

2) стратегия предпочтений или предпочтений (предприятие доминирует по качеству, потребитель предпочитает товар из-за его высокого качества или полного удовлетворения его потребностей).

Список использованных источников

1. Ільїн В.Ю. Вплив маркетингу на конкурентну боротьбу підприємств в умовах глобалізації / В.Ю. Ільїн // Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації : міжнар. зб. наук. праць / відпов. ред. Н.В. Семеншена. – Тернопіль: Крок, 2014. – Вип. 3. – С. 240–242.
2. Гулькова Е.Л. Влияние маркетинговой политики на результаты финансовой деятельности предприятия / Е.Л. Гулькова, А.Д. Волкова // Вестник Университета. – № 5. – 2015. – С. 100-104.
3. Игнатов А.Ю. Проблемы использования маркетинга промышленными предприятиями России / А.Ю. Игнатов // Вестник ТГУ. – Выпуск 11 (79). – 2009. – С. 103-108.

Исаченко Елена
старший преподаватель,
УО «Белорусский государственный аграрный
технический университет»,
г. Минск, Беларусь

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ПРОЦЕССНО-ОРИЕНТИРОВАННОГО ПОДХОДА ПРИ ВНЕДРЕНИИ ERP-СИСТЕМ

В современных рыночных условиях деятельность любого предприятия постоянно требует новых направлений развития для достижения конкурентных преимуществ.

Как правило выделяют четыре основных подхода в управлении: функциональный, системный, ситуационный и процессный. Каждый из указанных подходов имел доминирующее положение на определенном этапе развития науки управления.

В настоящее время практически все предприятия на территории нашей страны имеют ярко выраженную функциональную структуру управления. Однако глобальные изменения в мировой

економіке в начале 80-х годов, когда наращивание объемов производства перестало быть синонимом благополучия, заставили многие компании изменить свое поведение на рынке и перейти от принципа «...произвести как можно больше» к принципу «...максимально удовлетворить клиента». Значительно изменились и отношения «продавец – покупатель», акцент сместился к «покупателю» (клиенту). Продолжается жестокая борьба за клиента, которая потребовала гибкости, новых идей, продуктов и услуг, быстрого выхода на рынки, снижения издержек и т. п.

В такой ситуации функционально ориентированная схема управления начала давать серьезные сбои. Причины заключаются в следующем.

1. Функционально структурированная организация не стимулирует заинтересованность работающих в конечном результате. Видение происходящего сотрудниками чаще всего не выходит за рамки подразделений, в которых они работают, они не ориентированы на целевые задачи предприятия и тем более на удовлетворение клиента.

2. Большая часть реальных рабочих процессов на предприятии включает множество функций, т. е. выходит за рамки отдельных подразделений. Однако в функционально ориентированных структурах обмен информацией между различными подразделениями чрезмерно усложнен из-за ее вертикальной иерархичности, что приводит к большим накладным расходам, неоправданно длительным срокам выработки управленческих решений и, как следствие, потере клиентов.

Процессный подход базируется на формировании политики и процедур управления работой предприятия, направленных на эффективное достижение организационных целей. Управление является серией непрерывных взаимосвязанных действий, направленных на достижение целей предприятия.

Главной целью является не контроль самих исполнителей и технологий, а результатов их функционирования. Основным объектом управления является процесс, то есть последовательность действий, направленная на достижение конечного, измеримого и конкретного результата.

Важным аспектом применения процессного подхода в управлении является выделение бизнес-процессов.

Выделяют четыре основных вида [1]:

1. Основные бизнес-процессы. К которым относятся процессы, ориентированные на основной вид деятельности предприятия по производству продукции и услуг.

2. Бизнес-процессы обеспечения. К ним относятся вспомогательные и обслуживающие процессы на предприятии, направленные на эффективное обеспечение основного бизнес-процесса.

3. Бизнес-процессы управления. Процессы управления охватывают весь комплекс функций управления на уровне как отдельного бизнес-процесса, так и на уровне их совокупности.

4. Бизнес-процессы развития. К процессам развития относятся процессы направлены на совершенствование качества продукции, технологии производства, то есть инновационные процессы.

Процессно-ориентированный подход к управлению предприятием позволяет получить структуру, деятельность которой направлена на постоянное улучшение качества конечного продукта и удовлетворение клиента.

Процессно-ориентированный подход необходимо использовать при внедрении сложных информационных систем управления предприятием класса ERP.

Каждое предприятие хотело бы приобрести информационную систему, которая позволит усовершенствовать многие внутренние процессы, снизить себестоимость продукции, производить ее быстрее и более высокого качества, чем раньше, а кроме того, вскрыть новые резервы, качественно улучшить бизнес предприятия и обеспечить ему устойчивую позицию в рыночной конкуренции. Однако сама по себе система такого рода не может служить панацеей абсолютно от всех бед и проблем, она лишь должна обеспечивать выполнение совершенно определенных функций.

Пример таких систем – корпоративные информационные системы, использующие методологию ERP (Enterprise Resource Planning – планирование ресурсов предприятия). Системы клас-

са ERP помогают организовать маркетинг, наладить продажи и поддержать все необходимые предприятию функции логистики.

