

В случае признания результатов функционирования производственного процесса неприемлемыми в сложившихся условиях хозяйствования и невозможности достижения улучшения локальными средствами оптимизация производственного процесса осуществляется в ходе реинжиниринга. Инновационный инструмент использует гибкость, адаптивность процесса к изменениям условий функционирования для радикального его улучшения, осуществляет переход от «как есть» к «как должно быть» на основе анализа уровня и установления приоритетов развития системы. Результатом данного этапа является новая модель оптимального производственного процесса.

В ходе инжиниринга задается модель производственного процесса, обеспечивающая определенный уровень качества, максимально возможное соотношение результата и затрат по процессу, его приспособленность к адаптации. Текущее управление процессом обеспечивает его результативность как степень реализации запланированных работ и достижения запланированных результатов. Гибкость, как адаптивность процесса к изменениям условий функционирования, обеспечивается внесением изменений в модель производственного процесса в ходе реинжиниринга. Таким образом, предлагаемая оптимизационная модель характеризует циклическое поступательное движение производственного процесса в своем развитии и подчеркивает важность создания эффективного производственного процесса на этапе бизнес-инжиниринга, обеспечения результативности производственного процесса на этапе функционирования путем текущего (оперативного) управления и адаптивности процесса к изменениям условий через внесение изменений в модель производственного процесса в ходе реинжиниринга.

В составе механизма выделены оптимизационные модели, для которых дано обоснование использования показателя «модифицированная добавленная стоимость» как части денежного потока, остающейся в распоряжении системы, в качестве целевой функции эффекта от оптимизации процесса. Разработаны расчетные формулы оценки эффективности проекта производственного процесса, алгоритм выбора систематизированных (основные, вспомогательные и дополнительные) критериев, который обуславливает применение одно- или многокритериального подхода, затратных или эффективных, статических или динамических методов и показателей в зависимости от классификации процессов по иерархическому уровню. Механизм позволяет решать задачу оптимизации производственных процессов по критерию «качество процесса», характеризует циклическое поступательное движение процесса в своем развитии и систематизирует целевые ориентиры оптимизации на трех этапах управления процессом: создание эффективного процесса на этапе инжиниринга; обеспечение его результативности на этапе функционирования путем текущего (оперативного) управления и адаптивности процесса к изменениям условий через внесение изменений в проект процесса в ходе реинжиниринга.

## **СИСТЕМА ОТРАСЛЕВОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО МОНИТОРИНГА ГОСУДАРСТВЕННОГО ИМУЩЕСТВА**

**Л.И. Панова**

*Минский институт управления, г. Минск, Беларусь  
[panova.47@mail.ru](mailto:panova.47@mail.ru)*

Государство, являясь собственником, проводит соответствующую политику, направленную на повышение прибыльности от использования своего имущества или эффективное выполнение иных экономических, социальных и других целей, которые оно преследует. При этом возникают такие основные проблемы как рациональное использование государственного имущества, оценка эффективности его функционирования; принятие решения о необходимости той или иной трансформации государственных унитарных предприятий. В настоящее время эти проблемы до сих пор недостаточно разработаны в экономической теории и практике.

Реализация Концепции управления государственным имуществом Республики Беларусь за прошедшие годы позволила создать систему экономического анализа и мониторинга деятельности государственных унитарных предприятий и учреждений, хозяйственных обществ с государственным участием. Мониторинг проводится для непрерывного наблюдения за развитием организаций государственного сектора с целью своевременной фиксации отклонений фактических показателей от нормативных (плановых).

Вместе с тем, изменения в экономической жизни страны требуют совершенствования этой системы и создания отраслевой макроэкономической модели управления государственной собственностью, которая позволила бы вырабатывать научно обоснованные и базирующиеся на количественно выраженных оценочных показателях управленческие решения относительно использования и распоряжения имущества.

Отраслевую модель управления республиканскими унитарными предприятиями следует строить на основе экономического мониторинга государственного имущества как последовательно организованную систему, включающую в себя несколько самостоятельных, но связанных между собой подсистем.

