Содержание

Введение

1. Сущность и механизмы реинжениринга

2. Управление риском организации

Заключение

Библиографический список

Введение

Современные компании в России имеют сложную организационную структуру своего управления. Руководители данных компаний ищут различные методы и способы не только "выживать" в современных условиях, но и расти и развиваться по своим направлениям деятельности. Возрастает динамичность бизнес-процессов, вызванная изменяющимися потребностями рынка, ориентацией производства товаров и услуг на индивидуальные вкусы потребителя, постоянным технологическим совершенствованием, высокой конкуренцией.

В итоге менеджмент предприятий переходит от управления отдельными ресурсами и функциональными подразделениями к управлению бизнес-процессами, связывающими воедино деятельность всех структур предприятия. К примеру можно отобразить что уходит в прошлое прямое подчинение, а совершенствуется комбинированное (смешанное) подчинение работников, кроме обычной рутинной работы, в компании развивается система принятия решений.

Для совершенствования и развития компаний в настоящее время используются разнообразные методы.

Кроме того, предпринимательская деятельность тесно связана с понятием риск. Для успешного существования в условиях рыночной экономики предпринимателю необходимо решаться на внедрение технических новшеств и на смелые действия, а это усиливает риск. Поэтому необходимо правильно оценивать степень риска и уметь управлять риском, чтобы добиваться более эффективных результатов на рынке.

В предпринимательской деятельности под "риском" принято понимать вероятность (угрозу) потери предприятием части своих ресурсов, недополучения доходов или появления дополнительных расходов в результате осуществления определенной производственной и финансовой деятельности.

Цель работы состоит в рассмотрении понятия и механизме реинжениринга, а также раскрытие основных положений об управлении рисками в организации

Цель позволила сформулировать задачи, которые будут решаться в работе:

1. Понятие реинжиниринга;

2. Механизмы реинжиниринга.

3. Понятие рисков

4. Раскрытие методов и способов управления рисками

1. Сущность и механизмы реинжениринга

Реинжиниринг это своего рода процесс оздоровления предприятий, фирм, компаний посредством подъема технических и интеллектуальных решений на новый уровень. Кроме того в других источниках под реинжинирингом понимают создание принципиально новых эффективных бизнес-процессов в управлении, которых прежде не было в организации, на предприятии. [8] В любых представленных случаях реинжиниринг определяют как фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование бизнес-процессов для достижения существенных улучшений в таких ключевых для современного бизнеса показателях результативности, как затраты, качество, уровень обслуживания и оперативность.

Объектом реинжиниринга являются не организации, а процессы (бизнес процессы). Предприятия подвергают реинжинирингу не свои отделы продаж или производства, а работу, выполняемую персоналом этих отделов. [7]

Организация бизнес процессов является важным процессов в современной компании. В данном случае все отделы компании не просто выполняют поставленные перед ними задачи общего характера, а выполняют задачи присущи общей цели.

Реинжиниринг представляет собой фундаментальное переосмысление и переориентирование всего существующего способа выполнения работы предприятия для получения резких улучшений важнейших показателей. В этом смысле процесс реинжиниринга бизнес-процессов не является ни автоматизацией производства, а имеет уникальный статус и предназначение. [6]

Реинжиниринг предусматривает новый способ мышления и новый взгляд производителя на построение предприятия как на инженерную деятельность. На первом этапе реинжиниринг бизнес-процессов осуществляется создание имитационной модели существующего бизнеса, на втором этапе-прямой построение модели нового бизнеса предприятия.

Можно выделить три типа компаний, для которых реинжиниринг необходим и целесообразен:

1. Компании, находящиеся на грани банкротства в связи с тем, что цены на товары заметно выше и (или) их качество заметно ниже, чем у конкурентов.

2. Компании, не имеющие в текущий момент затруднений, но предвидящие неизбежность возникновения трудноразрешимых проблем, связанных, например, с появлением новых конкурентов, изменением требований клиентов, изменением экономического окружения и пр.

3. Компании, не имеющие проблем сейчас, не прогнозирующие их в обозримом будущем. Это компании-лидеры, проводящие агрессивную маркетинговую политику, не удовлетворяющиеся хорошим текущим состоянием и желающие с помощью реинжиниринга добиться лучшего.

