

УДК 338.2

РАЗРАБОТКА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ МОДЕЛИ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРОЦЕССА

Крылова Е.Н.

Научный руководитель – доцент Юркова Т.И.
Сибирский федеральный университет, г. Красноярск

Известный мировой авторитет по вопросам качества Деминг В.Е., именем которого названа премия качества Японии, говорил: «Если Вы не можете описать то, что Вы делаете, как процесс, Вы не знаете то, что Вы делаете».

Сегодня высший менеджмент предприятий ищет инструменты повышения эффективности своего бизнеса. Прошла эпоха интуитивного управления, наступила эпоха управления «интеллектуального». Одним из инструментов интеллектуального управления является так называемый «процессный подход».

Процесс – это структурированная, целенаправленная совокупность взаимосвязанных видов деятельности, которая по определенной технологии преобразует входы и ресурсы в выходы (продукты), представляющие ценность для потребителя.

Процессный подход тесно связан с базовыми принципами менеджмента, установленными стандартами ИСО 9000:2008. Четвертый принцип менеджмента – «Процессный подход» звучит следующим образом: «Желаемый результат достигается эффективнее, когда деятельностью и соответствующими ресурсами управляют как процессом». Пятый принцип – «Системный подход» – говорит о том, что «Выявление, понимание и менеджмент взаимосвязанных процессов как системы содействуют результативности и эффективности организации при достижении ее целей».

Процессная организация сфокусирована на улучшение своих процессов и, как следствие, продуктов, эффективности, и конкурентных преимуществ. Процессное мышление ориентировано на результат: что сделано для заказчика, а не кто и как делал.

Процесс – понятие достаточно емкое, и сами процессы включают множество различных аспектов, поэтому зачастую процессы делятся на подпроцессы – своеобразные «мини-процессы», протекающие параллельно и в совокупности образующие процесс. Подпроцесс – часть процесса, представляющая собой законченный цикл в деятельности, преобразующий входы и выходы и протекающий независимо от других циклов в рамках одного процесса. Подпроцессы, в свою очередь, состоят из последовательно выполняемых видов деятельности.

Основной целью совершенствования любого процесса является сокращение затрат связанных с ним. Для достижения желаемой цели необходимо проанализировать затраты, для чего целесообразно построить экономическую модель процесса.

Формирование экономической модели процесса состоит из следующих этапов:

1. Определение состава процессов, на основе которого будет построена собственно экономическая модель.
2. Формулирование основных характеристик процесса, необходимых в рамках экономического моделирования (целей процесса, входов и выходов процесса, ресурсов, результатов, показателей результативности и эффективности процесса).
3. Определение для каждого процесса затрат, составляющих его стоимость.
4. Классификация затрат, составляющих стоимость процесса.
5. Собственно построение экономической модели процесса.
6. Формирование основных положений управления экономической моделью (ее поддержание в условно стабильном состоянии).

Показатели результативности процесса характеризуют степень достижения цели процесса и запланированных результатов. При этом важно, чтобы при оценивании

процесса, использовались также показатели, характеризующие экономическую результативность (то есть измеряемые в денежном выражении), только в этом случае становится возможным оценить эффективность процесса. Показатели эффективности процесса характеризуют связь между достигнутыми результатами и использованными ресурсами и отражают, насколько минимизированы ресурсы и устранены потери при достижении необходимого результата. Эти показатели, в первую очередь, нужны для обеспечения максимальной прибыльности организации.

Следующий этап - определение состава затрат для каждого рассматриваемого процесса и их классификация.

Стоимость процесса представляет собой полные затраты на протекание процесса и складывается из затрат на соответствие видов деятельности, составляющих процесс, и убытков, вследствие несоответствия.

Затраты на соответствие - это затраты на функционирование процессов «в соответствии с заданными требованиями стопроцентно эффективным способом». Следовательно, затраты вследствие несоответствия - это затраты из-за неэффективности процесса, то есть избыточные затраты людских ресурсов, материалов, увеличение работы оборудования, возникающие вследствие несоответствий процесса (допущенных ошибок, переделок, упущенных выгод и других потерь). То есть получается, что затраты вследствие несоответствия - это разница между полными затратами на реальный процесс и затратами на аналогичный практически идеальный процесс, эффективность которого максимальна.

Совершенствование процесса приведет к повышению его эффективности, а значит, и к изменению соотношения «затраты на соответствие – убытки вследствие несоответствия».

Экономическая модель процесса может быть создана для любой организации. Это особенно актуально в условиях мирового экономического кризиса, ставшего причиной падения спроса и цен на мировом рынке. Проблема падения цен в первую очередь коснулась компаний-экспортеров. Так, например, крупнейшая компания «Российский алюминий» испытывает значительные сложности, связанные с падением доходов от реализации продукции. Способ решения данных проблем – это изыскание внутренних резервов. Одним из инструментов снижения затрат как раз и может стать процессный подход.

