

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления

(наименование института полностью)

38.03.01 Экономика

(код и наименование направления подготовки / специальности)

Финансовый контроль и экономическая безопасность организаций

(направленность (профиль) / специализация)

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)**

на тему Совершенствование бизнес-процессов как способа повышения уровня
экономической безопасности организаций

Обучающийся

К. О. Мочальникова

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент С. Е. Чинахова

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Консультант

канд. пед. наук, доцент Г. В. Круглякова

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2025

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил студент: Мочальникова Ксения Олеговна.

Тема работы: Совершенствования бизнес-процессов как способа повышения уровня экономической безопасности организаций.

Цель исследования: анализ бизнес-процессов ООО «ТСМ», а также разработка мероприятий бизнес-процессов как способа повышения уровня экономической безопасности.

Объектом исследования выступает ООО «ТСМ», основным видом деятельности которого является производство строительных металлических конструкций и изделий.

Предмет исследования – бизнес-процессы ООО «ТСМ».

Работа состоит из трех разделов, введения, заключения, списка используемой литературы и приложений.

В первом разделе рассмотрены теоретические аспекты бизнес-процессов, совершенствование бизнес-процессов как способа повышения уровня экономической безопасности организаций.

Во втором разделе происходит изучение предприятия, а также осуществляется анализ её деятельности.

В третьем разделе рассмотрены рекомендации по совершенствованию бизнес-процессов как способа повышения уровня экономической безопасности организаций.

Ключевые слова: бизнес-процессы, экономическая безопасность, совершенствования бизнес-процессов.

Abstract

The title of the graduation work is Improving business processes to increase the level of economic security of organizations.

The aim of this graduation work is of the research is to analyze the business processes of LLC TCM, as well as to develop business process measures to increase the level of economic security.

The object of the graduation work is LLC TCM, whose main activity is the production of metal structures and products.

The subject of the research work is the business processes of LLC TCM.

The work consists of three sections, an introduction, a conclusion, a list of references and appendices.

The first part describes in detail the theoretical aspects of business processes and the improvement of business processes to increase the level of economic security of organizations.

The second part, the company is studied, as well as an analysis of its activities.

The third part consists of discussing recommendations for improving business processes to increase the level of economic security of organizations.

The key issues of graduation work are business processes, economic security, and business process improvement.

Содержание

В

1. Теоретические аспекты совершенствование бизнес-процессов как способа

и

д 1

в 1

и 1

2 .

и 2

е П

и 2

Б 1

и 1

и 1

и 1

и 1

и 1

и 1

и 1

и 1

и 1

и 1

и 1

и 1

и 1

и 1

и 1

и 1

и 1

и 1

и 1

и 1

и 1

и 1

и 1

и 1

и 1

и 1

и 1

и 1

и 1

и 1

и 1

Введение

В современном мире очень быстро меняется экономическая ситуация, причем не всегда в положительную сторону, многие предприятия используют не мало усилий для того, чтобы получать прибыль. При этом не все предприятия обращают внимания на свои бизнес-процессы, ведь они играют значительную роль в создание хорошо выстроенного бизнеса.

Правильно сформированные бизнес-процессы помогают предприятию быть лучше своих конкурентов поэтому необходимо постоянно их совершенствовать, добавляя свою особенность для клиентов.

Эффективно выстроенная система бизнес-процессов позволяет предприятию успешно функционировать. Важно отметить, что экономическая безопасность способствует улучшению предприятия.

Экономическая безопасность обеспечивает защиту от внутренних и внешних угроз, что способствует стабильности и устойчивости компании, защищая предприятия от утечек информации, снижению рисков и т. д.

Целью бакалаврской работы является анализ бизнес-процессов ООО «ТСМ», а также разработка мероприятий бизнес-процессов как способа повышения уровня экономической безопасности. Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть общие понятия, сущность, виды бизнес-процессов и экономической безопасности;
- изучить методику совершенствования бизнес-процессов;
- рассмотреть технико-экономическую характеристику ООО «ТСМ»;
- проанализировать бизнес-процессы ООО «ТСМ»;
- разработать рекомендации по совершенствованию бизнес-процессов как способа повышения уровня экономической безопасности;
- рассчитать экономический эффект предприятия.

Объектом исследования выступает ООО «ТСМ», основным видом деятельности которого является производство строительных металлических конструкций и изделий. Предметом исследования являются бизнес-процессы ООО «ТСМ». В работе были использованы такие методы как: горизонтального, вертикального анализа, сравнительный, табличный метод и обобщения.

Теоретические аспекты работы базируются на научных-исследованиях в области теории. Информационной базой для написания данной работы послужили данные бухгалтерской (финансовой) отчетности ООО «ТСМ», нормативная и законодательная база, научная отечественная, зарубежная специальная и справочная литература.

Работа состоит из трех разделов, введения, заключения, списка используемой литературы и приложений.

В первом разделе рассмотрены теоретические аспекты бизнес-процессов, совершенствование бизнес-процессов как способа повышения уровня экономической безопасности организаций.

Во втором разделе происходит изучение предприятия, а также осуществляется анализ её деятельности.

