

6. Галушко М.В., Дедеева С.А., Иневатова О.А. Инновационная деятельность региона: основные проблемы и перспективы развития (на примере Приволжского федерального округа) // Креативная экономика. – 2019. – Том 13. – № 1. – С. 169-182.
7. Моттаева, А.Б. Инновационные риски в предпринимательстве / А.Б. Моттаева// Общество. Государство. Право. – 2017. - № 2. – С. 26-32
- 8.URL: <https://issek.hse.ru/data/2017/06/09/1170533818/RIR2017.pdf> - [электронный ресурс]

## **ОСОБЕННОСТИ ОПТИМИЗАЦИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ РФ**

**Д.В. Юдахина**

Научный руководитель В.Ю. Анисимова

Деятельностью любого предприятия, несмотря на ее размеры и сроки существования на рынке, являются взаимосвязанные бизнес-процессы, специфические для данного предприятия.

Можно выделить три вида бизнес-процессов:

- управляющий вид (необходим для управления функционированием предприятия), который включает бизнес-функции планирования, организации, учета, контроля, регулирования;
- операционный вид, который составляет основу бизнеса предприятия и создающий основной поток доходов (например, торговля, снабжение, производство, маркетинг);
- поддерживающий вид, который обслуживает основной бизнес (например, бухгалтер, рекрутинг, техподдержка) [2].

Бизнес-процесс – это организация непрерывного эффективного преобразования входных ресурсов, условий и задач в результат, осуществляемая при оптимальных их соотношениях и непосредственной

организации руководства менеджером процесса, с отражением завершения деятельности и результата с помощью события.

Для оценки состояния бизнес-процессов существует несколько критериев:

1. Отличные. Выход бизнес-процесса в большей степени не имеет дефектов. Это значит, что серьезных операционных недостатков нет, улучшена работа бизнес-процесса и в дальнейшем планируются изменения.

2. Хорошие. Достигнуто значительное улучшение качества бизнес-процесса по сравнению с критериями, который уже разработаны. Планируются положительные изменения в будущем.

3. Удовлетворительные. Процедуры, которые используются в бизнес-процессе на настоящее время, являются эффективными, нет серьезных проблем. Осуществляются действия по улучшению качества бизнес-процессов. Были разработаны критерии отсутствия дефектов.

4. Не очень хорошие. Бизнес-процесс имеет некоторые операционные недостатки, которые требуют принятия мер для исправления. Проводятся основные мероприятия по управлению качеством.

5. Плохие. Бизнес-процесс неэффективен или почти не действует. Он имеет серьезные недостатки, которые требуют принятия мер для исправления. Основные мероприятия по управлению качеством не проводятся [4].

Оптимизация бизнес-процессов – это основа постоянного улучшения деятельности любого предприятия. В большинстве случаев, данная процедура необходима, если у предприятия есть целый ряд незначительных негативных симптомов, что позволит устранить существующие недостатки и наладить работу каждого участка и подразделения предприятия [1].

Оптимизация бизнес-процессов базируется на стратегии предприятия и выборе критериев оптимизации. Для того чтобы выбрать инструмент анализа и управления, необходимо на начальном этапе сформулировать критерии оптимизации бизнес-процесса. В таблице 1 представлены группы показателей бизнес-процесса в рамках системы сбалансированных показателей [3].

Таблица 1. Показатели бизнес-процессов промышленного предприятия.

Бизнес-процессы	Показатель эффективности	Показатель стоимости	Показатель выполнимости	Показатель наблюдаемости	Показатель качества
Маркетинг и изучение рынка	Себестоимость привлечения покупателей	Сумма стоимости процесса	Время выполнения процесса	Оперативность поступления данных	Обоснованность проектов предложенных к рассмотрению
Разработка и проектирование	Отношение фактического время выполнения процесса к плановому	Сумма стоимости процесса	Время выполнения процесса	Оперативность поступления данных	Количество несоответствие КД требованиям производства
Закупки	Среднее время обработки заказа на закупку	Сумма стоимости процесса	Время выполнения процесса	Оперативность поступления данных	Количество негодного материала
Производство	Общий объем производства	Сумма стоимости процесса	Время выполнения процесса	Оперативность поступления данных	Количество бракованной продукции на 1000 изделий
Реализация и распределение	Объем реализации продукции в натуральных единицах	Сумма стоимости процесса	Время выполнения процесса	Оперативность поступления данных	Количество необработанных заявок клиентов
Финансовое управление	Количество отклонений по графикам платежей	Сумма стоимости процесса	Время выполнения процесса	Оперативность поступления данных	Количество несоответствий в заполнении налоговой документации

На основании таблицы 1 ниже дана таблица 2, где представлены показатели по одному из бизнес-процессов промышленного предприятия.

