

Кучура В.В. Реинжиниринг бизнес-процессов как управление развитием информационных технологий

Белорусский государственный экономический университет

В современном мире постоянных перемен, существует необходимость в методах, которые могут помочь организациям стать более эффективными. В условиях жесткой конкуренции каждая компания стремится быть очень гибкой, чтобы быстро реагировать на изменения рынка, рационально использовать ресурсы, создавать новые продукты и услуги в соответствии с техническим прогрессом.

Однако далеко не всем компаниям удастся достичь этих целей, и причина их неудач заключается в том, что лежащие в основе их организации принципы, приносившие ранее успех, не подходят для нынешней эпохи. Чтобы возродить способность компании к конкуренции, и компании, и их сотрудники должны отучиться от многих принципов и приемов, которые ранее так долго приносили успех. Одним из наиболее эффективных методов достижения целей, названных выше, является реинжиниринг бизнес-процессов (РБП).

РБП – это фундаментально переосмысление и радикальное перепроектирование бизнес-процессов для достижения кардинальных улучшений критических современных показателей эффективности: стоимости, качества, сервиса и оперативности. [1] Иными словами реинжиниринг – это процесс перестройки компании, в результате которого она достигает существенного роста эффективности.

Главной целью РБП является резкое ускорение реакции предприятия на изменения в требованиях потребителей при многократном снижении затрат всех видов. Но существуют и другие цели, диктуемые новой ситуацией в мире:

- резкое снижение затрат времени, числа работников на выполнение функций;
- глобализация бизнеса (работа с клиентами и партнерами в любой точке мира);
- работа с клиентом каждый день по 24 часа в сутки;
- опора на рост мобильности персонала;
- работа, ориентированная на будущие потребности клиента;
- ускоренно продвижение новых технологий;
- движение в информационное общество [2].

Однако не всегда и не все руководители умело внедряют в свои компании реинжиниринг. В результате большая часть компаний, проводившая реинжиниринг, либо не имели существенных успехов, либо и вовсе разваливались. Во избежание подобных ситуаций необходимо точно знать, как проводить РБП.

Приступая к реинжинирингу, нельзя принимать что-либо на веру. Любые предположения, уже заложенные в основу большинства процессов, могут оказаться ошибочными, устаревшими или неподходящими. Для успешного реинжиниринга нужно обнаружить корневую проблему, а не корректировать уже имеющиеся структуры и процессы. Необходимо осознавать, что РБП – это не постепенные улучшения, а скачок роста эффективности, поэтому его нужно применять только при необходимости решительных мер. Руководство компании должно осознанно подходить к использованию реинжиниринга, понимая всю меру ответственности за принимаемые глобальные решения.

Реинжиниринг с момента своего возникновения тесно взаимодействует с информационными технологиями (ИТ), которые, в свою очередь, дают возможность преобразования процессов, составляющих суть реинжиниринга. Новейшие ИТ являются незаменимым фактором и играют здесь решающую роль.

Сегодня информационные системы (ИС) – это инструмент повышения эффективности управления предприятием и создания новых конкурентных преимуществ. Поэтому развитие информационной системы неразрывно связано с бизнес-стратегией компании, и управлять развитием ИТ необходимо с учетом перспектив развития бизнеса и особенностей существующих бизнес-процессов.

Современные ИТ дают возможность работать по-новому, следовательно, порождают новый подход к проектированию процессов. Они могут улучшить основные показатели деятельности корпорации. Следует понимать, что автоматизация налаженной деятельности и простое использование ИТ в действующих процессах не приводят к реальному прогрессу бизнеса.

Технологии непрерывно развиваются, и поэтому те правила, которые кажутся незыблемыми сегодня, могут устареть через год или даже ранее. Поэтому, чтобы преуспевать в эпоху постоянных технологических изменений, компания должна уделять большое внимание этой стороне своей деятельности.

Невозможно внедрить новую технологию сразу же, как только о ней узнали. Нужно время, чтобы изучить ее, понять ее значение, разработать возможные способы применения. Преуспевающие компании еще до появления технологии знают, как ее использовать, и готовы ее применять, едва она становится им доступной.

Исследовать потенциал технологий, чтобы изменить бизнес-процессы и значительно обогнать конкурентов, нужно не один раз и не с десятилетними интервалами. Компания должна постоянно осваивать новые технологии и учиться распознавать их и внедрять в организации. Только так можно найти новаторские применения технологии, которая пока что выглядит бесполезной для компании.

Некоторые компании, проанализировав существующие процессы и найдя главную проблему, могут заказать у ИТ-специалистов новую технологию, которая смогла бы решить выявленную проблему. Таким образом проведение реинжиниринга не только позволяет найти неизвестные до этого способы применения технологии, но и может способствовать развитию новых ИТ.

Однако не следует думать, что ИТ – это единственный неотъемлемый элемент реинжиниринга.

