

7. Виговська В. В. Іляш О.І. Малий бізнес України: сучасний стан і тенденції розвитку В. В. Виговська О.І. Іляш Актуальні проблеми економіки. 2009. № 1. 59-64 с.

8. Фінансова стратегія в управлінні підприємствами: [монографія] / А.Г. Семенов, О.О. Єропутова, Т.В. Перекрест, А.В. Линенко. Запоріжжя: КПУ, 2008. 188 с.

## **ОЦІНКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА**

В. В. КОНЕНКО, канд. екон. наук, доцент,  
*Харківський національний університет  
міського господарства імені О. М. Бекетова*

Результативність є важливим аспектом при управлінні та вдосконаленні бізнес-процесів будь-якого підприємства, що відображає результати та характеризує можливості бізнес-процесів.

Розглядаючи та аналізуючи роботи з оцінки результативності бізнес-процесів, було відзначено, що більшість розробок у цій галузі було зроблено стосовно систем менеджменту, що базуються на процесному підході.

Аналіз наукових праць у сфері формування та оцінки результативності бізнес-процесів підприємства [1-3] дозволив сформулювати ряд висновків, що об'єднують дослідження вчених у цій галузі:

– в умовах ринкових відносин, де основними характеристиками зовнішніх факторів є мінливість та невизначеність, результативність є важливим показником такої динамічної системи, як підприємство і виявляється внаслідок взаємодій між бізнес-процесами, а також взаємодії із зовнішнім середовищем;

– результативність характеризує бізнес-процес з погляду досягнення поставлених цілей та запланованих результатів у виробничо-господарській,

маркетинговій, фінансовій, соціальній, інноваційній та інших видах діяльності підприємства;

– результативність характеризує здатність бізнес-процесу виконувати зобов'язання перед внутрішніми та зовнішніми споживачами у вигляді виконання їхніх вимог.

Для того щоб управляти бізнес-процесами, необхідно періодично проводити оцінку результативності, під якою розуміється комплекс дій, що дозволяє виявити динаміку та тенденції змін у часі показників, що характеризують результати економічної, управлінської, екологічної та соціальної діяльності [4].

Метою оцінки результативності бізнес-процесів є: отримання об'єктивних даних про стан бізнес-процесу; визначення областей для покращення бізнес-процесу; налагодження взаємин між бізнес-процесами підприємства; уточнення процесної моделі підприємства.

Необхідними даними оцінки результативності є звіти, аналітика, зведення тощо. Формами для реєстрації результатів можуть бути наказ, розпорядження, план відповідно до певної форми та структури.

Таким чином, оцінка результативності дозволяє виявити можливості та напрямки розвитку підприємства, дає інформацію про необхідність створення нової продукції, про диверсифікацію, проблеми взаємодії бізнес-процесів.

Управління результативністю – це процес управління стратегією підприємства за допомогою повністю інтегрованої системи методологій покращення бізнесу. Управління результативністю включає методології, вимірювання, процеси, програмні засоби та системи управління діяльністю підприємства.

Для того, щоб управляти бізнес-процесами, необхідно вибрати та обґрунтувати кількісні критерії оцінки їх результативності, оскільки оцінка результативності є важливим елементом, що дозволяє визначити рівень досягнення цілей бізнес-процесу, ступінь реалізації запланованих завдань та

досягнення запланованих результатів, що проводиться з метою вибору найбільш оптимального варіанта вдосконалення діяльності.

За відсутності дієвих заходів, що підтримують рівень показників результативності практично всіх бізнес-процесів має тенденцію до зниження. Питання, пов'язані з результативністю бізнес-процесів підприємства, необхідно розглядати із двох точок зору. По-перше, зсередини, розглядаючи бізнес-процес як самостійну систему та віддаючи перевагу факторам, що забезпечують його результативність.

По-друге, ззовні, розглядаючи бізнес-процес як елемент складнішої системи – підприємства – і звертаючи увагу на фактори, що впливають на забезпечення результативності в масштабах підприємства.

Тому вдосконалення бізнес-процесів є постійною діяльністю, що включає підвищення продуктивності бізнес-процесу, скорочення часу та/або вартості бізнес-процесу з одночасним підвищенням його якості.

Одним з ефективних і визнаних останнім часом інструментів удосконалення бізнес-процесів є бенчмаркінг, суть якого полягає в пошуку підприємств, що мають кращі досягнення в тій чи іншій сфері діяльності з метою їх детального дослідження. Вивчення кращих бізнес-процесів полягає у розгляді механізму функціонування бізнес-процесу та порівнянні його показників з результатами аналогічного процесу свого підприємства. Показники, одержані при еталонному зіставленні, адаптуються і впроваджуються у бізнес-процеси [5].

Будь-який бізнес-процес можна охарактеризувати за допомогою критеріїв результативності, що враховують різні види діяльності підприємства. У межах сучасних концепцій управління оцінка результативності процесів є першочерговим завданням, так як вона є внутрішньою основою підприємства і дозволяє спрогнозувати наслідки будь-яких управлінських рішень.

