

$$U_K = \sqrt[3]{U_D \cdot U_{TP} \cdot U_P} \quad (14)$$

где U_K — обобщенный показатель интенсивности конкуренции, $0 \leq U_K \leq 1$.

Таким образом, представленная формула расчета позволяет дать агрегированную, общую оценку активности конкурентной среды АТП.

В соответствие с представленными схемами расчета и задачами анализа его основное назначение — измерение интенсивности конкуренции. Вместе с тем было бы неверным считать, что с помощью данной характеристики можно описать все многообразие состояний анализируемой деятельности. Как и любой другой сложный процесс, конкурентная борьба требует системы показателей для ее оценки. С помощью U_K невозможно определить при каких условиях достигаются те или иные конкурентные преимущества, так как она только косвенно связана с результатами конкретных мероприятий, направленных на создание неравных условий хозяйствования. Этот факт требует детализации оценки на основе более полного учета различных сторон деятельности конкурентов, что и является предметом анализа деятельности конкурентов.

Реинжиниринг современной организации

*Пехота М. В., студ. III к. Академии управления
при Президенте Республики Беларусь,
науч. рук. Монтик О. Н., канд. эк. наук, доц.*

Реинжиниринг бизнес-процессов предприятий используется тогда, когда необходимо принять решение о реорганизации деятельности: преобразованиях, реструктуризации бизнеса, замене структур управления и т. д. Предприятие, стремящееся выжить или улучшить свое положение на рынке, должно постоянно совершенствовать технологии производства и способы организации деловых процессов. Для этого прибегают к консалтингу, который базируется на прошлом опыте. Но можно использовать и реинжиниринг. Этот подход гарантирует получение результата при условии соблюдения правил и методик применения его инструментов.

Итак, реинжиниринг — это фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование деловых процессов для достижения резких, скачкообразных улучшений главных современных показателей деятельности компании, таких, как стоимость, качество, сервис и темпы [1, с. 59].

Главная сущность реинжиниринга — это создание предприятия как адаптивной самообучающейся организации, своевременно реагирующей на требования руководителя, изменение нормативной, законодательной, институциональной базы, внедрение инновационных технологий для выживания предприятия в конкурентной рыночной среде.

Объектами реинжиниринга являются процессы, а не сами компании. Необходимость реинжиниринга обосновывается высокой динамичностью современного делового мира. Непрерывные и довольно существенные изменения в технологиях

и потребностях стали обычным явлением, и предприятия, стремясь выжить и сохранить конкурентоспособность, вынуждены не прерывно перестраивать свою стратегию и тактику.

Итак, реинжиниринг — это изобретение, а не улучшение, увеличение или модификация.

Можно выделить три типа компаний, для которых реинжиниринг необходим и целесообразен:

1. Компании, находящиеся на грани краха в связи с тем, что цены на товары заметно выше и (или) их качество (сервис) заметно ниже, чем у конкурентов. Если эти компании не предпримут решительных шагов, они неизбежно разорятся.

2. Компании, не имеющие в текущий момент затруднений, но предвидящие неизбежность возникновения трудноразрешимых проблем, связанных, например, с появлением новых конкурентов, изменением требований клиентов, изменением экономического окружения и пр.

3. Компании, не имеющие проблем сейчас, не прогнозирующие их в обозримом будущем. Это компании-лидеры, проводящие агрессивную маркетинговую политику, не удовлетворяющиеся хорошим текущим состоянием и желающие с помощью реинжиниринга добиться лучшего.

Реинжиниринг может стать эффективным методом решения наиболее актуальных проблем белорусских предприятий, таких, как повышение технического уровня производства, повышение качества продукции. Кроме того, сегодня многие белорусские предприятия не производят то, что надо продавать, что востребовано, а продают то, что производят. В связи с этим, реинжиниринг может стать методом фундаментальной перестройки деятельности белорусских предприятий, позволяющим перейти на принципиально новый уровень хозяйствования, обусловленным возрастающей конкуренцией, стать более привлекательными для иностранных инвесторов и привести к кардинальным улучшениям состояния предприятия — повышению управляемости, снижению расходов непроизводственного назначения, повышению заинтересованности и, в конечном итоге, повышению производительности труда персонала.

Для того чтобы реинжиниринг бизнес-процессов стал эффективным процессом, который вознаграждает при правильном применении, необходимо понимание точной природы метода и его требований, способность видеть, действительно ли он соответствует общему процессу изменений и развития, а также внимательное, опытное управление реинжинирингом, дабы избежать многих ловушек. При грамотном применении реинжиниринга для современных организаций открываются большие перспективы [2, с. 46].

Литература

1. Хаммер, М. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе / М. Хаммер, Дж. Чампи; пер. с англ. — СПб.: Издательство С.-Петербургского университета, 1997. — 321 с.
2. Робсон, М. Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов / М. Робсон, Ф. Уллах; пер. с англ. под ред. Н. Д. Эриашвили. — М.: Аудит, ЮНИТИ, 1997. — 224 с.