

РЕИНЖИНИРИНГ ЛОГИСТИЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Гиренко Кристина Вячеславовна

студент, Омский государственный университет путей сообщения, РФ, г. Омск

Липкина Елена Дмитриевна

научный руководитель, Омский государственный университет путей сообщения, РФ, г. Омск

В современном бизнесе, логистика выполняет стратегически важную роль. Использование методов логистического менеджмента в бизнесе позволяет фирмам сокращать себестоимость производства, уменьшать запасы продукции в производстве, обеспечивать полное удовлетворение потребителей в качестве товаров и сервиса. Для этого организациям необходимо улучшать не только продукцию, но и совершенствовать и оптимизировать логистические бизнес-процессы. Наиболее эффективным способом является реинжиниринг процессов.

Перед началом исследования, необходимо определить что такое реинжиниринг. Впервые термин «реинжиниринг бизнес-процессов» был введен Майклом Хаммером, он определил его так «фундаментальное перепроектирование бизнес-процессов компаний для достижения коренных улучшений в основных показателях их деятельности: стоимость, качество, услуги и темпы»

Кондратьев В.В., Краснова В.Б. в своей работе описывают так «Целостное и системное моделирование и кардинальная реорганизация материальных, финансовых и информационных потоков, в результате чего упрощается организационная для менеджеров структура предприятия, перераспределяется и минимизируется использование различных ресурсов, сокращаются сроки реализации потребностей клиентов, повышается качество их обслуживания».

В 2000 году Мазур И.И. выдвинул следующее определение «метод кардинальной перестройки бизнес-процессов в целях достижения качественно иного, более высокого уровня показателей производственно-хозяйственной деятельности предприятия».

Таким образом, разные авторы подчеркивают, с одной стороны, что бизнес-процессы описывают порядок реализации деятельности компании, с другой стороны они создают на выходе продукт в котором заинтересован потребитель. В целом в качестве общих черт бизнес-процессов можно выделить совокупность видов деятельности, входы с ресурсами и выходы с продуктом, представляющим ценность для потребителя.

Согласно проведенному анализу, принятое за основу определение бизнес-процесса М. Хаммера представляется целесообразным изложить в нижеследующей редакции: «Бизнес-процесс – это совокупность взаимосвязанных видов деятельности, преобразующих входы в выходы, заканчивающиеся созданием продукта, представляющего ценность для потребителя».

Основной целью реинжиниринга логистических процессов является повышение эффективности функционирования логистической системы, путем сокращения времени движения материального потока, снижения стоимости логистических операций, повышения качества производимой продукции, основанное на внесении радикальных изменений в логистические процессы, позволяющих повысить приспособленность предприятия к динамичному развитию внешней среды для достижения постоянной удовлетворенности

потребителей продукции.

Поскольку реинжиниринг любого бизнес-процесса, в основном, предусматривает введение в него инновационных изменений, перед рассмотрением их по отдельности, указывают на возможные инновации, обеспечивающих замену ручного труда различными механизмами.

В данной статье рассматривается алгоритм реинжиниринга логистических процессов на примере предприятия ООО «ДенТранс»

Общество с ограниченной ответственностью «ДенТранс» начало свою деятельность в 2004 году в Омске. На тот момент основной деятельностью компании была перевозка небольших партий грузов по Омску и Омской области. Далее с ростом объемов перевозок и прибыли, компания расширила область своей деятельности и стала предлагать услуги по перевозке грузов по России и странам СНГ, в дальнейшем компания планирует перевозки в Германию и Польшу.

Компания также занимается складской деятельностью, связанной с организацией ответственного хранения вверенного груза. Гарантирует клиентам высокий уровень обслуживания, широкий ассортимент услуг, партнерам – стабильное долговременное сотрудничество, поставщикам - своевременное исполнение заключенных договоров и перспективу дальнейшего взаимовыгодного сотрудничества.

В ближайшее время предприятие ставит перед собой следующие цели:

- продолжить дальнейшее расширение клиентской базы;
- увеличить грузооборот складского терминала;
- полностью использовать текущие складские мощности.

Складской комплекс позволяет разместить груз, как на краткосрочный, так и на длительный период хранения. Складские помещения обеспечивают максимально оперативную работу с грузами.

К слабым сторонам можно отнести низкий уровень подготовки складского персонала и качество части оказываемых услуг.

Работа транспортной компании ООО «ДенТранс» состоит из множества взаимосвязанных бизнес-процессов. Так как основной деятельностью компании является транспортировка мелкогабаритных и крупногабаритных грузов автотранспортом внутри страны, необходимо дать характеристику именно этого процесса.

