

Карпенко Е.А.

*старший преподаватель кафедры бухгалтерского учёта и аудита
ВУЗ Укоопсоюза «Полтавский университет экономики и торговли»,
г. Полтава*

ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ОЦЕНКИ ПРОЦЕССНО-ОРИЕНТИРОВАННОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ

В рыночных условиях хозяйствования повышается роль оценки системы управления предприятием с точки зрения эффективности и результативности. Анализ научных исследований в контексте проблем управления свидетельствует о тесной взаимосвязи между высокими результатами деятельности предприятия и наличием у него действенной и сбалансированной системы показателей оценки, как на уровне всего предприятия, так и на уровне отдельных процессов. В частности, исследования А.Т. Kearney Consultants подтвердили, что на предприятиях, которые осуществляют постоянную и комплексную оценку результатов процессов, общий уровень производительности на 14-22% выше, чем у конкурентов[1]. Поэтому актуальными проблемами являются определения заданий и разработка принципов системы показателей оценки процессно-ориентированного управления.

Формированию системы показателей оценки управления предприятиями посвящены работы Андреевой Р.С. [2], Адлера Ю. П. [3], Репина В.В. [4], Каплана Р. С. [5], Маркиной И. А., Рыбалко-Рак Л. А. [6].

Среди совокупности методик формирования показателей оценки процессно-ориентированного управления мы выделяем в зависимости от типа показателей, которые включены в оценку, два подхода: финансовый [2] и смешанный [3-4]. Финансовый подход к оцениванию процессов предприятия подразумевает определения только тех показателей, которые измеряются в денежном эквиваленте. Смешанный подход допускает использование как финансовых, так и не финансовых показателей в оценки процессов предприятия. В частности измеряются уровень лояльности клиентов, уровень удовлетворенности сотрудников, клиентов и поставщиков.

Мы считаем, что в динамических условиях хозяйствования более действенным является смешанный подход к оцениванию. Это объясняется тем, что финансовые показатели отображают эффективность решений, которые были приняты в прошлом, а поэтому не ориентируются на факторы, которые обеспечивают эффективность предприятия в будущем. Кроме того, они, преимущественно, стимулируют краткосрочное получение прибыли и, как правило, не ориентированны на долгосрочные перспективы.

Базируясь на сказанном выше, сделаем ударение на необходимости введение в систему показателей оценки процессно-ориентированного управления предприятиями показателей, которые будут ориентированны на долгосрочные перспективы.

Для всеобщей и полной оценки управления предприятием система показателей оценки должна разрабатываться на основании определённых принципов. В экономической литературе выделяют достаточно разное их сочетание, в частности: системность, комплексность, достоверность, релевантность, наглядность, адекватности и т.д. Мы считаем, что в основу разработки системы показателей оценки процессно-ориентированного управления предприятием должны быть положены следующие принципы:

1. Максимально полное отображение достигнутых результатов и издержек за процессами.

2. Обеспечение показателей данными действующей системы финансового и управленческого учёта с определенной периодичностью.

3. Доступность методик расчёта показателей и наглядность форм предоставления итоговой информации.

4. Ориентация на стратегию развития предприятия, обеспечение причинно-следственных связей между определёнными стратегическими целями предприятиями и показателями оценки.

5. Возможность измерения операционной эффективности деятельности предприятия, даже при отсутствии у него чёткой стратегии.

6. Возможность принятия стратегических и оперативных решения на основании рассчитанных показателей.

7. Возможность мотивации персонала на основании рассчитанных показателей.

8. Возможность измерения степени удовлетворения покупателей за основными показателями.

9. Минимальное количество показателей, что подразумевает использование в системе оценки только тех показателей, которые могут быть использованы для принятия управленческих решений.

Для целей анализа мы условно разделяем все показатели, что входят в систему оценки процессно-ориентированного управления предприятием, на такие группы:

1. Общие индикативны показатели уровня предприятия, которые ориентированные на характеристику общего состояния управляемого объекта.

2. Стратегически-ориентированные показатели – показатели уровня предприятия, которые непосредственно характеризуют достижение стратегических целей предприятия.

