УДК 338.46:339.137
ББК 65.050
Н-48

Некрасова Светлана Олеговна, *кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и управления на предприятии инженерно-экономического факультета Майкопского государственного технологического университета, т.: 8(8772)523058;*

Богомолова Елена Сергеевна, *доктор экономических наук, профессор кафедры экономики и управления на предприятии инженерно-экономического факультета Майкопского государственного технологического университета, т.: 8(8772)570504.*

БИЗНЕС-ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД КАК ОСНОВА ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ УСЛУГ

(рецензирована)

Актуальность научной статьи обусловлена нарастающими тенденциями развития сферы услуг, необходимостью исследования и поиска наиболее перспективных инструментов формирования механизма управления конкурентоспособностью. Использование бизнес-про-цессного подхода позволяет оптимизировать бизнес-процессы, определять размер ресурсного обеспечения и необходимые управляющие воздействия, что предопределяет уровень эффективности управления конкурентоспособностью.

Ключевые слова: бизнес-процесс, подход, конкурентоспособность, предприятие, управление, сфера услуг, результативность.

Nekrasova Svetlana Olegovna*, Candidate of Economics, assistant professor of the Department of Economics and Enterprise Management of Engineering and Economics Faculty of Maikop State Technological University, tel: 88772523058;*

Bogomolova Elena Sergeevna*, Doctor of Economics, Professor of the Department of Economics and Enterprise Management of Engineering and Economics Faculty of Maikop State Technological University, tel: 88772570504.*

BUSINESS - PROCESS APPROACH AS A BASIS FOR IMPROVING COMPETITIVENESS OF SERVICE INDUSTRIES

(reviewed)

The relevance of the scientific article is due to growing trends in the development of services, the need to research and find the most promising tools of formation the mechanism of management competitiveness. Use of business-process approach allows to optimize business processes, determines the amount of resource provision and the necessary control actions, which determines the level of effectiveness of competitiveness.

Keywords: business-process, approach, competitiveness, enterprise, management, services, performance.

Одной из важнейших тенденций развития экономики в настоящее время является повышение роли и влияния сферы услуг, что неизбежно ведет к усилению конкуренции и обусловливает изменения в теоретико-методологических подходах к стратегическому управлению предприятиями. В современных условиях жесткой борьбы за покупателя на основе максимального удовлетворения их запросов предприятиям сферы услуг необходимы новые инструменты повышения гибкости управления, снижения издержек, повышения конкурентоспособности и эффективности. Одним из современных управленческих подходов, позволяющих повысить операционную эффективность деятельности предприятий, сделать ее гибкой и быстро реагирующей на изменения рынка, является бизнес-процессный подход к управлению.

Как известно, в менеджменте превалируют два основных подхода к анализу и построению деятельности предприятия – функциональный и процессный (бизнес-процессный). Следуя логике функционального подхода, вся организация рассматривается как набор самостоятельных функций (подразделений), специализирующихся на выполнении отдельных работ. Основное отличие бизнес-процессного подхода в том, что он ориентирован, в первую очередь, на бизнес-процессы, конечными целями которых является создание продукции или услуг, представляющих ценность для внешних или внутренних потребителей. При этом система управления производством ориентируется как на управление каждым бизнес-процессом в отдельности, так и всеми бизнес-процессами предприятия в целом.

Базовой категорией, определяющей сущность бизнес-процессного подхода, является «бизнес-процесс». М. Хаммер и Дж. Чампи определяют бизнес-процесс «…как комплекс действий, в котором на основе одного или более видов исходных данных создается ценный для клиента результат» [5]. Российские специалисты в области процессного управления, В.В. Репин и В.Г. Елиферов, определяют данный термин следующим образом: «бизнес-процесс – устойчивая, целенаправленная совокупность взаимосвязанных видов

деятельности (последовательности работ), которая по определенной технологии преобразует входы в выходы, предоставляющие ценность для потребителя» [2]. В некотором смысле такое понимание бизнес-процесса близко к представлению об алгоритмах, являющихся основой информационных технологий, выступающих необходимым условием повышения конкурентоспособности.

Бизнес-процессный подход к управлению конкурентоспособностью предполагает планомерную деятельность по формированию целенаправленного поведения предприятия по созданию устойчивых конкурентных преимуществ посредством выделения, передачи, описания и управления системой взаимосвязанных и взаимодополняющих бизнес-процессов и их ресурсного окружения.

