

УДК 658.5:004.03

СИСТЕМНИЙ ПІДХІД В СТРАТЕГІЧНОМУ МАРКЕТИНГУ ТА УПРАВЛІННІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ

КНЯЗЄВА Т. В.,
доктор економічних наук, доцент,
Національний авіаційний університет

У статті обґрунтовано доцільність застосування системного підходу, що реалізує принципи ієрархії, відкритості, невизначеності, незворотності і нелінійності, при розробці ефективних бізнес-процесів на підприємстві. Запропоновано на його базі алгоритм методики управління бізнес-процесами як багаторівневими утвореннями, що представляють собою комплекс заходів, розбитий на кілька блоків, який забезпечує створення ефективної системи управління, спрямованої на досягнення поставлених цілей і реалізацію запропонованих функцій.

Ключові слова: інформаційна система підприємства, системний підхід, стратегічний маркетинг, управління бізнес-процесами.

В статті обґрунтована цілесобразність застосування системного підходу, що реалізує принципи ієрархії, відкритості, неопределенності, необратимості і нелінійності, при розробці ефективних бізнес-процесів на підприємстві. Предложено на его базе алгоритм методики управления бизнес-процессами как многоуровневыми образованиями, представляющими собой комплекс мероприятий, разбитый на несколько блоков и обеспечивающий создание эффективной системы управления, направленной на достижение поставленных целей и реализацию предписанных функций.

Ключевые слова: информационная система предприятия, системный подход, стратегический маркетинг, управление бизнес-процессами.

The article substantiates the expediency of applying a systematic approach that implements the principles of hierarchy, openness, uncertainty, irreversibility and nonlinearity during the development of effective business processes in an enterprise. Offered the algorithm for managing business processes as multi-level entities, which are a set of measures, is divided into several blocks and ensures the creation of an effective management system aimed at achieving goals and implementing the prescribed functions.

Keywords: enterprise information system, systematic approach, strategic marketing, business process management.

Постановка проблеми. Проведені в нашій країні корінні соціально-економічні перетворення припускають зміну основоположних принципів і методів управління внаслідок різноманіття факторів, що визначають напрямок і динаміку інноваційної діяльності підприємств. Саме наукомісткі підприємства як найбільш пристосовані до коливань номенклатури, в силу їх науково-технічного та організаційного оновлення,

здатні в умовах глобалізації та економічного розвитку забезпечити інтенсивність виробничих процесів, зростання продуктивності праці, конкурентні переваги України на міжнародних ринках. При цьому інвестиційна привабливість вітчизняних підприємств багато в чому визначається рівнем їх технічного переоснащення, яке, в свою чергу, залежить від обсягів зроблених капітальних вкладень. Це утворює порочне коло, що утруднює процеси реформування. Крім того, сам процес реформування, найчастіше, не пов'язаний з системним підходом як до аналізу основних і допоміжних бізнес-процесів на підприємстві, так і до всієї фінансово-господарської діяльності.

Рішення вищеозначених проблем стане можливим при наявності нових методів управління інвестиціями, які направляються в інноваційні проекти, на базі системного підходу. Тому розробка і впровадження на підприємствах таких методів управління, що забезпечують ефективність системи управління бізнес-процесами, набуває пріоритетного значення, при цьому стає очевидним необхідність у формалізації процедур технічного переоснащення підприємства, що дасть можливість обґрунтувати найбільш перспективні варіанти проектних рішень, пов'язаних з перетворенням вже діючих на підприємстві бізнес-процесів. Створені моделі дозволять провести аналіз можливих наслідків прийнятих рішень в умовах обмеженої інформації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням моделювання ефективних бізнес-процесів, а також проблем інформаційного забезпечення управляючих впливів, присвятили ряд своїх досліджень такі економісти, як Бойчук Н. Я., Демиденко В. В., Дубинина В. В., Корзаченко О. В., Морщенок Т. С., Павлова В. А., Чорнобай Л. І. та ін. Незважаючи на значне число робіт в області стратегічного маркетингу, а також управлінні бізнес-процесами на підприємстві в умовах неповної інформації і ризику, їм досі притаманна деяка фрагментарність. Не представлені чітко окреслені межі методик відбору найбільш перспективних варіантів розробки, впровадження нових бізнес-процесів і управління ними, тому зберігається до цих пір поле для подальших досліджень, що передбачає подальше більш глибоке, самостійне вивчення.

