

БЕНЧМАРКІНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ

Стратегія економічного зростання та інтеграції України до світового економічного простору передбачає забезпечення конкурентоспроможного рівня розвитку підприємств усіх галузей економіки, особливо підприємств торгівлі, які найбільш наближені до споживача і забезпечують задоволення попиту на різноманітні товари та послуги. З огляду на це перед підприємствами торгівлі постають питання забезпечення і підвищення стійкості, які значною мірою залежать як від результативності діяльності підприємства торгівлі в цілому, так і від результативності його бізнес-процесів. Ученими і практиками все більше уваги приділяється питанням проведення оцінки бізнес-процесів підприємств. Найбільш дослідженим є перший напрям оцінювання – результативність бізнес-процесів. Другий напрям – бенчмаркінг бізнес-процесів є найменш висвітленим у науковій літературі і рідко застосовується на практиці.

Узагальнивши існуючі наукові підходи щодо проведення бенчмаркінгу пропонується сім послідовних етапів. На першому етапі вибирається підприємство для порівняння, в ролі якого можуть виступити партнери, дистриб'ютори і постачальники підприємства, оскільки вони реально зацікавлені в успіху всього бізнесу. Другий етап передбачає збір інформації про технології та результати бізнес-процесу. На третьому етапі ця інформація аналізується і зіставляється з аналогічними даними свого бізнес-процесу. На четвертому етапі розробляються заходи з удосконалення бізнес-процесу. На п'ятому етапі розраховується ефективність розроблених заходів для прийняття рішення щодо їх впровадження у бізнес-процес. Якщо результат економічного обґрунтування заходів позитивний, то вони впроваджуються в бізнес-процес (шостий етап), якщо результат оцінювання негативний, то необхідно повернутися до четвертого етапу і розробити заходи з урахуванням ресурсів, специфіки і можливостей. На заключному, сьомому етапі проводиться контроль за бізнес-процесом.

Вважаю за доцільне використовувати інструментарій для визначення рівня результативності бізнес-процесів і їх ранжування на основі використання числової шкали і методу аналізу ієрархій з метою отримання найбільш достовірного значення показника результативності системи бізнес-процесів підприємства.

Показники результативності бізнес-процесів, розраховуються на четвертому етапі оцінки. Значення, що знаходяться в інтервалі від 0 до 1, потребують якісного осмислення для визначення алгоритму дій для управління та корегування бізнес-процесами підприємства. Мною у якості основи для інтерпретації показників, була обрана і обґрунтована вербально-числова шкала Харрінгтона, яка дозволяє визначити рівні результативності бізнес-процесів з урахуванням отриманих результатів, які потрапляють в числові інтервали. Залежно від рівня результативності бізнес-процесу, можливі наступні варіанти закономірних проявів результативності. При незначних відхиленнях (0,8–1,0) результативність бізнес-процесу порушується на невелику величину від запланованої, це означає, що бізнес-процес досить тривалий час може ефективно функціонувати без застосування спеціальних заходів для усунення причини подібних відхилень. У випадках, якщо відбулося значне відхилення (0,0–0,37), необхідне прийняття відповідних заходів у вигляді розробки бізнес-процесів, коригувальних дій та інших заходів, спрямованих на відновлення необхідного рівня результативності.

У методикі оцінки і підвищення результативності бізнес-процесів передбачений етап, на якому розраховується показник результативності системи бізнес-процесів, необхідний для інформування зацікавлених сторін в діяльності підприємства. А також для прийняття управлінських рішень вищим керівництвом. Цей показник розраховується методом згортки всіх показників результативності бізнес-процесів підприємства (четвертий етап оцінки) з урахуванням вагових коефіцієнтів (шостий етап оцінки).

Вивчивши підходи до проведення бенчмаркінгу вітчизняних і зарубіжних авторів було виявлено, що в даних підходах при проведенні бенчмаркінгу не передбачений етап оцінки ефективності заходів, які впроваджуються у бізнес-процес. Тим часом, перш ніж впроваджувати розроблені заходи в розглянутий бізнес-процес, необхідно розрахувати плановану ефективність від реалізації даного проекту. Таким чином, підприємству торгівлі для ефективного управління своїми бізнес-процесами необхідно застосовувати інструменти бенчмаркінгу. Потенціал бенчмаркінгу може бути ефективно реалізований при створенні бенчмаркінгового альянсу, в складі якого можуть бути підприємства торговельної мережі або корпорації.