

News Flash

Лютий, 2017



**Ефективність бізнес-процесів:
інструменти для прийняття
управлінських рішень**

Ефективність бізнес-процесів: інструменти для прийняття управлінських рішень

Беручи до уваги організаційну структуру будь-якого підприємства, в загальному можна виділити дві його сторони, так би мовити «фасадна частина» - це продажі, маркетинг і всі активності, пов'язані з роботою і залученням клієнтів, та «бек-офіс» від англ. back - спина, тобто напрям, який мав б забезпечити життєдіяльність Компанії шляхом підтримки процесів життєзабезпечення і надання релевантної для управління інформації. Такими обов'язковими процесами на підприємстві є ведення бухгалтерського та управлінського обліку, закупівлі і т.д.

Варто задуматися про ефективність (продуктивність) кожного з напрямків. Поряд з численними видами аудиту (фінансовий, кадровий, безпеки і т.д.), аудит ефективності використовується саме для оцінки продуктивності та ефективності використання існуючих ресурсів Компанії.

Найбільш близьким до аудиту ефективності є фінансовий аудит. У чому ж така різниця можна подивитися в таблиці нижче.

Область порівняння	Фінансовий аудит	Аудит ефективності
Цілі	Визначення правильності ведення, повноти рахунку і звітності, законності та цільового використання державних коштів.	Визначення економічності, продуктивності і результативності використання державних коштів.
Матеріали для аудиту	Фінансові документи та звітність, що відображають правомірність використання державних коштів	Документи, які відображають результати діяльності щодо формування та використання державних коштів на досягнення цілей, завдань, функцій і програм.
Зміст роботи	Документальна і фактична перевірка операцій з державними коштами, а також їх відображення в бухгалтерському обліку та фінансовій звітності.	Аналіз організації роботи, ситуацій, порівняльний аналіз, синтез; розробка відповідних критеріїв оцінки ефективності; опитування, інтерв'ю, співбесіди, анкетування.
Форми представлення результатів	У вигляді: <ul style="list-style-type: none">- звітів стандартизованої форми;- висновків на основі фінансових документів;- опису виявлених порушень та заходи щодо їх усунення.	У вигляді: <ul style="list-style-type: none">- звіту про результати, які можуть містити дискусійний матеріал;- висновків, сформульованих на основі сукупності різних аргументів і доказів;- окремих конструктивних пропозицій.

Аудит ефективності все більше входить в повсякденне життя Компаній, адже саме його процедури здатні вказати на що витрачалися кошти і чи принесло це бажаний результат.

За допомогою показників ефективності з'являється можливість відстежити закономірності в зв'язках між певними видами витрат і досягненням поставлених цілей. Однак варто зауважити, що починати необхідно з аудиту ефективності для процесів «бек-офісу», так як часто саме вони несуть в собі велику загрозу неефективності витрат. Наприклад, наявність на підприємстві чисельністю до 50 осіб 5 бухгалтерів і головного бухгалтера навряд чи ефективно, хоча Вам буде здаватися, що завантаження у цього департаменту більше 100%. У той же час проаналізувавши витрати, які вони генерують Ви можете збентежитися, так як вони можуть значно перевищувати витрати, які генеруються фасадними напрямками бізнесу. З чого ж складаються витрати на бек-офіс, який до слова не приносить прибутку, а лише констатує факт: заробітна плата + податки на ЗП + додаткові виплати + навчання + штрафи + консультанти + витрати на підписку на профільні видання + рекрутинг + адаптація та контроль і т.д. Більш того такі процеси бек-офісу, як бухгалтерія і логістика, вимагають висококваліфікованих фахівців і постійного контролю для відповідності високим стандартам, мінімізації ризиків і фінансових втрат в майбутньому. Саме аудит ефективності дозволяє ідентифікувати бізнес-процеси, які поглинають ресурсів більше, аніж приносять в бізнес, а це очевидно неправильна пропорція.

Вивчаючи різні бізнес-моделі і аналізуючи практику оптимізації бізнес-процесів, Ви безсумнівно повинні ознайомитися з матрицею Пола Хармона, яка підкаже Вам як ефективно управляти бізнес-процесами. Матриця носить як стратегічний характер, беручи до уваги важливість процесу, так і враховує складність самого процесу.

Стратегічна важливість		
	Низька	Висока
Висока	Аутсорсинг	Реалізація процесів вдосконалення
Динаміка складності процесів	Мінімальні ресурси, які потрібні для ефективного функціонування	Автоматизація для досягнення ефективності
Низька		

Отже, якщо Компанія використовує процесний підхід до управління, то стає очевидним, що нести значні витрати з утримання бухгалтерії не ефективно. Куди потрібніше інформація, яку надає оперативний / управлінський облік. Адже саме ця інформація «з поля бою» допомагає оперативно втрутитися і скорегувати управління в потрібному орієнтованому на результат напрямку.

Тенденція останніх 10 років в Європі і розвинених країнах - це утримання штату фінансових аналітиків, які на щоденній основі постачають менеджмент інформацією про результати та показники ефективності, тоді як функція фінансового обліку віддана на аутсорсинг професіоналам, для яких це і є бізнес. Більш того, за допомогою використання аутсорсингу у сертифікованого провайдера, у Компанії є можливість зберігати комерційну і фінансову інформацію в повному обсязі, так як провайдер пов'язаний договорами про нерозголошення і конфіденційності використовуваних даних. Серед популярних для аутсорсингу також є функції кадрового адміністрування, функції внутрішнього аудиту та логістики. В Європі також окремо виділено напрямок аутсорсинг функції по розрахунку заробітної плати, але в українських реаліях поки важко виділити цей процес, як зовсім незалежний від загальної бухгалтерії.

Відмова від відповідальності

Звертаємо Вашу увагу на те, що стаття підготовлена для загального ознайомлення з даним питанням та не є індивідуальною консультацією спеціаліста. Крім того, оскільки законодавство постійно змінюється, деяка інформація також може змінитися вже після того, як стаття була опублікована, і Accase не несе ніякої відповідальності за потенційні ризики та збитки, спричинені шляхом вживання заходів на основі інформації викладеної вище.

Контакти

Тадєєва Наталія

Директор філії

E-Mail: Nataliya.Tadeyeva@accace.com

Телефон: +380 44 569 33 10



Про Ассасе

Зі штатом понад 330 спеціалістів та філіями в семи країнах Ассасе є однією з провідних консалтингових компаній Центральної та Східної Європи. Протягом останніх років, завоювавши довіру понад 1400 міжнародних компаній, що стали нашими клієнтами, Ассасе розпочала стратегічну експансію поза межами регіону, щоб стати надійним провайдером послуг на світовому рівні.

Офіси Ассасе представлені в Чехії, Румунії, Словаччині, Польщі, Україні та Німеччині. Також ми надаємо послуги через довірених партнерів в інших країнах Європи та світу.

Більш детально про нас на www.accace.com/ua-ua

