

УДК 338.45:69

АНАЛИЗ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ НА ПРИМЕРЕ ОАО «КЕМЕРОВОСПЕЦСТРОЙ»

Маскаева А.В., студент гр.СУмоз-171; Пкурс.

Научный руководитель: Малюгин А. Н., к.э.н., доцент
Кузбасский государственный технический университет
И имени Т.Ф.Горбачева
г. Кемерово

В настоящий период времени учеными-экономистами широко используется термин «бизнес-процесс». Понятие бизнес-процесса сформировалось по научным меркам не так давно и в настоящий момент не имеет строгих формулировок. Многообразие взглядов на понятие бизнес-процесса проиллюстрировано далее.

Бизнес-процесс – это регулярно повторяющаяся последовательность взаимосвязанных мероприятий (операций, процедур, действий), при выполнении которых используются ресурсы внешней среды, создается ценность для потребителя и выдается ему результат.

Схематично «бизнес-процесс» представлен на рисунке 1.



Рисунок 1 - «Бизнес-процесс»

На сегодняшний день выделяется 4 подхода по улучшению бизнес-процессов:

- Методика быстрого анализа решений (FAST);
- Бенчмаркинг процесса;
- Перепроектирование процесса;
- Реинжиниринг процесса.

Прежде всего, при перепроектировании процесса строится так называемая имитационная модель as-is (текущего состояния). После этого необходимо применить следующие рационализирующие средства: [1;4]

- устранить бюрократию и различные дублирования;

- упростить методы работы;
- сократить длительность цикла;
- произвести анализ добавленной ценности;
- произвести анализ текущих проблем (в целях защиты от ошибок);
- произвести модернизацию процесса (или реструктуризацию организации);
- установить стандарты;
- создать условия для партнерских отношений с поставщиками;
- применить средства автоматизации, механизации, информационные технологии.

Следует заметить, что информационно-технологические средства применяют только после того, как будут оптимизированы все мероприятия, входящие в процесс. Как только это произойдет, в ход должны быть пущены лучшие наработки в области компьютеризации и информационных технологий, для того, чтобы поддерживать в оптимальном состоянии оптимизированный процесс[7].

В связи с этим можно сказать, что информационные технологии – скорее инструмент, чем движущая сила процесса. В соответствии с концепцией перепроектирования, команда по улучшению процесса должна не создавать новые пути применения информационных технологий, а использовать преимущества методик, которые уже были опробованы.

Представим практическую реализацию анализа бизнес-процессов на примере анализируемого предприятия ОАО «Кемеровоспецстрой».

Процедура идентификации бизнес-процессов заключалась в том, чтобы выделить определенный набор процессов, который имеет наибольшее значение для компании [2;3]. Иными словами, выделялись только ключевые процессы, лишние и маловажные процессы в этот набор не вносились.

В результате было выделено 4 группы бизнес-процессов: основные процессы, вспомогательные процессы, процессы развития, процессы управления.

В основные процессы были включены следующие:

- Инициация проекта;
- Организация строительства;
- Строительство;
- Пусконаладочные работы;
- Материально-техническое обеспечение;
- Ввод объекта в эксплуатацию.

Эти процессы составляют основной бизнес компании и позволяют решать поставленные перед ней задачи.

В процессы управления были включены 2 процесса:

- Инвестиционное планирование;
- Мониторинг и контроль реализации проектов.

Выполнение этих бизнес-процессов обеспечивает управление компанией как системой и регулирует текущую деятельность.

В процессы развития были включены такие процессы:

- Подготовка аналитических материалов;
- Анализ выполнения работ.

За счет выполнения этих бизнес-процессов обеспечивается развитие и совершенствование деятельности компании.

Во вспомогательные процессы были включены 3 процесса:

- Подготовка тендеров и определение стоимости;
- Ведение бухгалтерского и налогового учета;
- Управление кадрами и трудовыми отношениями.

Эти процессы снабжают ресурсами деятельность организации и обеспечивают работу основных процессов.

