

банков, или повышение инвестиционной привлекательности кредитования, принимая во внимание снижение рисков с помощью различных механизмов. Несмотря на потенциально высокие возможности банков, их доля в финансировании инвестиций в основной капитал невелика. В I полугодии 2017 года использовано 8,2 млрд р. инвестиций в основной капитал. При этом доля кредитов (займов) банков составила 10,3% объёма инвестированных в основной капитал средств, в том числе за счёт льготных кредитов, кредитов иностранных банков и по иностранным кредитным линиям — 6,4% [2].

**Заключение.** В целом банковская система страны заинтересована в развитии экономики, обновлении и наращивании производственного потенциала, получении прибыли и минимизации рисков. Этому сопутствует создание достаточной величины собственного капитала, наличие масштабных банковских ресурсов для кредитования самых разных инвестиционно-инновационных проектов в реальном секторе экономики, формирование конкурентоспособного рынка инвестиционных банковских кредитов.

Таким образом, банки являются важным звеном в развитии инвестиционно-инновационных стратегий мировой экономики. Создание условий привлечения финансовых ресурсов для инноваций, повышение роли банков как участников инвестиционной деятельности и развитие системы банковского кредитования инноваций являются важными задачами экономических преобразований в стране.

#### Список цитируемых источников

1. Национальный банк Республики Беларусь [Электронный ресурс]. — Минск, 2017. — Режим доступа: [http://www.nbrb.by/publications/bulletin/Stat\\_Bulletin\\_2017\\_08.pdf](http://www.nbrb.by/publications/bulletin/Stat_Bulletin_2017_08.pdf). — Дата доступа: 17.10.2017.
2. Национальный статистический комитет Республики Беларусь [Электронный ресурс]. — Минск, 2017. — Режим доступа: [http://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/publications/izdania/public\\_bulletin/index\\_7714/](http://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/publications/izdania/public_bulletin/index_7714/). — Дата доступа: 17.10.2017.

УДК 658.5

**Н. Г. Родцевич**

*Учреждение образования «Барановичский государственный университет», Барановичи*

## ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ И АНАЛИЗУ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ ОРГАНИЗАЦИИ

**Введение.** Достижение высоких результатов бизнес-процессов — один из инструментов повышения конкурентоспособности организации за счет роста качества производственных, управленческих и других процессов, а также производимой продукции. Обобщение научной литературы в области процессного управления позволило сделать вывод о том, что в настоящее время универсальной методики оценки результативности бизнес-процессов не существует, однако возможно использование общих принципов оценки системы управления бизнесом. Анализ процессов и влияния их результативности на эффективность функционирования предприятия в целом является основой для формирования стратегии развития предприятия. Усиление конкуренции, высокие темпы роста и повышение требований к организации управленческого процесса призывают руководителей предприятий пересматривать методы оценки эффективности деятельности организации.

Важным параметром любого бизнес-процесса будет также и его эффективность, поэтому основная задача управления в промышленной организации состоит в постоянном улучшении показателей каждого бизнес-процесса для повышения эффективности функционирования организации в целом. Необходимо отметить, что результативность всей деятельности организации будет зависеть от результата бизнес-процесса. Результат бизнес-процесса представляет собой степень достижения целевых значений и стратегических инициатив, которые задаются экзогенно и определяются требованиями последующих процессов, находящихся в одной технологической цепочке [3, с. 115].

**Основная часть.** В научной литературе и методических материалах, регламентирующих управление предприятием на основе процессного подхода, приводится терминология и основные положения оценки эффективности бизнес-процессов: эффективность — связь между достигнутым результатом и использованными ресурсами или свойство процесса давать результат при заданных ограничениях на используемые ресурсы; показатель эффективности — численное выражение эффективности для данного процесса в соответствии с установленной целью; критерий эффективности — совокупность условий (правил), определяющих пригодность или оптимальность процесса для установленных целей; целевая функция — функция, связывающая показатель эффективности с ресурсами и параметрами процесса.

Промышленные предприятия характеризуются более сложными и многоуровневыми системами и моделями бизнес-процессов по сравнению с другими видами предприятий. В связи с этим сообществом ученых предлагаются разные подходы к оцениванию эффективности бизнес-процессов предприятий.

В современных условиях развития экономики находит применение так называемый целеориентированный подход к определению эффективности процессов, протекающих на предприятиях. Благодаря данному подходу у руководителей предприятия появляется возможность сопоставить, насколько выполнены в процессе деятельности поставленные первоначальные цели. Перечень таких целей обычно сводится к следующему: выживание в условиях конкурентной борьбы, максимизация прибыли, минимизация затрат, рост объемов производства, выход на новые рынки и т. п.

