ЭКОНОМИКА СЕРВИСА

SERVICE ECONOMY

УДК 338.46
ББК 65.206
М 63

Д.Д. Мирза,
аспирант кафедры экономики и управления Адыгейского государственного университета, г. Майкоп. Тел.: +7 (918) 427-03-07, e-mail: dzanhot@mail.ru

КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННЫЙ РЕИНЖИНИРИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ АДАПТИВНОГО РАЗВИТИЯ СУБЪЕКТА РЫНКА ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНЫХ УСЛУГ

(Рецензирована)

Аннотация. Статья посвящена рассмотрению возможности реализации процедуры реинжиниринга деятельности компаний, занимающихся оказанием высокотехнологичных услуг, в рамках их адаптации к условиям внешней среды. В качестве инструмента такой адаптации предлагается формирование сервисно-инжиниринговых центров, ориентированных, с одной стороны, на вовлечение клиента в процесс формирования ценностных характеристик оказываемых услуг, а с другой – на следование основным тенденциям развития инновационных технологий.

Ключевые слова: реинжиниринг, высокотехнологичные услуги, клиентоориентированный подход, инновационная деятельность.

D.D. Mirza,
Post-Graduate Student, Economics and Management Department, Adyghe State University, Maikop. Ph.: +7 (918) 427-03-07, e-mail: dzanhot@mail.ru

CLIENT-ORIENTED REENGINEERING AS THE ADAPTIVE DEVELOPMENT TOOL OF HIGH-TECH TECHNOLOGIES MARKET

Abstract. The paper considers the possibility of implementing the procedure for reengineering the activities of companies engaged in the provision of high-tech services, within the framework of their adaptation to environmental conditions. The author proposes formation of the Service-engineering centers as a tool for such adaptation, on the one hand. They focus on involving the client in the process of shaping the value characteristics of the services provided. On the other hand, they follow the basic trends in the development of innovative technologies.

Keywords: reengineering, high-tech services, client-oriented approach, innovative activity.

Успешное внедрение механизмов адаптивного управления происходит при условии, что этот процесс рассматривается в качестве стратегической задачи. Именно поэтому формирование адаптивной системы управления предполагает необходимость трансформационных изменений в организации деятельности субъектов рынка высокотехнологичных услуг.

Обеспечение адаптивного развития субъектов рынка высокотехнологичных услуг предполагает в качестве имманентного фактора внедрение клиентоориентированного подхода как инструмента, непосредственным образом воздействующего на устойчивость сервисной организации. Феномен, развивающийся на основе все более широкого внедрения клиентоориентированных технологий и получивший в англоязычной литературе название «кастомизация», означает особый, индивидуализированный подход к удовлетворению потребностей отдельного клиента, благодаря созданию более высокой ценности конкретных услуг для клиента [1]. Данный подход получил свое воплощение при разработке концепции маркетинга взаимоотношений, во многом определяющего функционирование как современных организаций непроизводственной сферы, так и все большего числа промышленных предприятий.

С другой стороны, условием адаптивного развития субъектов рынка высокотехнологичных услуг является анализ соответствия содержания оказываемых ими услуг новейшим достижениям науки и техники в той области, в которой они осуществляют свое предметное взаимодействие с заказчиками.

Данные обстоятельства обусловливают необходимость синхронизации деятельности продуцентов высокотехнологичных услуг в контексте реализации двух указанных бизнес-процессов, во многом определяющих уровень эффективности адаптации к условиям внешней среды.

Именно в рамках реализации подобного подхода одним из наиболее эффективных инструментов внутренней адаптации субъектов рынка высокотехнологичных услуг становится реинжиниринг бизнес-процесса организации информационного взаимодействия компании с внешней средой в контексте обеспечения адаптивности этого взаимодействия.

Отметим, что реинжинирингом бизнес-процессов называется деятельность, направленная на целостное и системное моделирование и реорганизацию материальных, финансовых и информационных потоков с целью оптимизации организационной структуры предприятия, перераспределения и минимизации использования различных ресурсов, сокращения сроков удовлетворения потребностей клиентов, повышения качества их обслуживания.

Если рассмотреть сущностное наполнение понятия «реинжиниринг», то можно выделить следующие важнейшие черты, присущие ему [2]:

– изменение бизнес-процессов – это средство повышения экономической эффективности деятельности предприятия;

– изменения могут охватить большинство бизнес-процессов предприятия;

– реинжиниринг сконцентрирован на основной деятельности компании.

