

зация, др.); перспективное планирование качества продукции (APQP); менеджмент знаний; бенчмаркинг и др.

Информация по результатам анкетирования и непосредственного общения со слушателями используется для планирования тематических семинаров, актуализации учебно-программной документации (УПД) по направлениям повышения квалификации, разработки методических и раздаточных материалов, дальнейшего развития образовательной деятельности института.

Е. В. Михолап, преподаватель-стажер
elizaveta.miholap@mail.ru
ГрГУ им. Я. Купалы (Гродно)

СИСТЕМА СБАЛАНСИРОВАННЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ

В современных условиях рыночной экономики обостряется проблема использования организациями традиционной системы управления, включающей учет и оценку лишь финансовых показателей, что не позволяет провести анализ и оценку эффективности нематериальных активов, роль которых возрастает.

Благодаря такой системе стратегического управления, как система сбалансированных показателей (ССП), компании могут количественно формировать цели и оценить свои наиважнейшие нематериальные активы по четырем перспективам: финансовой; клиентской; внутренних бизнес-процессов; обучения и развития персонала, тем самым переводить стратегические планы компаний на язык операционного управления и контролировать их реализацию с помощью ключевых показателей эффективности.

Цель внедрения данной системы — повышение эффективности управления за счет сокращения экономичности управления и повышение эффективности производства.

Формирование СПП компании, работающей в сфере информационных технологий, проходило ряд последовательных этапов. Была проведена оценка финансового состояния компании, с помощью которой выявлены требующие улучшения показатели, разработаны показатели для блока «Финансы», проведена оценка показателей стратегической и операционной деятельности, показавшая, что компания в своей деятельности не использует показатели, связанные с потребителями.

На этапе целеполагания разработано 13 целей по блокам СПП:

- «Финансы»: повышение финансовой устойчивости; повышение рентабельности продаж; повышение прибыльности предприятия;
- «Клиенты»: сохранение существующих клиентов; расширение клиентской базы; укрепление имиджа среди целевой аудитории;
- «Внутренние бизнес-процессы»: диверсификация портфеля услуг; развитие собственных разработок; повышение эффективности управления проектами; повышение качества обслуживания;
- «Обучение и развитие»: повышение уровня мотивации сотрудников; повышение уровня удовлетворенности сотрудников; увеличение потребления образовательных услуг; повышение квалификации, переподготовка персонала.

Для каждой цели подобраны показатели, способствующие оценке достижения поставленной цели, а также разработаны стратегические мероприятия.

По итогам расчетов эффективности применения СПП был сделан вывод о целесообразности внедрения инструмента в организацию. Экономичность управления сократилась на 43,7 %, эффективность производства выросла на 16,4 % и, как итог, эффективность управления выросла на 67,3 %.

Подводя итог, стоит подчеркнуть необходимость интеграции стратегического и адаптивного управления. Благодаря сочетанию этих двух механизмов ССП остается одним из самых простых в применении и широко распространенных инструментов управления.

О. В. Мясникова, канд. экон. наук, доцент
miasnikovaov1@gmail.com
Институт бизнеса БГУ (Минск)

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННО-ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ ГРУППЫ ПРЕДПРИЯТИЙ

Цифровая трансформация производственно-логистической системы (ЦТ ПЛС) — это преобразование структур, форм и способов, целевой направленности деятельности относительно устойчивой совокупности звеньев цепи создания ценности, взаимосвязанных в пределах цикла производства в едином процессе управления материальными, сервисными и сопутствующими им потоками. Результатом ЦТ является создание цифровой ПЛС, где бизнес-модели, жизненные циклы и бизнес-процессы построены на первичности цифрового представления ее основных продуктов и услуг. Выбор инструментов ЦТ ПЛС группы предприятий следует осуществлять исходя из желания за счет освоения инновационных и цифровых технологий преобразовать линейную цепь поставок в связанную через цифровое ядро динамичную систему. Основными трендами трансформации ПЛС являются: создание распределенных самоорганизующихся систем сетевого вида; интеграция как стратегия взаимодействия звеньев ПЛС; омниканальность для удовлетворения персонализированного спроса; экологизация как стратегия выстраивания замкнутого потока в ПЛС; сервисизация как переход ПЛС к работе по моделям «как услуга»; виртуализация — преобразование бизнеса в виртуальные организации; платформизация — выстраивание алгоритмизированных взаимовыгодных отношений независимых участников ПЛС в единой информационной среде.

Концентрация значимой совокупности операций на автоматических рабочих центрах, в роботизированных человеконезависимых системах приводит к формированию гиперсвязанных производств, управляемых извне из любой точки мира. Расположение оборудования на мобильных платформах позволяет перемещать производства в нужную локацию и реализовать идею бимодальных цепочек поставок, в которых обеспечивается переход с традиционного режима с фокусом на бережливую эффективность, низкие риски, высокую предсказуемость на «второй режим», где обеспечивается потребность в гибкости, скорости и перестройке на новые возможности. Управление ПЛС нового типа должно базироваться на использовании систем управления классов ERP, BI, APS, MES, MRPII, CSRP, CAD/CAE/CAM, PLM, CALS. Автоматизация процессов управления жизненным циклом продукта (PLM/SLM), производственных процессов (АСУТП, MES) и бизнес-процессов (ERP, BI) в ПЛС выйдет на новый уровень — единый замкнутый контур управления. Создание единого информационного пространства идет по пути интеграции и совместного использования программно-технических модулей контроля и мониторинга ключевых бизнес-процессов в цепях поставок в системы класса SCMo/SCEM/SCM, затем — в системы расширенного планирования (Advanced Planning System, APS) и в облачные информационные платформы класса SCCT (Supply Chain Control Tower — «диспетчерская вышка» цепи поставок). SCCT дает полный контроль процессов в реальном времени; E2E (сквозную) видимость и прозрачность; предварительную автоматизацию процессов; доступную коммуникацию с водителями с помощью интеллектуальных устройств; доступ ко всем каналам с любого устройства; оперативные оповещения; возможность поделиться