После того, как бизнес-процессы компании были идентифицированы, была разработана модель бизнес-процессов компании ОАО «Кемеровоспецстрой».

На рисунке 2 представлена диаграмма процессов верхнего уровня компании ОАО «Кемеровоспецстрой».

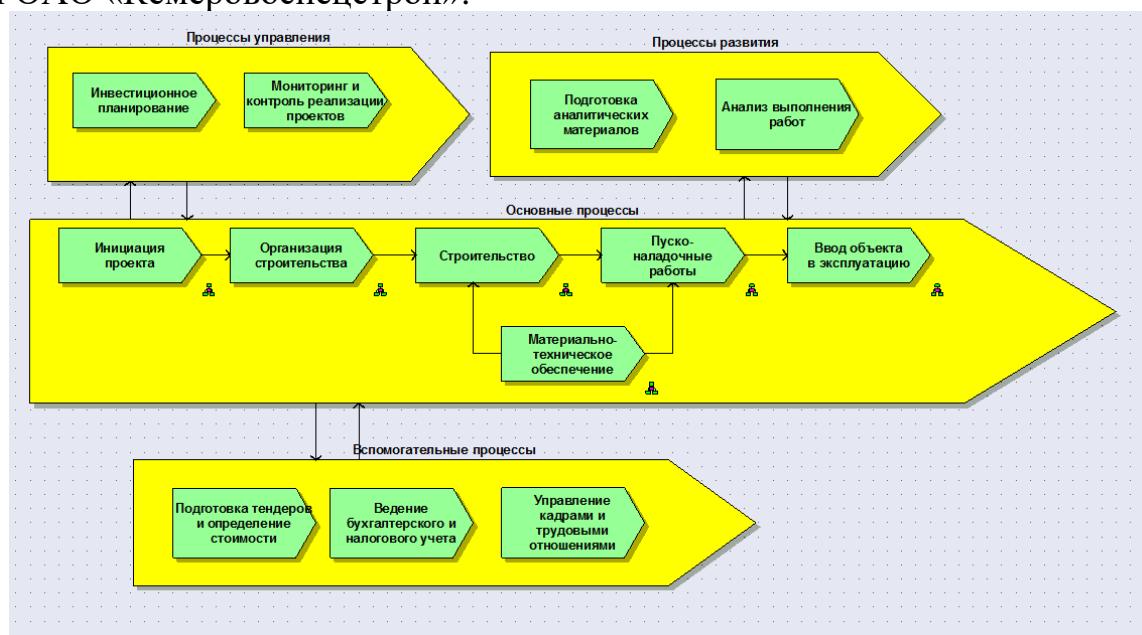


Рисунок 2 - Бизнес-процессы верхнего уровня ОАО «Кемеровоспецстрой»

Ниже рассмотрим эти процессы более детально.

1. Инициация проекта

Процесс инициации проекта начинается с разработкой функциональных требований к проектам, которые описывают определенную часть бизнеса ОАО «Кемеровоспецстрой», тем самым задавая рамки для проведения автоматизации [5,6].

Затем ОАО «Кемеровоспецстрой» занимается разработкой технического задания, которое служит исходным документом на проектирование объекта. Функциональные требования, как и техническое задание, может быть разработано также с помощью подрядной организации, например, проектного института.

После этого подрядная организация разрабатывает проект в соответствии с вышеперечисленными документами и ОАО «Кемеровоспецстрой». согласовывает проект с заказчиком.

На рисунке 3 представлена диаграмма процесса «Инициация проекта».

