УДК 658.8

ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ НА ПРИМЕРЕ ООО «БАЛХИМ-ГАРАНТ» И ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ

К.С. СТАНКЕВИЧ
(Представлено: канд. экон. наук, доц. Е.Б. МАЛЕЙ, А.П. РОЗИНА)

В статье анализируется управление бизнес-процессами ООО «Балхим-Гарант» и предлагаются пути его совершенствования. Выявлены системные недостатки. На основе анализа сформулированы рекомендации по реинжинирингу процессов и внедрению системы электронного документооборота для повышения эффективности и снижения операционных издержек организации.

В современных экономических условиях, характеризующихся высокой конкуренцией, эффективность деятельности организации напрямую зависит от качества управления её внутренними процессами. В ООО «Балхим-Гарант» анализ бизнес-процессов выявил ряд системных недостатков: преобладание ручного документооборота, отсутствие оперативного доступа к данным о запасах, отсутствие чёткой взаимосвязи между этапами «диагностика – заказ запчастей – ремонт», дублирование операций при оформлении документов, отсутствие системы контроля и мониторинга выполнения заказов. Устранение данных недостатков требует разработки комплекса мероприятий по оптимизации процессов.

На основе выявленных недостатков в ООО «Балхим-Гарант» целесообразно систематизировать основные проблемы и определить направления их устранения. Общая схема разработки мероприятий по совершенствованию бизнес-процессов организации, которая включает направления оптимизации, их содержание и схематическое отображение представлена в таблице 1.

Таблица 1. – Общая схема разработки мероприятий по совершенствованию бизнес-процессов ООО «Балхим-Гарант»

Проблема	Направления совершенствования	Содержание
отсутствие чёткой взаимосвязи между этапами «диагностика – заказ запчастей – ремонт»	Реинжиниринг бизнес-процессов	Пересмотр и реорганизация существующих процессов; определение владельцев процессов; стандартизация процедур приемки, диагностики, ремонта и продажи; четкое разграничения зон ответственности между подразделениями
преобладание ручного документооборота	Автоматизация и оптимизация документооборота	Внедрение системы электронного документооборота (СЭД); использование электронных наряд-заказов, актов приема-передачи; минимизация ручного труда и ошибок ввода данных
дублирование операций при оформлении документов		
отсутствие системы контроля и мониторинга выполнения заказов	Улучшение системы контроля и мониторинга	Внедрение системы регулярного мониторинга KPI; разработка дашбордов для отслеживания динамики показателей в реальном времени; проведение совещаний по анализу показателей

Примечание. Собственная разработка на основе данных ООО «Балхим-Гарант».

Реализация предложенных мероприятий позволит ООО «Балхим-Гарант» устранить выявленные недостатки в бизнес-процессах, повысить эффективность деятельности и укрепить конкурентные позиции на рынке. Каждое направление включает конкретные мероприятия, которые взаимосвязаны между собой и направлены на достижение общей цели – повышение эффективности бизнес-процессов организации.

На основе проведенного анализа бизнес-процессов было установлено, что текущая организация бизнес-процессов в ООО «Балхим-Гарант» характеризуется избыточным ручным документооборотом, слабой интеграцией между отделом торговли, складом и СТО, а также отсутствием четкой регламентации этапов выполнения заказов. Для устранения выявленных недостатков и повышения операционной эффективности организации разработан комплекс мероприятий по оптимизации ключевых логистических и сервисных процессов.

Для решения проблем «отсутствие чёткой взаимосвязи между этапами «диагностика – заказ запчастей – ремонт» предлагается систематизация и детализация бизнес-процессов ООО «Балхим-Гарант» (таблице 2).