Таблица 2. Сводная таблица показателей бизнес-процесса «Производство» АО "Авиакор - авиационный завод" (тыс. руб.).

Группа показателя	Наименование ключевых показателей	Весовой коэффициент	Среднее значение	Фактическое значение	Целевое значение
Показатель эффективности	Общий объем производства	0,2	2 250000	3 453000	5 000 000
Показатель стоимости	Сумма стоимости процесса	0,17	1900 000	2 100 000	3 000 000
Показатель выполнимости	Время выполнения процесса	0,26	10 мес.	12 мес.	12 мес.
Показатель наблюдаемости	Оперативность поступления информации	0,15	ежедневно	ежедневно	ежедневно
Показатель качества	Количество брака	0,22	6	5	7

Чтобы выделить существующие процессы и создать недостающие, необходимо выполнить перечень этапов для оптимизации бизнес-процессов предприятия. Ниже на рисунке 1 представлены этапы по оптимизации бизнес-процессов.

Первый этап включает в себя изучение особенностей и общих закономерностей функционирования предприятия. Это позволит зафиксировать стратегию и цели предприятия, его структуру, принципы взаимодействия отделов промышленного предприятия, специфику выпускаемой продукции, также тип производства, характерные особенности, накладываемые отраслью. Результатом этапа должна быть получаемая информация о направлении деятельности предприятия.



Рисунок 1. Этапы работ по оптимизации бизнес-процессов.

На втором этапе необходимо классифицировать и выделить бизнес-процессы. При помощи предложенной классификации выделяются бизнес-процессы предприятия, которые соответствующие жизненному циклу базового изделия.

На третьем этапе необходимо исследовать каждое подразделение предприятия в отдельности, это даст возможность выделить функции управления подразделений. В будущем выделение функций позволит обнаружить подразделение с конкретным бизнес-процессом.

На четвертом этапе предполагается распределение ответственности за выполнение выделенных процессов и внесение поправок в организационную

структуру предприятия. На основании выбранных бизнес-процессов и уточненных функций подразделений следует усовершенствовать организационную структуру промышленного предприятия. Результатом четвертого этапа должна быть схема организационной структуры предприятия, описывающая формальные отношения между отделами, бизнес-процессами, их входами и выходами.

На пятом этапе необходимо разработать группу показателей бизнес-процессов. На шестом этапе провести оптимизацию бизнес-процессов предприятия по выбранным целям и задачам управления на основе выбранных показателей.

Оптимизация бизнес-процессов проводится на основе разработанного владельцем процесса и утвержденного руководством плана мероприятий. Такой подход является наиболее эффективным.

Данная методика оптимизации обеспечит повышение эффективности внутрипроизводственного управления, главной целью которого является налаживание эффективной деятельности предприятия на рынке, как в ближайшей, так и в долгосрочной перспективе.

Применение методики оптимизации позволит предприятию: выделить полный список бизнес-процессов, которые протекают на предприятии; определить границы процессов и функции работников, которые заняты в процессе; определить владельцев процессов; определить входы и выходы процессов, и их взаимосвязь в сети бизнес-процессов предприятия; провести оптимизацию по выбранным показателям [3].

Таким образом, все эти процедуры дают возможность наладить бизнес-процессы, функционирующие на промышленном предприятии. Это даёт возможность конкретизировать задачи управления за счет четко определенных функций и работ, которые выполняются в рамках бизнес-процесса.

***Список использованных источников:***

1. Андреева Е.С. Оптимизация бизнес-процессов на предприятии. - ВЕСТНИК ИрГТУ №10, 2014.
2. Бабич В. Н. Инновационная модель бизнес-процесса // Учебное пособие. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2014. – 184 с.
3. Бахтияров Ю.В. Внутрифирменное управление промышленным предприятием на основе оптимизации бизнес-процессов // Автореферат диссертации. – Н. Новгород, 2012.
4. Варзунов А. В., Торосян Е. К. Анализ и управление бизнес-процессами // Учебное пособие. – СПб: Университет ИТМО, 2016. – 112 с.