Несмотря на разнообразие работ, посвященных вопросам анализа и использования бизнес-процессного подхода к управлению предприятием, методическая база реализации концепции остается недостаточно проработанной, что является одной из причин низкого процента успешных попыток внедрения бизнес-процессного управления в практику деятельности предприятий. Недостаточная проработанность вопросов применения бизнес-процессного подхода не позволяет руководителям и специалистам предприятий в полной мере пользоваться его преимуществами, что отрицательно сказывается на конкурентоспособности предприятий.

С целью выявления основных трудностей, с которыми сталкиваются предприятия сферы услуг Республики Адыгея при внедрении бизнес-процессного управления, нами был проведен социологический опрос руководителей высшего и среднего звена 350 предприятий сферы услуг. По результатам опроса бизнес-процессный подход к управлению используют 30 из опрошенных предприятий. Основные трудности, с которыми сталкиваются предприятия при внедрении бизнес-процессного подхода, представлены на рисунке 1.

Таким образом, наибольшую трудность у руководителей предприятий вызывают построение системы бизнес-процессов, идентификация, описание и оптимизация бизнес-процес-сов. Идентификация бизнес-процессов представляет собой деятельность, результатом которой выступает выявление процессов, выполняемых на предприятии, описание их границ, внутренней структуры и взаимосвязей.

Выделение и описание бизнес-процессов зависят от задач, которые стоят перед предприятием, однако в общем случае деятельность практически любого предприятия сводится к нескольким основным процессам таким, как анализ потребностей рынка, стратегическое планирование, разработка продукта (услуги), производство продукта (услуги), продвижение, продажа. Также выделяются сопровождающие процессы и процессы управления.

Как показывает практика внедрения бизнес-процессного подхода, оптимизировать все идентифицированные на предприятии бизнес-процессы нерационально. Поэтому первым шагом анализа бизнес-процессов является применение «Принципа Парето» 20/80», согласно которому из всех бизнес-процессов, которые были выделены, нужно выбрать 20% потому, что они дают до 80 % результата, а их улучшением следует заниматься в первую очередь. Такие бизнес-процессы называют ключевыми.

В управлении конкурентоспособностью предприятий сферы услуг следует выделить следующие ключевые бизнес-процессы:

- анализ окружающей среды (внутренней и внешней);
- определение общего направления развития предприятия;
- формирование стратегии;
- реализация стратегии;
- контроль над реализацией стратегии;
- выработка корректирующих и развивающих действий.

Рис. 1. Основные трудности внедрения бизнес-процессного подхода

Таким образом, несмотря на то, что бизнес-процессы различных предприятий отличаются друг от друга, тем не менее, любому предприятию, желающему внедрить в свою практику бизнес-процессный подход, приходится выполнять одни и те же нижеперечисленные этапы работ:

- выделить ключевые бизнес-процессы – основные виды работ, дать им наименования и обозначить их границы;
- классифицировать ключевые бизнес-процессы – разделить их на управленческие, развития, основные, поддерживающие;
- упорядочить бизнес-процессы – построить их структуру;
- определить ответственных (владельца, хозяина) за каждый бизнес-процесс;
- описать бизнес-процессы: планирование, реализацию, управление;
- выделить измеряемые характеристики бизнес-процессов;
- выделить необходимые ресурсы на исполнение бизнес-процессов;
- производить постоянное измерение, мониторинг бизнес-процессов;
- определять корректирующие и предупреждающие действия;
- постоянно совершенствовать бизнес-процессы.

Несмотря на широкое освещение преимуществ бизнес-процессного подхода, практика его внедрения в российских предприятиях не всегда позволяет говорить об успешности проектов. Всего 8,6 % из опрошенных нами предприятий используют бизнес-процесный подход к управлению в своей деятельности. Объяснение полученным результатам в том, что большинство руководителей высшего и среднего звена предприятий сферы услуг республики не уверены в результативности и эффективности внедрения бизнес-процессного подхода. Оценка руководителями предприятий результативности внедрения бизнес-процессного подхода представлена на рисунке 2.