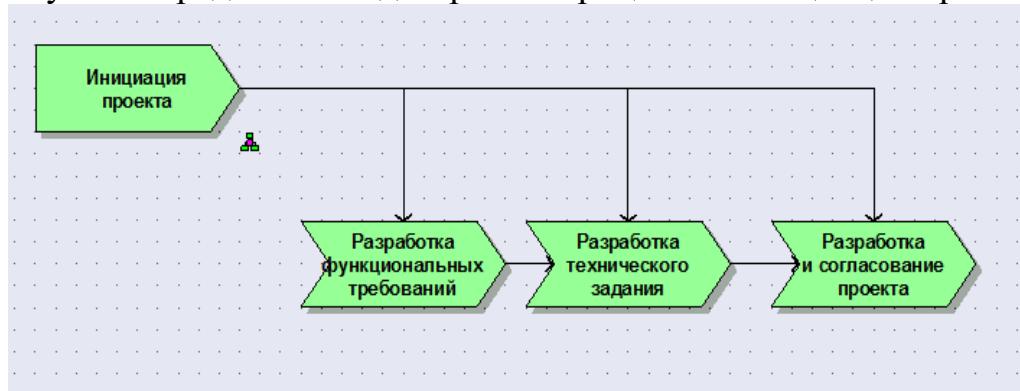


Рисунок 3 - Бизнес-процесс «Инициация проекта».

2. Организация строительства.

Организация строительства проходит традиционно в пять этапов.

На первом этапе анализируется рабочий проект. В состав проектной документации входит важный раздел – проект организации строительства. На данном этапе этот раздел является одним из важнейших, поскольку в нем описано, как будет происходить процесс строительства на объекте.

Сразу после анализа одновременно начинается подбор исполнителей и формирование заявок на материально – технические ресурсы. Исполнители подбираются путем проведения торгов, таких как открытые и закрытые запросы предложений, открытые и закрытые тендера. Формирование заявок на материально-технические ресурсы необходимо начинать одновременно с подбором исполнителей, чтобы избежать простояивания работ.

Следующий важный этап – получение необходимых разрешений и сертификатов для производства работ.

И последним этапом организации строительства является налаживание процесса производства работ, который проходит уже непосредственно на площадке строительства.

Цель этого бизнес-процесса заключается в том, чтобы подрядная организация создала все условия для начала строительных работ на объекте, с учетом требований, технической документации, различных технических требований и стандартов.

В качестве входа этого бизнес-процесса можно обозначить разработанный проект. На выходе мы имеем подготовленный к строительным работам объект, как с физической точки зрения, так и с точки зрения юридического обеспечения.

На рисунке 4 представлена диаграмма процесса «Организация строительства».

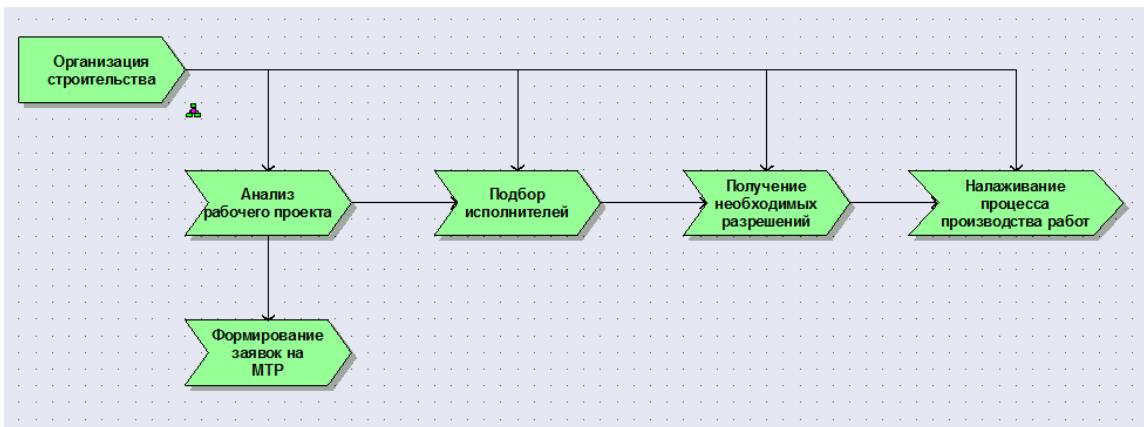


Рисунок 4 - Бизнес-процесс «Организация строительства».

3. Строительство.

Строительство – основной процесс строительной компании. Этот процесс включает в себя наиболее затратные работы.

