

УДК 004:658.1

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СОВРЕМЕННЫХ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ И СРЕДСТВ ДЛЯ АНАЛИЗА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ МАЛОГО БИЗНЕСА

Савватеева Т.П., Белокурова М.А.

ГБОУ ВО Московской области «Университет «Дубна»», Дубна, e-mail: tps_2001@mail.ru

В статье представлен опыт применения технологий и средств анализа и проектирования информационных систем для описания и осмысления деятельности и бизнес-процессов предприятия малого бизнеса с целью повышения их эффективности. Описаны основные понятия анализа деятельности предприятия, моделирования бизнес-процессов, их целей. Рассмотрен пример применения инструментов и методов стратегического анализа предприятия, его показателей, конъюнктуры рынка, экономической эффективности при решении задачи оценки положения предприятия на рынке, его улучшения и укрепления. Детально рассмотрены бизнес-процессы компании (интернет-магазин по продаже фермерских продуктов с доставкой на дом), разработаны основные рекомендации по повышению эффективности деятельности, включая мероприятия по усилению конкурентных преимуществ, а также меры по устранению проблемных мест, выявленных в результате анализа одного из основных бизнес-процессов – обслуживание клиентов. Компания работает в сфере услуг, процесс обслуживания потребителя влияет на его стратегию, развитие возможностей, роста финансовых показателей, привлечения новых клиентов, пополнения списка постоянных. Описанная в статье работа является законченным исследованием, но открытым для дальнейшего развития и использования. Результаты, описанные в статье, являются востребованными и нашли одобрительный отклик у руководства предприятия.

Ключевые слова: электронный бизнес, анализ деятельности, стратегический анализ, бизнес-процесс, повышение эффективности, моделирование бизнес-процессов, информационные технологии

USE OF MODERN INFORMATION TECHNOLOGIES AND MEANS FOR THE SMALL BUSINESS ACTIVITY ANALYSIS

Savvateeva T.P., Belokurova M.A.

Dubna State University, Dubna, e-mail: tps_2001@mail.ru

Experience of use of information systems analysis and design technologies and means for description and judgment of activity and business processes of small business for the purpose of efficiency increase are presented in article. The basic concepts of the enterprise activity analysis, business processes modeling, their purposes are described. An example of enterprise strategic analysis tools and methods use, its indicators, market conditions, economic efficiency are reviewed for the solution of position assessment problem of the enterprise in the market, its improvements and strengthenings. Business processes of the company (online farmer products selling store with home delivery) are considered in details. The main recommendations for activity efficiency increase including actions for strengthening of competitive advantages are stated. Also measures for problems elimination revealed as a result of the analysis of the chosen business process (customer service) are developed. The company works at the services sector, process of consumer service influences its strategy, development of opportunities, growth of financial performance, involvement of new clients, replenishments of the constant clients list. The work described in article is the completed research, but it is opened for the further development and use. The results described in article are demanded and have got an approving response from the management of the enterprise.

Keywords: e-business, activity analysis, strategic analysis, business process, improving efficiency, business process modeling, information technology

Стремительное развитие информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) в 1960–1970-х гг. дало толчок возникновению электронной коммерции, что позволило упростить и удешевить обмен данными между и внутри предприятий. Стало возможным автоматизировать коммерческую деятельность предприятия, используя не только информационные системы и технологии, но и интернет-технологии для передачи данных и предоставления *Web*-сервисов.

Процессы, ставшие характеристикой эры глобальной компьютеризации и информатизации всех сфер деятельности человечества, обуславливают динамичность и сложность конъюнктуры рынка, усиление

конкурентной борьбы между компаниями, а также быстрые и непредсказуемые изменения законодательства и многое другое.

Чтобы сохранить конкурентоспособность в этих условиях, предприятия вынуждены переосмысливать формы и способы ведения своей деятельности и прибегать к новым методикам, позволяющим улучшить свое положение на рынке.

Сегодня электронный бизнес – это широкая сфера деятельности, в которой работают специалисты разного профиля, программы подготовки которых есть в различных вузах, в том числе в Государственном университете «Дубна».

В процессе обучения студент, получив теоретический багаж знаний, применяет их

в конкретных реальных проектах или задачах, выполняя курсовые работы, научно-исследовательские работы (НИР) или выпускную работу бакалавра или магистра.

Цель исследования: анализ успешного опыта использования информационных технологий, инструментов и методов стратегического анализа предприятия, его показателей, конъюнктуры рынка, экономической эффективности, анализа и оптимизации бизнес-процессов компании.