Успешное применение реинжиниринга ведет к переходу от функциональной системы управления к проектной или матричной структуре, расширению возможностей сотрудников, развитию новых методов оценки труда, возникновению новых способов работы с ориентацией на клиента. Преимущества данной методологии связаны, в основном, с совершенствованием структуры управления предприятием, снижением затрат

и повышением конкурентоспособности организации.

Обычно для эффективной работы большинства компаний достаточно от трех до десяти бизнес-процессов. Как правило, это разработка стратегии развития компании, создание нового продукта, сроки выполнения заказов. Эти бизнес-процессы являются ключевыми объектами реинжиниринга, так как именно здесь находятся все основные рычаги повышения эффективности функционирования компании. Размер программы реинжиниринга определяется тем, какое количество бизнес-процессов будет ею охвачено [3].

В рассматриваемой же нами ситуации ключевым процессом является организация информационного взаимодействия субъекта рынка высокотехнологичных услуг с внешней средой.

По нашему мнению, для отображения модели этого процесса в наибольшей степени целесообразно использование методики IDEF (Integration Definition For Function Modeling), так как с ее помощью можно наглядно проиллюстрировать все важнейшие особенности функционирования производственно-технических и организационно-экономических систем.

Вариант построения IDEF-диаграммы, получивший название IDEF2, подразумевает анализ деятельности организации как цепочки создания потребительской