3. Операционно-ориентированные показатели – показатели, которые характеризуют краткосрочную эффективность деятельности предприятия.

4. Показатели процессов – показатели, которые ориентированные на определение особенности хода процесса и его результатов. Они разрабатываются таким образом, чтобы была возможность характеризовать процесс за его элементами.

Мы предлагаем алгоритм формирования системы показателей оценки процессно-ориентированного управления, приведенный на рис. 1.

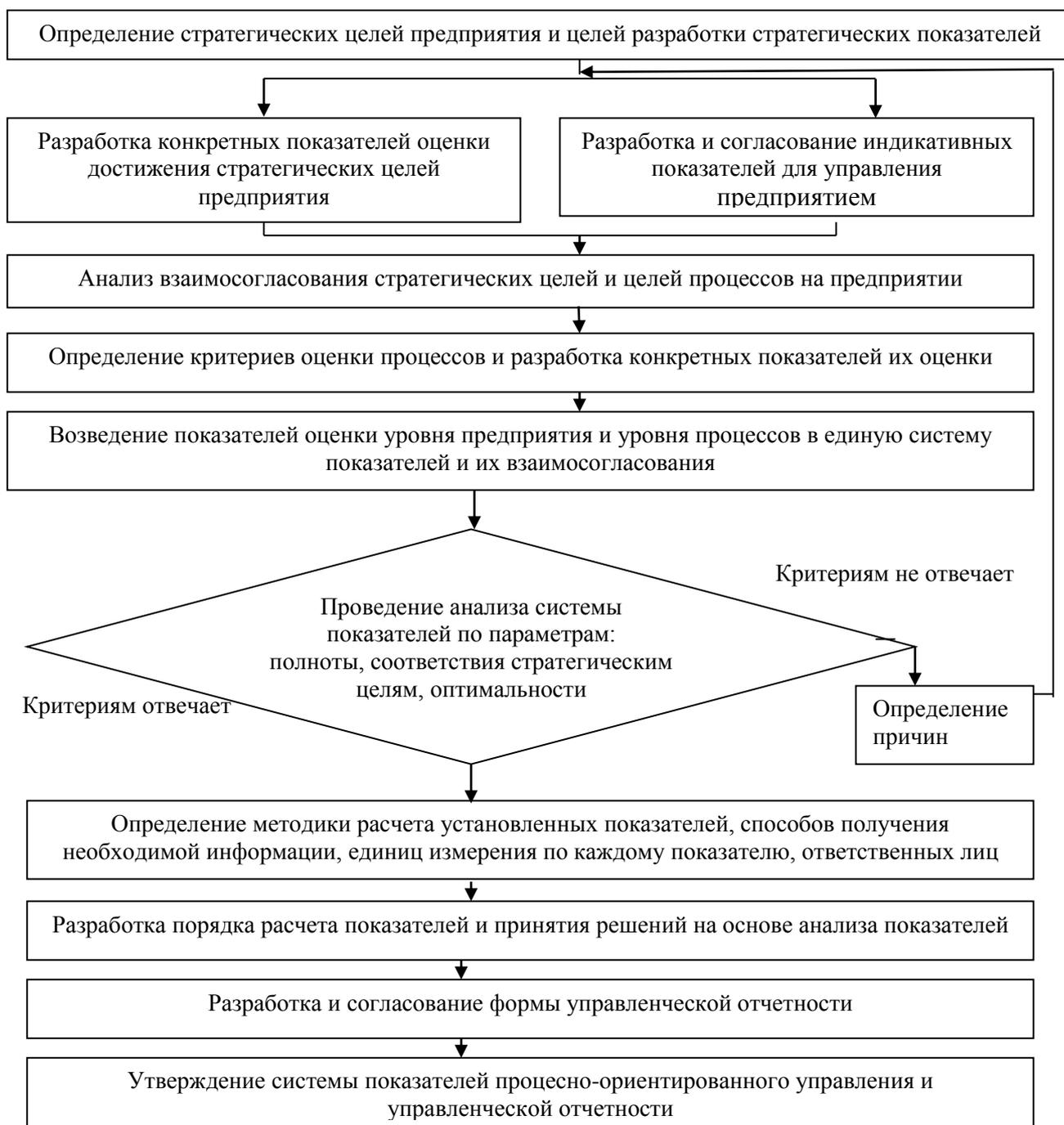


Рис. 1. Алгоритм формирования системы показателей оценки процессно-ориентированного управления предприятием

