

Реинжиниринг бизнеса – как фактор роста производства в лесном комплексе Карелии

Я. М. Кестер¹

Петрозаводский государственный университет

АННОТАЦИЯ

Обоснована необходимость реструктуризации бизнеса на предприятиях лесного комплекса. Описаны варианты реструктуризации и предложено наиболее эффективное направление – реинжиниринг бизнеса. Предложена методология осуществления реинжинирингового процесса и перечислены важнейшие проблемы, которые необходимо решать в процессе реинжиниринга бизнеса на предприятиях комплекса.

Ключевые слова: реструктуризация, инвестор, реинжиниринг, реинжиниринговый процесс, адаптация предприятий, эффективность производства.

SUMMARY

Necessity of business re-structuring a wood complex at the enterprises is proved. Variants of restructuring are described and the most effective direction - reengineering of business is offered. Realization process reengineering the methodology is offered and the major problems which are necessary for solving during reengineering business at the enterprises of a complex are listed.

Key words: restructuring, the investor, reengineering, reengineering process, adaptation of the enterprises, production efficiency.

Ситуация в лесном комплексе Карелии продолжает оставаться далекой от стабильной и характеризуется течением следующих процессов: самоидентификацией предприятий как целостных обособленных систем; формированием новых целевых установок и интересов; позиционированием предприятий в рыночной среде; трансформацией форм собственности; изменением стратегии развития и поиском новых форм и методов управления.

Эти процессы приводят к нестабильности внутренней среды предприятий, что затрудняет их нормальное функционирование.

Оценка внутренней среды предприятий, в том числе социально-экономической ситуации каждого из них, позволяет сделать вывод, что в обозримой перспективе нельзя рассчитывать на эффективное функционирование лесного комплекса республики в целом. Необходимо продолжение перестройки его микроэкономической структуры и, главное, проведение реструктуризации бизнеса на каждом предприятии.

Общими показателями «экономического здоровья» любого предприятия, функционирующего в рыночных условиях, являются динамика доходности бизнеса и перспектива его развития. Поэтому и решения, которые должны быть направлены на повышение эффективности бизнеса и требуют вложения капитала, следует принимать с учетом желаемых финансовых результатов, сроков, возможных рисков и должны обеспечить ту эффективность использования вложений, которая устроила бы конечного инвестора.

Проведение реструктуризации на предприятиях лесного комплекса возможно с помощью любых трех вариантов: улучшения, перестройки и реинжиниринга. При этом каждому из перечисленных направлений соответствуют определенные возможности реального инвестора.

Так, применение программ постепенного улучшения бизнес-процессов, имеющих достаточно широкое распространение, интересно, прежде всего, тем, что может обеспечить минимальный риск инвестора и относительно низкий уровень вложений.

Реинжиниринг предполагает «революционный» характер преобразований в существующей технологии и организационных структур на предприятиях. Привлекательность этого подхода состоит, в первую очередь, в том, что он нацелен на прорыв, переход в качественно новую категорию бизнеса. Безусловно, необходимый объем инвестиций и степень риска в данном случае значительно выше.

Перестройка как путь реорганизации бизнеса представляет собой своеобразный промежуточный вариант между представленными выше направлениями реструктуризации.

С учетом существующей ситуации в лесном комплексе, имеющейся практики реструктуризации бизнеса и эффективности ее направлений, на наш взгляд, при проведении реструктуризации бизнеса на предприятиях лесного комплекса могли бы быть использованы именно реинжиниринговые подходы.

Основными результатами при использовании данных подходов должны стать: повышение способности адаптации предприятий в новых условиях; вовлечение всех работников в деятельность по снижению издержек производства; поиск возможностей для дополнительной загрузки основных фондов; повышение инициативы и личной заинтересованности в росте эффективности производства.

Реинжиниринговый процесс следует осуществлять в две стадии. На первой – вычленяются этапы работ и порядок их решения, ведется подготовительная работа. Для каждого этапа определяются задачи и методы их решения. На второй стадии непосредственно внедряются мероприятия в соответствии с разработанной стратегией развития.

¹ Автор – к. э. н., старший преподаватель
© Кестер Я. М., 2008

В решении проблем реинжиниринга бизнеса на предприятии важное значение имеют: создание условий партнерской среды (формирование корпораций, вертикально-интегрированных структур и пр.); развитие экспортного потенциала предприятия и создание маркетинговой среды; формирование портфеля бизнес-планов; выработка и реализация приоритетов научно-технического развития; определение финансовой и инвестиционной политики, политика управления собственностью: формирование внутренней предпринимательской среды; расширение хозяйственной самостоятельности его структурных подразделений.

При этом каждое предприятие комплекса должно иметь программу снижения себестоимости на основе нормативного учета и маржинального анализа, а также национальную систему финансового планирования и управленческого учета.

Следовательно, важное значение приобретает разработка и реализация конкретных бизнес-планов, системы планирования и бюджетирования, а также информационной системы управления.

При реструктуризации предприятий с использованием реинжиниринговых подходов повышению эффективности производства будут способствовать использование инновационных технологий, выработка эффективной ассортиментной политики, осуществление новой внутрифирменной культуры, а также развитие прогрессивных форм сотрудничества.

Практика показывает, что, используя эффективный менеджмент, практически любое предприятие комплекса, желающее улучшить результаты своей деятельности, уже на первой стадии реинжиниринга бизнеса может повысить эффективность производства на 10–20 %, а на второй – еще более. Это достигается за счет активизации внутренних резервов, существенного изменения (реформирования) стратегии реорганизации и создания эффективной системы управления, повышения квалификации персонала, изменения структуры предприятия и создаваемой им продукции.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Масленникова Н. П. Управление развитием организации / Н. П. Масленникова. М.: Центр экономики и маркетинга, 2002. 304 с.
2. Ойхман Е. Г. Реинжиниринг бизнеса: Реинжиниринг организации и информационные технологии / Е. Г. Ойхман, Э. В. Попов. М: Статистика и финансы, 1997. 333 с.
3. Реструктуризация производства и финансовая устойчивость / Под общей редакцией Бачурина А. В., Спицына А. Т. – М.: Изд-во РАГС, 2000. – 163 с.
4. Шегельман И. Р. Лесной бизнес: бизнес-планирование / И. Р. Шегельман, М. Н. Рудаков, П. Е. Мошевикин. Петрозаводск: Изд-во ПетрГУ, 2007. 78 с.
5. Уткин Э. А. Бизнес-реинжиниринг: обновление бизнеса. / Э. А. Уткин М.: ЭКМОС. 219 с.