

АНАЛІТИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

Формування та удосконалення аналітичного інструментарію як складової наукового апарату управлінського та фінансового аналізу спрямовано на задовільнення потреби менеджера у вимірюванні результатів окремих процесів або оцінки поточного стану забезпеченням та використанням ресурсів бізнес-процесів. Спираючись на сутність бізнес-процесу як сукупності різних видів діяльності, де на вході використовуються один або більше видів ресурсів і в результаті цієї діяльності на виході створюється продукт, що представляє цінність для споживача [3], ми бачимо бізнес-процеси як об'єкти управління з точки зору ресурсів, які в них використовуються для отримання результату. Досягнення підприємницьких цілей залежить від ресурсних можливостей зокрема: наявності первісного капіталу, бізнес-ідей, забезпеченості факторами виробництва. Дослідження процесів ресурсовикористання ракурсом їх ефективності базується на визначенні управління як процесу поєднання ресурсів для досягнення поставленої мети; свідомий вплив людини на різні об'єкти та процеси, що відбуваються в навколишньому середовищі, й осіб, які пов'язані з ними, що здійснюється з метою надання процесам визначеної спрямованості та отримання бажаних результатів [1,с.109].

Необхідно зазначити, які завдання вирішуються включенням тих чи інших аналітичних показників та можливості їх інформаційного забезпечення. Так, в процесі аналізу трудових витрат вивчаються наявність трудових ресурсів та досягнутий рівень продуктивності праці, раціональне використання робочого часу (ефективне використання трудових активів підприємства за розрахункову одиницю часу), визначається їх відповідність поставленої мети, галузевим показникам та вплив на них окремих факторів. Виявляються резерви зменшення собівартості за рахунок кращого використання трудових ресурсів (раціональний розподіл грошових активів, призначених на оплату праці). Завданнями аналізу стану та використання основних засобів є встановлення рівня забезпечення основними засобами, технічного та технологічного їх стану, ступеню використання основних засобів та факторів впливу на нього, резервів зниження собівартості за рахунок покращення використання обладнання. До завдань аналізу матеріально-технічного постачання та використання матеріальних ресурсів відносять дослідження забезпеченості матеріальними ресурсами та її вплив на досягнення цілей підприємства, стан та динаміку виробничих запасів, повноту використання матеріальних ресурсів, резерви покращення їх використання.

Аналітичну роботу в управлінні бізнес-процесами доцільно зосередити за такими напрямками: аналіз забезпеченості ресурсами (вхід процесу), аналіз використання ресурсів (безпосередньо процес), аналіз результатів діяльності (вихід процесу). Відповідно цьому і виникає потреба в ефективному аналітичному інструментарії на базі обраних критеріїв для сучасних умов функціонування бізнес-структур.

Наведемо приклади: 1) Вхід процесу: управління забезпеченістю матеріальними ресурсами передбачає постійний моніторинг показників динаміки матеріальних запасів, співвідношення темпів зростання матеріальних витрат із темпами зростання обсягів виробництва продукції (послуг). Використання вищезначених інструментів аналізу має супроводжуватись вартісною оцінкою всіх видів матеріальних ресурсів із урахуванням впливу інфляції; 2) Безпосередньо процес: управління використанням матеріальними ресурсами на стадії виготовлення продукції (надання послуг) на основі аналізу дії технологічних факторів, що обумовлюють зниження витрат та відходів матеріалів, аналіза рівня впровадження прогресивних ресурсозберігаючих технологій, інноваційного обладнання тощо. Передбачає постійний моніторинг показників дотримання норм споживання матеріалів, матеріаловіддачі (матеріаломісткості), оборотності запасів; 3) Вихід процесу: Управління ритмічністю виробництва продукції (надання послуг) передбачає моніторинг показників обсягу виробленої продукції та рівня стійкості зв'язків із замовниками (покупцями), управління конкурентоспроможністю продукції на основі аналізу показників економії ресурсів. Зауважимо, що до показників виходу процесу є необхідність дотримання певних вимог, оскільки саме вони мають бути найбільш узгоджені із стратегією бізнес-структури. Зокрема, конкретність (не допущення різних інтерпретацій та ясне розуміння всіма учасниками процесу, що вимірюється), вимірність

(можливість кількісного виміру для оцінки дотримання норми або запланованої величини), досяжність (можливість досягти запланованого рівня), умістність (узгодженість із політикою та бізнес-планом організації), періодичність (конкретизація часового періоду використання показника).

Дослідники ефективності управління бізнес-процесами вважають, що кожен процес повинен мати тільки одного власника, наділеного необхідними ресурсами, правом приймати рішення й відповідати за його результат, оскільки це приводить до формування горизонтальної структури управління та підвищення оперативності прийняття й реалізації рішень [2]. Підтримуючи вищезначене можна вважати необхідним подальше дослідження спрямувати на створення системи базових індикаторів ефективності управління бізнес-процесом у розрізі: 1) дотримання стратегічної мети компанії; 2) конкретизації стратегічних завдань для управління фінансовим результатом; 3) оперативного регулювання операційної діяльності.

Список використаних джерел:

1. Мельник О.Г. Методичні положення з експрес-діагностики загрози банкрутства підприємства / О.Г. Мельник// Фінанси України. – 2010. – №6. – С. 108 – 116.
2. Пономаренко В. С. Теорія та практика моделювання бізнес-процесів: монографія / В. С. Пономаренко, С. В. Мінухін, С. В. Знахур. – Х.: Вид. ХНЕУ, 2013. – 244 с.
3. Хаммер М., Чампи Дж. Реінжиніринг корпорації: Манифест революції в бізнесі / М. Хаммер, Дж. Чампи Пер. с англ. – СПб: Издательство СПб университета, 1997. – 332 с.