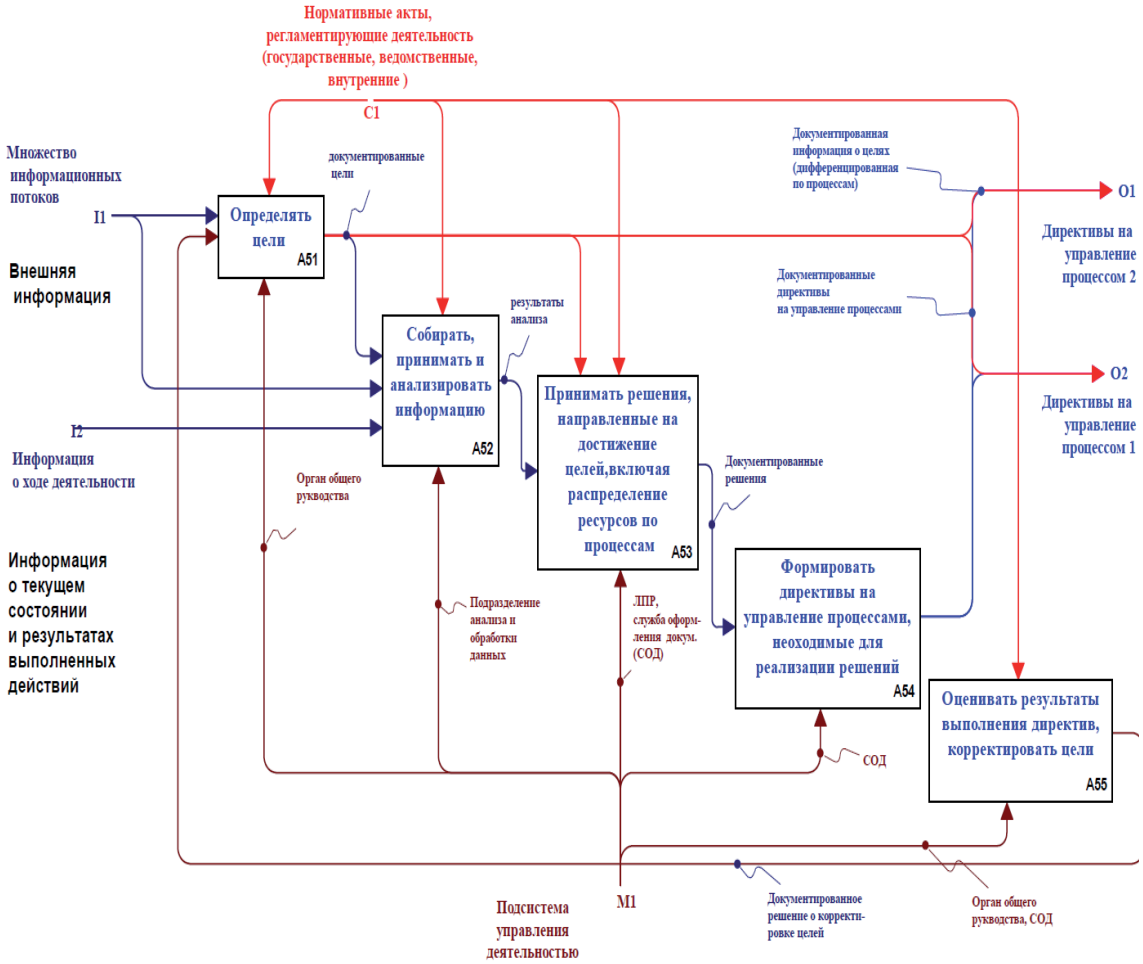

Рис. 1 ***Функциональная схема процесса организации информационного взаимодействия субъекта рынка высокотехнологичных услуг с внешней средой***

ценности. С этой целью выявляется цепочка последовательно выполняемых бизнес-процессов, на выходе которой образуются продукты либо услуги. В подобную цепочку зачастую включаются и бизнес-процессы, выполняемые внешними контрагентами предприятия [4].

Основываясь на втором подходе, который представляется нам более предпочтительным, модель процесса организации информационного взаимодействия субъекта рынка высокотехнологичных услуг с внешней средой может быть проиллюстрирована в виде, представленном на рис. 1, где в качестве процесса 1 подразумевается организация информационного взаимодействия с потребителями предоставляемых организацией услуг в контексте выявления их замечаний и пожеланий, а в качестве процесса 2 – анализ информации о динамике процессов исследований и разработок в области высокотехнологичных услуг, оказываемых организацией.

В рамках реализации подобного подхода как инструмента обеспечения адаптивности и клиентоориентированности деятельности одной из форм реинжиниринга процесса взаимодействия субъекта рынка высокотехнологичных услуг с клиентами может служить формирование сервисно-инжиниринговых центров, ориентированных на учет потребностей заказчиков и совершенствование характеристик предоставляемых высокотехнологичных услуг на основе задействования инновационного потенциала организаций – продуцентов этих услуг.

В результате соучастия потребителей в процессе создания основных параметров предоставляемых услуг происходит формирование их исключительных характеристик, определяющих дополнительную потребительскую ценность и выступающих базисом для дифференциации сервисного предложения среди конкурентных альтернатив.

Данная ситуация обусловливает необходимость установления постоянного контакта с целевой аудиторией, в ходе которого происходит обмен информацией между сервисной организацией и потребителями ее услуг. Потребители предоставляют информацию о собственных нуждах и потребностях, которая, в свою очередь, трансформируется в важнейшие характеристики оказываемых услуг.

На данной основе представляется возможной использования следующего алгоритма реализации пожеланий потребителей, через выполнение их предложений (заявок), направленных на совершенствование характеристик оказываемых им высокотехнологичных услуг (рис. 2).

В рамках данных центров предлагается объединить усилия по реализации нескольких важнейших функций сервисных организаций, осуществляющих свою деятельность на рынках высокотехнологичных услуг: формирование современной информационно-технологической базы для реализации и совершенствования параметров оказываемых высокотехнологичных услуг; обеспечение своевременной и качественной информацией потребителей по интересующим их вопросам; трансформация характеристик предоставляемых услуг на основе анализа требований потребителей.

В рамках центров должны осуществляться проектно-исследовательские работы; анализ информации, получаемой от клиентов; работы, связанные с рутинизацией технологических работ; информационно-методическое обеспечение исследовательских и технологических работ; привлечение сторонних специалистов для консультирования потребителей по проблемным вопросам.

