

ЭФФЕКТИВНОСТЬ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ: ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ

А.А. Щерба, Д.Д. Спиркина, 1 курс
Научный руководитель – А.В. Копытовских, к.т.н., доцент
Полесский государственный университет

Реинжиниринг бизнес-процессов (далее РБП) предполагает осуществление фундаментального переосмысления и радикального перепроектирования бизнес-процессов для достижения максимального эффекта производственно-хозяйственной и финансово-экономической деятельности.

Смысл РБП можно выразить в двух его основных этапах:

- определение оптимального (идеального) вида бизнес-процесса (в первую очередь основного);
- определение наилучшего (по средствам, времени, ресурсам и т.п.) способа перевода существующего бизнес-процесса в оптимальный.

Рассмотрим ситуацию и тенденцию реализации РБП в Китае, в настоящее время первой экономике мира, с которой Республика Беларусь успешно развивает дипломатическое сотрудничество. В рамках исследования было проанализировано 109 компаний, 29,4% из которых проводят или находятся в проведении РБП, 43,1% - проведут в ближайшие 3-5 лет, а оставшиеся 28,2% не планируют проводить вообще либо еще не приняли решение. Из 32 организаций, которые провели РБП, 40,6% достигли поставленных целей, 46,9% - достигли почти всех целей и 12,5% - не дали ответа. Эти показатели сопоставимы с результатами, полученными западными компаниями [1].

Анализируя зарубежный опыт, можно также сказать, что использование информационных технологий при РБП оказывает положительное влияние на деятельность предприятия (быстрый доступ к информации, оперативный пересмотр планов работы, можно пользоваться преимуществами централизации и децентрализации одновременно).

В результате успешно проведенного реинжиниринга - быстрого осуществления глубоких и всесторонних коренных изменений системы управления - компания достигает существенного, "прорывного" роста эффективности (в десятки и сотни раз).

Экономический потенциал Республики Беларусь базируется на ряде отраслей промышленности, на долю которой приходится почти 40% основных производственных фондов. В стране функционирует более 2300 различных предприятиях, где выпускается около 27,2% валового внутреннего продукта страны (21,7% из которых приходится на обрабатывающую промышленность) [2].

Численность населения Республики Беларусь, занятого в промышленности по окончании 2014 года составила 1 104,1 тыс. человек (или 24,6% от общего числа занятых) [3].

Однако по итогам первого полугодия 2014 года в ТОП-20 самых убыточных предприятий Республики Беларусь вошли предприятия преимущественно промышленной отрасли (Гомельстекло, Красносельскстройматериалы, Борисовский мясокомбинат, Кричевцементношифер, МАЗ — управляющая компания холдинга «БЕЛАВТОМАЗ» - возглавили первую пятерку с суммарным объемом чистого убытка 60,8 млн. долларов)

Общая стоимость складских запасов в Беларуси по состоянию на 1 ноября 2014 года оценивалась в 33,4 трлн. рублей. Наибольший рост запасов в октябре пришелся на организации концерна «Белгоспищепром» и министерства сельского хозяйства и продовольствия.

Таким образом, самая развитая отрасль народного хозяйства приносит самые большие убытки как за счет роста складских запасов, так и за счет крупного объема чистых убытков. Но на то есть свои причины:

- Республика Беларусь не богата тяжелыми металлами, которые необходимы для машиностроения. И поэтому ей приходится экспортировать сырье, которое составляет наибольшие из статей калькуляции затраты, в большом объеме, что приводит к росту себестоимости продукции и, соответственно, к росту цен на нее. А это снижает ее привлекательность для потенциальных потребителей и, как правило, ведет к спаду объема продаж.

- Небольшой объем продаж ведет к залеживанию продукции на складах при ненадлежащем контроле за объемом выпуска, маркетинговыми исследованиями и прочими показателями, которые необходимы для расчета оптимальной и эффективной деятельности предприятия.

Как итог, в промышленности работает самая большая доля занятого населения, но и самые убыточные крупные предприятия тоже представлены в ней. Тогда возникает вопрос, почему государство еще не признало банкротами все эти предприятия с последующей их ликвидацией. А от-

вет прост, экономическая система Республики Беларусь представлена социально-ориентированной рыночной экономикой, и, соответственно, одним из долгов нашего государства является забота о всех гражданах, в том числе о занятых слоях населения, которые в большем своем количестве заняты в промышленности. Государство не может просто так закрыть все эти промышленные «монстры» и выгнать людей «на улицу». Это приведет к росту безработицы, тогда как в государственной программе содействия занятости населения Республики Беларусь в 2014 году было выделено из государственного внебюджетного фонда социальной защиты населения Br277 млрд. 82,4 млн. на финансирование незанятого экономически активного населения. Государство и так стремится решить проблемы занятости и содействия трудоустройству целевых групп населения, нуждающихся в социальной поддержке.

Внедрение РБП на убыточные промышленные предприятия позволит им преодолеть кризис, повысить конкурентоспособность, оптимизировать затраты, снизить себестоимость продукции, а затем и ее цену; даст возможность на микро уровне перераспределять функции управляющих для роста эффективности их деятельности, и, как следствие, роста рентабельности предприятия.

Таким образом, РБП позволяет:

- образовывать сети связей для чрезвычайных условий (поскольку развивает горизонтальные управленческие связи);
- создавать организационные предпосылки для централизации информационных потоков (за счет получения информации, систематизированной по конкретным процессам);
- содействовать разделению функций высшего руководства и создавать сети оперативных групп (с помощью технологии работы процессных команд);
- создавать организационные условия реструктуризации предприятия (за счет увязывания изменений структуры управления с деятельностью процессных команд).

Что же касается дальнейшего внедрения РБП в деятельность предприятия, то тут наиболее приоритетной задачей является анализ бизнес-процессов. Наиболее распространенным методом анализа является составление модели бизнес-процесса «как есть» и «как должно быть».

А порядок проведения РБП можно построить следующим образом: разработка корпоративной стратегии → определение ключевых компетенций, которые необходимы для внедрения стратегии → проведение подробного анализа существующих процессов → выявление процессов, требующих изменения → определение ключевых показателей эффективности для бизнес-процессов → выполнение реинжиниринга → контроль и постоянное совершенствование новых процессов на основе ключевых показателей эффективности.

Немаловажным остается определение участников реинжиниринговой деятельности и выполняемых ими функций, а также творческая активность исполнителей, что в совокупности ведет к эффективности процесса.

Список использованных источников

1 Деловой Интернет-портал [Электронный ресурс] / Реинжиниринг бизнес-процессов – шаг к коренным изменениям. – Москва, 2012. – Режим доступа: <http://www.ur-pro.ru>. – Дата доступа: 19.03.19.

2 Национальный статистический комитет Республики Беларусь [Электронный ресурс] / Структура ВВП Республики Беларусь по видам экономической деятельности. – Минск, 2014. – Режим доступа: <http://www.belstat.gov.by>. – Дата доступа: 20.03.19.

3 Национальный статистический комитет Республики Беларусь [Электронный ресурс] / Численность занятого населения Республики Беларусь по видам экономической деятельности. – Минск, 2015. – Режим доступа: <http://www.belstat.gov.by>. – Дата доступа: 20.03.19.