

Роль оптимизации бизнес-процессов для современной компании

Бондаренко Е.В., к.э.н., доцент

e-mail: elenavbondarenko28@gmail.com

*Сагитов С.В., соискатель кафедры мировой экономики и менеджмента
ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет»*

Бизнес-аналитик

АО «Тандер»

e-mail: sag091294@rambler.ru

Россия, Краснодар

Аннотация:

Статья посвящена роли оптимизации бизнес-процессов как одного из путей достижения успеха в условиях конкуренции. Рассмотрены основные случаи, в которых оптимизация бизнес-процессов является эффективной для компании, проведен анализ влияния оптимизации бизнес-процессов на ключевые показатели эффективности. Сделаны выводы о необходимости бизнес-аналитиков в штате компании и их практической составляющей в хозяйственной деятельности предприятия. Также в статье были рассмотрены методы описания бизнес-процессов с целью повышения качества оптимизации бизнес-процессов и конкурентоспособности предприятия.

Ключевые слова:

оптимизация бизнес-процессов, методы описания бизнес-процессов, организационная структура, ключевые показатели эффективности.

Большинство компаний сегодня хорошо знают, что качество бизнес-процессов является ключом к успеху в условиях конкуренции.

Основная роль в привлечении новых клиентов, а также сохранение удовлетворенности постоянных клиентов качеством продукта компании в условиях сокращения расходов, отведена компании. С целью достижения этих условий компания должна прилагать весомые усилия для выявления и описания действующих бизнес-процессов.

Крупные и большие компании нанимают в штат бизнес-аналитиков для выявления слабых мест бизнес-процессов и дальнейшей их оптимизации. Достоинство и основное преимущество найма в штат таких сотрудников заключается в том, что у компании будет эксперт данной предметной области, напрямую заинтересованный в непрерывном улучшении качества бизнес-процессов.

Такой подход дает возможность оптимизировать всю совокупность бизнес-процессов компании и поддержать конкурентное превосходство. Это означает, что не просто выявить компании, которые будут иметь наибольшие рычаги воздействия. Следует отметить, что не во всех случаях трата усилий на оптимизацию бизнес-процессов сможет обеспечить наилучший уровень окупаемости инвестиций с учетом инвестиций в сотрудников, занимающихся оптимизацией.

Таким образом, для компаний, желающих оптимизировать действующие бизнес-процессы и улучшить качество их функционирования, очень важным моментом является определение ключевого или центрального бизнес-процесса, которому должно уделяться максимальное количество внимания. Но как руководство компании может быть уверенно в том, что делает верный акцент на бизнес-процессе и принимает обоснованное решение о приоритизации?

Параллельно компании часто тратят значительное время на разработку продуманной стратегии и объективных моделей и даже часто привязывают компенсацию к достижению этих целей. Как и оптимизация бизнес-процессов, эти цели, как правило, измеряются на фоне конкурентной среды с целью привлечения новых клиентов, увеличения удержания клиентов и сокращения расходов. Часто бизнес-аналитики систем или системные аналитики привлекаются для отслеживания ключевых показателей эффективности (КПЭ) с целью достигаемых результатов с целями. Но только при таком подходе, когда измерение КПЭ оказывается за пределами оптимального диапазона, лица, принимающие решения (ЛПР), часто сталкиваются со следующими ограничениями:

1. Зачастую трудно однозначно сказать, какой из процессов идет недостаточно эффективно и, следовательно, по какому бизнес-процессу проводить оптимизацию.

2. Также затруднение может вызвать назначение бизнес-аналитика для проведения оптимизации бизнес-процесса.

3. Бизнес-интуиция занимает важное место в перечне личных качеств специалистов в этой области. На это качество зачастую полагаются в процессе составления плана действий по оптимизации, но это приносит желаемый эффект далеко не всегда. Даже самый опытный человек в этой области может упустить тонкости, которые в итоге могли бы стать решением проблемы.

