

УДК 334.7

***ОЦЕНКА МЕТОДИКИ РАЗВИТИЯ БИЗНЕС–ПРОЦЕССОВ НА
СОВРЕМЕННЫХ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ***

Курченкова А.Д.

*Студент магистратуры,
Пермский национальный исследовательский политехнический университет,
Россия, Пермь*

Аннотация: статья посвящена рассмотрению методик развития бизнес-процессов на современных промышленных предприятиях. Рассмотрено несколько подходов к оцениванию действенности бизнес-процессов. Рассмотрены основные показатели конкурентоспособности продукции, а также определён ряд условий, которые необходимо реализовывать при формировании и развитии системы бизнес-процессов на предприятии.

Ключевые слова: бизнес-процесс, промышленное предприятие, подходы к оцениванию, оценка методик.

***EVALUATION METHODOLOGY DEVELOPMENT OF BUSINESS
PROCESSES IN MODERN ENTERPRISES***

Kurchenkova A.D.

*Student of a magistracy,
Perm national research polytechnical university,
Russia, Perm*

Summary: the article is devoted to the methods of development of business processes in modern industrial enterprises. Several approaches to assessing the effectiveness of business processes are considered.

Keywords: business process, industrial enterprise, approaches to evaluation, evaluation of methods.

В условиях складывающейся сложной политической ситуации в стране, а также постоянно изменяющихся факторов внешней среды, предприятиям становится все сложнее к ним адаптироваться. Для того чтобы обеспечить эффективную работу на предприятии и наладить проходящие процессы, необходимо проанализировать структуру и специфику деятельности организации и применить наиболее подходящую методику развития бизнес-процессов.

Статья посвящена рассмотрению методик развития бизнес-процессов на современных промышленных предприятиях. Целью исследования является изучение подходов к оценке действенности бизнес-процессов. Объект исследования – непосредственно бизнес-процесс как совокупность последовательных действий персонала во внутренней и внешней среде. Предмет исследования – методики, связанные с оценкой и развитием бизнес-процессов.

Как и любые процессы, бизнес-процесс отличаются уникальными свойствами, которые помогают формировать единую систему координации процессов. Развитие бизнес-процессов должно сопровождаться формированием и совершенствованием системы показателей оценки.

Итак, для уточнения системы оценки, в первую очередь, необходимо разделить предприятия по определенным признакам. Оптимальной выглядит классификация признаков фирмы, на которой основывается механизм оценки действенности бизнес-процессов, предложенная Чупровым К.К. [1, 2]: показатель действенности некоторых процессов; высококачественный показатель изготавливаемого товара; показатель довольства покупателей итогами работы фирмы; нынешние и продуктивные денежные характеристики работы фирмы.

Взяв за основу указанную методику, возможно применить следующий алгоритм оценки действенности бизнес-процессов, состоящий из указанных этапов:

- первый этап характеризуется ранжированием бизнес-процессов по степени важности операций для потребителей с указанием веса по значимости;
- на втором этапе производится сбор анкет по каждой категории потребителей для оценки показателей качества;
- третий этап определяет значимость показателей качества и уровень удовлетворенности потребителей качеством бизнес-процесса (на основе результатов анкет с предыдущего этапа);
- на четвертом этапе выявляются наиболее значимые сферы, а также области, которым необходима корректировка в части бизнес-процессов. Для повышения эффективности более рационально составить матрицу по показателям бизнес-процессов, в которой указываются показатели значимости;
- пятый этап посвящен определению всей совокупности бизнес-процессов, которые связаны со сферами, определенными на этапе четыре. После этого все бизнес-процессы ранжируются с помощью экспертного метода;
- на шестом этапе выделяются процессы, которые требуют осуществления только редактирующих операций посредством выявления значимости процессов и формирования новых матриц;
- на завершающем этапе приобретенные ранее сведения по действенности и первенстве процессов, заносятся в табличку для синхронного исследования всех матриц и выявления интегральных рангов для каждого из процессов.

Предлагаемый алгоритм позволит в достаточной степени оценить бизнес-процессы, реализуемые на предприятии и определить наиболее значимый бизнес-процесс, а также бизнес-процессы, которым необходима корректировка. Это становится возможным, т.к. вся совокупность этапов всесторонне оценить основные сферы деятельности предприятия.

Д.В. Антипов предлагает иную методику оценки действенности бизнес-процессов [3, 4]. Автор предложил модель показателей действенности работы фирмы, которая в упрощенном варианте отображена на рис. 2. Полная Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

совокупность показателей позволяет оценить деятельность предприятия в соответствии с типами бизнес-процессов. Зачастую данная модель применяется как один из инструментов стратегического проектирования на основании приобретенных сведений оценки.



Рис. 1. Модель показателей действенности работы фирмы

Д.В. Антипов в основу своей модели положил принцип иерархичности, которой подразумевает наличие вертикальных связей между показателями фирмы. Наиболее значимыми являются показатели финансовой эффективности. При этом бизнес-процессы, связанные с денежными показателями могут корректироваться после изменения бизнес-процессов, связанных с иными факторами. В целом, именно финансовые показатели отражают эффективность и результативность деятельности предприятия, а также действенность его бизнес-процессов. Но если рассматривать данную модель с позиции стратегического планирования, но на первый план выходит целевой показатель действенности. Под целевым показателем подразумевается степень достижения максимально возможного дохода предприятия.