Мета статті – систематизація та вдосконалення теоретичних та методичних положень щодо оцінки ефективності стратегії розвитку підприємства в умовах обмеженої інформації, а також формування рекомендацій з управління ефективними бізнес-процесами при швидко мінливих умовах функціонування підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Управлінські інформаційні системи призначені для підтримки прийняття рішень на рівні контролю виконання операційної діяльності. Вони містять дані щодо процесів на підприємстві, відображають потоки інформації, разом з тим

мають обмежені аналітичні можливості і не дуже гнучку структуру. Дані надходять з інформаційної системи операційного рівня, піддаються фільтрації і перетворенню в форму, корисну для кінцевого користувача. Класифікація інформаційних систем побудована за рівнями управління. На кожному з них відбувається рішення специфічних функціональних завдань, пов'язаних з конкретними бізнес-процесами на підприємстві.

На практиці інформаційні системи взаємодіють один з одним і мають певну ступінь інтеграції потоків інформації по вертикалі. На вищому рівні, рівні стратегічного управління, знаходяться інформаційні системи, що забезпечують прийняття рішень керівників вищої ланки управління. Потім розташовується рівень управління, названий нами тактичним, що належить менеджерам середньої ланки і співробітникам-фахівцям певних галузей знань. Йому відповідають такі інформаційні системи: управлінські інформаційні системи, системи, що підтримують прийняття тих чи інших рішень, професійні системи і, нарешті, офісні системи інформації. І на останньому рівні управлінської системи знаходяться інформаційні системи, що забезпечують операційну обробку даних, що надходять, пов'язаних з фінансовою, кадровою, маркетинговою та виробничою діяльністю [1, с. 127]. Дамо стисло характеристику інформаційним системам кожного рівня.

I. Стратегічний рівень. Інформаційні системи підтримки прийняття рішень на стратегічному рівні забезпечують керівникам підприємства прийняття рішень, пов'язаних зі стратегічним напрямом розвитку організації.

II. Тактичний рівень. На тактичному рівні управління підприємствами знаходяться управлінські інформаційні системи, пов'язані з: 1) управлінням, 2) підтримкою прийняття рішень, а також 3) професійні інформаційні системи і 4) інформаційні системи автоматизації [1, с. 128]. Управлінські інформаційні системи контролюють доведення поставлених завдань на операційний рівень і їх виконання. Такі системи оперують даними і процесами всередині підприємства і мають обмежену гнучкість, тому що відображають внутрішні процеси і потоки, і аналітичні можливості.

III. Операційний рівень. Інформаційна система обробки інформації (операційний рівень), використовується фахівцями-виконавцями для введення оперативних даних, дозволяє відстежувати і давати інформацію про поточну діяльність на підприємстві, пов'язану з оформленням рахунків, кредитів, урахуванням наявності/відсутності сировини, матеріалів і т. д. На цьому рівні вимоги до інформаційної системи полягають в наступному: доступність, безперервність, конкретність, достовірність і необхідний обсяг. При цьому завдання позначені і

структуровані, операції формалізовані, а джерела інформації заздалегідь визначені.

Особливість системного підходу до дослідження бізнес-процесів полягає в тому, що і об'єкти, і процеси розглядаються в якості складної системи, яка об'єднує в єдине ціле всі елементи, потоки (процеси) і моделі, їх відображають, в єдине ціле [2, с. 41]. В даний час на підприємствах використовуються звичні, усталені прийоми і способи управління і оцінки діяльності, що не сприяє вирішенню виникаючих проблем, тому що в цьому випадку неможливо провести аналіз всіх етапів управління, прорахувати наслідки прийнятих рішень і врахувати всі чинники, які визначають зовнішні і внутрішні умови функціонування підприємства.

Використання системного підходу до вивчення і управління бізнес-процесами обумовлено тим, що він дозволяє враховувати прямі і зворотні зв'язки, що протікають не тільки в рамках самої системи, але і взаємовплив, і взаємодія самої системи з навколишнім середовищем. Ця його особливість дозволяє, використовуючи отриману інформацію, зрозуміти механізми функціонування самої системи, взаємодії її з навколишнім середовищем, і, як наслідок цього, сприяє прийняттю оптимального рішення на основі розроблених моделей управління, що враховують різні обмеження.

