

Наухацька А.А., бакалавр  
Київський національний  
університет технологій та дизайну  
Крахмальова Н.А., к.е.н., доцент,  
Київський національний  
університет технологій та дизайну

## **УДОСКОНАЛЕННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ВИРОБНИЦТВА ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА**

За сучасних умов мінливого зовнішнього середовища головним завданням підприємства стає швидке реагування на зміни і відповідне впровадження адекватних заходів в організації власної підприємницької діяльності [1]. Основу діяльності будь-якого підприємства становлять ділові процеси, або бізнес-процеси, які визначаються цілями й завданнями діяльності суб'єкта господарювання. Процеси забезпечують реалізацію всіх видів діяльності підприємства, пов'язаних з виробництвом товарів і/або послуг, які суб'єкт господарювання робить, або продає й поставляє, або робить все це в сукупності. Для кожного виду роботи, що входить у загальний процес господарської діяльності, визначені тимчасові характеристики, які визначають її місце в загальній послідовності робіт, умови ініціації й час виконання. Втім, відносно недавно процеси стали об'єктами управління. Процеси взагалі розглядають як систематичне, послідовне визначення функціональних операцій, які приносять специфічний результат, як послідовність пов'язаних операцій або завдань, що потрібні для досягнення результату. Під бізнес-процесом у широкому значенні розуміється структурована послідовність дій з виконання певного виду діяльності на всіх етапах життєвого циклу предмета діяльності - від створення концептуальної ідеї через проектування до реалізації і результату (здача в експлуатацію об'єкта, постачання продукції, надання послуг, закінчення певної фази діяльності), тобто певний системно-замкнений процес [7]. Більшість визначень поняття "бізнес-процес" об'єднує акцентування уваги на тому, що вони є безперервними, мають певні входи (постачання ресурсів, виникнення ідеї бізнесу, ідеї нового продукту, послуги тощо) і виходи у вигляді продукту, що

задовольняє потреби споживачів. Загалом кількість бізнес-процесів підприємства може досягати кількох сотень [6].

У рамках процесного підходу будь-яке підприємство розглядається як бізнес-система, що являє собою зв'язану безліч бізнес-процесів, кінцевими цілями, яких є випуск продукції або послуги і єдиною метою бізнес-процесу є задоволення вимог клієнтів.

Перші програми з поліпшення бізнес-процесів почали діяти У США у 1980 і 1990-х рр. і були сфокусовані на усуненні дефектів і на постійному підвищенні якості та спрямовані на поліпшення виконання співробітниками своїх завдань з метою досягнення «нульового рівня дефектів» [2].

Підхід постійного поліпшення виявився дуже ефективним. Чудовим прикладом використання даного підходу для позиціонування країни на світовому ринку є Японія. Однак підхід має свої недоліки, які обумовили другу хвилю поліпшень (яка продовжується дотепер). Значним проривом стало визнання управлінським апаратом того факту, що робітники здатні виготовляти продукцію з рівнем дефектів один на мільйон виробів, у той час, як допоміжний персонал працює на рівні «один на одиницю продукції». Втім, такий підхід був недоречним, оскільки автоматизація або комп'ютеризація неефективного процесу лише дає можливість робити помилки швидше та більше. Тому, була розроблена нова методологія, яка отримала назву „Удосконалення бізнес-процесів” (Business Process Improvement).

Концепція поліпшення ґрунтується на чотирьох різних підходах (FAST, бенчмаркінг, перепроєктування, реінжиніринг), спрямованих на підвищення продуктивності, ефективності й адаптованості бізнес-процесів. Відповідно до цієї нової концепції організація досягає значних успіхів у поліпшенні діяльності шляхом аналізу сотень заходів і завдань з метою оптимізації загальних показників діяльності за порівняно короткий період часу. Вперше до цієї другої хвилі покращення показників діяльності звернувся Джеймс Харрінгтон у теоретичній роботі «Business Process Improvement» («Поліпшення бізнес-

процесів») (McGraw-Hill, 1991), де визначив основну методологію удосконалення бізнес-процесів [4].

На сучасному етапі наростає популярність третьої хвилі поліпшень «Удосконалення бізнес-систем» (УБС). Головним досягненням концепції поліпшення бізнес-процесів була концентрація уваги на процесах, що є значними елементами організації. УБС, своєю чергою, фокусується на ще більших елементах організації, оскільки ця концепція передбачає оцінку інтегрованості процесів для підтримки ключових операційних систем у межах підприємства [3]. Дана методологія продовжує розвиватися сьогодні.

### Література:

1. Андерсен Б. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования / пер. с англ. С. В. Ариничева; науч. ред. Ю. П. Адлер. Москва : РИА «Стандарты и качество», 2003. 272с.
2. Біловодська, О. А. Економічне обґрунтування реінжинірингу бізнес-процесів виробничих підприємств: монографія. Суми : Мрія-1, 2010. 440 с.
3. Кондратьев В. В. 7 нот менеджмента. Настольная книга руководителя / под ред. В.В. Кондратьева. Москва : Эксмо, 2008. – 976 с.
4. Харрингтон Д. Оптимизация бизнес-процессов: документирование, анализ, управление, оптимизация. Санкт-Петербург. : АЗБУКА БМикро. 2002. 314 с.
5. Чайка Г.Л. Праця менеджера в системі управління: навчальний посібник. Київ : Знання, 2014. 469 с.
6. 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. № 769. С. 125-131. URL: [http://nbuv.gov.ua/jpdf/VNULPM\\_2013\\_769\\_20.pdf](http://nbuv.gov.ua/jpdf/VNULPM_2013_769_20.pdf).
7. Шеер А.В. Бизнес-процессы. Основные понятия. Теория. Методы. Москва : РИА «Стандарты и качество», 2003. С. 142-148.