

Неначисление амортизации ведет к искажению информации о финансовом положении организации и результатах ее деятельности, содержащейся в бухгалтерском учете и отчетности, что не дает возможности принятия правильных управленческих решений.

#### Список использованной литературы:

1. О вопросах начисления амортизации основных средств и нематериальных активов в 2017 году: постановление Совета Министров Респ. Беларусь от 30.01.2017г. № 84.
2. О бухгалтерском учете и отчетности: Закон Респ. Беларусь от 12.07.2013 № 57-3.
3. Об утверждении Инструкции о порядке начисления амортизации основных средств и нематериальных активов: постановление Министерства экономики, Министерства финансов, Министерства архитектуры и строительства Респ. Беларусь от 27.02.2009г. № 37/18/6.
4. Коротаяев, С.Л. Амортизация и капитализация: мифы и реальность / С.Л.Коротаяев //Бух.учет и анализ. – 2016. – № 11.– С.8-14.
5. Налоговый кодекс Республики Беларусь (Особенная часть): Кодекс Респ. Беларусь от 29.12.2009г. № 71-3.
6. О введении в действие на территории Республики Беларусь международных стандартов финансовой отчетности и их разъяснений, принимаемых Фондом международных стандартов финансовой отчетности: постановление Совета Министров и Национального банка Респ. Беларусь от 19.08.2016г. № 657/20.

УДК 004:658.5

## ПРОЦЕССНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЙ ПОДХОД ПРИ ВНЕДРЕНИИ ERP-СИСТЕМ

**Исаченко Е.М.**

*УО «Белорусский государственный аграрный технический университет»,  
г. Минск*

**Крошинская Л.И., доцент**

*ЧУО «БИП-Институт правоведения», г. Минск*

**Ключевые слова:** управление, процессорный подход, бизнес-процесс, ERP-система.

**Keywords:** management, processor approach, business process, ERP-system.

**Аннотация:** Выделение бизнес-процессов, их анализ и последующее совершенствование – резерв для повышения конкурентоспособности предприятия и эффективности ее работы. Среди основных преимуществ такого подхода можно выделить простоту проведения оптимизации как самих процессов, с точки зрения их организации, синхронизации, взаимосогласованности, так и ресурсов, потребляемых процессами, особенно это касается человеческих ресурсов. Кроме того, становится очевидность управления, нацеленного на конечный результат, который оценивается потребителем.

**Summary:** The allocation of business processes, their analysis and subsequent improvement is a reserve for increasing the competitiveness of an enterprise and the efficiency of its operation. Among the main advantages of this approach, one can single out the simplicity of optimizing both the processes themselves, in terms of their organization, synchronization, mutual consistency, and resources consumed by processes, especially in human resources. In addition, there is evidence of management aimed at the end result, which is evaluated by the consumer.

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.

Сущность функционального подхода в управлении заключается в распределении деятельности на совокупность функций, которые нужно выполнить для реализации поставленных задач. Функциональный подход характеризуется разделением труда, распространением функционально специализированных организационных структур и управление осуществляется через структурные подразделения высшего уровня. Его основой является иерархическая функциональная организационная структура предприятия, которая предусматривает делегирование определенных функций отдельным структурным подразделениям и должностным лицам.

Системный подход в управлении используется с конца 50-х годов и состоит в рассмотрении предприятия как определенной системы, совокупности взаимосвязанных и взаимодействующих элементов, направленных на органическое сочетание задач, технологии, ресурсов и процессов, проходящих как внутри предприятия, так и во внешней среде. Результативность деятельности предприятия является следствием совместного взаимодействия отдельных составляющих предприятия, а его развитие напрямую зависит от умения приспособиться к изменениям внутренней и внешней среды.

Сущность ситуационного подхода проявляется в том, что применение определенных методов управления, их видов и инструментов менеджмента зависит от конкретной ситуации (обстоятельств), влияет на предприятие в течение определенного периода времени.

Формирование процессного подхода в управлении начинается в 20-х годах прошлого века, но наибольшего развития и распространения процессный подход получил после 80-х годов прошлого века.

В настоящее время практически все предприятия на территории нашей страны имеют ярко выраженную функциональную структуру управления. Однако глобальные изменения в мировой экономике в начале 80-х годов, когда наращивание объемов производства перестало быть синони-

мом 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 жесткая 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 большому 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 класса ERP помогают организовать маркетинг, наладить продажи и поддержать все необходимые предприятия 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, координировать 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 использованной литературы**

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