В третьем разделе рассмотрены рекомендации по совершенствованию бизнес-процессов как способа повышения уровня экономической безопасности организаций.

1. Теоретические аспекты совершенствование бизнес-процессов как способа повышения уровня экономической безопасности организаций

1.1 Понятие, сущность и виды бизнес-процессов

Успешность деятельности любой организации зависит достаточно от многих факторов, одним из главных является грамотно выстроенный бизнес-процесс, который должен быть индивидуально разработан с учетом специфики конкретного предприятия.

«Бизнес-процесс – это совокупность разных видов деятельности, в рамках которых на входе используется один или более видов ресурсов и в результате на выходе создается продукт, представляющий ценность для потребителя» [4, с. 13].

«Вход процесса – это продукт или услуга, которая в процессе реализации преобразуется в выход, (например, сырьё, материалы, информация, документация, услуги и т. д.)» [5, с. 27].

«Выход процесса – это материальный, информационный объект, а также услуга, которая представляет собой итог выполнения процесса и то, что может быть потребляемо самими клиентами, которые находятся вне данного процесса» [6, с. 3].

«Выход может одновременно становится и входом если потребностью является другой процесс, (например, готовая продукция, документация, отчетная информация и т.д.)» [6, с. 3].

«Под сущность бизнес-процесса – понимается система последовательных целенаправленных и регламентированных действий, где используются применяемые управляющие методы и с помощью ресурсов, входа процесса преобразуются в выходы, таким образом предоставляя ценность для потребителя» [16, с. 10].

«Эффективность бизнес-процессов, а также их реализация оказывают значительное влияние на качество конечного продукта, что, в свою очередь, сказывается на прибыли компании. Правильное использование материальных, финансовых и человеческих ресурсов во многом определяется тем, насколько управление бизнес-процессами соответствует целям, задачам и возможностям организации» [4, с. 10].

«Компании, работающие в условиях цифровой экономики, вынуждены проявлять гибкость, внедрять инновации, следить за операционной эффективностью и активно использовать доступные цифровые возможности. Что позволяет им успешно реагировать на требования, исходящие от окружающей среды, включая рынок, клиентов, конкурентов и государственной структуры» [4, с. 11].

«Потребность и превосходство бизнес-процессов становятся явными в крупных организациях. Эти процессы способствуют оптимизации отдельных действий, обеспечивая эффективное использование ресурсов» [3, с. 10].

«Благодаря бизнес-процессам компании способны повысить ценность своих ресурсов, превращая их в готовые продукты или услуги, что в свою очередь способствует увеличению удовлетворенности клиентов» [19].

Связи и взаимоотношения играют очень важную роль в бизнес-процессах и в обеспечении эффективного функционирования организации в целом.

Автор Харрингтон Дж. утверждает, что существует ещё одно определение бизнес-процесса такое, как последовательность действий с участием людей, технологий, информации, которые позволяют добиваться значимых результатов.

Описание процессов требует учёта таких как:

- показатели эффективности;
- руководителя и владельца процесса;
- входные данные, доступные в процессе;

- выходные данные, получаемые в процессе;
- все известные факторы, влияющие на качество.

«На сегодняшний день совсем недостаточно выпускать какой-то продукт или оказывать какую-то услугу. Важно понимать, какая ценность для потребителя создается в рамках реализации процесса» [4, с. 11].

«Бизнес-процесс представляет собой основополагающую и высокоэффективную систему, которая позволяет последовательно завершать проекты и достигать поставленных целей, начиная с этапа планирования. Это важный элемент, способствующий повышению производительности. Кроме того, каждый отдельный процесс создает ценность, поскольку организация получает продукт или услугу, необходимую для ведения бизнеса, или товара, который будет доступен клиентам» [1, 128].

Основными компонентами процесса является:

- действия, нужно выполнять определенные шаги, чтобы из ресурсов получить требуемый результат;
- ресурсы, благодаря им в ходе реализации, получается последовательность определенных действий;
- результат, итог выполняемых действий.

«Управление процессами – это подход к управлению определенными бизнес-процессами, повышая гибкость бизнеса и операционную производительность» [15, с. 254].

«Устойчивое развитие будет достигнуто при соблюдении определенных принципов управления бизнес-процессами, которые смогут позволить организации эффективно реагировать на стратегические решения. К примеру, опыт в мире показывает, что обеспечение экономической безопасности организации является ключевым аспектом ее финансовой независимости и стабильности. Этот фактор играет важную роль в поддержании стабильной и эффективной работы, отражая при этом рост успешного бизнеса.» [8, с. 114].

Рассмотрим основную схему управления бизнес-процессов предприятия на (рисунке 1).



Рисунок 1 – Схема управления бизнес-процессов предприятия

«В соответствии с требованиями ISO 9001:2015 в управления процессами важно определить:

- процессы, последовательности, а также и их взаимосвязь;
- критерии и методы оценки результативности;
- допустимость ресурсов и информации;
- проведение мониторинга, измерения и анализа процессов;
- внедрение мер, которые направлены на улучшение этих процессов» [17, с. 6].

