

который обеспечивал бы эффективное по Парето равновесие игры участников договора, удовлетворяющее условиям индивидуальной полезности. Множество таких равновесий можно назвать областью компромисса – множество альтернатив (или распределений полезности), с которым изначально согласны все стороны договора. Конкретные параметры договора – точка компромисса, принадлежащая области компромисса, определяется введением ФКБ, удовлетворяющей тем или иным свойствам [1]. Согласно выше написанному договор моделируется иерархической игрой, в которой стоимость договора является функцией от действий исполнителя.

В данной работе рассмотрены задачи принятия решения в области управления договорной деятельностью на предприятии, а также приведена модель задачи принятия решений о заключении договора.

#### Литература.

1. Айзерман М.А., Алескеров Ф.Т. Выбор вариантов: основы теории. М.: Наука, 1990. – 236 с
2. Лысаков А.В., Новиков Д.А. Договорные отношения в управлении проектами. М.: ИПУ РАН, 2004. – 100 с.

**Моисеенко О.П.**

**Науч. руководитель к.е.н. Мичкинский С.Н.**

*Донецкий национальный университет*

**Взаимодействие современных концепций менеджмента предприятий реинжиниринга бизнес процессов и системы сбалансированных показателей**

В условиях нестабильности и неопределенности внешней среды и высокой динамики развития экономики актуальными является задача трансформации деятельности предприятия и совершенствования его основных бизнес-

процессов. В этих условиях в менеджменте предприятий происходит смещение акцентов от управления использованием отдельными ресурсами к организации и улучшению бизнес-процессов предприятия. Изменение деятельности любого предприятия основано на решении организационных и технологических проблем, повышении эффективности производства и качества конечных результатов, продуктов и услуг, что непосредственно связано рядом бизнес-процессов.

Одним из передовых направлений менеджмента в преобразовании деятельности предприятия является реинжиниринг бизнес-процессов (РБП). По определению одного из классиков теории РБП М. Хаммера [4], «реинжиниринг - это принципиальное переосмысление и радикальная перестройка бизнес-процессов для достижения кардинальных улучшений критических современных показателей эффективности: стоимости, качества, сервиса и оперативности». Но в тоже время М. Хамер утверждает «Суть нашего реинжиниринга в том чтобы управлять компаниями вокруг их процессов. Иногда они требуют радикальной перестройки, иногда – нет». На современном этапе развития РБП многие исследователи пришли к выводу, что главным фактором является не радикальное преобразование бизнес-процессов, а ликвидация недостатков в организации и изменение ее параметров, что должно приводить к существенным улучшениям.

Реинжиниринг бизнес-процессов на предприятии проводится в несколько этапов [1,2]:

1. Разработка образа будущего предприятия.
2. Анализ существующих бизнес-процессов.
3. Разработка новых бизнес-процессов: анализ перспективных информационных технологий; разработка

новых и перепроектирование бизнес-процессов; разработка информационной системы поддержки принятия решений.

4. Внедрение выбранной модели перепроектированных процессов предприятия и информационных систем поддержки принятия решений.

Одним из наиболее ответственных направлений работ при проведении РБП является комплексная оценка существующих и новых бизнес-процессов по заданным метрикам (их измеримым свойствам)[2]. Использование концепции сбалансированной системы показателей для определения метрик является одним из наиболее эффективных и комплексных подходов проведения РБП. Основой такого подхода является определение системы показателей в виде четырех составляющих[3]: финансовой, маркетинговой, организационно-технологической и инновационной.

Ключевым аспектом концепций менеджмента РПБ и ССП является определение целей, которых необходимо достичь в ходе их применения, что требует взаимосвязанного определения этих целевых установок. Такой подход позволит постоянно контролировать достижение поставленных целей и задач, используя метрики на основании ССП, а не только проводить анализ на последнем этапе РБП. Постоянный анализ метрик на основе ССП позволит проводить мониторинг перепроектирования бизнес-процессов, и в случае отклонений позволит вовремя оказать управляющие воздействия на ход проведения РБП. Таким образом, применение ССП будет подстраховкой в применении РБП.

Частое применение методики РПБ к одним и тем же бизнес-процессам нецелесообразно, так как маловероятны постоянные скачкообразные улучшения или ликвидация недостатков, ведь для этого нужно постоянно пересматривать одни и те же аспекты деятельности

предприятия, искать слабые места даже если их нет, это может привести к разрушению предприятия. С одной стороны РПБ эффективное средство перестройки, с другой стороны таит в себе много рисков в случае его не обдуманного и не контролируемого применения.

Концепция ССП применяется для краткосрочных и долгосрочных стратегий. В случае применения ССП к метрикам РБП, будет применяться краткосрочный вариант, так как рекомендованный срок РПБ до 12 месяцев. Дальше на предприятии возможно применение РПБ либо к другим бизнес-процессам предприятия, либо применение ССП в долгосрочном стратегическом планировании, для поддержания стабильности организации, конкурентоспособности, своевременном выявлении слабых сторон и эффективном распределении ресурсов.

Таким образом, для эффективного управления предприятием необходимо применение современных концепций менеджмента во взаимосвязанной комбинации целевых установок и оценок выполнения. В ходе формирования и анализа метрик, определяющих оценку РБП применима краткосрочная концепция ССП, как дополнительная мера контроля и предотвращения нежелательных рисков на его протяжении. Для мониторинга стабильности предприятия, по результатам проведения РБП, необходимо применять долгосрочную концепцию ССП.

#### Литература.

1. Андриенко В.Н. Модели реинжиниринга систем управления. – До-нецк: ДонНУ, 2001. – 184с.
2. Ойхман Е. Г., Попов Э. В. Реинжиниринг бизнеса: реинжиниринг организаций и инфор-мационные технологии / Ойхман Е. Г., Попов Э. В. - М. : Финансы и статистика, 1997. - 332 с

3. Тупкало С.В. Методика композиции системы бизнес-процессов предприятия на основе принципа сбалансированности бизнес-метрик управления / Системи обробки інформації: зб. наук. пр. – Х.: ХУ ПС, 2009. – Вип. 3 (77). – С.177-182
4. Хаммвр М. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе / Майкл Хаммер, Джеймс Чампи; пер, с англ. Ю.Е.Корнилович. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2006. – 287с.