



УДК 338.2

А. Макаров, магистрант каф. БУАиФ, ФГБОУ ВО «ВГУВТ»
603950, Нижний Новгород, ул. Нестерова, 5.

ОПТИМИЗАЦИЯ БИЗНЕС ПРОЦЕССОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Ключевые слова: бизнес процессы, реинжиниринг

В статье рассматриваются теоретические аспекты необходимости оптимизации бизнес процессов на предприятии

Во многих организациях рано или поздно встаёт вопрос: уйти с рынка и прекратить ведение своей деятельности или попытаться «вдохнуть» в свою фирму новую жизнь при помощи корректирования внутренних бизнес-процессов и их адаптации к текущим условиям рынка. Разумеется, наиболее часто компании выбирают именно второй вариант развития событий. Далее возникает более резонный вопрос: что конкретно и каким образом нужно сделать, какие учесть «подводные камни», для увеличения операционной эффективности.

В течение длительного периода времени компании в Российской Федерации позволяли себе вести вполне свободное и безоблачное существование – низкий уровень конкурентной борьбы, рост рынка данного сегмента услуг - всё это способствовало тому, что большинство «управленцев» создавали свои организации исходя, в первую очередь, из модели, которой присуще интенсивное развитие, нежели чем увеличение операционной эффективности. Резко сократился уровень продаж? Решение на поверхности – необходимо увеличить приток ресурсов в отделы сбыта, а ещё лучше, увеличить расходы на рекламу, и всё – оборот и маржинальная прибыль будут увеличиваться. Всё это логично и давало нужный результат в своё время, однако в настоящее время ситуация изменилась.

В наше с вами непростое, как для народа, так и для организаций, время, практически невозможно решать задачи и проблемы, с которыми сталкивается компания, банальным увеличением трудовых и финансовых ресурсов. Руководство вынуждено уделить более пристальное внимание процессам создания новых услуг и качеству уже существующих, а также на принятым в компании бизнес-процессам с целью их постоянной оптимизации, а иногда, в случае острой необходимости, их реинжиниринга.

Очень часто руководители не желают вносить коррективы, а тем более разрабатывать заново существующие бизнес процессы, руководствуясь принципом: «не чини пока не сломалось». Как заставить управленцев пересмотреть свои взгляды? Очень просто: Если они не стремятся повышать в своей компании операционную эффективность, их место в данной отрасли займёт более искушенная в этом плане компания. Конкуренция – это то, что может и должно заставить руководителей заниматься оптимизацией бизнес- процессов. Условия достаточно нетривиальны – либо ты «принимаешь условия игры» и начинаешь увеличивать операционную эффективность, либо ты просто уходишь с рынка, уступая место другим организациям. Одно из двух. Третьего не дано. Очевидно, что почти все выбирают первый вариант.

В таких сферах как туризм, торговля, банки, страхование и во многих других, большое число игроков приступило к улучшению и развитию своих управленческих моделей, ставя перед собой задачу уменьшения расходов на существующие бизнес-процессы, сокращения клиентом времени ожидания при обработке его запроса и повышения качества от результатов ведения деятельности компании. К примеру, в банковской сфере руководством была поставлена задача: в течение трёх лет сократить на 33,3 % операционные затраты.

Некоторые руководители идут, так сказать, «по проторенной дорожке», сокращая до 10 % своего рабочего персонала, питая надежду, что остальное придёт в норму само собой. Данное решение может дать эффект лишь на короткий промежуток времени. Однако опытный руководитель смотрит, как в шахматах, на несколько ходов вперед и понимает, что нужно раскладывать в компании «всё по полочкам», разбирая и анализируя существующие бизнес-процессы, проводя ранжирование проблем, производя расчёты стоимости используемых ресурсов.

Чтобы задать импульс к началу оптимизации бизнес-процессов, необходимо дать выйти управленцам из зоны покоя (комфорта). Главное в этой ситуации – поддержка высшего звена управленцев или акционера организации. Решением, лежащим на поверхности, является создание отдела, отвечающего за оптимизацию бизнес-процессов в компании. Данное подразделение, возглавляемое директором, призвано запустить процессы изменений в компании.

Как правило, в роли исполнителей решений подразделения выступает процессный офис, отвечающий за решение задач по оптимизации. Если решением подразделения является сокращение затрат, то ответственным за исполнение данного решения назначается один из заместителей директора, а процессный офис в этом случае выступает в роли его рабочих инструментов, при помощи которых будут оптимизированы те или иные процессы.