Первой подсистемой является информационная модель, позволяющая производить структурирование входной информации в вид, необходимый для использования в последующих подсистемах. Информационная модель включает в себя несколько функциональных блоков:

- блок специализированных форм сбора исходной информации по объектам;
- блок обеспечения входного контроля за полнотой и достоверностью вводимой в модель исходной информации;
- блок структурирования исходной информации для последующей группировки, алгоритмизации и автоматизации математических расчетов, ранжирования и классификации.

Вторая подсистема представляет собой аналитическую модель, в которой структурированная исходная информация преобразуется в информацию, используемую в последующих подсистемах для принятия эффективных управленческих решений. Она также включает в себя несколько блоков:

- блок инвентаризации и периодического мониторинга. Здесь определяются стоимостные и физические показатели состояния и изменения имущественных комплексов государственных унитарных предприятий;
- блок показателей оценки эффективности деятельности государственных организаций. В этом блоке определяются абсолютные и относительные результаты аналитического мониторинга объектов;
- блок критериальных значений системы аналитических показателей, используемых при периодическом аналитическом мониторинге эффективности деятельности государственных унитарных предприятий;
- блок моделирования показателей оценки эффективности деятельности унитарных предприятий, включая методику и математическое описание алгоритма ранжирования и классификации предприятий на основе сопоставления фактических и критериальных значений системы показателей оценки эффективности деятельности предприятий. Именно в этом блоке производится отбор объектов, по которым после проведения индивидуального дополнительного анализа будет приниматься то или иное управленческое решение.

Третья подсистема – модель принятия управленческих решений. Она включает в себя следующие блоки:

- блок возможных вариантов управленческих решений в отношении конкретных предприятий, перечень которых определяется на этапе применения аналитической модели: ликвидация, реструктуризация имущественного комплекса, реорганизация; преобразование в акционерное общество, приватизация, санация, банкротство;
- блок возможных вариантов управленческих решений в отношении государственного имущества. Включает показатели более детального индивидуального анализа имущественных комплексов, позволяющих отслеживать ликвидность имущества, выявлять непрофильное, неликвидное, неэффективно используемое имущество с целью принятия мер по его вовлечению в хозяйственный оборот путем продажи, безвозмездной передачи, использования в качестве предмета залога, передачи в аренду или в качестве вклада в уставные капиталы.

Отраслевой экономической мониторинг государственных унитарных предприятий проводится в целях повышения эффективности управления использованием и распоряжением имущества, оптимизации количества подведомственных организаций. Органы государственного управления на основе результатов мониторинга и реализации предлагаемой модели могут провести рационализацию структуры государственных объектов управления, установить очередность включения в планы приватизации.

На основе системной работы и анализа неплатежеспособности подведомственных предприятий выявляются предприятия, подлежащие приватизации, в том числе осуществления в установленном порядке их реструктуризации. Система отраслевого экономического мониторинга требует взаимодействия органов государственного управления с подведомственными предприятиями, которые должны осуществлять свой внутренний мониторинг финансово-хозяйственной деятельности. В случаях установления несоответствия деятельности государственного унитарного предприятия поставленным целям и с учетом результатов экономического мониторинга могут применяться различные варианты управленческих решений: преобразование предприятия в открытое акционерное общество или его приватизация; реструктуризация предприятия как имущественного комплекса; санация и банкротство; ликвидация предприятия. На основе отраслевого экономического мониторинга формируется приватизационный потенциал. Кроме того, в рамках предлагаемой модели возможна реализация контрольной функции государства над процессом приватизации путем отслеживания выполнения бизнес-планов открытых акционерных обществ, созданных в процессе приватизации.

Реализация отраслевой модели управления республиканскими унитарными предприятиями будет способствовать сокращению неэффективно используемой части государственного имущества в целях продолжения мероприятий по ускорению перестройки отраслей народного хозяйства республики для повышения конкурентоспособности экономики. При этом функционирование предлагаемой модели увязывается с решением задач, стоящих перед отраслями народного хозяйства в обеспечение роста валового внутреннего продукта, перехода промышленности на инновационный путь развития и привлечения дополнительных инвестиций.