

УДК 338.31

Д. С. Башарина

ФГБОУ ВП «Уральский государственный экономический университет»,
Екатеринбург, e-mail: daria_basharina@mail.ru

А. Н. Головина

ФГБОУ ВП «Уральский государственный экономический университет»,
Екатеринбург, e-mail: vshko@inbox.ru

ПРОБЛЕМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ И КОНТРОЛЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Ключевые слова: эффективность, бизнес-процесс, факторы, управленческое решение, бюджет, анализ, функции.

Основной целью любого коммерческого предприятия является не только получение максимальной прибыли, но и как можно дольше успешно конкурировать на рынке в избранной нише. В условиях турбулентности экономики, вызовов связанных с ограничениями как внешними, так и внутренними при стремительном внедрении новейших технологий конкурировать бизнесу становится все сложнее. Конкурентная борьба за рынки сбыта происходит в экстремальных условиях, как для отечественных, так и для зарубежных компаний. Стратегическое планирование в системе управления коммерческим предприятием, бизнес- процессами занимает одну из наиболее значимых ролей. Виды планов, особенности их составления и реализации на каждом этапе жизни предприятия, а также на каждом конкретном рабочем месте имеют свою индивидуальную специфику. Изучению методов и инструментов стратегического планирования бизнес процессов посвящено данное исследование. Рассмотрены особенности планирования на различных этапах осуществления коммерческой деятельности компании. Авторами самостоятельно сформулированы задачи исследования и проведено изучение материалов по вопросам определения факторов, влияющих на эффективность планирования бизнес-процессов в современных условиях. По результатам, проведенного исследования подведены итоги и сформулированы выводы.

D. S. Basharina

Ural State University of Economics, Yekaterinburg, e-mail: daria_basharina@mail.ru

A. N. Golovina

Ural State University of Economics, Yekaterinburg, e-mail: vshko@inbox.ru

PROBLEMS OF STRATEGIC PLANNING AND CONTROL OF BUSINESS PROCESSES IN MODERN CONDITIONS

Keywords: efficiency, business process, factors, management decision, budget, analysis, functions.

The main goal of any commercial enterprise is not only to maximize profits, but also to successfully compete in the market in a chosen niche for as long as possible. In conditions of economic turbulence, challenges associated with both external and internal constraints, with the rapid introduction of new technologies, it is becoming increasingly difficult for businesses to compete. The competition for sales markets takes place in extreme conditions, both for domestic and foreign companies. Strategic planning in the management system of a commercial enterprise and business processes occupies one of the most significant roles. The types of plans, the specifics of their preparation and implementation at each stage of the company's life, as well as at each specific workplace, have their own individual specifics. This study is devoted to the study of methods and tools for strategic planning of business processes. The features of planning at various stages of the company's commercial activities are considered. The authors independently formulated the objectives of the study and conducted a study of materials on determining the factors affecting the effectiveness of business process planning in modern conditions. According to the results of the conducted research, the results are summarized and conclusions are formulated.

В условиях жесточайшей конкуренции, когда ежедневно происходят изменения в экономике, политике, окружающей среде и при интенсивном внедрении передовых

технологий практически во все бизнес-процессы ключевую роль приобретает своевременное принятие правильных управленческих решений. Принятию управленческого

решения всегда предшествует определенным действиям, в частности:

- полноценный и качественный учет и контроль всех бизнес- процессов;
- анализ текущего состояния финансово-хозяйственной деятельности предприятия;
- оценка эффективности всех бизнес-процессов, осуществляемых в рамках предпринимательской деятельности;
- постановка задач на основании выбранной цели и составление планов.

В современных условиях, анализ и оценка эффективности ведения хозяйственной деятельности осуществляется в основном с применением автоматизированных программных средств. Процесс определения или выбора цели, планирование деятельности на долгосрочную перспективу, требует не только наличие определенных профессиональных компетенций менеджмента, опыта предпринимательской деятельности, но и наличия полной, достоверной информации по всем жизненно важным для предприятия показателям, процессам.