Как отмечает автор М. Думас «под процессом понимается совокупность действий, в которых люди и технологии создают что-то очень ценное» [4, с. 14].

В процессе стоит различать такие важные характеристики, как владелец, менеджер и исполнитель процесса, если с исполнителем все понятно это

субъект, который выполняет различные операции процесса. Очень важно понимать различия между владельцем и менеджерам процесса.

Владелец бизнес-процесса – это человек высший по должности отвечающий за управлением и контролем определенного бизнес-процесса. Основной задачей владельца процесса является успешное проектирование, разработка и обеспечение эффективности процесса, в общем и целом.

Менеджер процесса – не всегда, но в большинстве случаев является линейным руководителем, который отвечает за операционное управление, планирование, координацию по выполнению, мониторинга процесса, а также предоставление отчетности по процессу. Рассмотрим классификацию бизнес-процессов в (таблице 1).

Таблица 1 – Классификация бизнес-процессов в организации

Виды бизнес-процесса	Значение
Основные процессы	Процессы направленные на производство продукции или услуги, это те бизнес-процессы, которые как правило описывают все стадии жизни продукта. Например, приобретение материалов, планирование закупок, изготовление продукции, сборка и упаковка товара. Исходя из этого процесса, реализуется, продаётся товар, услуга, таким образом получая с этого прибыль.
Вспомогательные процессы	Нужны для того, чтобы основные процессы могли хорошо выполнять свою работу, эти процессы не входят в состав основного производства. Чаще всего такие процессы называют поддерживающими. Например, облуживание оборудования, документация, финансовый учет, информационное обеспечение, логистика, и т.д. Процессы, которые помогают организации более эффективно осуществлять свою деятельность.
Управленческие процессы	Процессы, которые предназначены для планирования, контроля, координацией деятельности и принятия управленческих решений. Например, управление рисками, оценка и анализ эффективности, стратегическое планирование. Процесс, который помогает организациям достигать определенно поставленных целей.

Продолжение таблицы 1

Виды бизнес-процесса	Значение
Процессы развития или совершенствования	Данные процессы, направленные на улучшение существующих продуктов, услуг или даже процессов в организации, к ним относится анализ текущего состояния, выявление проблем и возможности для улучшения. Помогают повысить эффективность, качество и конкурентоспособность. Например, улучшение качества продукции, развитие персонала, какой-то новый продукт.

Бизнес-процессы эффективны так как они играют важную роль в обеспечении экономической безопасности организации, они способствуют совершенствованию ресурсов, снижению рисков и повышению устойчивости к внешним угрозам.

«Экономическая безопасность – состояние, которое гарантирует определенную защищенность от внешних и внутренних угроз, важно обеспечить стабильное функционирование путем эффективного использования ресурсов» [14, с. 48].

«Экономическая безопасность прочно связана с некоторыми определениями, такие как «устойчивость и развитие бизнес-процесса». Эту связь можно охарактеризовать следующим образом. Развитие тесно связано с экономической безопасностью, что само развитие бизнес-процесса – это один из важнейших компонентов экономической безопасности любой экономической системы» [9, с. 116].

«К примеру, если система не развивается, то её шансы на выживание резко сокращаются в условиях нестабильности внешней среды. Это связано прежде всего с тем, что она должна противостоять как внутренним и внешним угрозам экономической безопасности. Устойчивость и безопасность также являются ключевыми свойствами компании как единой системы. Показывают, насколько крепкими и надежными являются элементы и вертикальные и горизонтальные связи внутри системы» [9, с. 117]. Также это способствует

отражению предприятия справляться с негативными влияниями, как внешних, так и внутренних факторов.

Основная цель экономической безопасности заключается в обеспечение стабильной и максимально эффективной работы организации в текущий момент, а также в создании условий для ее будущего развития и роста. На рисунке 2 представлена классификация экономической безопасности



Рисунок 2 – Классификация элементов экономической безопасности

Финансовая безопасность организации – осуществляется путем анализа, контроля финансовой хозяйственной деятельности предприятия, а также его денежных потоков, ключевой особенностью такой защиты является стабильность финансовой системы, защита от инфляции, банкротств и финансовых мошенников.

Определяется, как элемент экономической безопасности, что выражается в способности обеспечить предприятию финансовую устойчивость в условиях внешней и внутренней среды. К финансовой безопасности можно отнести следующие аспекты:

- поиск и устранение рисков, связанных с финансами;
- проведение аудита, использование системы внутреннего контроля;

- регулярный анализ и мониторинг финансовых показателей;
- управление расходами, валовая прибыль, контроль кассы, расчетных счетов, инвентаризации;
- соблюдение законодательных стандартов;
- бюджетирование и стратегическое планирование.

Интеллектуальная и кадровая безопасность – направлена на такой процесс, как предотвращение разных опасностей, угроз, связанных с управлением персоналом, обеспечивая эффективность сотрудников. У этого значения есть несколько определений, первое – то, что организации принадлежат права на интеллектуальную собственность такие как патенты, лицензии в соответствии с законодательной защитой объектов на её использование. Второе – исследование потенциального состава, обеспечение интересов сотрудников организации.