Важным моментом в процессе реинжиниринга является понимание того, что проводят его не компании, а люди. Можно выделить следующие роли:

- лидер (старший руководитель);
- руководитель процесса (менеджер, ответственный за конкретный процесс и его реинжиниринг);
- команда по реинжинирингу (группа людей, проводящая диагностику процесса и занимающаяся его перестройкой);
- организационный комитет (орган, разрабатывающий общую стратегию реинжиниринга и отслеживающий ход его выполнения);
- начальник штаба (ответственный за разработку методов и инструментов реинжиниринга в компании).

Между ними должны существовать такие отношения: лидер назначает руководителя процесса, тот в свою очередь собирает команду, которая проводит реинжиниринг процесса с помощью начальника штаба и организационного комитета.

Большинство менеджеров умеет хорошо определять проблемы, находить и анализировать разные ее решения. Но использование ИТ требует способности сперва распознать действенное решение, а уже потом искать под него проблемы, о существовании которых компания может даже не догадываться.

Реинжиниринг предполагает сложную напряженную работу. Руководители и сотрудники компаний должны изменить свое мышление и методы работы, а компании – заменить старые приемы совершенно новыми.

Создание нового процесса требует не одного лишь творческого воображения. Новый процесс, если он призван заменить собой старый, должен быть технологически осуществимым и экономически оправданным. Новые процессы должны быть приемлемыми с точки зрения человека и общества — только тогда они будут работать гладко и можно будет извлечь из них полную выгоду.

30-50% проектов реинжиниринга заканчивались неудачей. Поэтому перед внедрением РБП нужно детально изучить этот процесс и обратить внимание на ошибки, которые встречаются достаточно часто и являются причинами неудач. Несмотря на риск и возможность провала, многие компании провели реинжиниринг, который был им необходим. Такие компании, как IBM, Ford, Chrysler, Duke Power являются примерами успешно проведенного реинжиниринга, который спас их от упадка или даже гибели.

Источники литературы

1. Хаммер, М., Чампи, Дж.. Реинжиниринг корпорации. Манифест революции в бизнесе – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2001 г. – 288 с.
2. Абдикеев, Н. М., Реинжиниринг бизнес-процессов. Полный курс МВА, М.: ИНФРА-М, 2005г – 578 с.
3. Робсон, М., Уллах, Ф. Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов / Пер. с англ. под ред. НД. Эриашвили. - М.: Аудит: Юнити, 1997. - 224 с.
4. Яблочников, Е.И., Молочник, В.И., Фомина, Ю.Н. Реинжиниринг бизнес-процессов проектирования и производства / Учебное пособие – СПб: СПбГУИТМО, 2008. – 152 с.

Мищенко А.С., Филипович Е.М. Анализ и прогнозирование деятельности организации с помощью эконометрических методов на примере ООО «Мищенко и К»

Белорусский государственный экономический университет

Сложившаяся экономическая ситуация в Республике Беларусь требует быстрого реагирования на изменение ситуации на конкурентных рынках. Построение эконометрических моделей позволяет быстро и наиболее четко спрогнозировать деятельность организации для дальнейшей разработки стратегического плана и усилению конкурентных преимуществ на рынке.

Цель работы – показать возможность расчета основных прогнозных показателей деятельности организации с применением эконометрических методов и определить аналитические возможности данных методов.

ООО «Мищенко и К» белорусская развивающаяся организация, основанная в 1996 году; занята на рынке строительства; оказывает услуги внутренней отделки помещений: укладки полов, отделки стен, окраски и устройства потолков.

Для анализа деятельности организации выбран период с I квартала 2009 года по I квартал 2015 года, шаг исследования – квартал.

Выручка от реализации продукции, работ, услуг является ключевым оценочным показателем деятельности организации, основным источником формирования собственных финансовых ресурсов предприятия.

При построении матрицы парной корреляции выявилась зависимость выручки от реализации от следующих факторов: себестоимости продукции, работ и услуг, а также фонда оплаты труда, при этом мультиколлинеарность отсутствует.

Таким образом, модель множественной линейной регрессии имеет вид:

$$\hat{y} = -171055192,3 + 1,184x_1 + 0,656x_2, R^2 = 0,95$$

(3,24) (11,88) (2,63)

где X_1 – себестоимость продукции, руб., X_2 - фонд оплаты труда, руб.

При увеличении себестоимости на 1 рубль, выручка увеличится на 1,184 рубля.

При увеличении фонда оплаты труда на 1 рубль, выручка увеличится на 0,656 рубля.

Построенная модель применима на практике для прогнозирования выручки: ее параметры значимы, уравнение в целом значимо, уравнение качественное $R^2=0,95$. Средняя ошибка аппроксимации равна 2,43 %, что меньше критического значения в 8-10 % [1].

Также был проведен факторный анализ, который показал, что выручка в отчетном периоде (I квартал 2015 года) по сравнению с базисным периодом (I квартал 2009 года) увеличилась в 5,6 раза, в том числе за счет сокращения прочих расходов должна была