Таблица 2. – Предлагаемые бизнес-процессы ООО «Балхим-Гарант»

Выполняемые функции	Состав процедур по функциям	Основные документы	Исполнители
Анализ потребности и планирование закупок запасных частей	Мониторинг складских остатков в учетной системе; анализ оборачиваемости и спроса по группам МАЗ, ГАЗ, УАЗ, КАМАЗ; формирование потребности в ТМЦ; согласование плана закупок с руководством	Отчет о движении ТМЦ; заявка на закупку; данные ABC/XYZ-анализа; план закупок	Заведующий складом; экономист; начальник отдела торговли
Согласование заказов и взаимодействие с клиентами/поставщиками	Получение заявки клиента на запчасти или ремонт; проверка наличия и сроков поставки; согласование стоимости и условий сервиса; подтверждение заказа; информирование о статусе	Заявка клиента; коммерческое предложение; заказ-наряд; прайс-листы поставщиков	Менеджер; специалист по работе с клиентами; начальник отдела торговли
Оформление договоров и размещение заказов на поставку	Выбор поставщика; проверка контрагента; согласование условий (цена, сроки, объем); подписание договора; размещение заказа; отслеживание отгрузки	Договор поставки; спецификация; счет на оплату; счет-фактура	Экономист; начальник отдела торговли; заместитель директора
Приемка, размещение и учет запасных частей на складе	Встреча товара от транспортной компании; проверка по накладным (количество, качество, упаковка); оформление приходных документов; размещение в зонах хранения; ввод данных в учетную систему	Товарно-транспортная накладная (ТТН); товарная накладная (ТН-2); акт приема-передачи; приходный ордер	Кладовщик; заведующий складом
Организация выполнения ремонтных и сервисных работ	Прием автомобиля клиента; первичный осмотр и фиксация жалоб; проведение диагностики; составление дефектной ведомости; согласование перечня работ и запчастей; выполнение ремонта	Заказ-наряд; дефектный акт; акт выполненных работ; гарантийный талон; технологическая карта ремонта	Специалист по работе с клиентами; инженер по гарантийному обслуживанию; слесарь по ремонту; мастер СТО
Контроль качества и сроков выполнения работ/поставок	Мониторинг сроков поставки запчастей; контроль этапов ремонта; финальная проверка технического состояния; тестирование систем; контроль соблюдения стандартов сервиса	График выполнения работ; отчет о контроле качества; акт приемки после ремонта; журнал учета заказов	Мастер СТО; специалист по работе с клиентами; начальник отдела торговли; заместитель директора
Работа по претензиям и рекламациям	Регистрация входящих претензий от клиентов/поставщиков; анализ причин рекламации; составление акта о выявленных недостатках; согласование вариантов устранения; выставление претензии контрагенту	Претензионное письмо; акт о браке/несоответствии; журнал регистрации претензий; переписка с контрагентами	Специалист по работе с клиентами; экономист; начальник отдела торговли
Завершение сервисного процесса и формирование отчетности	Оформление акта сдачи-приемки работ; проведение расчетов с клиентом; выдача техники и документов; передача данных в бухгалтерию; формирование ежемесячных отчетов	Акт выполненных работ; кассовый чек/платежное поручение; ежемесячный отчет о реализации; сводка по KPI	Менеджер; специалист по работе с клиентами, экономист; начальник отдела торговли
Управление возвратными потоками	Регистрация возврата бракованных или не подошедших запчастей; оформление возвратной накладной; согласование возврата с поставщиком; перемещение в карантинную зону; списание или утилизация	Возвратная товарная накладная; акт о возврате; заявление на возврат; распоряжение о списании	Кладовщик; заведующий складом; экономист; специалист по работе с клиентами

Примечание. Собственная разработка на основе данных и организационной структуры ООО «Балхим-Гарант».

В таблице 2 представлены все ключевые направления деятельности: от согласования сроков поставки до работы с возвратными потоками. Это свидетельствует о комплексном подходе к организации бизнес-процессов организации.

Реализация предложенных бизнес-процессов позволит ООО «Балхим-Гарант» повысить эффективность логистической деятельности, сократить время выполнения операций и улучшить качество обслуживания клиентов.

Для решения второй проблемы – дублирования операций и преобладания ручного документооборота – предлагается внедрение системы электронного документооборота.

Таблица 3. – Единовременные затраты на внедрение системы электронного документооборота ООО «Балхим-Гарант»

Статьи затрат	Сумма, BYN
Обучение персонала (начальник отдела торговли, заведующий складом, экономист) – регламенты, работа с СЭД	2040
Программные продукты (лицензии СЭД)	203,04
Итого	2243,04

Примечание. Собственная разработка на основании источника [1–2].

