

Особливості оптимізації управління бізнес-процесами підприємства та методи їх удосконалення

Довба І.В.

викладач кафедри міжнародного бізнесу, логістики та менеджменту
Ужгородського національного університету

Сойма С.Ю.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри міжнародного бізнесу, логістики та менеджменту
Ужгородського національного університету

У статті розглянуто сутність процесного підходу, визначено теоретичні засади та особливості оптимізації бізнес-процесів, наведена характеристика методів удосконалення бізнес-процесів. Розглянуто основні класифікаційні категорії бізнес-процесів підприємства. Визначено сутність та виокремлено переваги Workflow як методу опису бізнес-процесів і технології організації бізнесу та корпоративних інформаційних систем. Доведено необхідність запровадження методу Workflow на вітчизняних підприємствах в сучасних умовах, що приводить до упорядкування діяльності підприємства, зведення її до чітких процедур, підвищення ефективності господарської діяльності та конкурентоспроможності.

Ключові слова: процесний підхід, бізнес-процес, методи удосконалення, процес, Workflow.

Довба И.В., Сойма С.Ю. ОСОБЕННОСТИ ОПТИМИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ И МЕТОДЫ ИХ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ

В статье рассмотрена сущность процессного подхода, определены теоретические основы и особенности оптимизации бизнес-процессов, приведена характеристика методов совершенствования бизнес-процессов. Рассмотрены основные классификационные категории бизнес-процессов предприятия. Определена сущность и выделены преимущества Workflow как метода описания бизнес-процессов и технологии организации бизнеса и корпоративных информационных систем. Доказана необходимость введения метода Workflow на отечественных предприятиях в современных условиях приводит к упорядочению деятельности предприятия, сведение ее к четких процедур, повышение эффективности хозяйственной деятельности и конкурентоспособности.

Ключевые слова: процессный подход, бизнес-процесс, методы совершенствования, процесс, Workflow.

Dovba I.V., Sojma S.Yu. FEATURES OF OPTIMIZATION OF BUSINESS PROCESSES AND METHODS OF THEIR IMPROVEMENT

The article considers the essence of the process approach defined theoretical principles and features of optimization of business processes, characteristic of methods that improve business processes is given. The main classification categories of business processes are considered. The essence is defined and the advantages of Workflow are singled as a method of describing business processes and technologies of organization of business and corporate information systems. The necessity of implementing the method of Workflow for domestic enterprises in modern conditions is proved, that leads to a streamlining of the company, reducing it to clear procedures, improving the efficiency of economic activity and competitiveness.

Keywords: process approach, business process, improvement methods, process, Workflow.

Постановка проблеми у загальному вигляді обумовлена необхідністю пошуку нових інструментів і методів управління виробничими процесами зумовлюється зростанням конкуренції це показує світовий досвід, особливо динамічний розвиток ринку товарів та послуг, постійні зміни в зовнішньому середовищі виробничих відносин. На даному етапі спостерігаємо зростання ролі використання та впровадження сучасних методів удосконалення бізнес-процесів підприємства. Саме тому функціонування українських підприємств націлене на отримання прибутку та високо-

якісне виробництво продукції відзначається необхідністю застосування процесного підходу до управління ними, що дозволить підвищити конкурентоздатність та забезпечити економічне зростання. Отже, українським підприємствам з метою підвищення ефективності діяльності та досягнення стратегічних цілей необхідно реорганізувати систему управління на основі процесного підходу та приділяти особливу увагу вирішенню питань оптимізації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичною базою дослідження слугують наукові дослідження та практичні розробки