Материалы и методы исследования

Материалом для статьи послужили результаты применения информационных технологий анализа деятельности предприятия малого бизнеса, выполненного авторами, и применяемые методы (это, прежде всего, методы стратегического анализа предприятия и методы анализа его бизнес-процессов). Кроме того, важен анализ результатов, полученных при решении конкретной задачи, которые являются востребованными в реальной практической деятельности.

Результаты исследования и их обсуждение

Исходя из того, что работа посвящена повышению эффективности продаж компании за счет анализа текущей деятельности предприятия и рассмотрения основных бизнес-процессов, протекающих в организации, с последующим составлением списка рекомендаций по усовершенствованию деятельности компании, рассмотрим те информационные технологии, методы и средства, которые были изучены и использованы при выполнении исследования.

Объектом исследования выступает предприятие электронной коммерции – общество с ограниченной ответственностью, являющееся интернет-магазином по продаже фермерских продуктов с доставкой на дом.

Теоретические основы и понятия анализа деятельности предприятия и моделирования бизнес-процессов

Стратегия коммерческой организации представляет собой совокупность ее главных целей и основных способов достижения данных целей. Одним из первоначальных этапов процесса формирования стратегии является стратегический анализ, который показывает структуру целей и задач, стоящих перед организацией. Основная цель стратегического анализа заключается в определении влияния внешних и внутренних факторов на стабильное функционирование и устойчивое развитие компании, а также выработка стратегических решений, направленных на наиболее полное

использование положительных факторов и нейтрализацию отрицательных [1].

В практике аналитики организаций встречаются различные технологии проведения стратегического анализа. Однако наиболее часто применяются такие универсальные технологии стратегического анализа, как *SWOT*-анализ и ситуационный анализ.

На основании проведенного анализа в целях результативного и эффективного управления компанией разрабатывается комплекс мероприятий для следования выработанной стратегии, а также сбалансированная система показателей (ССП) – методология реализации стратегии развития компании [1].

Современные предприятия, как правило, имеют сложную структуру, обусловленную многопрофильностью деятельности, территориальной распределенностью подразделений, большим числом кооперативных связей и др. Помимо традиционного функционального подхода к управлению компанией, основанного на закреплении перед каждой структурной единицей компании определенных функций и изолированности функциональных подразделений по отношению к общим результатам, все большее внимание привлекает процессный подход, при котором акценты управления смещены на управление бизнес-процессами, связывающими воедино деятельность взаимодействующих подразделений предприятия [2].

Суть процессного подхода заключается в идентификации бизнес-процессов и в последующем управлении системой процессов в организации и их взаимодействием.

Процессный подход дает возможность наиболее полно и формализованно описывать деятельность компании графически, поскольку в описании процессов преобладают модели, построенные на основе какой-либо методологии.

Моделирование бизнес-процессов производится для того, чтобы определить, как осуществляется та или иная работа, что требуется для ее выполнения, где возникают сложности и риски, кто отвечает за выполнение данной работы и т.д. Другой задачей моделирования может быть фиксация существующего порядка выполнения процессов в целях последующей регламентации и контроля деятельности работников, участвующих в реализации этих процессов [3].

Анализ бизнес-процессов является одним из этапов работ, связанных с улучшением деятельности компании: описанием, анализом и совершенствованием. Эти работы циклично связаны друг с другом. Для

того чтобы что-то оптимизировать, сначала нужно описать тот объект, который будет подвергаться изменениям, потом его исследовать, проанализировать сильные и слабые стороны, возможные варианты повышения эффективности, выбрать из них лучший и только потом произвести все необходимые изменения [3].

Выделение проблемных областей является традиционным средством качественного анализа процесса. Основное назначение этого способа анализа состоит в том, чтобы определить направления дальнейшего более углубленного анализа. Как правило, выявление проблемных областей осуществляется путем интервьюирования руководителей и сотрудников, участвующих в рассматриваемом процессе.

Оценка текущего состояния компании и перспектив ее развития

В ходе рассмотрения специфики деятельности компании, занимающейся продажей фермерских продуктов, выполнен анализ рынка органических продуктов питания в России, свидетельствующий о том, что производство органической продукции на российском рынке находится в стадии становления, обладает огромным потенциалом, так как растет спрос россиян на продукцию из натуральных компонентов, и конкуренция в данной отрасли достаточно низкая [4]. Кроме того, анализ целевой аудитории рынка органических продуктов питания в России показал, что заинтересованных в потреблении органических продуктов россиян немало [5].