Организация транспортировки начинается с обращения клиента в компанию ООО «ДенТранс» за услугой по доставке груза путем звонка в клиентский отдел. Сотрудник клиентского отдела собирает всю необходимую информацию у клиента: о месте погрузки, массе, типе, объеме груза и о конечной точке доставки. На основе этих данных формируется заявка и рассчитывается стоимость перевозки согласно тарифам компании, после чего сотрудник клиентского отдела снова связывается с клиентом и оглашает итоговую стоимость, условия транспортировки и назначает дату доставки, а также согласует тип оплаты и время оплаты.

Затем начинается процесс организации транспортировки груза, и диспетчер приступает к поиску подходящего транспорта.

Далее, после подбора необходимого транспортного средства, груз закрепляется за определенным водителем, определяется наилучший маршрут доставки и рассчитываются основные показатели транспортных расходов.

Для того чтобы грузополучатель смог поучить свой груз ему необходимо предоставить перечень документов, который может отличаться в зависимости от получателя.

Несмотря на внешний успех, в компании «ДенТранс» существуют проблемы в работе значимых процессов, что влечет за собой потерю качества организации транспортировки, увеличению расходов, стоимости реализации доставки груза и объемов упущенной прибыли.

В решении актуальных проблем может помочь применение технологии реинжиниринга бизнес-процессов, деятельность которого ориентирована на упрощение функционирования организационной структуры компании, осуществление рационального использования имеющихся ресурсов, сокращение периода обслуживания клиента, а также повышение качества сервиса и для реализации данного процесса на начальном этапе нужно определить алгоритм, по которому реинжиниринг будет проводиться.

Для осуществления коренных изменений в функционировании проблемного бизнес-процесса необходимо сформировать группу людей, деятельность которых будет направлена на управление и контроль всего процесса реинжиниринга. Такой группой будет являться руководящий комитет, сформированный из числа линейных руководителей во главе с генеральным директором компании.

После чего руководящий комитет должен провести анализ общей деятельности предприятия и выявить актуальные проблемы, на решение которых будет направлена разработка новой организации бизнес-процесса.

Затем комитетом должно быть принято решение о том, какой бизнес-процесс важнее всего подвергнуть реинжинирингу из учета актуальных проблем и целей компании. Данное решение принимается на основе последовательной процедуры отбора, которая проводится в два этапа:

- 1) На первом этапе согласовываются базовые правила, определяются ключевые факторы успеха и выявляются основные бизнес-процессы компании.
- 2) На втором этапе производится ранжирование сформированных ключевых бизнес-процессов и принимается решение о том, какой бизнес-процесс должен быть подвергнут реинжинирингу в первую очередь.

На следующем этапе обратного инжиниринга производится анализ выбранного бизнес-процесса, который включает в себя построение схемы его функционирования, диагностику узких мест и разработку мероприятий, направленных на реструктуризацию бизнес-процесса с целью повышение эффективности его работы.

На третьем этапе прямого реинжиниринга должна быть осуществлена разработка итогового варианта организации проблемного бизнес-процесса. Затем осуществляется подсчет необходимых капиталовложений для реализации задуманных изменений и организуется закупка необходимого оборудования, после чего происходит поэтапное внедрение нового проекта.

После проведения реинжиниринга выбранного бизнес-процесса необходимо проанализировать эффект внедрения.

Таким образом, схема разработанного алгоритма проведения реинжиниринга в транспортной компании «ДенТранс» будет иметь следующий вид:

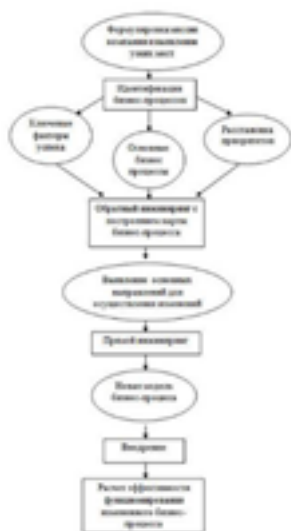


Рисунок 1. Алгоритм реинжиниринга бизнес-процессов

Согласно представленному алгоритму, реинжиниринг бизнес-процессов представляет собой комплексную и трудоемкую процедуру, результаты которой зависят от готовности всей компании принять изменения и поспособствовать успешному завершению преобразований.

Список литературы:

1. Анисимов Ю. П. Управление бизнесом при развитии инноваций: / Ю.П. Анисимов, Ю.В. Журавлев, В.Б. Артеменко, Л.В. Прозоровская; Воронеж. гос. технол. акад. Воронеж, 2010. - 501 с.
2. Анисимов Ю. П. Управление бизнес-процессами выпуска новой продукции: Монография / Ю.П. Анисимов, Ю.В. Журавлев, С.В. Шапошникова; Под ред. Ю.П. Анисимова; Воронеж. гос. технол. акад. Воронеж, 2011.- 456 с. .
3. Балдин К.В. Воробьев С.Н. Уткин В.Б. Управленческие решения. Учебник - М.: Дашков и Ко, 2008. - 496 с.