Технико-технологическая безопасность – предполагает оценку, применяемую в рамках управления производственного процесса. Использование основных средств производства, технологий, а также бизнес-процессов способствуют к повышению конкурентоспособности организации.

«Политическо-правовая безопасность организации – состоит в эффективном и всестороннем правовом обеспечении деятельности, четко соблюдая все аспекты действующего законодательства при оптимизации затрат ресурсов компании» [2, с. 347]. Политико-правовая безопасность является обеспеченной благодаря соблюдению действующего законодательства, внимательного изучения и следования налогового, а также трудового законодательства.

Информационная безопасность – обеспечивает защиту экономических данных, потенциальную безопасность, коммерческую тайну, что очень важно в настоящее время для хорошего функционирования организации.

Экологическая безопасность – позволяет обеспечивать установленные нормы в соответствии с Министерством здравоохранения, защиту, развитие

охраны окружающей среды от любого негативного воздействия деятельности предприятия, соблюдение экологических норм, устранение чрезвычайных ситуаций, токсичных выбросов и другое.

«Силовая безопасность – направлена на защиту физического лица, безопасности сотрудников от различных угроз и рисков, в защите имущества предприятий от разного вида правонарушений. Силовая составляющая имеет значение в обеспечении безопасности компании, работников и сохранения её имущества» [12, с. 103].

Налоговая безопасность – обеспечивает соответствующие требования налогового законодательства, соблюдение всех сроков и сумм уплаты налогов в бюджет, а также предоставление налоговой отчетности. Следует выделить следующие аспекты налоговой безопасности организаций:

- соблюдение законодательства;
- своевременная сдача налоговой отчетности;
- внутренний контроль и аудит;
- грамотное ведение бухгалтерского учета;
- мониторинг изменений в налоговом законодательстве.

На экономическую безопасность влияют как факторы, так и угрозы крайне важно знать различие между этими двумя понятиями.

«Фактор – это сочетание окружающих условий, которые направлены на параметры безопасности» [13, с. 108]. Различают внешние и внутренние факторы экономической безопасности организации, которые представлены в (таблице 2).

Таблица 2 – Внешние и внутренние факторы экономической безопасности

Внешние факторы	Внутренние факторы
Повышение уровня инфляции	Выявление краж, хищений
Отсутствие поставщиков	Отсутствие внедрения системы внутреннего контроля

Продолжение таблицы 2

Внешние факторы	Внутренние факторы
Повышение цен на комплектующих	Не соответствие деятельности организации существующим требованиям законодательства
Отсутствие поставщиков	Отсутствие внедрения системы внутреннего контроля
Повышение цен на комплектующих	Не соответствие деятельности организации существующим требованиям законодательства

Угроза экономической безопасности представляет собой совокупность условий и факторов, которые предоставляют интересы организации. Существуют внешние и внутренние угрозы.

Внешние угрозы образуются за пределами организации и представляют собой изменение окружающей среды, именно то, что наносит ущерб деятельности организации, также повлиять может повышение цен на топливо, отсутствие запчастей и другое.

Внутренние угрозы представляют собой то, что находится внутри организации и обусловлена процессами, которые в свою очередь появляются в процессе производства и реализации продукции или услуг. «К примеру, мошеннические схемы, низкая квалификация работников, организационно-управленческие недостатки и другое» [22].

Угрозы могут перерасти в ущерб для организации. Если руководитель, а также служба экономической безопасности не предпримет никаких действий для решения данной проблемы путем воздействия на угрозу или она не будет выявлена, то данная проблема может нанести огромный финансовый вред организации. В некоторых случаях такие компании после потерь редко могут успешно продолжать свою деятельность. Последствием таких угроз является банкротство предприятия.

Обобщая сказанное устраняя или минимизируя внешние и внутренние угрозы экономической безопасности в компании, это может поспособствовать

совершенствованию бизнес-процессов, а также создать благоприятные условия, которые смогут защитить компанию от негативных последствий. Данный подход обеспечивает стабильное развитие бизнес-процессов в таких условиях, как постоянно меняющейся внешней среды.

1.2 Методика совершенствования бизнес-процессов

«Совершенствование бизнес-процесса является совокупностью методов, подходов, которые дают руководителям организации повысить эффективность работы. Выделяют основные события, которые показывают, что необходимо задуматься об улучшении или изменении процессов:

- получаемый результат не соответствует желаемому;
- неэффективные действия в процессе;
- существенные изменения произошедшие на рынке и бизнесе» [4, с. 230].

Рынок меняется, появляется все больше новых технологий, практик, также улучшаются процедуры совершенствования бизнес-процессов организаций.

В настоящее время можно наблюдать большое количество различных случаев. Например, во многих организациях изменились процессы контроля, учета рабочего времени из-за эпидемии коронавируса. Для компаний эти обстоятельства стали неизбежными произошли видоизменения бизнес-процессов, к примеру взаимодействия, с клиентами, расширились каналы коммуникации. Продажи стали осуществляться через интернет, а не торговые точки.