Оценив текущие цели и задачи компании, результаты выполнения текущей маркетинговой стратегии, проведя анализ экономической эффективности компании и конкурентной среды, на основании детального анализа преимуществ конкурентов, а также потребностей клиентов были выделены следующие основные ключевые факторы успешного развития компании (КФУ) в рыночном сегменте, связанным с производством и продажей органических продуктов:

- поддержка и развитие рекламной кампании, повышение уровня осведомленности клиентов о бренде;
- поиск новых производителей уникальной натуральной продукции;
- доработка внутренней информационной системы компании и осуществление ее качественной постоянной поддержки и адаптации к изменениям;
- снижение величины постоянных издержек путем оптимизации процессов логистики и сборки заказов;

- осуществление тщательного контроля за работой системы качества в компании, а также получением обратной связи от клиентов.

Выбранные КФУ являются основой для следующего этапа стратегического анализа компании – составлению матрицы *SWOT*-анализа, что в свою очередь позволяет сформировать список основных мероприятий в рамках выделенных стратегий:

- увеличение доверия к сервису и знания торговой марки за счет расширения географии продаж и проведения *PR*-кампаний;
- поддержание качества товаров и обслуживания на высоком уровне;
- организация мероприятий по снижению временных и финансовых затрат на логистику;
- организация технического оснащения основных процессов, протекающих в компании, с целью их оптимизации;
- снижение воздействия на производство услуги внешних факторов – поставщиков продукции путем расширения ассортимента товаров, а также организации правового урегулирования всех вопросов взаимодействия с производителями.

Заключительным важным этапом стратегического анализа выступает разработка и последующее использование сбалансированной системы показателей (ССП) для результативного и эффективного управления организацией. Представим стратегические цели компании по блокам ССП в виде таблицы (таблица).

Построенная система сбалансированных показателей представляет непосредственные возможности для контроля реализации выявленной миссии компании – стать компанией №1 в России, продающей высококачественные свежие фермерские продукты. Данная система позволяет в короткие сроки определить возможные отступления от первоначально принятой траектории развития и оценить необходимость корректировок.

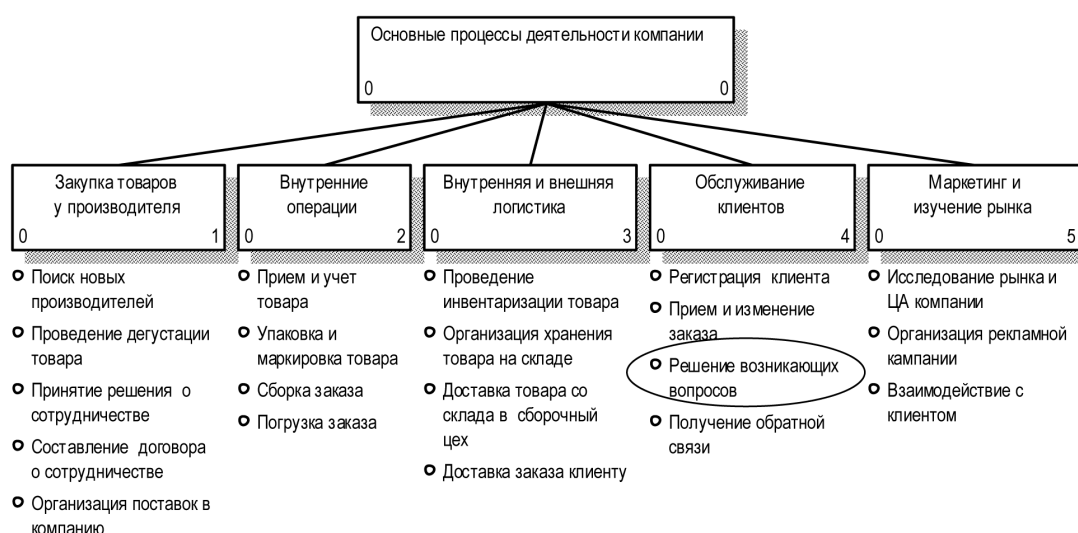
Идентификация бизнес-процессов компании

Важным этапом проведения комплексной диагностики компании выступает выделение бизнес-процессов предприятия с их последующим моделированием и описанием. На основании проведенного исследования было выделено 4 группы бизнес-процессов:

- основные процессы, прямой целью которых является получение дохода;
- обеспечивающие процессы, т.е. вспомогательные процессы, позволяющие поддерживать инфраструктуру организации на должном уровне;

Структура стратегических целей в компании

Проекция	Стратегические цели
Финансы	<ul style="list-style-type: none"> ● Завоевать 70% доли российского рынка в сфере продажи натуральных древесных продуктов
Клиенты	<ul style="list-style-type: none"> ● Иметь с легкостью масштабируемое пространство для размещения всех товаров, востребованных покупателями. ● Поддерживать уровень удовлетворения покупателей на 98%. ● Свести к нулю количество нареканий от клиентов ● Повысить уровень узнаваемости бренда
Внутренние бизнес-процессы	<ul style="list-style-type: none"> ● Добиться поставки продуктов суточной свежести для 70% ассортимента предлагаемых товаров. ● Расширить ассортимент в 3 раза для борьбы с отменами поставок товара. ● Добиться снижения уровня цен до доступных и адекватных для потребителя
Потенциал (обучение и развитие)	<ul style="list-style-type: none"> ● Внедрить систему стратегического управления и мотивации ● Совершенствовать систему управления организационным знанием



Дерево основных бизнес-процессов компании

- бизнес-процессы управления;
- бизнес-процессы развития, т.е. процессы, обеспечивающие совершенствование и развитие компании.

Детальное описание основных процессов выполнено в методологии структурно-функционального моделирования *IDEFO* и представлено на рисунке.

Для более детального рассмотрения и анализа был выбран один из основных бизнес-процессов компании – обслуживание клиентов, так как одним из главных преимуществ компании в сравнении с конкурентами является клиентоориентированность – способность организации извлекать дополнительную прибыль за счет глубокого понимания и эффективного удовлетворения потребностей клиентов. При детальном рассмотрении выбранного бизнес-процес-

са было решено провести анализ процесса решения жалоб, который является важной неотъемлемой частью обслуживания клиентов в компании.

Анализ данного процесса показал малую его эффективность в отношении временных затрат, а также качества обслуживания. Одним из возможных путей совершенствования процесса может стать перераспределение обязанностей участников бизнес-процесса: специалиста по обслуживанию, который осуществляет прием и регистрацию обращений, а также доводит до клиента полученное решение, и ответственного в лице менеджера по качеству или товароведа, осуществляющего поиск решения и организацию мер по устранению причин претензии. Как показали исследования, можно добиться следующего:

- сократить время ожидания ответа со стороны клиента в связи с передачей всех обязанностей по решению претензий «в одни руки»;

- увеличить рабочее время специалиста по обслуживанию для выполнения основных обязанностей.

Таким образом, эффективно решая возникающие у клиента вопросы, можно надеяться увеличить число постоянных клиентов, что является залогом успешного роста.

Выводы

Итак, проведенный стратегический анализ позволил комплексно проанализировать организацию с точки зрения ее внутренней и внешней среды и сформулировать комплекс мероприятий, с помощью которых предприятие сможет повысить не только объем продаж, но и укрепить преимущества компании по отношению к конкурентам. Компания является интернет-магазином, имеет собственный сайт, что позволяет вести эффективную рекламную деятельность

и быстро реагировать на пожелания клиентов и поставщиков.

Кроме того, постоянный анализ бизнес-процессов компании с применением современных информационных технологий и средств позволяет предприятию улучшить и укрепить свое положение на рынке, повысить эффективность продаж, увеличить число постоянных клиентов.

Список литературы

1. Абрамов В.С. Стратегический менеджмент в 2 ч. Часть 1. Сущность и содержание. М.: Юрайт, 2018. 270 с.
2. Тельнов Ю.Ф., Федоров И.Г. Инжиниринг предприятия и управление бизнес-процессами. Методология и технология. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 207 с.
3. Долганова О.И., Виноградова Е.В., Лобанова А.М. Моделирование бизнес-процессов. М.: Юрайт, 2018. 289 с.
4. Мироненко О.В. Органический рынок России. Итоги 2016 года. Перспективы на 2017 год [Электронный ресурс]. URL: <http://rosorganic.ru/files/statia%20org%20rinok%20rossii.pdf> (дата обращения: 12.08.2018).
5. Николаева М.А., Калугина С.А., Каргашова Л.В. Анализ российского рынка органических продуктов питания // Сибирский торгово-экономический журнал. 2016. № 1. С. 226–230.