Строительство начинается непосредственно с подготовительных работ. Это этап строительства, на котором, как понятно из названия, ведется подготовка к строительству объекта. Пример такой подготовки – вырубка леса для подготовки площадки для строительства, подведение к строительной площадке дорог.

Следующий процесс – возведение зданий. На этом этапе строительства производятся строительно-монтажные работы по возведению всех зданий, в том числе и подсобных.

Сразу после возведения зданий, к ним прокладываются сети. Сюда относятся работы по проведению канализации и водоснабжения, отопления и проводке электричества. После проведения сетей, как правило, строительно-монтажные работы не производятся.

Завершающим этапом строительства являются отделочные работы. Отделочные работы представляют собой реализацию требований ОАО «Кемеровоспецстрой» по внешней и внутренней отделке возведенных в процессе строительства объектов.

Целью данного бизнес процесса является возведение в сроки, определенные календарным планом работ, который указан в договоре, зданий и сооружений, предусмотренных проектной документацией.

В качестве входа процесса строительства является подготовленная к произведению работ площадка. На выходе получаются возведенные здания и сооружения.

На рисунке 5 представлена диаграмма процесса «Строительство».

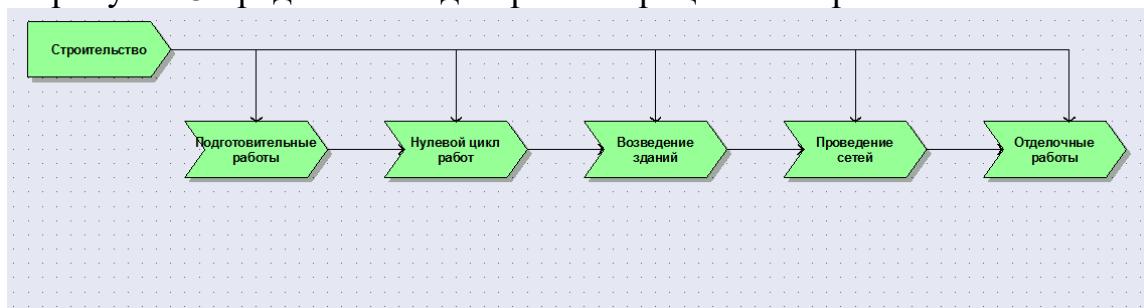


Рисунок 5 - Бизнес-процесс «Строительство».

4. Материально – техническое обеспечение.

На этапе организации строительства формируются заявки на поставку материально – технических ресурсов. Когда эти заявки сформированы, в процессе материально-технического обеспечения формируются сводные заявочные спецификации. Эти спецификации представляют собой перечень оборудования, техники и прочих ресурсов, которые необходимо закупить и которые в дальнейшем будут эксплуатироваться на объекте.

Далее идет подбор поставщиков и согласование стоимости на ресурсы. Компания выбирает наиболее подходящего, удовлетворяющего ее интересы поставщика и формирует договор. Как правило, поставщик определяется путем проведения тендеров.

Затем размещаются заказы на материально – технические ресурсы и формируется заявка на их оплату.

Конечным этапом обеспечения является получение и входной контроль материально – технических ресурсов.

Цель материально-технического обеспечения заключается в постоянном обеспечении на всех этапах подготовки строительства и самого строительства ресурсами и техникой, необходимой для производства работ.

На входе имеется заявка на поставку материально – технических ресурсов, на выходе имеются уже готовые, прошедшие проверку ресурсы, которые используются на всех этапах реализации инвестиционного проекта.

На рисунке 6 представлена диаграмма процесса «МТО».