Планирование на долгосрочную перспективу или стратегическое планирование занимает особое место в деятельности предприятия. Проблемы стратегического планирования многообразны и связаны не только с выбором цели и правильной постановкой задач, но и полнотой и качеством выбранных инструментов. Особенности осуществления стратегического планирования определяются в зависимости от масштаба деятельности, отраслевой принадлежности и даже от географического расположения предприятия.

Ключевыми требованиями для успешной работы компании необходимы эффективное управленческое планирование и качественный управленческий контроль.

Целью данного исследования является сформировать мнение о проблемах, возникающих в процессе стратегического планирования и контроля в современных условиях ограниченности ресурсов, всеобъемлющих финансовых санкциях и перехода на использование цифровых технологий.

Для достижения поставленной цели были поставлены следующие задачи:

- уточнить дефиниции «стратегическое планирование» и «управленческий контроль»;
- определить роль стратегического планирования и контроля в процессе управления предприятием;

- сформулировать соответствующие выводы с учетом выявленных проблем.

На взгляд авторов исследование вопросов стратегического планирования и контроля является достаточно актуальным, так как не существует единых требований, методик, позволяющих предпринимателю гарантировать, что запланированные на долгосрочную перспективу мероприятия приведут к желаемому результату. Так же авторы считают, что существует определенная необходимость в систематизации теоретических взглядов, излагаемых как отечественными, так и зарубежными исследователями.

Материалы и методы исследования

Теоретической и методологической основой исследования послужили труды зарубежных и отечественных исследователей в области менеджмента и экономики. При проведении исследования использовались такие методы как: общенаучные, логические умозаключения, структурно-логические и иные.

Результаты исследования и их обсуждение

Результаты исследования показали следующее.

Для эффективной работы любого коммерческого предприятия менеджмент обязан использовать современные методы управления и инструменты. В частности наиболее распространенными признаны такие как стратегическое планирование, управление, мониторинг основных показателей и своевременный качественный контроль.

Часто в специализированной литературе эти процессы объединяют в единый процесс «Управленческое планирование и контроль», который описывают термином Management Planning and Control (далее по тексту – MPC).

Принято считать, что MPC это полный цикл действий, осуществляемых руководством компании, для обеспечения эффективной работы, который включает:

1) Стратегическое планирование, позволяющее определять стратегические инициативы, направленные на достижение долгосрочных целей.

2) Бюджет, определяющий необходимые расходы и источники финансирования для выполнения намеченных стратегических задач путем детализации оперативных планов.

3) Отчетность, позволяющую своевременно, полно и достоверно оценить: финансовое состояние компании, эффективность бизнес – операций и предложенных инициатив.

4) Анализ, который позволит выявить слабые места и скрытые возможности.

5) Сформировать выводы и, при необходимости внести корректировки, изменения, как в отдельные процессы управления, так и в целом по направлению деятельности.

Разными исследователями определение понятия «управленческое планирование» или «бизнес- планирование» представляется по разному.

Так, например, Н.Д. Стрекаловой сформулировано определение согласно которому «предметом бизнес-планирования является деятельность компании, заключающаяся в реализации стратегических планов и стремлении к достижению стратегических целей, соответствующих миссии компании. Объектами бизнес-планирования являются ресурсы и процессы компании (материальные, трудовые, финансовые) [1].

Ученые исследователи Г.Н. Гужина, Ж.А. Жилина считают что «бизнес-планирование – это метод системного планирования и прогнозирования мероприятий в целях достижения поставленных бизнес-целей, что дает возможность выстраивать более ясную и понятную структуру управления, помогает усилить дисциплину и контроль в управлении проектами, а также решать проблемы и конфликты, связанные с изменениями планов и задач» [2].

Согласно «Webster’s New Collegiate Dictionary» планирование – это разработка метода для создания или выполнения чего-либо для достижения цели. Таким образом, планирование является ежедневной, почти бессознательной деятельностью для всех [3].