Общая сумма единовременных затрат на внедрение системы электронного документооборота ООО «Балхим-Гарант» составляет 2243,04. Источником финансирования выступят собственные средства (нераспределенная прибыль) организации.

Далее необходимо определить экономию текущих годовых затрат, возникающую в результате автоматизации документооборота, а также прирост чистой прибыли. Результаты расчетов оформлены в виде таблицы 4.

Таблица 4. – Расчет экономии фонда оплаты труда за счет оптимизации ручных операций

№ п/п	Наименование операции	Трудоемкость до внедрения, ч/мес.	Трудоемкость после внедрения, ч/мес.	Экономия времени, ч/мес.	Часовая ставка, BYN/ч	Экономия в месяц, BYN	Экономия в год, BYN	Исполнитель
1	Оформление приходных накладных	24	8	16	8,50	136,00	1 632,00	Кладовщик
2	Оформление расходных накладных	32	10	22	8,50	187,00	2 244,00	Кладовщик
3	Ввод данных в 1С вручную	40	12	28	9,20	257,60	3 091,20	Экономист
4	Сверка остатков (инвентаризация)	16	4	12	8,50	102,00	1 224,00	Зав. складом
5	Подготовка отчетов для руководства	20	6	14	10,50	147,00	1 764,00	Начальник отдела торговли
6	Обработка претензий и рекламаций	12	3	9	9,20	82,80	993,60	Специалист по работе с клиентами
7	Согласование договоров (бумажный документооборот)	14	4	10	10,50	105,00	1 260,00	Экономист
Итого		158	47	111	-	1017,4	12208,8	

Примечание. Собственная разработка.

Расчет экономии фонда оплаты труда показывает, что за счет оптимизации ручных операций и автоматизации документооборота ООО «Балхим-Гарант» сможет сократить трудозатраты на 111 часов в месяц. Таким образом, автоматизация позволяет не только высвободить рабочее время персонала, но и повысить производительность труда без расширения штата.

Расчет экономии на бумажном документообороте ООО «Балхим-Гарант» (таблица 5).

Таблица 5. – Расчет экономии на бумажном документообороте ООО «Балхим-Гарант»

Показатели	Сумма, BYN
1. Экономия текущих годовых затрат всего, в т.ч.	20 423,39
1.1. Экономия фонда оплаты труда (оптимизация ручных операций)	12 208,8
1.2. Экономия отчислений от заработной платы (34%)	4 150,992
1.3. Снижение потерь от ошибок учета и пересортицы	2 250
1.4. Экономия на бумажном документообороте	1 813,60
2. Прирост налога на прибыль	3 676,21
3. Прирост чистой прибыли	16 747,18

Примечание. Собственная разработка на основе данных ООО «Балхим-Гарант».

Срок окупаемости определяется как соотношение единовременных затрат на реализацию мероприятий и прироста чистой прибыли в результате их внедрения и составит 0,13 года Короткий срок окупаемости свидетельствует о высокой эффективности предлагаемых мероприятий и низком уровне инвестиционного риска.

Для решения третьей проблемы – отсутствия системы контроля и мониторинга выполнения заказов – предлагается внедрение системы регулярного мониторинга KPI. Это позволит отслеживать динамику показателей в реальном времени, выявлять отклонения и принимать своевременные управленческие решения. Рекомендуется разработка дашбордов для визуализации ключевых показателей эффективности и проведение регулярных совещаний по анализу показателей.

Внедрение комплекса мероприятий по реинжинирингу бизнес-процессов и автоматизации документооборота позволит ООО «Балхим-Гарант» сократить текущие операционные издержки.

Таким образом, реализация предложенных мероприятий обеспечивает повышение эффективности управления логистическими процессами за счёт чёткого разграничения функций, оптимизации документооборота и внедрения системы контроля.

ЛИТЕРАТУРА

1. Моделирование бизнес-процессов с BPMN 2.0 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.instituteiba.by/courses/business/analysis/general-course/int0. – Дата доступа: 05.06.2026.
2. Система электронного документооборота (СЭД) Делопроизводство [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://allsoft.by/software/vendors/alphatech-nv/sistema-elektdokumentooborota--sed---deloproizvodstvo-/?ysclid638. – Дата доступа: 05.06.2026.