



Автоматизация бизнес-процессов. Автоматизация является типовым и наиболее часто используемым способом повышения эффективности бизнес-процессов. Этот этап в разработке систем управления является одним из самых трудоемких. К счастью, далеко не всегда требуется моделировать абсолютно все бизнес-процессы предприятия. Рекомендуется в первую очередь заниматься только теми из них, которые являются критически важными с точки зрения стратегических целей – в этом случае заметные результаты могут быть получены в реальный промежуток времени.

Мотивация сотрудников. «Заплатить больше денег, чтобы сэкономить деньги» — вполне работающий принцип управления человеческими ресурсами. Определите, за что вы готовы платить деньги (иными словами, что представляет для вас ценный результат бизнес-процесса), объясните сотруднику какими показателями будет измеряться результативность выполняемых им процессов, и сколько вы готовы платить за их выполнение. После этого необходимость в 20% сотрудников, выполняющих одинаковую работу, может пропасть.

Избавление от лишних сотрудников. Традиционным средством повышения эффективности деятельности в условиях кризиса является сокращение сотрудников. 52,3% российских компаний подумывают об оптимизации численности персонала. Для большинства компаний – это не легкий процесс, учитывая что обязанности сотрудников редко бывают задокументированы и возникает риск «уволить сотрудника, который делал то, о чем все и думать забыли, причем одному ему известным способом».

Серьезные преобразования влекут за собой основательные издержки, причем как прямые, так и косвенные, связанные с недополучением прибыли из-за работы компании не в полную силу в период организационных изменений. Поэтому, перед тем как принять окончательное решение о проведении реорганизации, необходимо рассчитать, стоит ли овчинка выделки. Разумеется, величина расходов напрямую зависит от масштаба изменений.

Целевое состояние оргструктуры находит свое отражение в проектах организационной структуры, штатного расписания (опционально — с расстановкой сотрудников), организационно-функциональной модели; плане проведения изменений; перечне регламентирующих документов, которые необходимо разработать либо изменить с учетом внедрения новой оргструктуры.

Разумеется, проект новой организационной структуры должен пройти стадию утверждения, в ходе которой всесторонне изучаются достоинства и недостатки разработанного документа.

Как показывает практика, успешная реорганизация подразумевает деятельное участие в процессе высших должностных лиц компании. Большинство людей воспринимают изменения негативно, во всяком случае сначала. Поэтому среди сотрудников необходимо вести «просветительскую» работу, разъясняя положительные моменты преобразований, рассеивая сомнения и устраняя недопонимание со стороны персонала. Кроме того, если реорганизация затрагивает подразделения, контактирующие с контрагентами



компании, необходимо оповестить последних о текущих изменениях.

Не все проекты по оптимизации организационной структуры доводятся до конца. Причины бывают разные: нехватка ресурсов, недовольство персонала, принятие «половинчатых» решений и т. п. По сути, такая ситуация означает провал проекта, поскольку результат достигнут не был: нельзя перепрыгнуть пропасть на 99%!

Такая сложная процедура, как изменение организационной структуры, подлежит серьезному анализу с точки зрения оценки его эффективности. Однако определить экономический результат проведенных изменений достаточно сложно, прежде всего потому, что зачастую он рассчитывается не напрямую, а косвенным образом.

Рекомендуется оценивать проект организационных изменений по двум критериям: степени соответствия поставленной задаче (можно использовать экспертные оценки, проводить бенчмаркинг, формировать имитационные модели) и рентабельности затрат. Оценить проект таким образом проще, чем прогнозировать экономический эффект: наилучшим вариантом будет тот, при котором задача решается полностью и с минимальными затратами.

Литература:

1. Гордеев М., Крошак Н. Технология оптимизации бизнес-процессов. Электронный ресурс. Режим доступа: <http://www.insapov.ru/business-process-optimization-technology.html>
2. Козлов А.С. Проектирование и исследование бизнес-процессов. – М.: Издательства: Флинта, МПСИ, 2006.
3. Фидельман Г.Н., Дедиков С.В. Бизнес-процессы и изменение организации. Электронный ресурс. Режим доступа: <http://www.hr-portal.ru/article/biznes-protsessy-i-izmenenie-organizatsii>

ЦИТ: 212-084

УДК 339.13.017

ИССЛЕДОВАНИЯ, ПРЕДШЕСТВУЮЩИЕ ПЛАНИРОВАНИЮ РЕКЛАМНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РОССИЙСКОЙ КОМПАНИИ НА РЫНКЕ СТРАН АТР

Кметь Е.Б.

Дальневосточный федеральный университет

В данном докладе рассматриваются методические основы исследования, необходимых для разработки концепции рекламной деятельности российской компании на рынке стран АТР.

Ключевые слова: исследование рекламного рынка, исследование медиапредпочтений потребителей, методы исследований в социальных сетях.

Исследования, предшествующие разработке концептуального подхода к рекламной деятельности компаний на национальном рынке, освещены в научной литературе достаточно широко, при этом технологии планирования многообразны и отработаны до совершенства. Но когда требуется активная