Планирование бизнес-процессов всегда было, есть и будет в будущем достаточно сложным процессом, так как на его качество оказывают влияние многочисленные внешние и внутренние факторы, но основная ответственность за принятие тех или иных решений несет руководитель компании, который должен выбрать направление и обозначить пути развития компании.

Процесс планирования требует интегрированного подхода и, как правило, сопровождается определенными трудностями, проблемами.

Интегрированный подход в бизнес-планировании предполагает объединение отдельных этапов при формировании которых предприятие может столкнуться с определенными проблемами.

В настоящее время исследователями-учеными сформированы следующие этапы процесса планирования

1) Определение миссии компании. Миссия компании это цель, сформулированная в упрощенном варианте в виде брендового слогана, который определяет философию организации, особенности коммуникаций с клиентами. Выбор миссии компании как правило определяется текущей экономической обстановкой в которой осуществляет деятельность компания. Многие предприятия, особенно из числа вновь регистрирующих бизнес, формируют миссию по аналогии с успешно действующими конкурентами на текущий момент. Зачастую название, брендовый слоган и вид товарного знака имеют похожие значения успешных конкурентов. В отдельных случаях такая позиция вводит в заблуждение потребителей, но не всегда приносит успех аналогичный успешного конкурента.

2) Следующим этап это непосредственное формирование стратегического плана, который должен содержать общие положения программы действий, направленных на достижение поставленных целей на период от 3-х до 5 лет. Формирование стратегического плана требует от разработчика не только наличие определенных профессиональных знаний, но владение информацией, позволяющей наиболее точно спрогнозировать изменения не только внутренней среды предприятия, но и внешней. Предполагается, что руководители, менеджеры должны быть обеспечены необходимой информацией в виде определенных показателей, индикаторов. Как правило, такая информация формируется на основе данных бухгалтерского учета и статей финансовой отчетности. Следовательно, любое несоответствие, искажение информации о финансово-хозяйственной деятельности автоматически приведет к составлению стратегического плана невозможного к исполнению или не позволяющему развиваться, расширять деятельность предприятию.

3) После формирования и утверждения стратегического плана, следующим обязательным планирования является составление бюджета. Бюджеты – план на 12 месяцев,

финансовый год формируется: по распределению денежных, материальных, трудовых и иных ресурсов, необходимых для обеспечения поставленных стратегических целей.

Несмотря на достаточное количество разработанных и предлагаемых к использованию методик формирования бюджета, данная процедура всегда сопровождается определенными рисками, связанными, прежде всего, с неточными расчетами. Это, как правило, изменение цены материальных ресурсов и стоимости трудовых ресурсов. В данном случае недостаточно отталкиваться от общеустановленных экономических показателей, таких как инфляция. Пример использования экономических санкций для многих предприятий сокративших необходимые для производственной деятельности ресурсы наглядно показал, какие риски могут возникнуть неожиданно, непредсказуемо.

4) Процесс планирования будет абсолютно бесполезным без надлежащего контроля. Следовательно, обязательным является управленческий контроль, который необходим для наблюдения и урегулирования процессов деятельности компании в целом или ее отдельных элементов. Он позволяет своевременно оценить не только правильность запланированных действий, но и эффективность принятых решений, а именно дать ответы на следующие вопросы:

- где, на какой стадии компания находится в настоящее время.
- что сделано или не сделано по утвержденному плану.
- причины отклонений от плана, как в положительную, так и в отрицательную сторону.
- оценить (в денежном выражении) итоги каждого принятого решения.

Проблемы качественного и своевременного контроля как правило связаны с наличием или отсутствием необходимой информации и методик для ее обработки. В настоящее время большая часть предпринимателей ведет учет хозяйственной деятельности с использованием различных автоматизированных систем.

Отдельно следует отметить, что в основе всех вышеперечисленных мероприятий, связанных с процессами планирования лежит наличие информации, информационных ресурсов, технологий Big Date и искусственного интеллекта [4].