В настоящее время в экономической литературе можно выделить три общих подхода к оценке эффективности: экономический, который сводится к пониманию эффективной деятельности в производственном аспекте; управленческий, в основе которого лежит оценка эффективности управления производственным предприятием по достижению поставленных целей; маркетинговый, при котором основное внимание уделяется эффективности маркетинга, выражаемой, например, в максимизации объемов продаж при минимальных издержках на маркетинг.

Все показатели эффективности бизнес-процессов производственных предприятий можно разделить на три группы: целевые, которые исследуют при определении экономической целесообразности проекта или процесса; промежуточные, которые используют для вычисления целевых показателей. Значения промежуточных показателей не рассматривают как основание к принятию решений о целесообразности. Их основное назначение — обеспечить «прозрачность» пути вычисления целевого показателя; исходные, которые не вычисляют, а устанавливают при формировании проекта или процесса [5, с. 25].

Каждый показатель должен содержать идентификатор, предполагающий его уникальность, и единицу измерения своего значения. Значение показателя может вычисляться, исходя из значения других показателей. Важнейший элемент управления эффективностью — механизм измерения и оценки результатов деятельности организации. Существующие бухгалтерская и управленческая отчетности зачастую не позволяют получить необходимую информацию о реальном состоянии дел: финансовые параметры лишь характеризуют исторический аспект уже свершившихся событий. Игнорирование таких факторов, как существующие отношения с клиентами и партнерами, знания и опыт сотрудников, уровень использования передовых технологий, не позволит предприятию достичь долгосрочных целей. Поэтому традиционную систему финансовых индикаторов необходимо дополнить показателями, относящимися к другим стратегически важным аспектам деятельности организации: производственному, инновационному, маркетинговому, трудовому.

Важным является определение критериев на основе целей бизнес-процессов, которые разрабатываются с учетом стратегических целей предприятия и требований потребителей. Алгоритм выявления критериев оценки результативности бизнес-процессов предприятия состоит из следующих этапов: определение стратегических целей предприятия и требований потребителей, определение состава бизнес-процессов, их классификация и взаимодействие, идентификация бизнес-процессов, определение целей бизнес-процессов, выявление критериев оценки результативности бизнес-процессов предприятия [4, с. 70].

Бизнес-процесс, как и любой другой процесс, имеет ряд характеристик, через изменение которых можно управлять его течением. Для объективного понимания прохождения всех стадий бизнес-процесса необходимо установить систему критериев и показателей, на основе которых можно будет судить о состоянии бизнес-процесса.

На первоначальном этапе формирования системы оценки бизнес-процессов предприятию необходимо их сгруппировать по определенным признакам.

В своих работах К. Чупров определил четыре группы показателей, на которых основывается система оценки эффективности управления бизнес-процессами: показатели эффективности определенных процессов; качественные показатели производимой продукции; показатели удовлетворенности потребителей результатами деятельности предприятия; текущие и результативные финансовые показатели деятельности предприятия.

Другой метод группирования был применен Л. Козерод при разработке собственной методики оценки эффективности бизнес-процессов, согласно которой совокупный показатель эффективности складывается из трех самостоятельных показателей: эффективность процесса по стоимости, эффективность процесса по времени и эффективность процесса по качеству [2].

Исследователем Е. Балашовой была представлена система оценки, в которой основой для группирования бизнес-процессов является подход *lean production* (бережливое производство). Эффективность бизнес-процессов согласно подходу оценивается по четырем направлениям: полнота обслуживания потребителя, качество деятельности, производительность, затраты [1, с. 188].

**Заключение.** Проанализировав предложенные методики и подходы к формированию системы оценивания эффективности бизнес-процессов, можно синтезировать основные оптимальные принципы и правила формирования такой системы для промышленных предприятий: 1) четко определить цели и задачи проводимой оценки эффективности бизнес-процессов промышленного предприятия; 2) выбрать научный подход и методику, с помощью которых можно оптимально оценить эффективность бизнес-процессов промышленного предприятия, учитывая цели и задачи проекта оценки; 3) выделить группу бизнес-процессов промышленного предприятия, которую необходимо оценить; 4) оценить качественный и количественный разрыв между целевыми и реальными показателями оцениваемых бизнес-процессов промышленного предприятия при помощи ранее выбранных подходов и методик; 5) определить направление модернизации и реинжиниринга оцененных бизнес-процессов промышленного предприятия; 6) установить этапы проведения модернизации и реинжиниринга бизнес-процессов, а также последовательность в случае необходимости их проведения.