Общепринятым считается положение об оценке действенности деятельности бизнес-процессов и фирмы в целом в случае положительного изменения следующих факторов:

- происходит рост прибыли за счет притока новых клиентов или выхода на новые рынки/сферы при снижении потерь в процессе производства и реализации продукции;
- снижение нормативного оборотного капитала и ускорение оборачиваемости вследствие оптимизации величины запасов и ТМЦ на складе, освобождение складских помещений и использование их под иные нужды фирмы;
- снижение технологической и полной себестоимости единицы продукции за счет эффектов масштаба, снижения технологического брака, оптимизации внепроизводственных затрат;
- уменьшение времени технологического и производственного процессов вследствие оптимизации операций, снижение сроков и времени доставки продукции.

Таким образом, целевой показатель включает в себя наиболее значимые бизнес-процессы, вследствие чего его величину возможно использовать при оценке действенности каждого бизнес-процесса с целью его последующей корректировки.

Далее рассмотрим показатели конкурентоспособности продукции и степень удовлетворенности клиента. Для более рациональной оценки необходимо разделить все показатели на те, которые непосредственно связаны с взаимоотношениями с клиентом, а также факторы, которые косвенно воздействуют на показатели конкурентоспособности и степени удовлетворенности клиента.

Показатели результативности бизнес-процессов и ключевые операционные показатели позволяют сформировать целостную картину,

которая описывает реальное состояние предприятия. Чем более тщательно сформированы и оценены данные факторы, тем более эффективной будет стратегия дальнейшего развития бизнес-процессов с целью максимизации прибыли фирмы.

В основе модели лежат показатели стабильности бизнес-процессов. Этот фактор является достаточно значимым, т.к. в условиях нестабильности действенность бизнес-процесс снижается.

В целом, грамотное использование рассмотренной модели приводит к развитию бизнес-процессов фирмы и повышению их действенности. Автор модели указывает, что данная методика при определенных условиях может быть использована как в коммерческих фирмах, так и на унитарных предприятиях.

Балашова Е.С. [5, 6, 7] предложила следующую систему оценивания. Всю совокупность бизнес-процессов предлагается оценивать с помощью трех основных факторов:

- масштаб обслуживания клиентов;
- качество работы; продуктивность;
- расходы.

В целом, подход Е.С. Балашовой основывается на методике «lean production» (бережливое производство). В целом, методика направлена на выявление нерационального использования ресурсов и определения возможностей минимизации потерь в каждом бизнес-процессе.

Набирает популярность методика оценки, основанная на использовании КРІ (Key Performance Indicator) – ключевых показателей. Именно эта методика позволяет оценить действенность бизнес-процессов. Методика оценки на основе КРІ позволит рассмотреть каждый бизнес-процесс и каждого сотрудника на предприятии, т.к. именно КРІ используются для оценки

результативности работы персонала и его эффективности при решении рабочих и проектных задач.

Наиболее часто используются следующие показатели:

- КРІ результатов – качество и количество приобретенных результатов;
- КРІ расходов – какое количество запасов было израсходовано;
- КРІ функционирования – в какой мере исполнение бизнес-процессов отвечает требуемому алгоритму действий и его исполнения;
- КРІ производительности – отношение приобретенного итога и ресурсов, которые использованы на его создания.

Проведенное исследование, посвященное вопросам оценки действенности бизнес-процессов, позволило определить ряд условий, которые необходимо реализовывать при формировании и развитии системы бизнес-процессов на предприятии:

- определить цели и задачи проводимой оценки действенности бизнес-процессов предприятия;
- выбрать одну из существующих методик оценки действенности бизнес-процессов с позиции оптимальности и реализуемости на конкретном предприятии;
- определить соответствие выбранной методики определенным целям и задачам;
- выбрать экспертов, которые будут проводить оценку действенности бизнес-процессов;
- разделить всю совокупность бизнес-процессов по группам;
- провести оценку действенности бизнес-процессов;
- выявить причины недостижения целевых показателей.

В целом, предприятие может проводить оценку по любой из рассмотренных в статье методик, т.к. каждая из них в достаточной степени

позволит оценить всю совокупность бизнес-процессов в деятельности фирмы и скорректировать их при необходимости. Но стоит учитывать, что эффективность оценки во многом зависит от качества и количества исходной информации.

Библиографический список

1. Чупров К.К. Формирование процессно-ориентированной организации // Качество. Инновации. Образование. 2012. № 8 (87). С. 78-84.
2. Чупров К.К. Управление процессами в современных организациях: теория и практика процессного управления: монография / К.К. Чупров. – М.: Изд-во РГГУ, 2013. – 247 с.
3. Антипов Д.В., Елисеев Ю.С., Газизулина А.Ю., Волгина А.Д. Методология внедрения современных методов менеджмента качества для улучшения бизнес-процессов // Известия Самарского научного центра Российской академии наук. 2016. Т. 18. № 4. С. 40-44.
4. Антипов Д.В. Системные подходы к разработке технологии повышения эффективности бизнес-процессов предприятий автомобилестроения // Актуальные проблемы менеджмента в России. Проблемы развития экономического анализа и бухгалтерского учета в условиях финансового кризиса Сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции. Тольятти, 2010. С. 11-20.
5. Балашова Е.С. Показатели оценки организационной эффективности бизнес-процессов // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. 2014. № 2 (192). С. 185-190.
6. Balashova E.S., Maiorova K.S. Evaluation of specificities and main directions of business processes` development of the industrial enterprise (research example rer) // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского

государственного политехнического университета. Экономические науки.
2019. Т. 12. № 2. С. 84-91.

7. Балашова Е.С., Майорова К.С. Развитие бизнес-процессов промышленного предприятия в условиях коммерциализации возобновляемых источников энергии // Противоречия и тенденции развития современного Российского общества Сборник научных статей Всероссийской научно-практической конференции. 2019. С. 32-43.

Оригинальность 82%