Риск реинжиниринга достаточно велик, однако причины неудач заключаются не в загадочности реинжиниринга, а в нарушении правил его проведения. То есть величину результата невозможно гарантировать. Главное в стратегии управления реинжинирингом — избегать глобальных ошибок.

При проведении реинжиниринга встречаются следующие характерные ошибки.

1. Компания пытается улучшить существующий процесс вместо того чтобы переработать его.
2. Несистемный подход к обновлению. Компании концентрируются только на переработке процессов, игнорируя все остальное.
3. Неправильная оценка уровня культуры компании.
4. и др.

Для успешного реинжиниринга необходимы соответствующие современной экономики механизмы реинжиниринга, а в частности: уверенность руководства предприятия в его необходимости; умелое управление бизнес-процессами; понимание коллективом предприятия, почему проект приведён в действие и как будут достигнуты его стратегические цели; собственный бюджет на проведение реинжиниринга бизнес-процессов; концентрация сил и средств на достижение наиболее приоритетных, но реальных целей; получение конкретных положительных результатов; технологическая поддержка проекта реинжиниринга бизнес-процессов; отсутствие внешнего управляющего воздействия на ход реинжиниринга бизнес-процессов; готовность предприятия пойти на риск. [2]

При проведении исследований в регионах, выявлено, что более половины бизнес процессов, которые организованы в компаниях закончились неудачей. С целью выявления причин неудач были проведены дополнительные исследования в нескольких компаниях, и было выяснено, что на неудачи сказываются основные факторы такие как мотивация, непосредственно само руководство и в конечном счете сами сотрудники.

Для того что бы преодолеть эти проблемы, необходимо чтобы мотив был четко определен, при этом само руководство должно быть уверено, что проект даст нужный результат.

Кроме того бизнес-проект должен выполняться под управлением руководителей компании; руководитель, возглавляющий проект, должен иметь большой авторитет и нести за него ответственность. Для успеха проекта очень важно твердое и умелое управление, это означает, что руководитель должен постоянно укреплять и обновлять свои знания. При возникновении определенных трудностей руководитель компании или непосредственно руководитель проекта должны понимать, что возникнут трудности, неизбежные при построении новой компании: он должен сопротивляться "давлению" старых порядков и убедить своих сотрудников в том, что проект не только выполним, но и необходим для выживания компании. Он обязан прилагать все усилия для продвижения проекта и своевременного его завершения.

Самое главное, что бы преодолеть все возникающие трудности должна быть организована слаженная команда, без команды нельзя построить ни один проект, ни организовать ни одну систему.

Сотрудники должны оценивать проблемы, которые мешают бизнесу, принимать свои новые обязанное быть способными выполнять их, посвящать реинжинирингу необходим время и обоснованно двигаться к успеху.

Чтобы команда слаженно и активно работала над действующими проектами требуются как обучение сотрудников в соответствующей сфере, так и естественно методы поощрения сотрудников, чтобы у сотрудников был стимул к выполнению поставленных задач. Опыт многих компаний показывает, что относительно просто объяснить новый способ работы персоналу нижнего уровня, но людям, занимающим должности менеджеров, намного труднее понять то, что предлагает новая компания. Группа, на которую следует обратить особое внимание специалистов,— менеджеры среднего уровня. Именно специалисты среднего уровня выполняют большую часть проекта, а уже руководство оценивает результат.

2. Управление риском организации

Деятельность любого предприятия неразрывно связана с понятием "риск": любая предпринимательская деятельность подразумевает под собой риск, это и указано в Гражданском Кодексе Российской Федерации. Вместе с тем рисками можно управлять.

Риск (risk) - это деятельность, связанная с преодолением неопределенности в ситуации неизбежного выбора, в процессе которой имеется возможность количественно и качественно оценить вероятность достижения предполагаемого результата, неудачи и отклонения от цели. [2]

Управление рисками – это актуальные процессы, связанные с анализом всех существующих рисков и принятием решений, для оптимизации рисков, возможными методами и организационными способами.