С помощью описанных шагов промышленное предприятие может самостоятельно сформировать систему оценки эффективности бизнес-процессов, раскрывающую всю необходимую информацию внутренним пользователям и учитывающую все особенности деятельности конкретного промышленного предприятия.

Учитывая главные требования данных методик, можно сделать вывод, что оптимальная система показателей для оценки эффективности бизнес-процессов промышленного предприятия должна содержать в себе совокупность показателей, характеризующих все сферы деятельности конкретного промышленного предприятия, при этом не быть перегруженной информацией, несущественной для анализа ситуации.

Особое внимание стоит уделить целевым показателям эффективности бизнес-процессов. Максимизация их эффективности, безусловно, обеспечит рост эффективности деятельности всего промышленного предприятия.

#### Список цитируемых источников

1. Балашова, Е. С. Показатели оценки организационной эффективности бизнес-процессов / Е. С. Балашова // Науч.-техн. ведомости СПбГПУ. Экон. науки. — 2014. — № 2 (192). — С. 185—190.
2. Козерод, Л. А. Методика оценки экономической эффективности бизнес-процессов предприятия / Л. А. Козерод // Вестн. Новосиб. гос. ун-та. Сер. Соц.-экон. науки. — 2009. — Т. 9. — Вып. 1. — С. 83—90.
3. Сосунова, Л. А. Оценка результативности и эффективности бизнес-процессов инновационного предприятия / Л. А. Сосунова, Е. А. Серпер // Экономика, управление и право. — 2011. — № 2. — С. 113—115.
4. Родцевич, О. Н. Современные подходы к управлению организацией / О. Н. Родцевич // Вестн. Полоц. гос. ун-та. Сер. Д. Экон. и юрид. науки. — 2013. — № 13 — С. 67—74.
5. Шадрин, А. Некоторые аспекты практической реализации процессного подхода // Стандарты и качество. — 2003. — № 6. — С. 52—56.

УДК 338.984

Н. И. Сидорович

Учреждение образования «Барановичский государственный университет», Барановичи

## ЛОГИСТИЧЕСКИЕ КОНЦЕПЦИИ В СОВЕРШЕНСТВОВАНИИ ПРОИЗВОДСТВЕННО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

**Введение.** Одной из ведущих отраслей народного хозяйства Республики Беларусь является «машиностроение и металлообработка». На протяжении десятилетий она демонстрировала темпы роста выше средних по промышленности. Некоторыми специалистами подчеркиваются хорошие долгосрочные перспективы отечественного машиностроения как на внутреннем, так и на внешнем рынке. В условиях ограниченных материальных и энергетических ресурсов машиностроительные предприятия Республики Беларусь вынуждены для сохранения и повышения эффективности работы активизировать внутренние резервы организационно-технического характера.

**Основная часть.** По статистическим данным, ситуация в машиностроительной отрасли, как и в целом в промышленном секторе, не может быть охарактеризована положительно. Валовый внутренний продукт Беларуси в январе—июне 2016 года составил 441,983 трлн р., или в сопоставимых ценах 97,5% к уровню аналогичного периода 2015 года [1].

По данным статистики, в I полугодии 2016 года объем промышленного производства в текущих ценах составил 386,9 трлн р. (в масштабе цен, действующем до 1 июля 2016 года), или в сопоставимых ценах — меньше на 1,6% к уровню I полугодия 2015 года. В горнодобывающей промышленности зафиксирован нулевой рост, в обрабатывающей — снижение на 1,4%, в снабжении электроэнергией, газом, паром, горячей водой и кондиционированным воздухом — минус 2,2%. Представим данные по удельному весу нерентабельных и низкорентабельных предприятий (таблица 1).

Производство автотранспортных средств является самым убыточным видом деятельности в Беларуси: на 1 июня 2016 года объем убытков в отрасли составил 826 млрд р.

Т а б л и ц а 1 — Удельный вес нерентабельных и низкорентабельных предприятий по некоторым видам экономической деятельности на 1 июня 2016 года, в % от общего числа предприятий

Вид экономической деятельности	Нерентабельные предприятия	Рентабельность продаж от 0 до 5
Производство машин и оборудования	46	19
Металлургическое производство	43	21
Производство транспортных средств и оборудования	39	18