Как утверждает автор В.В. Репин «бизнес-процесс представляет собой устойчивую, целенаправленную совокупность взаимосвязанных видов деятельности, которые по определенной технологии преобразует входы и выходы, представляющие ценность для потребителя» [4, с. 114].

«В соответствии с ИСО 9000:2000 процесс – это совокупность взаимосвязанных или взаимодействующих видов деятельности (работ, услуг), преобразующих входы и выходы. На рисунки 3 рассмотрим схему этапов цикла продукта» [9, с. 114].

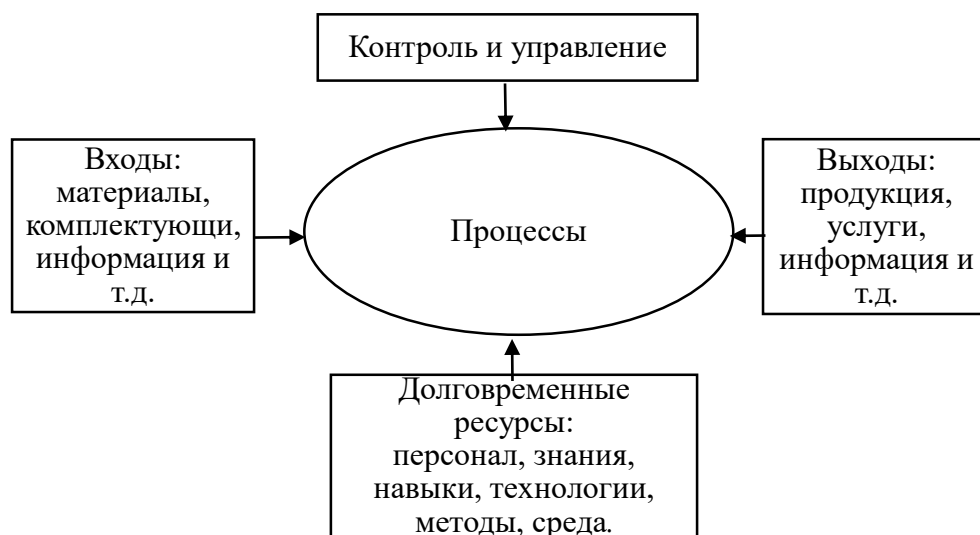


Рисунок 3 – Этапы цикла продукта

Как отмечает автор М. Думас, в каждой организации могут быть совершенствования в области продуктов, услуг и в процессах. Однако возможности для изменения и совершенствования процессов ограничены, в то время как возможности для улучшения бизнес-деятельности более обширны.

Для успешного выполнения каких-либо действий по совершенствованию, главное обладать информацией о следующих аспектах процесса:

- внутренние и внешние заказчики процесса;
- знание операций, их последовательность, реализуемые в рамках процесса;

- чёткое представление о ходе выполнения бизнес-процесса, а также порядок реализации операций;
- выявление всех участников, задействованных в процессе;
- информация и данные, которые могут быть используемы и созданы в ходе выполнения самого процесса;
- анализ внешних факторов и окружения на процесс;
- понимание технологий, поддерживающих и оптимизирующих процесс.

«Важно отметить, что, когда затрагивается вопрос об изменении, улучшении или совершенствовании процессов, имеется в виду изменения самого процесса, последовательности определенных действий, входящих ресурсов, используемых ресурсов, результата и другое. Следует отметить, что данные изменения, не распространяются на то, что существует вне сферы действия процесса» [4, с 13].

«В условиях постоянно развивающийся рыночной среды вопросы выбора тех или иных правильных методов управления организацией выходят на новый уровень» [21]. В организации системы управления сложились два принципиальных подхода:

- «Функциональный подход – это деление организации на функции и подразделения, где каждая организационная единица замкнута на выполнении своих функций и обязанностей в отрыве от других исполнителей и потребителя» [7, с. 1].
- «Процессный подход – это выделение в организации сети бизнес-процессов, каждый из которых характеризуется наличием входа (ресурсы организации), технологией преобразования ресурсов, выхода (готовая продукция либо услуги), владельца, критериев оценки эффективности и результативности» [7, с. 1].

Целью формирования бизнес-процессов является удовлетворение требований клиента и получения прибыли.

«Процессный подход к системе управления бизнесом является одним из инструментов обеспечения финансовой составляющей экономической безопасности экономического субъекта. Например, т.к. имеет свою цель максимальное получение прибыли, снижение затрат, связанных с производством и продажей готовой продукции, выполнением работ и оказанием услуг, а также повышение качества производимой продукции, оптимальное использование основного и оборотного капитала и другое» [9, с. 114].

«Предпринимательская деятельность с точки зрения бизнеса связана с разработкой и внедрения новых систем управления как в целом, так и в отдельных её элементах» [11, с. 226]. На данный момент процессный подход является результативным и значимым. Постоянно совершенствуются управленческие процессы и подстраиваются в ответ на требования конкурентной среды. Особое внимание стоит уделить методам, которые направлены на организовывание последовательности и результата изменения процессов соответственно внутри организаций.