Очевидна важность коммуникации между процессным офисом и другими подразделениями, в первую очередь IT-отделом. В реальности у каждого отдела уже стоят свои прямые задачи, решением которых они и заняты всё своё рабочее время, поэтому на второстепенные задачи у них может просто не оказаться времени. Именно в этом кроется причина того, что для оптимизации процессов стоит выбирать сначала те меры, которые требуют минимальных денежных и временных затрат.

При принятии решения об оптимизации нужно:

Во-первых, определить список процессов

Во – вторых, назначить лиц, отвечающих за выполнение распоряжений директора

В – третьих, за каждым ответственным закрепить так называемую проектную группу, состоящую из сотрудников процессного офиса

В – четвёртых, определить, кто и что должен сделать в обозначенные сроки

Первым этапом является описание бизнес-процесса. Заключается он в описании процесса, проблем, существующих на данный момент времени, определении текущих показателей и показателей, которых необходимо достичь. Далее начинают своё формирование предложения по оптимизации процессов. Здесь нужно обращать внимание на предпочтения потребителей, а также на то, как построены схожие процессы в фирмах – конкурентах. Возможно, стоит взять за основу опыт решения схожих задач у конкурирующих компаний и переделать их под свою организацию.

Стоит позволить создать в своей организации некую «книгу предложений», в которой рядовые сотрудники смогут высказывать свои пожелания по улучшению бизнес-процессов. Подчас из сотен бесполезных предложений проявляются единицы тех, что меняют впоследствии всю компанию и выводят её на новый уровень.

В отдельных случаях, когда необходимо достичь резких изменений в лучшую сторону, руководство может прибегнуть к реинжинирингу процессов. Данный метод неприменим, когда компании нужен рост показателей от своей деятельности в размере 10-

100 % без кардинального изменения существующих методов управления. К реинжинирингу прибегают для достижения скачкообразного роста показателей (от 500 до 1000 %).

Применяют его несколько видов компаний:

1- Компании, которые находятся на грани банкротства вследствие того, что цены на товары гораздо выше и (или) их качество гораздо ниже, чем у конкурентов. Если эти компании не сделают радикальных шагов, они неизбежно разорятся.

2- Организации, у которых нет на настоящее время, трудностей, но которые предвидят неминуемость возникновения сложноразрешимых проблем, связанных, к примеру, с приходом на рынок новых конкурентов, изменением запросов клиентов, переменной экономической обстановки и пр.

3- Компании, не испытывающие проблем сейчас, но предвидящие их в обозримом будущем. Это компании-лидеры, которые проводят агрессивную маркетинговую политику, которых не удовлетворяет текущее хорошее состояние, желающие, при помощи реинжиниринга, добиться лучшего.

Таким образом, задачи реинжиниринга похожи на задачи инновации: изучение новшеств для сохранения и поддержания конкурентоспособности продукции и, в конечном итоге, выживаемости предприятия на рынке данного сегмента услуг.

Исходя из всего вышесказанного, можно сделать вывод о том, что операционные процессы в организации нужно постоянно оптимизировать, принимая во внимание как внутренние, так и внешние факторы рынка. Компания, которая на постоянной основе следит за существующими тенденциями, всегда будет гибкой и способной противостоять любым неблагоприятным факторам, а значит - эффективной в бизнесе и востребованной у клиентов.

Список литературы:

[1] Сахабиев В.А. Оптимизация управления бизнес-процессами на предприятии/ Экономика и управление: проблемы, решения. 2016. Т. 1. № 11. С. 119-122

[2] Сахабиева Г.А., Сахабиев В.А. К вопросу об оптимизации управления бизнес-процессами на предприятии/ Вестник Международного института рынка. 2016. № 2. С. 166-170

[3] Осипова Е.Л. Оптимизация бизнес-процессов на предприятиях водного транспорта/ В сборнике: The European Scientific and Practical Congress "GLOBAL SCIENTIFIC UNITY 2014" International Scientific Association "Science & Genesis". 2014. С. 94-100

OPTIMIZATION OF BUSINESS PROCESSES AT ENTERPRISE

A. Makarov

Volga state university of water transport, VSUWT, 5 Nesterov str., Nizhny Novgorod

Keywords: business processes, reengineering

The article deals with theoretical aspects of the need to optimize business processes in an enterprise