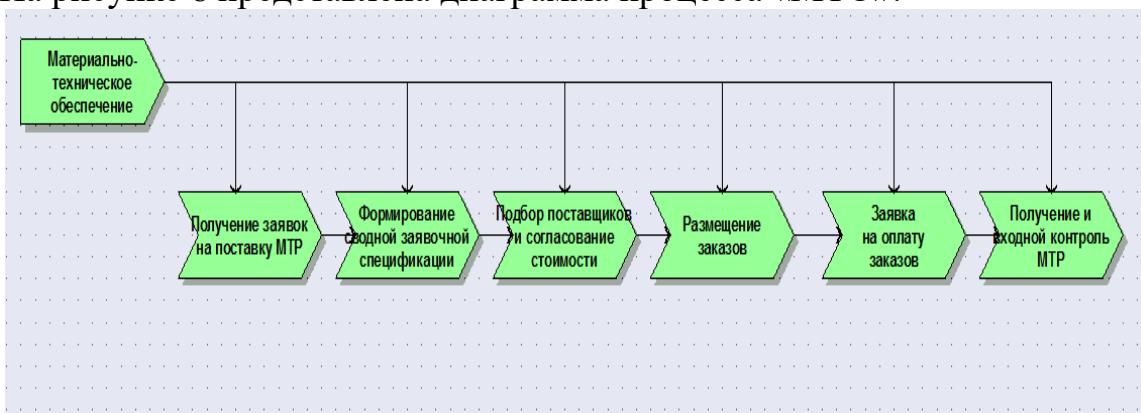


Рисунок 6 - Бизнес-процесс «МТО».

5. Пусконаладочные работы

Процесс пусконаладочных работ представляет собой комплекс работ, который является последним перед вводом объекта в эксплуатацию.

Пусконаладочные работы проводятся непосредственно после того, как завершены все строительно-монтажные работы. Во время пусконаладочных работ выявляются все дефекты в работе объектов, и, как следствие, затем они устраняются.

Подписываются акты, которые свидетельствуют о том, что объект функционирует корректно и готов к вводу в эксплуатацию.

После подписания актов, их подшивают в пакет документов, который затем необходим при вводе объекта в эксплуатацию.

На входе имеются возведенные здания и сооружения, смонтированное оборудование. В качестве выхода выступает оборудование, которое налажено и готово к эксплуатации.

Целью пуско-наладочных работ является доведение оборудования до полной готовности и стабильного и безопасного функционирования.

На рисунке 7 представлена диаграмма процесса «Пуско-наладочные работы».

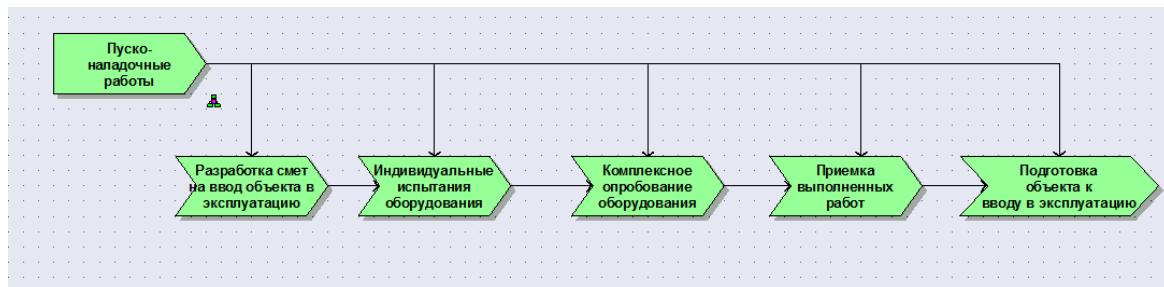


Рисунок 7- Бизнес-процесс «Пусконаладочные работы».

6. Ввод объекта в эксплуатацию

Ввод объекта в эксплуатацию – заключительный процесс в реализации строительного проекта. По завершению реализации проекта, ОАО «Кемеровострой» организовывает приемочную комиссию, которая выносит официальное решение о вводе объектов в эксплуатацию.

Компания для подготовки к вводу объекта в эксплуатацию должна:

Во-первых, собрать и/или согласовать с заказчиком полный комплект исполнительной документации.

Во-вторых, собрать полный комплект разрешительной документации.

В-третьих, компания обязана завершить весь комплекс работ, благоустроить объект, чтобы быть готовым сдать его заказчику.