«Сделать выбор в сторону совершенствования бизнес-процессов является очень сложной задачей, здесь важно подойти к вопросу серьёзно. Достаточно много существует методов по совершенствованию бизнес-процессов, например, упрощения, идеализация, структурирование функции качества, анализ рабочих ячеек, шесть сигм, реинжиниринг, статистические методы и бенчмаркинг» [20]. «Самыми популярными методами совершенствованиями бизнес-процессами среди всех являются реинжиниринг, бенчмаркинг бизнес-процессов и шесть сигм» [10, с. 38].

Первый. Реинжиниринг – это кардинальное изменения бизнес-процессов, систем управления, организационных структур, ценностей организаций для достижения высоких результатов эффективного бизнеса.

Создателями данной концепции реинжиниринга бизнес-процессов являются Д. Чампи и М. Хаммер определяет реинжиниринг как

«Основательный пересмотр и радикальное изменение бизнес-процессов с целью значительного повышения показателей эффективности, например, таких как затраты, качество и скорость обслуживания».

Как утверждают авторы, основная идея реинжиниринга была в том, что важно выявить основные бизнес-процессы и преобразить их так, чтобы они стали максимально эффективными и бережливыми. По их рекомендациям вспомогательные процессы следует сократить, т.е. ликвидировать.

К основным принципам реинжиниринга можно отнести:

- интеграцию рабочих процессов (горизонтальное сжатие);
- наделение сотрудников полномочиями для принятия решений (вертикальное сжатие);
- выполнение задач одновременно;
- гибкий подход к процессам;
- определение мест выполнения рабочих операций;
- сокращение проверок и управленческих вмешательств.

«Одним из преимуществ данного метода является отказ от устоявшихся процедур и применение новой радикальной системы бизнес-процессов, которая отвечает требованиям потребителей и способствует увеличению эффективности организации на всех её уровнях» [4, с. 10].

Данный метод включает в себя главные этапы совершенствования бизнес-процессов рассмотрим их на рисунке 4.

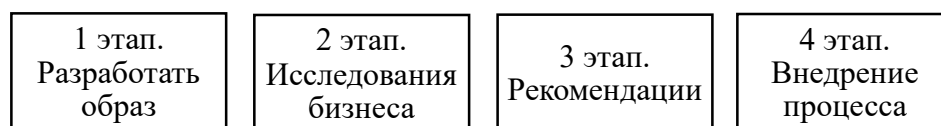


Рисунок 4 – Этапы реинжиниринга

Первый этап рассматривает основные моменты, которые помогут достичь последовательности действий, направленных на реализацию, достижения желаемых результатов и постановку целей. На втором этапе происходит осуществление анализа бизнеса и составление схем.

Третий этап предложения для совершенствования бизнес-процессов, происходит с создания, формирования и тестирования современных схем для более эффективной работы бизнес-процессов. Это означает внедрение новых процедур или изменение уже существующих.

Четвертый этап внедрение нового бизнеса. После того как продуман и спланирован бизнес, приходит момент реализации.

Реинжиниринг бизнес-процессов влечет за собой преобразования на всех уровнях управления в организации. Эти изменения, как правило, включают в себя, например, пересмотр регламента, изменение обязанностей сотрудников, структуры процессов, внедрение современной информационной системы чтобы лучше поддерживать управление бизнес-процессами, изменение организационной структуры предприятия или отдельных подразделений.

Кроме того, необходимо переосмыслить стратегические цели, задачи, иногда и миссию предприятия. Главным шагом является также работа над изменением мышления как руководства, так и всех сотрудников, чтобы они могли адаптироваться к новому окружению. Повышения квалификации является важным составляющим, позволяющий всем сотрудникам развиваться и достигать лучших результатов.

Для успешного реинжиниринга важно обеспечить полное доверие и активное участие руководства компании в процессе модификации. Сотрудники также должны быть готовы к изменениям. В определенный момент им предстоит кардинально отказаться от привычных методов работы и приспособливаться к новым подходам в исполнении своих обязанностей.

Применяя данный подход компании к совершенствованию бизнес-процессов, происходит серьёзное изменение ещё на этапе внедрения, что в свою очередь может на некоторое время выбить из колеи. Некоторые компании успешно справляются с такой проблемой и становятся лидерами, другие же не справляются и возвращаются к старым формам своей работы.

Если не соблюдать этапы реинжиниринга — это может привести к нулевым эффектам и навредить предприятию до такого масштаба, что компания прекратит свою работу навсегда. Следует отметить, что если реинжиниринг был проведен верно, то количество ошибок снижаются на 40–70%.

В любой организации процесс реинжиниринга позволяет достичь в короткие сроки поставленные цели, решить все проблемы организации, предполагает изменить структуру существующей системы управления бизнес-процессов, что на сегодняшний день весьма очень даже актуально.

Второй. Анализ рабочих ячеек представляет собой непрерывный анализ постоянно меняющихся требований поставщиков, потребителей бизнес-процесса и внесение корректировки в соответствии с ними.

Данный метод направлен на технические аспекты совершенствования процессов, в первую очередь стоит обратить внимание на имеющиеся требования к продукции, которые позволяют удовлетворять потребности клиентов. Анализ рабочих ячеек включает в себя некоторые этапы, которые были рассмотрены на рисунке 5.

