

БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ В КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

В современных условиях изменяющегося внешнего мира главной задачей предприятия является быстрое реагирование на изменения и соответствующее внедрение адекватных мер в организации и осуществлении коммерческой деятельности. В данной ситуации оптимизация бизнес-процессов является одним из факторов, которое может обеспечить конкурентное преимущество, не привлекая каких-либо серьезных финансовых источников, либо их минимальное привлечение.

Определяющим фактором функционирования рынка является коммерческая деятельность. Это неотъемлемое условие рыночного хозяйствования. Потенциальные возможности коммерческой деятельности с переходом к рыночной экономике приобретают все большее значение. Однако, к сожалению, пока многие вопросы механизма практического приложения коммерции на потребительском рынке работникам торговли приходится решать интуитивно, методом «проб и ошибок». Основу коммерческой деятельности любой организации составляют ее деловые процессы, или бизнес-процессы, которые определяются целями и задачами деятельности предприятия. Непосредственно в понятии процесса нет ничего нового. Процессы всегда были и есть в любой организации. Но объектами управления они стали относительно недавно и только в отдельных предприятиях. Проблема заключается в том, что процессы не удается описывать так же легко, как организационные иерархические структуры. Вполне логично у каждого обывателя и специалиста возникает вопрос: «А что дает в конечном итоге оптимизация бизнес-процессов?»

Во-первых, деятельность компании становится прозрачной. Появляется возможность улучшить работу, усовершенствовать порядок нормирования и оплаты труда персонала и др.

Во-вторых, можно сделать осмысленный выбор процессов, которые необходимо автоматизировать. Лишь то, что существенно влияет на прибыль и финансовый результат работы компании, требует автоматизации. Начинать со второстепенных процессов неправильно.

В-третьих, сотрудники лучше осознают цели организации, растет ее управляемость.

Концепция и методы оптимизации бизнес-процессов направлены на осуществление очень быстрого, «прорывного» улучшения в рамках одиночного бизнес-процесса. Работа по оптимизации бизнес-процесса начинается с концентрации внимания на определении, понимании и оптимизации мероприятий, которые проходят в рамках основных процессов. Оптимизация бизнес-процессов приводит в целом к снижению издержек, длительности цикла и уровня ошибок. Концепция оптимизации бизнес-процессов основывается на четырех подходах:

1. Методики быстрого анализа решения (FAST).
2. Бенчмаркинга процесса

3. Перепроектирования процесса

4. Реинжиниринга процесса

Методика быстрого анализа решения может применяться для мероприятий любого уровня, начиная с основных процессов и заканчивая уровнем мероприятия. FAST-подход для улучшения бизнес-процессов основывается на одна-или двухдневной встрече, во время которой определяются источники проблемы и (или) мероприятия, которые не добавляют ценности, которые находятся в данном процессе. Типовыми улучшениями при использовании FAST-процесса является снижение издержек, протяжения цикла и уровня ошибок на 5-15% за трехмесячный период.

Бенчмаркинг (Benchmarking) процесса – систематический метод определения, понимания и творческого развития товаров, услуг, проектов, оборудования, процессов и процедур более высоко качества для улучшения текущей деятельности, с помощью изучения того, как различные организации выполняют одинаковые операции или похожие операции.

Обычно бенчмаркинг процесса снижает издержки, длительность цикла и уровень ошибок на 20-50%. При осуществлении типового проекта бенчмаркинга разработка наиболее выгодного направленного на будущее решения занимает от 4 до 6 месяцев. Исходя из международного опыта, данный подход имеет смысл использовать для 5-20% основных процессов организации.

Подход к перепроектированию процесса акцентирует усилия команды по улучшению процесса (Process Improvement Team (PIT)) на улучшении действующего процесса. Перепроектирование процесса обычно используется для тех процессов, которые достаточно успешно работают и данный момент. Обычно перепроектирование процесса снижает издержки, длительность цикла и количество ошибок на 30-60%. Данный подход целесообразно использовать примерно для 70-90% основных бизнес-процессов. Такой подход используется в том случае, когда улучшение показателей деятельности организации на 30-60% может обеспечить ей конкурентное преимущество.

Реинжиниринг процесса уменьшает издержки и длительность цикла на 60-90% и уровень ошибок на 40-70%. Данный подход очень полезен в тех случаях, когда процесс к настоящему времени настолько устарел, что не целесообразно его сохранить или повлиять на него с помощью BFSS. Реинжиниринг процесса является правильным шагом для 5-20% основных процессов, которые проходят в рамках организации. Когда решается, что данный подход полезен для более чем 20% основных процессов, это должно очень беспокоить организацию, так как это может быть сигналом того, что основная проблема связана с управлением в самой организации.

Оптимизация бизнес-процесса – методология, разработанная для проведения пошаговых улучшений административных и вспомогательных процессов при помощи подходов, таких как методика быстрого анализа решения, бенчмаркинга процесса, перепроектирования и реинжиниринга процесса. Концепция и методы оптимизации бизнес-процессов направлены на осуществление очень быстрого, “прорывного” улучшения в рамках единичного процесса. Работа по оптимизации бизнес-процессов начинается с концентрации внимания на определении, понимании и оптимизации мероприятий, которые проходят в рамках основных процессов. Оптимизация бизнес-процессов приводит в целом до снижения издержек, длительности цикла и уровня ошибок.