Реализацию компетенций в рамках сервисно-инжинирингового центра наиболее целесообразно осуществлять через создание

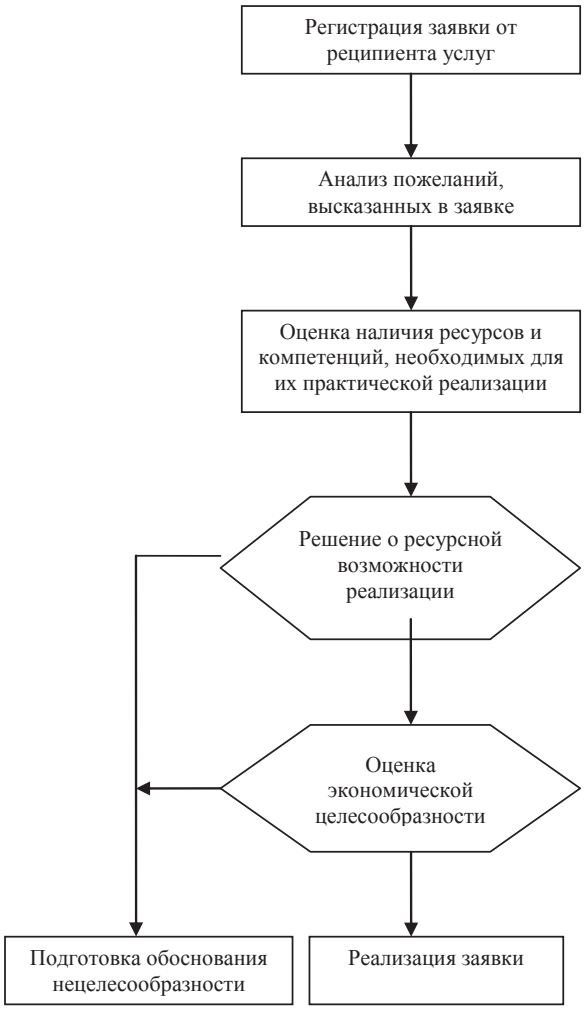

Рис. 2. Алгоритм реализации индивидуальных пожеланий заказчиков в области совершенствования характеристик оказываемых им высокотехнологичных услуг

малых проектных групп, основные функции которых состоят в аудите человеческого и инновационного потенциала компании с целью идентификации возможности оказания необходимых высокотехнологичных услуг в инновационном и технологическом аспектах, а также осуществлении поддержки решения инновационных задач, возникающих в ходе анализа взаимодействия с потребителями услуг компании.

Еще одним направлением деятельности сервисно-инжиниринговых центров должна являться реализация программ совершенствования квалификации сотрудников компаний, предоставляющих высокотехнологичные услуги, что обуславливается постоянной необходимостью пополнения их знаний и совершенствования компетенций.

Реализации подобных процедур актуализирует формирование новой организационной структуры управления субъекта рынка высокотехнологичных услуг, одним из ключевых элементов которой становится сервисно-инжиниринговый центр, отвечающий за организацию информационного взаимодействия с внешней средой организации. Это предполагает переход к децентрализованной системе принятия решений с использованием информационных фильтров, которая на уровне организации обеспечивает гораздо большую гибкость деятельности,

связанную с возможностью изменять при необходимости структуру используемой аналитической информации.

Следует отметить, что реинжиниринг в реальных условиях является весьма сложным процессом, требующим длительного времени осуществления, значительных интеллектуальных и финансовых затрат с далеко не гарантированным результатом. Однако адаптироваться к изменяющимся условиям внешней среды смогут только те компании, которые ориентированы на непрерывное обновление принципов и механизмов осуществления своих бизнес-процессов, что и обуславливает важность и актуальность использования процедур реинжиниринга.

Примечания:

1. Лесина Т.В. Эффективность реинжиниринга. Финансовые и нефинансовые показатели для оценки // Вестник НГИЭИ. 2017. № 4.

2. Репин В. Два способа построения моделей бизнес-процессов в IDEF0. URL: http://www.cfin.ru/itm/bpr/idefo.shtml.

3. Скрипкина О.С. Реинжиниринг бизнес-процессов как метод повышения эффективности функционирования организации // Перспективы науки. 2016. № 12.

4. Чернышев Б. Менеджмент в сервисной экономике: сущность и содержание // Проблемы теории и практики управления. 2014. № 1.

References:

1. Lesina T.V. Efficiency of reengineering. Financial and non-financial indicators for evaluation // Bulletin of NGIEI. 2017. No. 4.

2. Repin V. Two ways of building models of business processes in IDEF0. URL: http://www.cfin.ru/itm/bpr/idefo.shtml.

3. Skripkina O.S. Reengineering of business processes as a method of increasing the effectiveness of the organization's functioning // Prospects of science. 2016. No. 12.

4. Chernyshev B. Management in service economy: essence and content // Problems of theory and practice of management. 2014. No. 1.