При моделюванні бізнес-процесу необхідно керуватися такими основними положеннями системного підходу [3, с. 59]:

- 1) побудова моделі заснована на послідовному переході від одного етапу моделі до іншого;
 - 2) необхідне узгодження і ув'язка всіх характеристик моделі;
 - 3) забезпечення взаємозв'язку і взаємодії всіх рівнів моделі, при цьому потрібна підтримка єдності кожної стадії моделювання.
- Запропонований автором алгоритм методики управління бізнес-процесами на підприємстві складається з декількох блоків:

I. Прогнозування напрямків діяльності підприємства, а саме: 1. аналіз соціально-економічної та науково-технічної політики держави; 2. аналіз економічної політики регіону, оцінка можливостей його територіального розташування і сировинної бази; 3. оцінка середовища функціонування підприємства; 4. постановка мети і завдань подальшого розвитку підприємства.

II. Інформаційна система на підприємстві: 1. розробка чи вдосконалення єдиної системи інформаційного забезпечення; 2. впровадження її в загальну систему господарської діяльності підприємства; 3. створення бази даних і ув'язка її з зовнішнім середовищем і процесами на підприємстві; 4. обробка, аналіз передача і зберігання інформації.

III. Розробка проекту інноваційно-інвестиційного розвитку підприємства: 1. аналіз ринку споживачів і конкурентів; 2. аналіз ринку ресурсів, сировини і технологій; 3. постановка цілей і завдань проекту, визначення термінів і необхідних ресурсів, а також визначення критеріїв досягнення поставленої мети; 4. дослідження джерел фінансування бізнес-проектів; 5. призначення керівника проекту і наділення його повноваженнями; 6. забезпечення ресурсами.

IV. Планування заходів з розробки нових або вдосконалення діючих бізнес-процесів: 1. створення робочої групи та призначення керівників бізнес-процесів; 2. визначення кола завдань і сфери їх компетенцій; 3. аналіз діючих бізнес-процесів; 4. розробка нових бізнес-процесів; 5. розрахунок попередніх витрат на розробку і впровадження бізнес-процесу.

V. Розробка моделі управління бізнес-процесами на принципах системного підходу: 1. аналіз існуючих методів моделювання; 2. оцінка альтернативних методів і вибір найбільш ефективного для конкретної мети; 3. побудова моделі управління бізнес-процесами, заснованої на принципах системного підходу.

VI. Аналіз і оцінка отриманих результатів: аналіз і оцінка отриманих результатів і проведення необхідних рекомендацій зі зміни налаштувань в моделі, що використовувалась.

VII. Проведення коригування бізнес-процесів і механізму їх управління: 1. формування процедур коригування бізнес-процесів і механізму управління ними; 2. впровадження результатів виконаної роботи в практичну діяльність підприємства; 3. оцінка ефективності системи управління бізнес-процесами на підприємстві.

VIII. Моніторинг результатів впровадження: безперервний процес спостереження і реєстрації параметрів об'єкта управління в порівнянні із заданими умовами.

Проведений в роботі аналіз системного підходу до процесу розробки та управління ефективними бізнес-процесами показав важливість узгодження роботи всіх підрозділів в системі; пошуку можливих альтернатив щодо оптимізації процесу управління; побудови оптимальної структури інформаційного забезпечення, що сприяє постачанню необхідної та якісної інформації в оптимальні для прийняття рішення терміни [4, с. 153].

Застосування системного підходу до процесу управління виробництвом і застосуванням нових бізнес-процесів надає можливість: вчасно відстежити і усунути ті проблеми, які можуть виникнути в процесі їх розробки, впровадження та використання; використовувати досягнення науки управління, легко адаптуючи загальні положення для конкретних цілей; своєчасно провести аналіз різних варіантів розвитку ситуації і намітити шляхи найбільш ефективного досягнення поставленої мети;

організувати роботу в умовах обмеженої інформації та приймати обґрунтовані рішення з урахуванням можливих змін середовища функціонування підприємства. Все це підвищує якість керуючого впливу і знижує ризики негативних наслідків цих рішень.