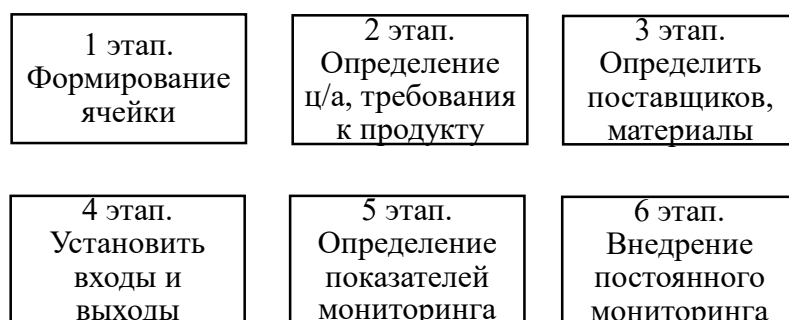


Рисунок 5 – Этапы анализа рабочих ячеек

Данный метод позволяет совершенствовать и улучшать бизнес-процессы учитывая потребности и ожидания клиентов любой компании. Анализ рабочих ячеек применяется на начальных этапах, когда только появляется новый бизнес-процесс. Нужно иметь точное представление, что именно хочет клиент и на основе этого создать эффективных процесс.

«Согласно А. Гадачу «моделирование бизнес-процессов понимается как часть управления бизнес-процессами наряду с определением процессов и управлением процессами» [18]. На рисунке 6 представлена модель бизнес-процесса.

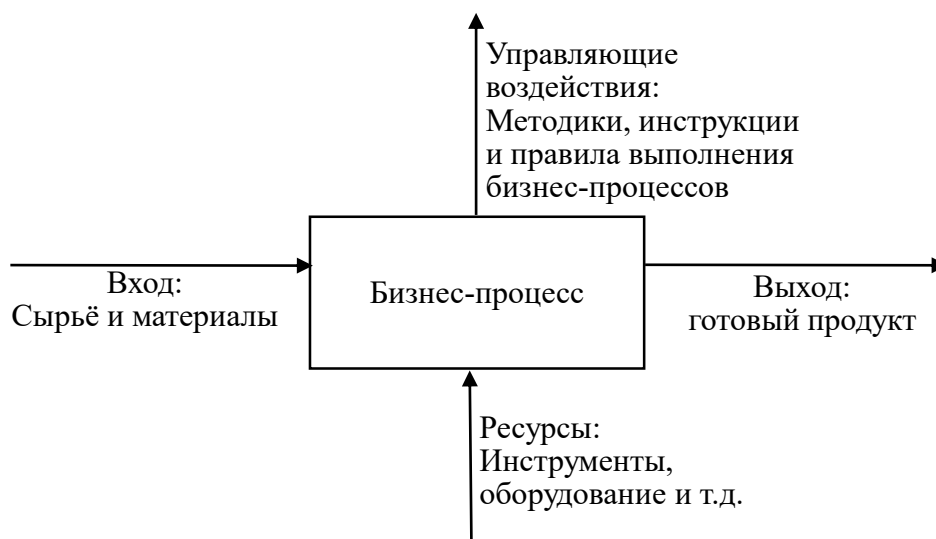


Рисунок 6 – Модель бизнес-процесса

Этот метод позволяет совершенствовать бизнес-процессы учитывая требования и ожидания потребителей.

Третий. Структурирование функции качества – это метод планирования качества продукции, который позволяет изменить требования и ожидания потребителей в технических характеристиках, рабочих инструкциях через визуализацию и документирование.

Целью метода является обеспечения, чтобы «голос потребителя» учитывался на этапе разработки новых продуктов и сопутствующих процессов, а также внедрить принцип «делай правильно с первого раза».

Четвёртый. Шесть сигм – это структурированная программа, которая предназначена для улучшения бизнес-процессов, а также для достижения практически нулевого уровня дефектов в производственных, сервисных бизнес-процессах. Целью данного метода является повышение качества продукта, услуги, достижение удовлетворительности клиента, обеспечение конкурентного преимущества на рынке.

Данный метод был разработан в 1978 году Уильямом Б. Смитом, он являлся консультантом по контролю качества. Шесть сигм применяется в процессах производства, также процессах оказания услуг и в транзакционных процессах.

Транзакционные процессы представляют собой последовательность взаимосвязанных действий, целью которых является выполнение какой-либо функции организации. Например, продажи, покупки и другое.

Шесть сигм подразумевает выполнение цикла DMAIC расшифровка данного цикла представлена в таблице 3.

Таблица 3 – Расшифровка цикла DMAIC

Наименование	Значение
Define	Определение
Measure	Измерение
Analyze	Анализ
Improve	Совершенствование
Control	Контроль

Данный цикл лег в состав стандарта по совершенствованию процессов ГОСТ Р ИСО 13053-1-2015. Рассмотрим этапы цикла DMAIC «Шесть сигм» и

результаты, которые должны быть получены после их завершения на рисунке 7.