закордонних та вітчизняних вчених, присвячені проблемам процесного управління, аналізу, оптимізації бізнес-процесів: Дж. Харрінгтона, С. Кук, Б. Андерсена, К.С. Еселінга, Х.В. Німвегена, А.В. Шеєра, В.Г. Єліферова, В.В. Репіна, В.В. Єфімова, І.Н. Ткаченко, І.В. Кізікова. Вагомий внесок у розвиток концепції процесного управління здійснив Дж. Харрінгтон, вперше ввівши поняття «поліпшення бізнес-процесів» та надавши практичні рекомендації щодо застосування прийомів та методів зміни та перепроєктування бізнес-процесів. Дослідженню питань реінжинірингу бізнес-процесів присвячені праці Т. Давенпорта, Е.Г. Ойхмана, М. Робсона, Ф. Уллах, Ф.В. Тейлора, М. Хаммера, Дж. Чампі та інших. Але деякі питання сутності бізнес-процесів та широкого застосування процесно-орієнтованого підходу до управління підприємствами залишаються недослідженими, тому що економічна трансформація вимагає створення нових підходів та рішень. Не дивлячись на велику зацікавленість науковців та дослідників до питання визначення сутності та удосконалення бізнес-процесів, комплексний підхід до зазначених питань у науковій літературі відсутній. Для вирішення поставлених питань потрібно комплексно розглянути методи удосконалення бізнес-процесів, а також зазначити сутність та особливості бізнес-процесів підприємства.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Ринкові трансформації що відбулися останнім часом у суспільно-економічній системі: високий рівень конкуренції, тиск кризових факторів на всі рівні економіки, висока непередбачуваність змін у зовнішньому середовищі та курс нашої держави на вступ до ЄС вимагають від вітчизняних підприємств постійного пошуку нових більш ефективних інструментів і методів управління, спрямованих на досягнення та зміцнення конкурентних переваг на ринку та стабільну їх діяльність у довгостроковій перспективі. Опираючись на це, важливим завданням стає необхідність переорієнтації на новітню та високотехнологічну модель вдосконалення та розвитку бізнес-процесів, що відбуваються на підприємстві. Саме управління бізнес-процесами підприємства в рамках реалізації стратегії розвитку дозволяє знайти напрями оптимізації та досягнення гнучкості у діяльності підприємства.

З метою забезпечення ефективності бізнес-процесів необхідно управляти ними. Використання різноманітних механізмів та

управління у цілому повинно здійснюватися на основі гнучких технологій, які мають здатність забезпечити процес адаптації бізнес-процесів до мінливих умов функціонування

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Визначення особливостей оптимізації управління бізнес-процесами підприємства, вивчення та групування методів їх удосконалення, а також розкриття сутності та доведення необхідності процесного підходу до управління підприємством, визначення сутності бізнес-процесу та його місця і ролі в управлінні підприємством. З метою забезпечення успішності діяльності українським підприємствам необхідно постійно розвиватися та змінювати, вдосконалювати свої бізнес-процеси у відповідності до ринкових умов та потреб споживачів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Аналіз розвитку та діяльності цих компаній свідчить про необхідність впроваджувати структурно-якісну оптимізацію бізнес-процесів на фоні філософії психологічно-мотиваційного підґрунтя в управлінні підприємством. Ідея полягає у впровадженні інноваційних технологій і досягнення максимальної якості бізнес-процесів з використанням таких методів, які дозволять встановлювати баланс між задоволенням споживачів і конкуруючими силами з одного боку та показниками ефективності бізнес-процесів з іншого [1, с. 173].

По своїй етимології, поняття «управління бізнес-процесами» розуміє цілеспрямовану діяльність суб'єктів управління з використанням сукупності методів і засобів впливу на об'єкти управління для досягнення поставлених стратегічних цілей, а саме: створення конкурентоспроможності продукції (послуг, робіт) здатної задовольняти зовнішніх і внутрішніх споживачів й забезпечити стабільний розвиток підприємству в умовах динамічного ринкового середовища. В той же час управління бізнес-процесами є складним процесом реалізації і вироблення суб'єктом управління управлінських рішень щодо забезпечення високого рівня ефективності бізнес-процесів, що відображається в результатах діяльності підприємства та задоволеності споживачів. Опираючись на надані визначення поняття «управління бізнес-процесами», основних етапів стратегічного управління підприємством, що наводяться в науково-економічній літературі, та теорії прийняття управлінських рішень, розроблено концептуальну модель прийняття управлінських рішень та управління бізнес-процесами на підприємстві [5, с. 74].