Для успішного застосування системного підходу до моделювання бізнес-процесів фахівця необхідно знати цілі і завдання; мати уявлення про особливості об'єкта моделювання; необхідно володіти різними методами і прийомами моделювання та оцінки ефективності запропонованих моделей бізнес-процесів; вміти відбирати і систематизувати показники, що характеризують якість роботи процесу на різних стадіях. Для цього слід [5, с. 175]:

1. враховуючи, що будь-яка система має багаторівневу структуру і є багатофункціональною, позначити межі бізнес-процесів і розбити їх на кілька етапів. Це дозволить спростити процедуру моделювання і оцінки ефективності запропонованого бізнес-процесу, що не спрощує систему в цілому, а зберігає при дослідженні всі зв'язки і параметри;

2. визначити, систематизувати і поставити значення тих показників, які дозволять нам оцінити ефективність бізнес-процесів і керуючих впливів на різних етапах функціонування;

3. вибрати методи аналізу, що відповідають поставленим вимогам і включають всі необхідні для дослідження показники;

4. провести за допомогою обраних методів і системи показників оцінку ефективності бізнес-процесів. Ці заходи в сукупності дозволять виявити системо визначальні процеси, встановити їх взаємозв'язок, оцінити якість керуючих впливів, забезпечити високу ефективність роботи підприємства в цілому. На рисунку представлена схема моделі управління бізнес-процесами при системному підході.

Дана модель відповідає всім вимогам системного підходу до управління ефективними бізнес-процесами, демонструє найбільш ефективний спосіб досягнення поставленої мети і дає можливість оцінити досягнутий результат за допомогою обраних критеріїв. Ґрунтуючись на вище розглянутому, можна сказати, що запропонована методика побудови моделей бізнес-процесів заснована на системному підході, суть якого полягає в дослідженні бізнес-процесів з різних точок зору, а саме: з позиції структурних, функціональних, елементних складових; з урахуванням не тільки динаміки і вектору розвитку, але і поведінкових складових процесу управління ними, використовуючи при цьому наявні і нові методики коригування та розробки нових бізнес-процесів.

Впровадження у виробничий процес ефективної системи управління бізнес-процесами, передбачає наявність на підприємстві інформаційної системи, що створює і контролює всі інформаційні потоки, що дозволяють

оперативно отримувати і обробляти необхідну інформацію і приймати відповідно до цього своєчасні і обґрунтовані рішення.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Встановлено, що використання системного підходу дозволяє провести комплексний аналіз і дати вичерпну характеристику усіх видів господарської, в тому числі і інноваційної, діяльності на підприємстві. Запропонований на його базі алгоритм методики управління бізнес-процесами є комплексом заходів, розділений на кілька блоків, що забезпечує створення ефективної системи управління, спрямованої на досягнення поставлених цілей і реалізацію запропонованих функцій. Вдосконалена модель системного підходу до формування та управління бізнес-процесами на підприємстві спрямована