Деятельность «Красноярского алюминиевого завода», входящей в алюминиевый дивизион ОК «Российский алюминий», представляет собой производство конечного продукта – алюминия и алюминиевых сплавов. Основной процесс состоит из следующих процессов: производство анодов, производство алюминия-сырца, литейное производство. Процесс производства слитков является завершающим в бизнес-процессе предприятия (рис. 1).

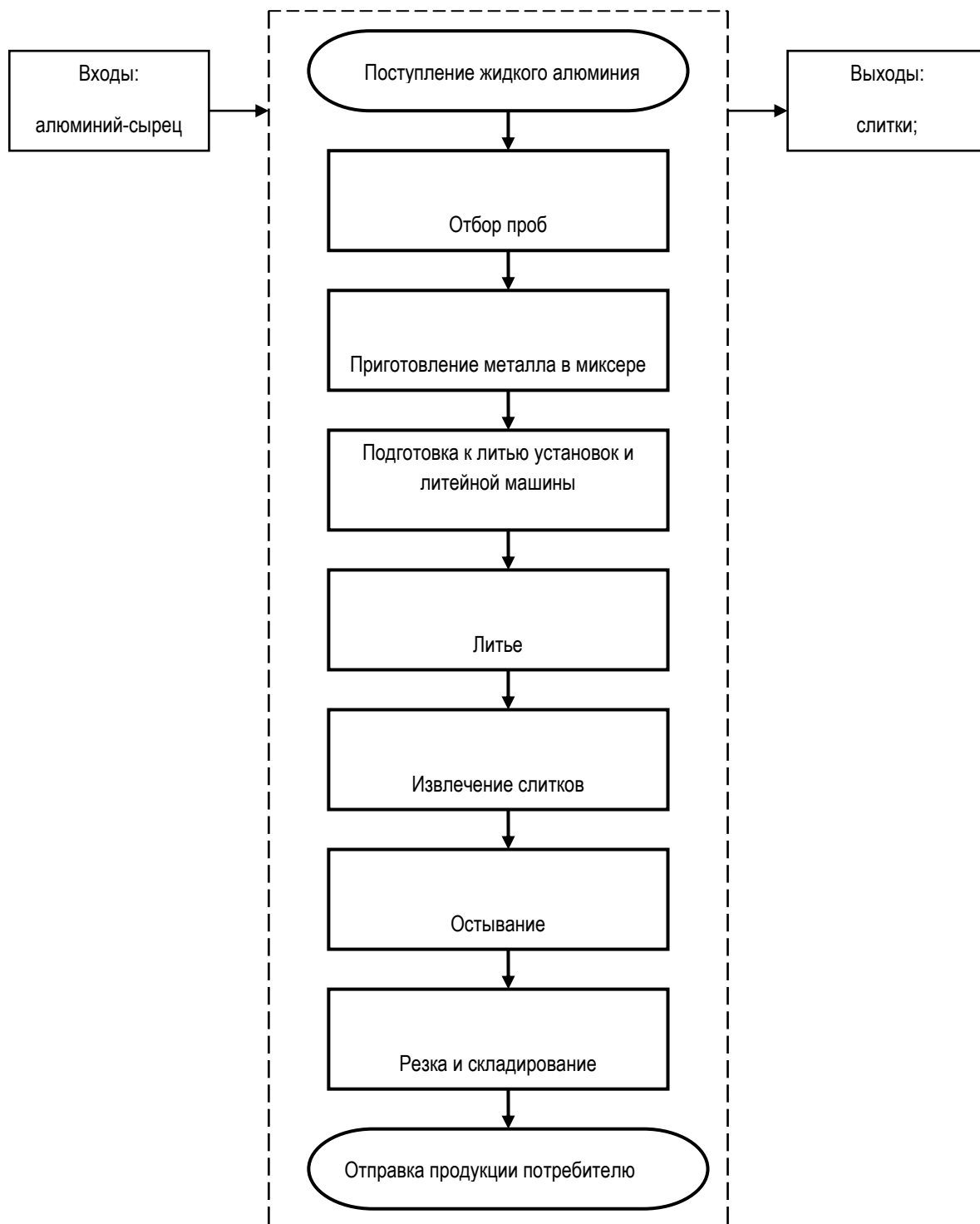


Рис. 1. Процесс производства слитков

На операции резки металла остается обрезь. Красноярский алюминиевый завод часть своей обрезки отправляет на переплав в Самарский металлургический завод. Это связано с тем, что предприятие не в состоянии переработать ее в собственном производстве. Производственные затраты на обрезь соответствуют затратам на производство товарных слитков, но цены на этот продукт значительно ниже. Потери, которые несет предприятие, реализуя часть продукции по пониженной стоимости, нужно отнести к

затратам на несоответствие. Для устранения этих затрат в качестве улучшающего мероприятия можно предложить добавление в процесс литейного отделения дополнительной операции – переплава обрези. Затраты на дополнительную операцию увеличат стоимость процесса, но при этом увеличится количество кондиционного металла.

Дальнейшее исследование затрат на процесс и классификация их по принципу «затраты на соответствие – затраты на несоответствие» позволит выявить дальнейшие направления по улучшению процесса, а, следовательно, снижению стоимости производства алюминия.