Під бізнес-процесами розуміти систему безперервних, взаємопов'язаних, відповідним чином упорядкованих і керованих дій (процедур, операцій, виконуваних функцій), яка, в свою чергу, є елементом механізму формування доданої вартості (споживчої цінності) через перетворення організаційних ресурсів, зосереджених на досягненні однієї комплексної цілі, спрямованих на забезпечення продуктивності та ефективності організації в цілому і забезпеченні донесення доданої вартості (споживчої цінності) до цільового ринку через бізнес-модель підприємства [6, с. 125].

Бізнес-процес – це сукупність різних видів діяльності, в межах якої на вході використовуються один або декілька ресурсів, а в результаті цієї діяльності на виході створюється продукт, що має цінність для споживача, який є результатом діяльності, визначеної технологією чи інструкціями.

Бізнес-процеси мають певні риси та особливості. Вони діють як у середині підрозділів підприємства і між ними, так і між різними організаціями. Бізнес-процес має зовнішніх і внутрішніх користувачів.

Основним етапом організації діяльності підприємства є класифікація бізнес-процесів. Їх поділяють на чотири категорії. Перша категорія – це основні бізнес – процеси, які орієнтовані на виробництво продукції. Вони забезпечують отримання доходу. Друга категорія – це забезпечуючі бізнес-процеси. Вони забезпечують усі процеси, що відбуваються на підприємстві, ресурсами та послугами. Третя категорія – це управлінські бізнес-процеси. Вони охоплюють функції управління бізнес-системи. Четверта категорія – це бізнес-процеси розвитку. Вони є бізнес-процесами інновацій [1, с. 175].

Одним із методів опису бізнес-процесів та технологією організації бізнесу на основі процесного підходу і корпоративних інформаційних систем є метод Workflow. Термін Workflow дослівно означає «потік робіт». Однак технологія Workflow розглядається набагато ширше – як автоматизація бізнес-процесів підприємства, яка є частиною концепції управління бізнес-процесами (Business Process Management, BPM) і пропонує підходи до прискорення реакції компанії та її процесів на швидкі зміни зовнішнього середовища. Workflow у даний час вважається ключовою технологією, що здійснює вплив на розвиток інших технологій.

Workflow (згідно глосарію Workflow Management Coalition, міжнародної організа-

ції, що займається введенням стандартів в системах Workflow) – це впорядкована в часі безліч робочих завдань, одержуваних і виконуваних співробітниками за допомогою засобів механізації, автоматизації, або вручну, але в тих послідовностях і в рамках тих правил, які визначені для даного бізнес-процесу.

Виникнення технології Workflow у світі стало результатом поступового переходу від функціонально-орієнтованої організації до процесно-орієнтованої. При цьому основна увага фокусується не скільки на окремих функціях бізнесу, як на самому процесі. Як уже показала світова практика, впровадження подібної технології суттєво скорочує тривалість робочих циклів і дозволяє звести до мінімуму час реакції на запити клієнтів і на зміну ситуації на ринку.

Сьогодні технологію Workflow розглядають як основу моделі організації бізнесу і корпоративних інформаційних систем XXI-го століття. Така технологія якнайкраще підходить і до вітчизняних умов ведення бізнесу, основними з яких є непередбачуваність розвитку ринку та зовнішнього середовища [2].

Впровадження технології Workflow підвищує ефективну діяльність підприємства. Для побудови дієвої системи управління необхідно:

1. Переглянути внутрішні резерви підприємства.
2. Розглянути питання оптимізації існуючої структури та всіх бізнес-процесів.
3. З'ясувати, які з бізнес-процесів «працюють» на прибуток.
4. З'ясувати, які процеси є другорядними та ступінь їх перспективності та участі в загальному прибутку.
5. Знайти процеси, які відволікають капітал компанії.

