

УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ КЛЮЧОВИХ ПОКАЗНИКІВ ЕФЕКТИВНОСТІ

*ЛЯЛІНА Н.С., К.Е.Н., ДОЦЕНТ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ ІМ. СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ*

Діяльність будь-якого суб'єкта підприємницької діяльності націлена в першу чергу на максимізацію прибутку. Разом з тим, в умовах мінливого ринкового середовища, постійної конкурентної боротьби підвищується ймовірність недосягнення запланованого рівня прибутковості. А тому, виникає необхідність у комплексній оцінці ефективності діяльності підприємства, що дозволить визначити пріоритетні напрями оптимізації його бізнес-процесів. Перед керівниками підприємств постає проблема пошуку дієвих методів управління даними процесами, зокрема розробки та впровадження технології, яка б дозволила виявляти та вчасно реагувати у процесі здійснення його діяльності. Однією з таких систем є система ключових показників ефективності (КРІ).

В Україні питання розробки та практичного застосування КРІ розглядається у працях Н.С. Карвацкої, О.В. Криворучко, В.В. Лаврененко, Т.В. Назарчук, С.М. Невмержицької, І.В. Пономаренко, І.В. Сасенко, М.В. Тарасюка, Н.М. Тюріної, Т.Р. Цалко, М.І. Цюцюри, С.В. Цюцюри та інших [1-6]. Серед науковців не має єдиного підходу до визначення ключових показників ефективності, але простежується їх спільний погляд щодо їх призначення.

Необхідність застосування системи КРІ пояснюється тим, що за її допомогою можна: визначити, чи досягає підприємство стратегічних цілей; вчасно отримувати інформацію з необхідною повнотою для ефективного прийняття управлінських рішень; стимулювати підвищення кваліфікаційного рівня персоналу, їх прагнення до самоосвіти; удосконалювати корпоративну культуру підприємства та ін. [5].

Для ефективного управління бізнес-процесами підприємства необхідно їх всебічно досліджувати. А для цього потрібно побудувати науково обґрунтовану систему показників, яка буде цілісною та збалансованою. Найбільш ефективним у цих цілях є застосування цільового підходу, який дозволяє визначати причинно-наслідкові

зв'язки у досягненні цілей, забезпечити їх збалансованість та досягти балансу інтересів усіх учасників.

Зазвичай до основних типів показників, на основі яких будуватиметься конкретна система КРІ підприємства, відносять показники: потужності, продуктивності, якості, конкурентоспроможності, рентабельності (окремо виділяють індекси рентабельності інвестицій), цінності [2].

Після розробки системи ключових показників, необхідно проаналізувати системи оцінки результати усіх видів діяльності підприємства та заохочень для того, щоб привести їх у відповідність з ключовими показниками.

При дотриманні правил впровадження системи ключових показників ефективності, підприємство може суттєво покращити та налагодити усі бізнес-процеси.

Серед основних вигод реалізації системи КРІ на підприємстві варто виділити наступні: підвищення ефективності і якості системи управління організацією; отримання дієвого інструменту аналізу і контролю досягнення цілей підприємства; управлінська модель стає більш процесно-орієнтованою, динамічною, гнучкою та зрозумілою; підвищення об'єктивності та обґрунтованості прийняття управлінських рішень на підставі аналізу КРІ; можливість відслідковування результатів діяльності в режимі реального часу у визначеному форматі; стратегічна спрямованість виконання усіх бізнес-процесів; система мотивації стає більш об'єктивною і прозорою за рахунок чіткості персональних цілей і задач; глибоке розуміння взаємозв'язків внутрішніх та зовнішніх бізнес-процесів підприємства; покращення взаємодії між структурними підрозділами; підвищення конкурентоспроможності підприємства в цілому.

Разом з тим є і певні недоліки реалізації системи КРІ, які варто враховувати: висока трудомісткість розробки системи КРІ; висока імовірність помилково визначених КРІ, які не мають зв'язку із досягненням визначених результатів діяльності; складність опису всіх бізнес-процесів підприємства через систему КРІ; необхідність постійного перегляду та коригування КРІ для їхнього узгодження із стратегічними, тактичними та оперативними цілями; складність та неоднозначність оцінки окремих показників; важко досяжні КРІ можуть демотивувати працівників [4].

Отже, дотримання науково-обґрунтованих методологічних положень при розробці та запровадженні КРІ на підприємстві сприяє

досягненню позитивних змін за ключовими напрямками його діяльності і, як наслідок, оптимізації діяльності підприємства в цілому. Разом з тим, варто розуміти, що її реалізація потребує цільового підходу, який передбачає побудову цілісної, збалансованої системи КРІ, а також оцінку ризиків, пов'язаних із її впровадженням. Для того, щоб система була збалансованою, підприємству перш за все необхідно визначитися зі стратегічними цілями, досягнення яких буде покладено в основу побудови системи КРІ.

Література.

1. Лаврененко В. В. Концепція ключових показників ефективності (КРІ) в управлінні підприємствами. Стратегія економічного розвитку України: збірник наукових праць. 2010. № 26-27. С. 151-156.

2. Пономаренко І. В., Сасенко І. В. Методичні аспекти впровадження ключових показників ефективності (КРІ) на підприємстві. *Інфраструктура ринку*. 2017. № 12. С. 208-213.

3. Тарасюк М. В. Концептуальні засади створення ключових показників діяльності торговельної мережі як інструменту контролю. *Наукові праці НУХТ*. 2009. № 29. С. 128-130.

4. Тюріна Н. М., Назарчук Т. В., Карвацка Н. С. Концептуальні підходи до побудови системи управління на засадах ключових показників ефективності (КРІ). *Вісник Хмельницького національного університету*. 2018. №4. С. 30-37.

5. Цалко Т. Р., Невмержицька С. М. Система ключових показників ефективності як запорука ефективного управління бізнес-процесами в компанії. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. № 6 (74). С. 160-167.

6. Цюцора С. В., Криворучко О. В., Цюцора М. І. Ключові показники ефективності. Принципи розробки ключових показників для бюджетної сфери. *Управління розвитком складних систем*. 2012. Вип.10. С. 87-91.