Для вирішення задач управління бізнес-процесами підприємства необхідно розробити відповідну методику, що дозволяє оцінити ступінь

виконання цілей і завдань бізнес-процесів за допомогою системи критеріїв, які в сукупності описують різні аспекти діяльності.

Незважаючи на велику кількість розробок з оцінки результативності процесів підприємства, досі не вирішено наукову проблему щодо визначення методів та інструментів її дослідження та не створено достатньо обґрунтованої системи критеріїв для її оцінки.

До найпоширеніших підходів визначення результативності бізнес-процесів відносяться:

- проведення внутрішніх аудитів;
- аналіз запланованих та виконаних заходів;
- оцінка витрат на функціонування процесу;
- визначення задоволеності зацікавлених сторін.

*Проведення внутрішніх аудитів.* Аудити, переважно, застосовуються з метою визначення ступеня виконання вимог у системах менеджменту. Дані, отримані під час аудитів, використовуються для оцінки результативності системи та визначення можливостей для її покращення. У ході аудиту визначається чи дотримані регламенти бізнес-процесів.

Проведення внутрішніх аудитів дозволяє:

- підтвердити відповідність функціонування бізнес-процесу встановленим вимогам;
- визначити причини невідповідностей, що виникають;
- підтвердити виконання коригуючих дій;
- визначити шляхи подальшого вдосконалення бізнес-процесу.

*Аналіз запланованих та виконаних заходів.* У ході цього аналізу зіставляються фактичні показники діяльності із запланованими.

*Оцінка витрат за функціонування бізнес-процесу.* Результативність та ефективність процесів визначаються на основі показників результативності та ефективності процесу. Показники результативності характеризують ступінь досягнення мети процесу та запланованих результатів, а показники

ефективності відображають, наскільки оптимізовані ресурси та усунуті втрати при досягненні необхідного результату.

При цьому для оцінювання ефективності процесу необхідно, щоб при оцінці результативності використовувалися показники, що характеризують економічну результативність. Ці показники кожного процесу встановлюються виходячи з мети процесу. Після того як визначено характеристики процесів та побудовано процесну модель, необхідно ідентифікувати та класифікувати витрати на процес. Для того, щоб визначити ефективність процесу, необхідно знати вартість процесу та прибуток підприємства, отриманий у результаті функціонування процесу. Зіставлення результату до витрат буде показником ефективності процесу. При цьому чим більшим воно буде, тим ефективнішим є процес (критичне значення показника ефективності дорівнюватиме одиниці; при ефективності менше або рівній одиниці процес є неефективним). Тим не менш, даний підхід досить важко реалізувати на практиці, тому що складно буде визначити прибуток підприємства, отриманий внаслідок функціонування окремо взятого процесу.

*Визначення задоволеності зацікавлених сторін.* Проведення досліджень із приводу задоволеності дозволяє бачити та розуміти основні проблеми підприємства, на основі чого розробляються необхідні коригувальні дії та заходи щодо підвищення якості бізнес-процесу.

Аналізуючи розглянуті підходи до визначення результативності бізнес-процесів підприємства, доцільно зупинитися на таких підходах як аналіз запланованих і виконаних заходів та визначення задоволеності зацікавлених сторін, оскільки за допомогою цих підходів можна визначити ступінь досягнення поставлених цілей та рівень виконання зобов'язань перед внутрішніми та зовнішніми споживачами у вигляді виконання їх вимог.

Разом з тим, ці підходи необхідно пропрацювати глибше за допомогою обґрунтованих інструментів, враховуючи при цьому характеристики бізнес-процесів.

Список використаних джерел:

1. Абутидзе З. С., Александровская Л. Н., Бас В. Н. Бизнес-процессы: регламентация и управление [Текст]: учеб. пособие. Институт экономики и финансов «Синергия». М. : Инфра-М, 2006. 318 с.
2. Терехух А. А., Макара О. П. Удосконалення управління бізнес-процесами на підприємствах // *Науковий вісник НЛТУ*. 2015. № 7. С. 66-70.
3. Чернобай Л. І., Дума О. І. Бізнес-процеси підприємства: загальна характеристика та економічна суть // *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2013. №9. С. 125-131.
4. Шемаєва Л. Г., Безгін К. С. Управління якістю бізнес-процесів на підприємстві [Текст]: [монографія]. Харківський національний економічний ун-т. Харків: Вид. ХНЕУ, 2009. 240с.
5. Шподарев П. П. Современные подходы к управлению бизнес-процессами на предприятиях // *Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета*. 2013. № 2. С. 78-81.

## **СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО РОЗВИТКУ КОРПОРАТИВНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА**

О. Д. ПАНОВА, ст. викл.

О. Ю. ДУБИНА, студентка

*Харківський національний університет*

*міського господарства імені О. М. Бекетова*

Оскільки сучасний бізнес стає дедалі більш підприємницьким, ретельний розгляд складного підприємницького процесу є вельми важливим. Усі функції та види діяльності, пов'язані зі сприйняттям можливостей і створенням організації є частиною підприємницького процесу. Іншими словами, ідея, реалізація, а також побудова успішного бізнесу є важливими елементами підприємництва. Більш того, цей процес можна визначити як