Создание корпоративной модели, включающей четко определенные стратегии и цели, а также ключевые показатели эффективности для измерения фактических показателей в сочетании с ландшафтом процессов, а также с такими вспомогательными объектами, как ресурсы, КПЭ могут быть интегрированы в процесс определения и оптимизации усилий, который включает в себя назначение ответственности процесса. Затем могут быть созданы панели мониторинга, которые отслеживают фактические значения КПЭ для сравнения с целями[2].

Определение моментов, когда КПЭ находится вне определенного диапазона, является способом определения проблемного процесса, вызывающего

проблему качества в функционировании всей системы в целом, а также позволяет определить ответственных специалистов.

Основным результатом является то, что лицо, принимающее решения, владеет важной информацией для приоритизации усилий по оптимизации бизнес-процессов с целью достижения установленных целей.

Обратим внимание на то, что этот метод не зависит от того, какие процессы были полностью автоматизированы, так как многие из критических и важных бизнес-процессов всегда требуют вмешательства человека. К основным преимуществам данного подхода можно отнести:

1. Усилия и методы оптимизации процессов (например, Шесть Сигм, Lean и так далее) могут быть легко интегрированы в корпоративные стратегии и цели;

2. Проблемы показаны в контексте бизнес-процессов, что позволяет значительно ускорить анализ проблем, разработку планов действий и распределение зон ответственности;

3. Модели могут быть разработаны на различных уровнях глубины, что позволяет проводить более детальный анализ для выявления критических проблем;

4. Цели КПЭ могут быть настроены и скорректированы с обратной связью относительно того, что должно улучшиться для достижения этих новых целей. Это означает, что постоянное совершенствование становится частью культуры и всегда нацелено на то, что имеет ключевое значение;

5. Информация, полученная в рамках мониторинга может игнорироваться на основе роли этой информации в организации, что позволяет получить достаточное количество достоверной информации в нужный момент времени для успешного проведения оптимизации.

Бизнес – процесс является одним из самых сложных объектов управления. Для того чтобы провести оптимизацию бизнес-процесса и повысить эффективность управления бизнес-процессом, необходимо создать и описать его модель, которая будет отражать в полной мере все стадии и последовательность выполнения этапов функционирования бизнес-процессов, а также взаимосвязь и взаимодействие этих этапов между собой [4].

Поэтому на следующем этапе следует рассмотреть существующие методы описания бизнес-процессов.

Управление бизнес-процессами - один из важнейших инструментов управления в современной компании. В будущем роль управления процессами будет только возрастать. В целях стабильного функционирования предприятий в современных условиях важно выбрать единую систему и механизм управления бизнес-процессами на всех этапах жизненного цикла предприятия. Поэтому бизнес-процесс должен отвечать современным требованиям рыночной экономики, вследствие чего предприятию гарантирован стабильный доход и дальнейшее развитие предприятия[3].

Современное предприятие представляет сложную систему эффективного управления, которая требует разнообразие применяемых методов,

направленных в первую очередь на достижение конкретных целей и задач с наименьшими затратами.

На сегодняшний день управление бизнес-процессами дает возможность управленцам определить свои процессы, организовать их выполнение, а также кардинально повысить качество, эффективность, настроив каждый процесс таким образом, чтобы его результаты приводили к достижению поставленных бизнес-целей с помощью технологической гибкости и интеграции[1].

Современные методы управления компанией все чаще заимствуют иностранные методики и технологии. Одна из таких методик разбивает всю рутинную работу на элементарные составляющие и затем подробно описывает каждый полученный бизнес-процесс. Это занимает довольно много времени, но выведенная схема позволяет находить и слабые места, и чрезмерно раздутые функциональные обязанности, и нечетко поставленные задачи. Единожды потратив время, менеджмент может передать часть своей ответственности вниз по иерархической лестнице, освободив себе время для стратегического планирования.

Сегодня на большинстве предприятий России руководство является не процессориентированными, как показывает практика, они в основном уделяют больше внимания на элементы бизнес-процесса в отдельности, например, на людей, на технические и технологические вопросы, на структуры предприятия.