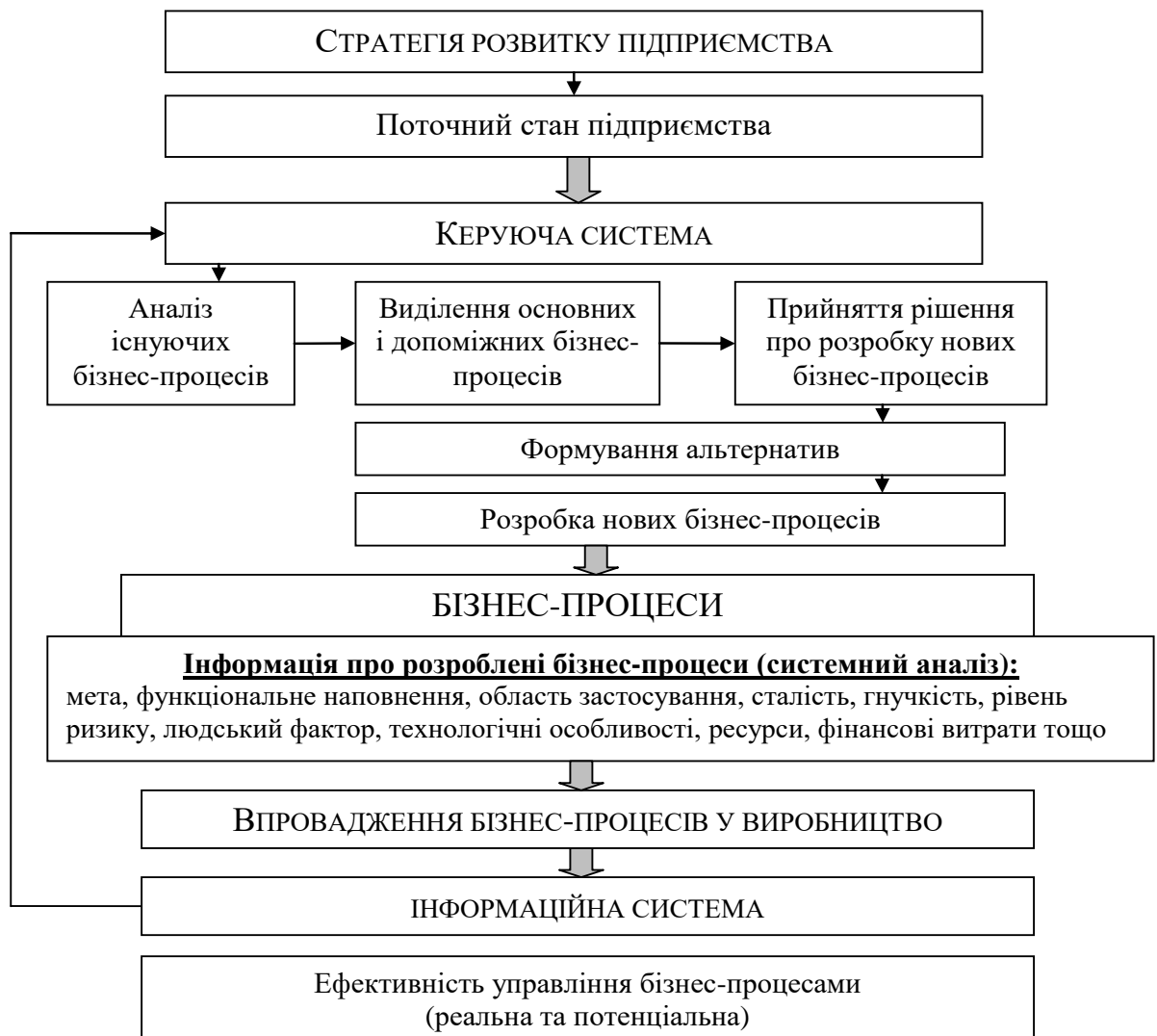


Рис. 1. Системний підхід до формування та управління бізнес-процесами на підприємстві (вдосконалено за [6; 7, с. 67; 8, с. 153; 9, с. 39; 10, с. 121])

на скорочення часу і вартості проведення проектувальної роботи, зниження ризику отримання неефективного або неякісного проекту, а

також спрямована дати оцінку чинним і сформувати структуру нових управлінських систем на підприємстві згідно наміченої динаміки і сформованим тенденціям.

Література:

1. Чорнобай Л. 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.
2. Дубинина В. В. Управление бизнес-процессами предприятия. *Вестник Самарского государственного университета*. 2015. № 5 (127). С. 39-47.
3. Павлова В. А. Управління бізнес-процесами підприємства з використанням сучасних аналітичних технологій. *Академічний огляд*. 2017. №(46). С. 54-61.
4. Хаммер М. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе. / пер. с англ. Ю.Е. Корнилович. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2006. 287 с.
5. Бойчук Н. Я. Оптимізація управління бізнес-процесами на підприємствах України. *Збірник наукових праць Національного технічного університету України «КПІ»*. 2016. Випуск 17. С. 173-180.
6. Демиденко В. В. Управління бізнес-процесами як складова процесного підходу до управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2015. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>.
7. Корзаченко О. В. Оптимізація бізнес-процесів українських підприємств: проблеми та перспективи. *Науковий вісник Херсонського державного університету*, 2013. Вип. 3. С. 64-69.
8. Porter M., Millar V. How Information Gives You Competitive Advantage // *Harvard Business Review*. 1985. 85 (July-August). P. 149-160.
9. Морщенок Т. С. Теоретические аспекты управления бизнес-процессами в контексте реализации стратегии развития предприятия. *Бизнес Информ*. 2014. № 11. С. 38-41.
10. Ishikawa K. *Guide to Quality Control*. 2-d ed. Tokyo: Asian Productivity Organization, 1986. 320 p.