Таким образом, в современных условиях хозяйствования, оптимальным для усовершенствования управления на предприятии является формирование системы показателей оценки процессно-ориентированного управления на чётко обусловленных принципах, которые учитывают специфику динамичности рыночной среды. Интегрированность и взаимообусловленность системы показателей оценки и стратегии деятельности предусматривает перенесение акцентов в системе показателей на те из них, которые являются более важными для конкретной стратегии.

1. Бауэрсокс Доналд Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок / Доналд Дж. Бауэрсокс, Дейвид Дж. Клосс. - - [2-е изд.]; пер. с англ. Н. Н. Барышниковой, Б. С. Пинскера. - М.: ЗАО «Олимп - Бизнес», 2008. - 640с.
2. Андреева Р.С. Организация и экономическая эффективность деятельности предприятий оптовой торговли (на материалах оптовых предприятий ставропольского края): дис. ... кандидата экон. наук: 08.00.05 / Андреева Рузанна Сергеевна. - Российский университет кооперации. - Москва, 2000. - 171 с.
3. Адлер Ю.П. Методы постоянного совершенствования сквозь призму цикла Шухарта-Деминга / Адлер Ю.П., Е.И. Хунузиади, В.Л.Шнер // Методы менеджмента качества. - 2005. - №3. - С.29-36.
4. Репин В.В. Бизнес- процессы компании: построение, анализ, регламентация -М.: РИА «Стандарты и качество», 2007. - 240с.
5. Каплан Р. С. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные / Каплан Роберт С., Нортон Дейвид П; пер. с англ. М.Павлова. - М.: ЗАО «Олимп - Бизнес», 2005. - 512с: ил.
6. Маркіна І. А. Система управління якістю в галузі торгівлі організацій та підприємств споживчої кооперації: [монографія] / І. А. Маркіна, Л. А. Рибалко-Рак. - Полтава: РВВ ПУСКУ, 2008. - 163с.
7. Мейер, Маршал В. Оценка эффективности бизнеса / Маршал В. Мейер; пер. с англ. А.О.Корсунский. - М.: ООО «Вершина», 2004. - 272 с.
8. Система менеджмента качества. Требования: ISO 9001-2008. - пер. с англ. [электронный ресурс]. - Режим доступа: / <http://www.iso.org>
9. Карпенко Є. А. Актуальність процесно-орієнтованого управління для підприємств роздрібної торгівлі / Є. А. Карпенко // національна економіка у сучасній глобальній економічній системі: матеріали міжнар. наук.-практ. конф., 23-24 квітня 2010р. / М -во освіти і науки України, Центральна спілка спож. товар. України [та ін.]. - Полтава.: РВВ ПУСКУ: Полт. ун. спож. кооп. Укр., 2010. - С.176-179.
10. Карпенко Є. А. Еволюція процесного підходу до управління як інструменту підвищення конкурентоспроможності підприємства / Є. А. Карпенко // Актуальні проблеми теорії і практики менеджменту в умовах трансформації економіки: Збірник тез Всеукраїнської науково-практичної конференції 23-24 квітня 2009р./ Рівне: НУВГП, 2009. - С.71-72.
11. Карпенко Є. А. Сутність та складові організаційно-економічного механізму процесно-орієнтованого управління / Є.А.Карпенко // Актуальні проблеми розвитку обліку, контролю та аналізу в умовах глобальних економічних змін // Матеріали міжнародної науково-практичної конференції, 7-8 жовт. 2010. - Полтава: ТОВ «АСМІ», 2010. - С.304 - 306
12. Шимановська - Діанич Л.М. Особливості та переваги впровадження процесно-орієнтованого управління підприємствами України / Л.М. Шимановська - Діанич, Є.А. Карпенко // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики. - Х.: Харківський інститут банківської справи університету банківської справи НБУ. - №1(8). - 2010. - С.62-67