Тобто, необхідно проведення поглибленого аудиту всіх бізнес-процесів підприємства, проведення їх ранжування за впливом на діяльність підприємства.

Методики вдосконалення бізнес-процесів можуть бути розділені на два класи по тривалості виконання і ступеня змін, що вносяться в бізнес-процес. В зв'язку з цим можуть бути виділені короткострокові і довгострокові методики.

1. Короткострокові:

- метод швидкого аналізу;
- ідеалізація;
- статистичне управління процесами;
- аналіз робочих осередків;
- метод структуризації функцій якості.

2. Довгострокові:

- перепроєктування бізнес-процесів;
- спрощення;
- бенчмаркінг
- реінжиніринг

Використання цих методів на підприємствах залежить від певних факторів, таких як рівень та частота змін, характер організації, специфіка діяльності. Проаналізовані методи можуть застосовуватися і комплексно залежно від розв'язуваної задачі, наприклад, бенчмаркінг на стадії ідентифікації бізнес-процесів з подальшим вдосконаленням за допомогою методу Six Sigma [3].

Six Sigma – це забезпечення вдосконалення бізнесу, в межах якого проводяться заходи по знаходженню і виключенню причин помилок або дефектів у бізнес-процесах, шляхом зосередження на тих вихідних параметрах, які є критично важливими для споживача [4, с. 64].

Оптимізація бізнес-процесів підприємств є дієвим інструментом забезпечення ефективності діяльності підприємств в сучасних умовах, сприяє збільшенню прибутку і зростанню продуктивності, зниженню витрат, поліпшенню якості продуктів або послуги, з метою їх відповідності потребам клієнтів і споживачів

Висновки з цього дослідження. Підприємство, яке застосовує процесний підхід до організації управління бізнес-середовищем, значно підвищує ефективність господарської діяльності. На основі процесного підходу для опису бізнес-процесів необхідно використовувати метод Workflow. Значущість даного методу полягає у тому, що він пропонує підходи до прискорення пристосування та зменшення часу реакції підприємства на швидкі зміни бізнес-середовища

Одним із сучасних методів опису бізнес-процесів та технології організації бізнесу і корпоративних інформаційних систем є Workflow, запровадження якого на вітчизняних підприємствах в сучасних умовах дозволить упорядкувати діяльність підприємств, підвищити ефективність їх господарської діяльності та конкурентоспроможність.

Для максимізації якості бізнес-процесів на підприємствах України необхідно використовувати такі методи оптимізації, які дозволять встановити баланс між задоволенням споживачів і конкуруючими силами ринку з одного боку та показниками ефективності бізнес-процесів з іншого.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Бойчук Н.Я. Оптимізація управління бізнес-процесами на підприємствах України / Н.Я. Бойчук, В.В. Орел // Збірник наукових праць Національного технічного університету України «КПІ». – 2016. – Випуск 17. – С. 173-180.
2. Демиденко В.В. Управління бізнес-процесами як складова процесного підходу до управління підприємством / В.В. Демиденко // Ефективна економіка. – 2015. – № 11. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua>.
3. Командровська В.Є. Бізнес-процеси підприємства: сутність та методи вдосконалення / В. Є. Командровська, О.Ю. Морозенко. – Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/ppei/2011_30/Moroz.pdf
4. Корзаченко О.В. Оптимізація бізнес-процесів українських підприємств: проблеми та перспективи // Науковий вісник Херсонського державного університету, 2013. – Вип. 3. – С. 64-69.
5. Міхеєнко К.С. Управління бізнес-процесами підприємства на основі збалансованої системи показників / К.С. Міхеєнко // Інноваційна економіка. – 2013. – № 6. – С. 74-76. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2013_6_20
6. Чорнобай Л.І. Бізнес-процеси підприємства: загальна характеристика та економічна суть / Л.І. Чорнобай, О.І. Дума // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2013. – № 769. – С. 125-131.