Системы класса ERP условно можно разбить на две группы.

Группа «Управление производством» обеспечивает одновременное планирование – распределение материалов и загрузку мощностей, позволяет гибко отслеживать перерасчет планов и вносить оперативные изменения в них, учитывать взаимосвязи технологических цепочек производства различных видов продукции.

Вполне естественно, что для решения таких сложных задач необходима четкая координация действий различных подразделений, не только производственных, но и транспортных, финансовых, маркетинговых и прочих служб. Система, с одной стороны, должна обеспечить четкую координацию, а с другой – оптимальность соотношения между себестоимостью и качеством продукции.

Группа «Управление бизнесом». Для эффективной работы предприятия необходимо не только грамотно поставить процесс производства, но и управлять всеми вспомогательными процессами. Важно не просто произвести качественный товар, но произвести именно то, что удовлетворяет потребительский спрос. Кроме того, товар необходимо грамотно продать, обеспечить доставку потребителю и оказать качественные услуги по технической поддержке. Иными словами, недостаточно наладить работу какого-то одного бизнес-процесса.

Система позволяет контролировать деятельность различных подразделений и состояние дел в различных бизнес-процессах, вовремя оповещать ответственных лиц о возможных и произошедших сбоях внутри производственных цепочек. Системы класса ERP, имея широкий набор возможностей по настройке, позволяют достаточно гибко реагировать на изменения, происходящие внутри компании – изменения бизнес-процессов и изменения во внешней среде, которые непосредственно и являются причинами внутренних изменений.

ERP-система позволяет принимать заказ и направлять его выполнение в производство и финансовые подразделения, ко-

ординировать действия структурных подразделений от момента приема заказа до момента его отгрузки покупателю, оптимизировать механизмы работы со складами и транспортными службами, а также организацию приема заказов и производства с учетом наличия полуфабрикатов и готовой продукции на складах. Все эти задачи явно выходят за рамки чисто учетных.

В финансовых вопросах возможности ERP-систем не менее широки. С их помощью можно осуществить: учет, анализ, прогнозирование и планирование; реализацию продукции в кредит; закупку материалов, полуфабрикатов и комплектующих в кредит.

Наличие широких средств анализа позволяет выяснить, какие направления бизнеса идут хорошо и приносят прибыль, какой товар реализуется хорошо, а какой приносит только убытки. Анализ работы структурных подразделений помогает выявить слабые звенья бизнес-процессов и либо устранить их, либо переработать их структуру.

Задачи, которые предприятия ставят перед системами класса ERP, требуют их надежности и устойчивости. Наличие механизмов интеграции с различными специализированными приложениями делает эти системы масштабируемыми и достаточно гибкими.

Системы ERP предназначены для управления финансовой и хозяйственной деятельностью предприятия. Это «верхний уровень» в иерархии систем управления предприятием, затрагивающий ключевые аспекты его производственной и коммерческой деятельности (производство, планирование, финансы и бухгалтерия, материально-техническое снабжение и управление кадрами, сбыт, управление запасами, поставка продукции и услуг). Представляемая такими системами информация позволяет руководству принимать управленческие решения. Кроме того, входит в практику электронный обмен данными предприятия с поставщиками и потребителями.

Прогресс в разработке программных решений для задач ERP позволяет помимо специфических выделять задачи, общие для предприятий самых разных отраслей и видов деятельности. К ним можно отнести управление материальными и финансовыми

ресурсами, закупками, сбытом, заказами потребителей и поставками, управление кадрами, основными фондами, складами, бизнес-планирование и учет, бухгалтерию, расчеты с покупателями и поставщиками, ведение банковских счетов и пр.

Список использованных источников

1. Ивлев В. Процессная организация деятельности предприятия [Электронный ресурс] / В. Ивлев, Т. Попова. – Режим доступа: <http://quality.eup.ru/DOCUM/podp.htm>

Лаврук Віталій

к.е.н., доцент кафедри фінансів,

банківської справи та страхування

Подільський державний аграрно-технічний університет,

м. Кам'янець-Подільський, Україна

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ГАЛУЗІ ТВАРИННИЦТВА

Швидкі зміни розвитку тваринницьких підприємств пов'язані з появою нових технологій, глобалізацією діяльності, посиленням конкуренції на ринках готової продукції та ресурсів, а тому обумовлюють необхідність їхнього пристосування до змін оточуючого середовища, прогнозування своїх дій і розробки стратегії розвитку на майбутнє. Стратегія галузі характеризує сукупність взаємозалежних заходів та їхніх рішень, що визначають пріоритетні напрями у розвитку тваринництва на основі формування складу і ефективного використання можливостей генетичного потенціалу сільськогосподарських тварин, виробничих ресурсів та модернізації виробничих процесів при виробництві інноваційних видів тваринницької продукції.

Стверджується, що стратегія є встановленим набором напрямів діяльності (цілей і способів їх досягнення) для забезпечення максимально ефективного функціонування і розвитку підприємства за рахунок формування і раціонального використання його конкурентних переваг [2, с. 14], а також основою для розробки стратегічних планів і програм, які є системною характеристикою