На входе имеется готовый к эксплуатации объект, на выходе имеется согласованный заказчиком документ, который подтверждает ввод мощностей в работу.

Целью этого процесса является официальное утверждение статуса объекта, как введенного в эксплуатацию.

На рисунке 8 представлена диаграмма процесса «Ввод объекта в эксплуатацию».

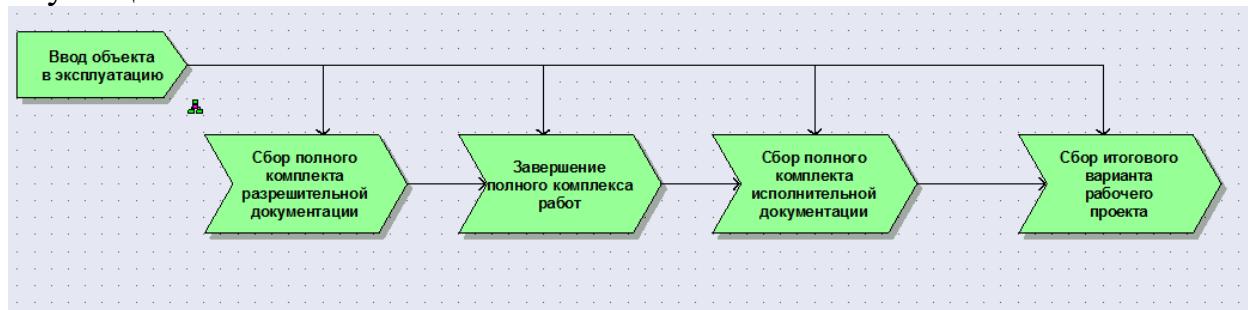


Рисунок 8 - Бизнес-процесс «Ввод объекта в эксплуатацию».

Процессы управления

7. Мониторинг и контроль реализации проектов.

В ходе проекта все участники реализации инвестиционного проекта осуществляют мониторинг статуса проекта. На этом процессе контролируются бюджет, выделяемый на реализацию, а также сроки исполнения работ.

Список литературы

1. Варзунов А. В., Торосян Е. К., Сажнева Л. П., Анализ и управление бизнес-процессами /Учебное пособие. СПб: Университет ИТМО, 2016.112 с.
2. Дорожкина, Н.В., Желнова, Д.Н. Разработка производственной программы дорожно-строительной организации / Н.В. Дорожкина, Д.Н. Желнова // Проблемы строительного производства и управления недвижимостью: материалы V Междунар. науч.-практ. конф. — Кемерово: ФГБОУ ВО Кузбас. гос. техн. ун-т им Т.Ф. Горбачёва. —2018. —С. 187-194.
3. Дорожкина, Н.В., Черепанова, А.М. Обоснование эффективности замены дорожно-строительной техники / Н.В. Дорожкина, А.М. Черепанова // Проблемы строительного производства и управления недвижимостью: материалы V Междунар. науч.-практ. конф. — Кемерово: ФГБОУ ВО Кузбас. гос. техн. ун-т им Т.Ф. Горбачёва. —2018. —С. 194-198.
4. Каменова М. Трансформация управления корпорацией. Специальный выпуск // Логика ВРМ, 2016. 67 с.
5. Малюгин, А. Н., Колотовкина, Е.И. Обоснование корректировки индекса доступности жилья (на примере Кемеровской области) / А. Н. Малюгин, Е.И. Колотовкина // Бизнес. Образование. Право – 2011. — №3. — С. 113-117.
6. Малюгин, А.Н., Колотовкина, Е.И. Прогноз показателей развития рынка жилищного фонда Кемеровской области / А.Н. Малюгин, Е.И. Колотовкина // Российское предпринимательство. – 2013. — №12. — С. 89-100.
7. Меньшова Е.В. Бюджетирование как система финансового планирования бизнеса/ Е.В. Меньшова// Сб.: Теоретические и практические аспекты развития научной мысли в современном мире: Сборник статей Международной научно-практической конференции,2017. С.190-193.