

УДК 339.

Е.М.Скворцова (5 курс, каф. МБ), О.В.Миролюбова, асс.

МИРОВАЯ ТОРГОВЛЯ УСЛУГАМИ: РЕИНЖИНИРИНГ

Двести лет назад Адам Смит сделал выдающееся открытие: индустриальное производство должно быть разбито на простейшие и самые базовые операции. Он показал, что разделение труда способствует росту производительности, так как сосредоточенные на одной задаче рабочие становятся более искусными мастерами и лучше выполняют свою работу. И на протяжении XIX и XX веков люди организовывали, развивали компании, управляли ими, руководствуясь принципом разделения труда Адама Смита.

Однако в современном мире, в котором развивается мировая торговля услугами, контроль осуществляют потребители, конкуренция усиливается, цикл продукции становится короче и все стремительно изменяется. Узкоспециализированная работа стала не нужна, а компаниям стало необходимым отказаться от используемых ими организационных и операционных принципов, привычных пирамидальных структур и рационализировать, упростить действующие производственные системы. В эпоху постиндустриального бизнеса корпорации будут образовываться и развиваться на основе идеи реинтеграции отдельных операций в единые бизнес-процессы, то есть наборы операций, которые, взятые вместе, создают результат, имеющий ценность для потребителя. Поэтому тема работы считается актуальной и важной для рассмотрения.

Конкурентоспособность и экономическая жизнестойкость компаний должна быть основана на принятии новых моделей и практики управления. В качестве метода воссоздания существующих компаний предлагается реинжиниринг бизнеса, который для новой революции в бизнесе означает то же, что специализация труда означала для предыдущей. Объект исследований – реинжиниринг – можно определить как перестройку (перепроектирование) деловых процессов для достижения радикального, скачкообразного улучшения деятельности фирмы.

Свойства реинжиниринга.

- Отказ от устаревших правил и подходов и начало делового процесса с нуля, что позволяет преодолеть негативное воздействие сложившихся хозяйственных догм.
- Пренебрежение действующими системами, структурами и процедурами компании и радикальное изменение способов хозяйственной деятельности – если невозможно переделать свою деловую среду, то можно переделать свой бизнес.
- Приведение к значительным изменениям показателей деятельности (на порядок отличающихся от предыдущих).

Реинжиниринг необходим в случаях потребности существенных улучшений, например, в следующих основных ситуациях:

- 1) Фирма находится в состоянии глубокого кризиса. Этот кризис может выражаться в явно неконкурентном уровне издержек, массовом отказе потребителей от продукта фирмы и т.п.
- 2) Текущее положение фирмы может быть признано удовлетворительным, однако прогнозы ее деятельности являются неблагоприятными. Фирма сталкивается с

нежелательными для себя тенденциями в части конкурентоспособности, доходности, уровня спроса.

3) Реализацией возможностей реинжиниринга занимаются благополучные, быстрорастущие и агрессивные организации. Их задача состоит в ускоренном наращивании отрыва от ближайших конкурентов и создании уникальных конкурентных преимуществ.

В реинжиниринге обычно выделяют два существенно отличающихся вида деятельности: кризисный реинжиниринг, где речь идет о решении крайне сложных проблем организации, когда нужен комплекс мер, позволяющий ликвидировать «очаги заболевания», и реинжиниринг развития, который применим, в случае ухудшения динамики развития, отставания от конкурентов. Для большинства российских компаний наиболее актуален сегодня кризисный реинжиниринг, поскольку перед ними стоит проблема жизни или смерти.

Задачи реинжиниринга включают объединение информационных ресурсов структурных подразделений компании и создание интегрированной корпоративной информационной системы управления, функционирующей в реальном масштабе времени, базирующейся на объективных данных о финансовых и материальных потоках по всем сферам хозяйственной деятельности фирмы, обеспечивающей общее снижение затрат и имеющей возможность гибкого реагирования на изменения рыночной ситуации.

Процесс реинжиниринга базируется на двух основных понятиях: «будущий образ фирмы» и «модель бизнеса». Будущий образ фирмы - упрощенный образ оригинала, отражающий главные его черты и не учитывающий второстепенные детали. Модель бизнеса – это представление основных хозяйственных процессов фирмы, взятых в их взаимодействии с деловой средой фирмы. Модели составляются и просчитываются при помощи специальных компьютерных программ. Модели бизнеса позволяют определить характеристики основных процессов деловой единицы и необходимость их перестройки - реинжиниринга.

Главной целью бизнес-реинжиниринга является резкое ускорение реакции предприятия на изменения в требованиях потребителей (или на прогноз таких изменений) при многократном снижении затрат всех видов. Приведем основные цели и методы бизнес-реинжиниринга, диктуемые новой конкурентной ситуацией: резкое снижение используемого времени, числа работников и других затрат на выполнение производственных функций; глобализация бизнеса: работа с клиентами и партнерами в любой точке мира, работа с клиентом в режиме 24 часа в сутки и 365 дней в году; повышение возможностей и прав работника, опора на рост мобильности персонала; работа не только на настоящие, но еще более - на будущие потребности клиента, ускоренное продвижение новых технологий; реализация указанного выше с опорой на творческое применение информационных технологий.

Предприятие, которое не осуществляет инвестиции в изменения, ставит на карту свою способность к выживанию на рынке, но само стремление к переменам не является гарантией выживания в конкурентной борьбе. Необходимо умелое управление этими переменами.

Результатом работы является определение последствий реинжиниринга бизнес-процессов:

1. Переход от функциональных подразделений к командам процессов.
2. Работа исполнителя изменяется от простой к многоплановой.
3. Требования к работникам изменяются: от контролируемого исполнителя предписанных заданий к принятию самостоятельных решений.
4. Изменяется оценка эффективности работы и оплаты труда: от оценки деятельности к оценке результата.
5. Критерий продвижения в должности изменяется: от эффективности выполнения работы к способности выполнять работу.

6. Изменяется цель исполнителя: от удовлетворения потребностей начальника к удовлетворению потребностей клиентов.
7. Функции менеджеров изменяются от контролирующих к тренерским.
8. Организационная структура меняется от иерархической к более «плоской».
9. Административные функции изменяются от секретарских к лидирующим.