В прессе научным сообществом достаточно активно обсуждаются вопросы при-

менения технологий RPA (Robotic process automation).

Исследования в области роботизации в основном делятся на две больших группы. Первая группа ученых изучает проблемы и перспективы применения конкретных программ или программного обеспечения (далее по тексту – ПО). Достаточно подробно рассматривается использование различных ПО в финансовом и управленческом учете. Например: 1С:Бухгалтерия 8, 1С:ERP Управление предприятием.

Так, например, в исследованиях В.В. Калицкой, Л.А. Степановой, О.В. Мустафиной, О.А. Рыкалиной представлена информация о достоинствах и недостатках отдельных программ. В частности авторы отмечают, что полномасштабный переход компаний на автоматизированный учет всей хозяйственной деятельности позволил не только исключить технические ошибки бухгалтерского учета, но и сократить время на обработку документов и иной необходимой финансовой информации [5].

Другие исследователи, такие как И.Н. Баранов, В.С. Горовец, М.М. Абдулзагиров, О.Э. Буланов, Р.Б. Булатов, А.Ю. Кораблев посвящают свои исследования вопросам описанию роботизации бизнес-процессов, как инструментов оптимизации расходов, а также обзору предлагаемых к внедрению RPA систем (платформ). Исследуем данное направление как один из способов повышения конкурентоспособности компании [6-8].

Изучив исследования по вопросам стратегического планирования и контроля бизнес-процессов в современных условиях, представленных в научных статьях и литературе можно сделать следующие выводы.

Несмотря на то, что вопросы порядка осуществления стратегического планирования достаточно изучены, разработаны конкретные методы его проведения и предложены инструменты для его осуществления практически все предприятия сталкиваются с определенными проблемами.

Авторы считают, что наиболее важной проблемой является наличие специалистов-профессионалов, способных на каждом этапе стратегического планирования принимать эффективные управленческие решения.

Авторы отмечают, что применение автоматизированных систем учета, анализа, обработки большого массива информации позволит уменьшить риски принятия решения не соответствующего заданным целям.

Библиографический список

1. Стрекалова Н.Д. Бизнес-планирование: учебное пособие. СПб.: Питер, 2012. 352 с.
2. Гужина Г.Н., Жилина Ж.А. Проектный менеджмент и бизнес-планирование // Управленческий учет. 2023. № 9. С. 293-300.
3. Handbook of budgeting / ed. by William R. Lalli. 6th ed. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc. 2012. 846 p.
4. Башарина Д.С., Головина А.Н. Big data и искусственный интеллект для решения управленческих задач // Вызовы цифровой экономики: кадры для региона: Сборник статей VII Всероссийской научно-практической конференции, Брянск, 12 декабря 2023 года. Брянск: Брянский государственный инженерно-технологический университет, 2023. С. 14-18.
5. Калицкая В.В., Рыкалина О.А., Степанова Л.А., Моисеенко С.Л. Цифровизация финансового учета. Требования законодательства и возможности бизнеса // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2022. № 9-2. С. 212-221. DOI: 10.17513/vaael.2413.
6. Баранов И.Н. Обзор и сравнительный анализ BPMN-систем для роботизации бизнес-процессов // Современные инновации, системы и технологии. 2022. Т. 2, № 3. С. 139-149. DOI: 10.47813/2782-2818-2022-2-3-0139-0149.
7. Булатов Р.Б., Кораблев А.Ю. Роботизация бизнес-процессов как инструмент для оптимизации бизнес-процессов // Экономика и предпринимательство. 2022. № 7(144). С. 854-857. DOI: 10.34925/EIP.2022.144.7.169.
8. Горовец В.С., Абдулгагиров М.М., Буланов О.Э. и др. Сервисные мобильные роботы для роботизации бизнес-процессов «умной больницы»: методический подход и анализ технико-экономической эффективности // Вестник МГТУ «Станкин». 2023. № 3(66). С. 33-40. DOI: 10.47617/2072-3172_2023_3_33.