

*Калита Глеб Вадимович
(РЭУ им. Г.В. Плеханова)*

ФОРМИРОВАНИЕ МОДЕЛИ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ ДЛЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ИНДУСТРИИ ГОСТЕПРИИМСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Аннотация

Данное исследование направлено на определение возможностей совершенствования качества работы предприятий индустрии гостеприимства. Для этого автором проводится анализ функционирования и оптимизации бизнес-процессов на примере гостиничного хозяйства: дается определение понятия бизнес-процессов, описываются их функциональные особенности, изучается отечественный и зарубежный опыт. В качестве итогового результата текущего исследования поставлена задача формирования модели оценки эффективности бизнес-процессов, которая могла бы применяться на существующих предприятиях для повышения их конкурентоспособности путём снижения трудозатрат и, как следствие, увеличения прибыли.

Ключевые слова

Бизнес-процессы, оценка, оптимизация, индустрия гостеприимства

Введение

Актуальность данного исследования обусловлена высокой активностью среди хозяйствующих субъектов в Российской Федерации в сфере гостиничного бизнеса, направленной на повышение эффективности деятельности, вследствие ужесточения требований и контроля по отношению к средствам размещения со стороны государства, а также объективного усиления конкуренции на рынке. В данной работе автором поставлена задача формирования модели оценки эффективности бизнес-процессов, которая могла бы использоваться как элемент оптимизации качества на предприятиях индустрии гостеприимства. Результаты, полученные в данном исследовании, могут быть использованы ответственными сотрудниками компаний для обследования материально-технической базы предприятия, с целью выявления параметров характеризующих уровень качества на предприятии, для планирования последующего обновления производственных активов компании. [1]

Объект исследования: Гостиничные предприятия Российской Федерации.

Цель: Формирование модели оценки эффективности бизнес-процессов для компаний, функционирующих в сфере гостеприимства.

Задачи:

- дать определение, исследовать функциональные особенности, архитектуру бизнес-процессов
- проанализировать существующие методы оценки бизнес-процессов на предприятиях индустрии гостеприимства
- исследовать отечественный и международный опыт оптимизации бизнес-процессов на предприятиях индустрии гостеприимства
- определить перспективные пути совершенствования бизнес-процессов
- сформировать модель оценки бизнес-процессов
- разработать план внедрения системы

Научная новизна данного исследования обусловлена формированием нового, системного подхода в деятельности предприятий индустрии гостеприимства, который

мог бы расширить потенциальные возможности для оптимизации уровня качества на предприятиях и, как следствие обеспечить улучшение их конкурентоспособности.

Теоретическая значимость исследования состоит в выработке новых подходов в рамках стратегического управления предприятиями индустрии гостеприимства, задачей которых является оптимизация деятельности предприятия и укрепление их конкурентного потенциала.

Практическая значимость данного исследования состоит в том, что научные результаты, сформулированные в работе, при их апробации позволят значительно повысить конкурентные преимущества компании при проведении работ по оптимизации качества, кроме этого сократить трудозатраты, что позволит предприятиям увеличить размер прибыли, не снижая при этом уровня бюджета расходных статей, что также повлияет на уровень качества и сервиса.

Основная часть

В современной литературе существует большое количество различных трактовок понятия «бизнес процесс». В данной работе автором используется формулировка эксперта в области оптимизации и регламентации бизнес-процессов и анализа издержек, Гагарского В. А. «Бизнес-процессы – это систематически повторяющаяся последовательность взаимосвязанных операций, при осуществлении которых задействуются ресурсы внутренней и внешней среды, создается потребительская ценность и формируется экономический эффект на предприятии». [5]

Существует несколько классификаций бизнес-процессов, далее приведем одну из них, на взгляд автора, достаточно полно отражающую направления функционирования процессов.

Бизнес-процессы:

- основные (обслуживания)
- вспомогательные
- управления
- процессы развития

Для оценки эффективности бизнес-процессов используются, как правило, качественные и количественные показатели. Количество показателей оценки варьируется в зависимости от вида и сложности процесса.