В то время как предприятие является сложной организационной системой, подобно живому организму, в котором все элементы взаимосвязаны и влияют друг на друга и при этом еще получается синергетический эффект при взаимодействии двух различных свойств, возникает третье. Это говорит о том, что на предприятии все процессы надо рассматривать в комплексе или системе, выраженном через систему бизнес-процессов.

Так чем же оптимизация бизнес-процессов помогает бизнесу в современных условиях?

Во-первых, она помогает оставаться впереди в быстро меняющемся мире. Предприятия сегодня работают в динамичной среде. Среда, перемежающаяся периодами экстремальной волатильности, быстро меняющихся технологий и глобализации. Эти факторы становятся еще более трудными для управления проницательным, но непостоянным глобальным потребительским классом, чьи вкусы или предпочтения, похоже, меняются с каждым моментом.

Однако там, где организационная оптимизация эффективно используется, она зарекомендовала себя как надежный двигатель краткосрочных и долгосрочных целей, которые компании могут использовать, чтобы опережать свои силы в рыночной среде.

Во-вторых, развиваются исторические организационные структуры. В частности, протекающие изменения на рабочем месте ставят новые задачи перед менеджерами, которые теперь также должны бороться, управлять и мотивировать географически распределенную рабочую силу.

Эти новые структуры включают в себя более высокий уровень удаленной работы, как индивидуальной, так и групповой, более широкое использование корпорациями работы неполный рабочий день и все большую зависимость от моделей временных и контрактных сотрудников.

Управление такими рассредоточенными группами при оптимальных затратах и эффективности деятельности является и будет по-прежнему сложной задачей и потребует структурного и весьма целенаправленного переосмысления организационной структуры[5].

Подходя к корпоративной проблеме с другой точки зрения, неоптимизированные процессы в деятельности организации в условиях рынка, на котором у большинства конкурентов бизнес-процессы оптимизированы, рискуют стать менее конкурентоспособными и, следовательно, более уязвимыми.

Оптимизируя свою организацию, нанимая и развертывая правильные команды специалистов в сфере оптимизации бизнес-процессов, бизнес будет более устойчив к ответу на неожиданные изменения на рынке и будет в состоянии двигаться к корпоративным приоритетам быстрее и с наибольшим уровнем эффективности.

Создание оптимизированной организационной структуры – это задача руководства, выходящая за рамки людских ресурсов.

Реализация программы оптимизации бизнес-процессов организации является разрушительной и часто рискованной, учитывая, что она вынуждает сотрудников действовать по-новому, и зачастую способами, которые включают в себя сосредоточение внимания на открытом обмене знаниями, прозрачной отчетности и тесном сотрудничестве.

Однако там, где организационная структура и результаты оптимизации бизнес-процессов успешны, они могут принести краткосрочную и долгосрочную выгоду, включая устранение слабых мест компании и неэффективности действий, повышение рентабельности и улучшение качества обслуживания клиентов или производимого продукта.

Как только новая культура укореняется, система часто становится устойчивой к внешним условиям, гибкой, самоподдерживающейся и самоконтролируемой, что повышает эффективность функционирования компании.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 Бабилова, А. В. Оптимизация бизнес-процессов промышленного предприятия на основе внедрения процессного подхода / А. В. Бабилова, М. Н. Корсаков, А. Д. Сарафанов // Креативная экономика. – 2017. – № 11. – С. 1195-1208.

2 Боброва Е. Ф. Управление качеством в международных корпорациях / Е. Ф. Боброва, О. А. Борис. – Ставрополь: СКФУ, 2016. – 167 с.

3 Мадера, А. Г. Моделирование и оптимизация бизнес-процессов и процессных систем в условиях неопределённости / А. Г. Мадера // Бизнес-информатика. – 2017. – № 4. – С. 74-82.

4 Панычев, А. Ю. Исследование модели оптимизации качества функционирования производственных и бизнес-процессов / А. Ю. Панычев // Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ). – 2017. – № 3. – С. 52-57.

5 Системы управления предприятием (ERP) рынок России. [http://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Системы_управления_предприятием_\(рынок_России\)](http://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Системы_управления_предприятием_(рынок_России))

Контактный телефон +79883873149