Иначе можно отразить, что под рисками понимается наступление неблагоприятного события, которое в свою очередь влечет различного рода потери, будь это потери уровня производства, потери клиента (заказчика), в том числе и болезни (травме) работника.

Как было отмечено выше предпринимательская деятельность содержит определенную долю риска, которую должен взять на себя предприниматель, определив характер и масштабы этого риска. Закон РФ "О предприятиях и предпринимательской деятельности" определяет предпринимательство как "инициативную, самостоятельную деятельность граждан и их объединений, осуществляемую на свой страх и риск, под свою имущественную ответственность и, направленную на получение прибыли". Таким образом, законодательно установлено, что осуществление предпринимательской деятельности в любом виде связано с риском.

В связи с тем, что в стране экономический кризис немного стих, но всё таки имеет место быть неопределенности, то и существует риск предпринимательской деятельности.

Для того чтобы предприниматель мог принимать решения в условиях неопределенности, он должен выработать политику по управлению рисками. В скорее всего в нынешнее время это должна быть целая комплексная программа по принятию решения в условиях кризиса, которая безусловно должна включать следующие разделы:

Нормативно- правовые источники, которыми руководствуется определенная компания;

цели управления рисками. Для чего необходимо управлять рисками;

классификация и подробное описание основных видов рисков, с которыми может столкнуться непосредственно данная компания;

принципы управления различными видами рисков;

организация управления рисками. Должна быть определена и утверждена приказом руководителя постоянно действующая комиссия.

Программа по управлению рисками должна быть одобрена и принята руководством компании.

Для достижения вышеуказанных целей необходимо подробно раскрыть суть основных видов риска, с которыми сталкивается компания. Можно дать следующую классификацию рисков: кредитные, рыночные, риски ликвидности, операционные, юридические.

Кредитный риск. Под кредитными рисками подразумевают вероятные потери, связанные с отказом или неспособностью контрагента полностью или частично выполнить свои кредитные обязательства. В период кризиса в полнее возможно в полнее возможны такого рода потери, так не каждая компания может провести страхования своего бизнеса или части сделки, так как это достаточно затратное мероприятия, но тем не менее это может быть одним из способов управления рисками.

Рыночные риски. Рыночные риски характеризуют возможные потери, возникающие в результате изменения конъюнктуры рынка. Они связаны с колебаниями цен на товарных рынках и обменных курсов валют, курсов на фондовых рынках и т. д. [4]

Риски ликвидности. Риски ликвидности — вероятность получения убытка из-за нехватки денежных средств в требуемые сроки и, как следствие, неспособность компании выполнить свои обязательства. Данный вид риска может наблюдать к примеру на любом крупном предприятие, у которая в случае аварии останавливается все производство, при этом своими силами устранить аварию не возможно, и приходится нанимать стороннюю организацию, а в компании не предусмотрена статья расходов именно на данный тип работ. Как правило, риск ликвидности наступает по причине неэффективного управления денежными потоками.

Операционные риски. Под операционными рисками подразумеваются потенциальные потери компании, вызванные ошибками либо непрофессиональными (противоправными) действиями персонала компании, а также сбоями в работе оборудования. Например при начислении заработной платы и отправке реестров в банк неожиданно произошел скачек напряжения и реестры не дошли до банка, в свою очередь работник не получил свою заработную плату.

Юридические риски. Юридические риски представляют собой возможные потери в результате изменения законодательства, налоговой системы и т. д.

При этом любыми рисками можно управлять, если компания хочет устоять на рынке, то она просто должна найти способы и механизмы управления рисками.

Процесс управления рисками проекта обычно включает выполнение следующих процедур:

1. Планирование управления рисками - выбор подходов и планирование деятельности по управлению рисками проекта. При разработке бизнес планов на следующий год, компания должна предусмотреть условия рисков проекта и пути выхода из данного риска, для того чтобы избежать потери.
2. Идентификация рисков - определение рисков, способных повлиять на проект.
3. Качественная оценка рисков - качественный анализ рисков и условий их возникновения с целью определения их влияния на успех проекта. Качество рисков может определить только профессионально обученный персонал.
4. Количественная оценка - количественный анализ вероятности возникновения и влияния последствий рисков на проект. При количественной оценки рисков должна быть совместно проведена работа аналитического и планового отдела предприятия, но это возможно только на крупных предприятиях, где такие отделы существует, на малых предприятиях этим должен заниматься экономист или непосредственно руководитель
5. Планирование реагирования на риски – при наступлении риска специализированный отдели или непосредственно руководитель должны своевременно отреагировать на риск и принять соответствующее решение.
6. Мониторинг и контроль рисков – в момент планирования рисков, необходимо провести мониторинг существующих рисков в данном регионе в определенной сфере деятельности.