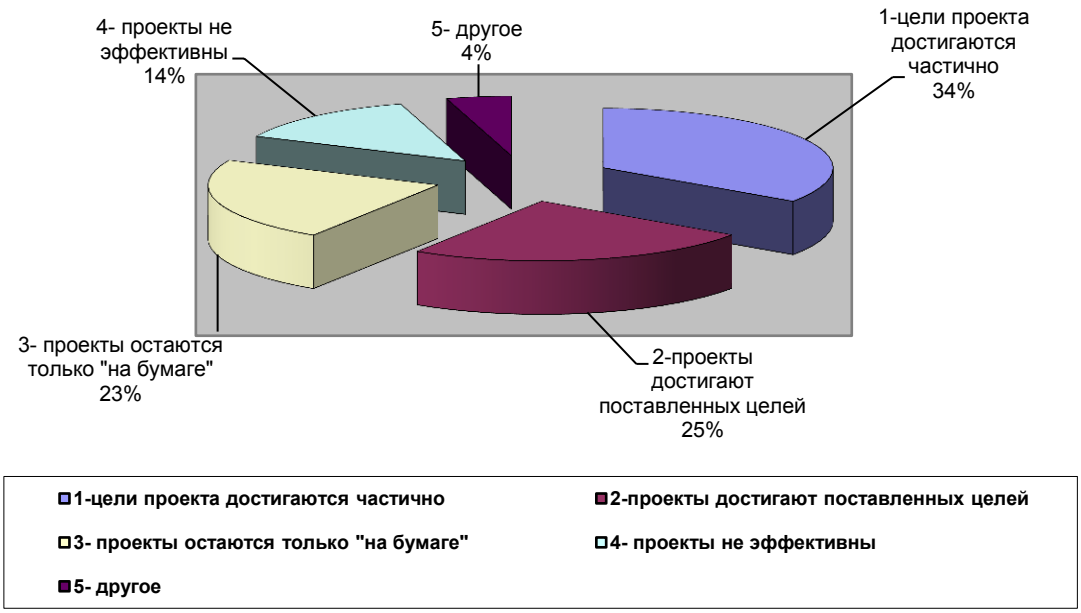

Рис. 2. Оценка результативности внедрения бизнес-процессного подхода

Причины, по которым руководство предприятий не рассматривают проекты по внедрению бизнес-процессного подхода к управлению результативными и эффективными, на наш взгляд, следующие:

- непонимание руководством необходимости внедрения бизнес-процессного подхода как идеологии;
- неготовность к серьезным изменениям в организационной структуре управления предприятием;
- построение системы бизнес-процессов неадекватной реальному бизнесу предприятия;
- ошибки при создании системы показателей, увязке процессов и показателей;
- неумение организовать управление бизнес-процессами;
- неспособность создать систему постоянного улучшения бизнес-процессов (на основе внедрения цикла Шухарта-Деминга).

Таким образом, по результатам опроса видно, что бизнес-процессный подход, как инструмент совершенствования деятельности предприятий, не нашел достаточно широкого применения на предприятиях сферы услуг Республики Адыгея. Однако многочисленные примеры успешного внедрения бизнес-процессного подхода, встречающиеся в зарубежной и отечественной литературе, постоянно растущее количество теоретических разработок по данной проблематике, а также необходимость соблюдения требований международных стандартов, позволяют надеяться, что в ближайшем будущем количество предприятий сферы услуг республики, использующих бизнес-процессный подход к управлению, значительно возрастет.

Литература:

1.Криворотов В.В. Принципы и факторы построения системы показателей конкурентоспособности предприятия // Проблемы современной экономики. 2009. №1.

2.Репин В.В., Елиферов В.Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. М.: Стандарты и качество, 2004.

3.Чаплина А., Войцеховская И. Конкурентоспособность как интегральный показатель эффективности предприятия // Проблемы теории и практики управления. 2006. №3.

4.Юданов А.Ю. Конкуренция: Теория и практика: учеб. пособие для вузов. 3-е изд. М.: Гром – Пресс, 2002.

5.Hammer M., Champy J. Reengineering the Corporation: a Manifesto for Business Revolution N.Y. Harper Business, 1993.

References:

1. Krivorotov V.V. The principles and factors of building a system of indicators of competitiveness of enterprises // Problems of modern economy. 2009. № 1.

2. Repin V.V., Eliferov V.G. The process approach to management. Business process modeling. M.: Standards and Quality, 2004.

3. Chaplina A. Competitiveness as an integral indicator of the effectiveness of the enterprise // Problems of the theory and practice of management. 2006.No.3.

4. Yudanov A.Y. Competition: Theory and Practice: textbook for high schools. 3 ed. M.: Thunder - Press, 2002.

5. Hammer M., Champy J. Reengineering the Corporation: a Manifesto for Business Revolution. N.Y. Harper Business, 1993.