Среди наиболее существенных показателей эффективности процессов можно выделить:

- результативность процесса
- время
- качество
- фрагментация
- стоимость [4]

В отечественной практике особую роль в активизации процессов управления качеством играет активная работа по стандартизации в сфере размещения, которая сначала коснулась соответствующих объектов туристической индустрии в городах, которые принимают мировое футбольное первенство в 2018 году, а позднее, как ожидается, к инициативе присоединятся и остальные города России. Законопроект предусматривает запрет на работу объектов размещения без свидетельства о присвоении категории.

Основными проблемами, которые встречаются в настоящее время в работе бизнес-процессов являются следующие:

- дублирование должностных обязанностей
- отсутствие четкого определения сферы компетенции сотрудника
- не отработана система повышения квалификации сотрудников

- низкая эффективность автоматизации бизнес-процессов

Благодаря данной программе, очевидно, в сфере гостиничного бизнеса наметилась тенденция на регламентацию бизнес-процессов в отелях и аналогичных средствах размещения, в частности, в сферах безопасности, охраны окружающей среды, объема предоставляемых услуг, квалификационной подготовки сотрудников. Особое внимание в рамках законопроекта уделено требованиям технических стандартов средств размещения.

Значительное внимание государственная программа уделяет стандартизации профессиональной деятельности и оценке уровня квалификации сотрудников индустрии гостеприимства.

При участии профессиональных сообществ роль государства будет состоять в разработке общего методического инструментария, необходимого для формирования процесса сертификации квалификации, в том числе:

- разработка, утверждение типовой формы бланка свидетельства о квалификации
- организация формирования и ведения федеральной информационной системы, включающей в себя информацию:
- о выданных свидетельствах о квалификации
- об апелляционных комиссиях

На сегодняшний день, в международной сфере гостиничного бизнеса существуют различные методы проведения классификации средств размещения. В частности, по мнению Корнеева А.А. в международной и отечественной практике гостиничного бизнеса разнообразие систем классификации основывается на следующих принципах:

- характер отношений между собственником отеля и управленческим звеном
- размер гостиничного предприятия
- особенности и специфика предоставляемых услуг

В мировой практике гостиничного бизнеса отсутствует единая система классификации по имеющимся культурно-историческим, социальным, географическим и другим причинам.

При этом, существует удачный пример региональной организации под названием Hotelstars Union. Данная система сформирована под патронажем Hotrec – отелей, ресторанов и кафе Европы. Членами данного объединения стали отели Австрии, Чехии, Германии, Венгрии, Швейцарии, Нидерландов, Швеции. Результатом данного объединения является единая, согласованная система классификации отелей с общими критериями и процедурой оценки. [2]

Данный опыт, по мнению автора, мог бы быть использован и в современной отечественной практике.

В рамках данного исследования предлагается следующая последовательность оценки бизнес-процессов предприятий индустрии гостеприимства:

- определение процессов, необходимых для поддержания системы менеджмента качества, классификация процессов.
- определение последовательности и способа взаимодействия процессов
- определить показатели качества процессов, целевые значения, критерии результативности.
- определить обеспеченность ресурсами и информацией, необходимыми для поддержания процессов
- осуществление мониторинга, измерения, анализа процессов
- принятие мер, необходимых для достижения целевых показателей функционирования процессов и их оптимизация.

Методология реализации данного подхода при создании системы менеджмента качества включает следующие основные этапы:

- составление реестра и обобщенной карты основных процессов организации
- формирование информационных карт процессов описывающих входы и выходы процессов, поставщиков и потребителей процессов, стадии и виды работ внутри процесса, показатели качества, целевые значения
- разработка графического описания процессов в виде диаграмм в стандартах IDEF0/DFD/IDEF3, диаграмм по методу ARIS
- формирование документированных процедур, регламентирующих процессы или его отдельные этапы
- внедрение процессного подхода во всей организации
- визуальный анализ графических схем процесса

В любой компании все процессы находятся в тесной взаимосвязи, поэтому работу над их оптимизацией следует проводить постепенно, в несколько этапов. Например, можно выделить несколько критериев, согласно которым проводить оптимизацию. Список критериев может иметь следующий вид:

- важность процесса
- проблемность
- возможность реализации изменений

Основные принципы оптимизации бизнес-процессов

- четкое определение процесса
- проводить оценку от частного к общему
- понимание последствий изменения процесса
- адаптируемость процесса в реальных условиях трудовой деятельности

Уровни оптимизации бизнес процессов

- финансовые затраты на нужды отдельных подразделений
- затраты подразделения, формируемые из нужд других подразделений
- затраты, формируемые всей системой бизнес-процессов

Порядок оптимизации бизнес-процессов

- описание процессов компании
- назначение ответственных лиц
- регламентация процедуры руководства процессами

Осуществление оптимизации бизнес-процессов

- дать оценку всем процессам компании и исключить дублирование должностных обязанностей сотрудников
- вычислить требуемое количество времени на каждый процесс, провести сравнительный анализ со средними значениями по данной сфере
- организовать анализ эксплуатации ресурсов
- исследовать перемещения ценностей, информации, определить участки, где происходят потери
- проанализировать эффективность эксплуатации ресурсов при каждом рабочем процессе [3]

Автоматизация бизнес процессов

Автоматизации подлежат, как правило, наиболее затратные в трудовом эквиваленте процессы. Зачастую автоматизации подлежат документооборот, взаимодействие с клиентами, поставщиками.

Основные ошибки оптимизации бизнес-процесса

- неверная постановка задачи
- несоизмеримость задач и усилий
- неправильный выбор средств описания

Основными результатами оптимизации бизнес-процессов являются следующие:

- снижение операционных и временных затрат
- увеличение качества обслуживания
- повышение управляемости компании
- реализация целевых показателей

На основе сформированных методологических подходов в рамках данного исследования была проведена группировка, оценка важности бизнес-процессов гостиничного хозяйства и проанализирован бизнес-процесс «выписка гостя».

Заключение

В данной работе, посвященной анализу бизнес-процессов на примере индустрии гостеприимства, автором была поставлена цель формирования модели оценки бизнес-процессов, которая могла бы обладать критериями, позволяющими быть ей современной и релевантной в условиях текущего развития гостиничного бизнеса.

В первой части работы было уточнено понятие бизнес-процессов, определены основные функциональные особенности, представлена классификация бизнес-процессов.

Далее тема исследования была рассмотрена в рамках отечественного и международного рынков, в частности была подтверждена её актуальность в современных условиях рыночной конъюнктуры, выявлены существующие проблемы и тенденции развития.

Основное внимание в данном исследовании было уделено методике оценки бизнес-процессов в гостиничном бизнесе. Были уточнены показатели эффективности бизнес-процессов, способы и пути их оптимизации.

В заключительной части работы был представлен анализ бизнес-процесса «идеального отеля», на основе которого была выстроена соответствующая методика, сопровождающаяся детальным описанием процесса и его графической интерпретацией.

В результате, представлена методика комплексного анализа бизнес-процессов, которая может быть использована руководством предприятий индустрии гостеприимства для совершенствования качества бизнес-среды гостиницы и цель, поставленная в рамках данного исследования может считаться достигнутой.

Список литературы

1. Kitching J., Blackburn R. Smallbone D. (2009) 'Business strategies and performance during difficult economic conditions', Kingston University, 27 p.
2. Духовная Л.Л. Современные подходы к классификации средств размещения: зарубежный и российский опыт // Актуальные вопросы международного сотрудничества в сфере услуг, Т.11, №1 (71), с.20
3. Skobkin S.S. Kovaltchuk A.P. Belavina Y.A., Kalita G.V The Development of a Business-Processes Model for the Quality Management System in The Hotels // Journal of Environmental Management and Tourism p.775
4. ГОСТ Р 52614.9-2013 «Менеджмент устойчивого развития бизнеса. Общие положения» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://standartgost.ru/g/ГОСТ_Р_52614ю9-2013- Загл. с экрана
5. Кларк П. Стандарты и устойчивое развитие качество как капиталовложение, бизнес и глобальная конкурентоспособность: вызовы и возможности [Электрон. Ресурс]. – режим доступа: http://quality.eup.ru/MATERIALY14/Kachestvo_kak_kapital.htm – загл. с экрана