Заключение

В период современной экономики и в целом в период экономического глобального кризиса необходимо умелое управление переменами.

В настоящей работе было дано понятие реинжениринга. Реинжиниринг представляет собой фундаментальное переориентирование существующего способа выполнения работы предприятия для получения резких улучшений важнейших показателей.

Проведение реинжиниринга должно быть четко увязано с действующей деловой, рыночной и организационной стратегией. Если эта связь не прослеживается, никакие совместные заседания уже не помогут.

В число отвечающих за проведение реинжиниринга должны быть включены руководители отдела кадров, которые заняты осуществлением собственных программ обновления, на крупных предприятиях должны быть созданы специализированные отделы, например аналитический и плановый отдел, отдел бизнес планирования.

Существует несколько эффективных способов стимулировать мотивацию служащих в связи с проведением реинжиниринга. Один из них - это повышение уровня образования, повышение квалификации работников.

Реинжиниринг должен самым решительным образом продемонстрировать свою способность оказывать влияние на предприятие в целом, а не только на отдельные функции. Иначе реинжиниринг будет рассматриваться как еще один инструмент, при помощи которого администрация может исправить свои текущие результаты, забыв про возложенные на нее важнейшие задачи по созданию нового, формированию рынка и достижению роста.

В условиях современной экономики ущерб от рисков любого характера так или иначе влияет на социально-экономический потенциал компании. В связи с этим "набор" рисков учитывается различными субъектами в своей жизнедеятельности. Особенно важен процесс определения и минимизации риска в предпринимательской деятельности, которая является основой для достижения качественных сдвигов, в частности в экономике России.

Риск - это деятельность, связанная с преодолением неопределенности в ситуации неизбежного выбора, в процессе которой имеется возможность количественно и качественно оценить вероятность достижения предполагаемого результата, неудачи и отклонения от цели.

Управлять рисками – значит выполнять действия, связанные с анализом рисков и принятием решений, которые включают оперативного принятия решений.

Система управления риском может обеспечивать выполнение целого ряда управленческих целей организации. Она может выступать в качестве основы всей управленческой деятельности, на ее базе строится управленческая стратегия и система контроля.

Библиографический список

1. Закон РСФСР от 25.12.1990 N 445-1 (ред. от 20.07.1993, с изм. от 24.12.1993) "О предприятиях и предпринимательской деятельности".
2. Информация и риск в маркетинге/ Под ред. М. Р. Ефимовой. М.: ИНФРА-М, 2009. 159 с.
3. Балдин И.В., Беляцкий Н.П., Дорошек Л.В. и др. Основы менеджмента: учебно-практическое пособие.- Мн.: БГЭУ, 2008.- 247 с.
4. Грантуров В. М. Экономический риск, сущность, методы измерения, пути снижения. Методическое пособие. М.: Дело и Сервис, 2008.
5. Корнилова Т. В. Психология риска и принятия решений: Учеб. пособие для вузов. М.: Аспект Пресс, 2007. 281 с.
6. Менеджмент / под общ.ред.проф. Переверзева М.П.-М.: ИНФРА-М, 2009. – 195 с.
7. Поршнев А.Г. и др. Управление организацией.: Уч. пособ.- М.: ИНФРА-М, 2007. – 68 с.
8. Производственный менеджмент: Учебник для вузов / С.Д. Ильенкова, А.В. Бандурин, Г.Я. Горобцов и др.; Под ред. С.Д. Ильенковой.- М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008-583 с.
9. Хохлов Н.В. Управление риском: Учебное пособие для вузов.- М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009 - 239 с.