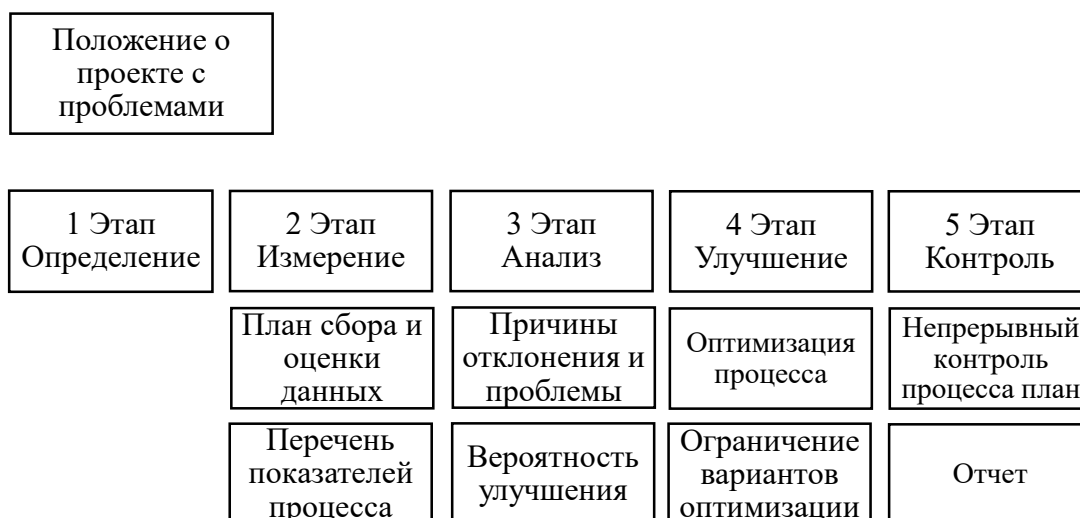


Рисунок 7 – Этапы цикла DMAIC

Пятый. «Бенчмаркинг – это сравнение и изменение постоянных процессов исследуемой организации по производительности и функциональности с процессами других организаций. В случае совершенствования бизнес-процессов бенчмаркинг может быть совершенно разным. Существуют несколько видов бенчмаркинга такие как внутренний и внешний» [4, с. 251].

«Внутренний бенчмаркинг – это непрерывный процесс измерения продуктов, услуг и практик компании, реализуемый в целях определения, насколько эффективно выполняется работа с имеющимися ресурсами. Например, сравнение аналогичных функций различных бизнес-единиц внутри организации или сравнение операций конкретного подразделения из года в год» [4, с. 251].

«Внешний бенчмаркинг – это непрерывный процесс измерения продуктов, услуг и методов компании и их сравнение с продуктами, услугами

и практикой другой компании. Например, сравнение с отраслевыми аналогами, функциональными лидерами или лучшими в своем классе исполнителями той или иной деятельности» [4, с. 251].

Основной целью бенчмаркинга является увеличение эффективной деятельности организации и достижения преимуществ в конкуренции. Существуют основные этапы бенчмаркинга:

- планирование, здесь стоит понимать, например, постановку целей;
- поиск, тут идет речь об мониторинге рынка, сбор данных, определение критериев отбора и другое;
- наблюдение, например, должны быть использованы все возможные способы поиска и отбора информации;
- анализ, здесь стоит понимать оценку собранных данных, выявление ошибок и рисков вследствие результатов расчетов;
- адаптация, здесь стоит понимать описание эталонного процесса и составление на его основе плана мероприятий по улучшению;
- разработка определенного плана по совершенствованию деятельности, следование плану и составление итоговой стратегии развития.

К преимуществам использования данного метода можно отнести небольшие временные затраты средств и низкие финансовые расходы.

Бенчмаркинг позволяет сокращать время процессов и снижать затраты. В течение небольшого промежутка времени, в результате этого уровень ошибок снижается на 20–50 %.

Следовательно, данные методы позволяют успешно совершенствовать систему бизнес-процессов. Выбор подходящего метода позволяет значительно повысить эффективность процессов, улучшить экономическую безопасность и снизить количество ошибок в процессе.

2 Бизнес-процессы в ООО «ТСМ»

2.1 Техничко-экономическая характеристика ООО «ТСМ»

Общество с ограниченной ответственностью «ТОЛЬЯТТИСТРОЙМЕТАЛЛ» (сокращенное наименование – ООО «ТСМ»), было создано 24 сентября 2014 года в соответствии с Гражданским кодексом РФ и Федеральным законом РФ «Об обществах с ограниченной ответственностью». Предприятие осуществляет свою деятельность на основании Устава.

ООО «ТСМ» – Российское предприятие, которое имеет все права и возможности полноценного юридического лица. У неё есть свой баланс, печать, штампы, бланки и эмблема. Предприятие владеет собственным имуществом и может заниматься как имущественными, так и неимущественными делами. Все её учредители – граждане РФ. Директором ООО «ТСМ» является Латман Андрей Владимирович.

Юридический адрес: 445007, Самарская область, г. Тольятти, Обводное шоссе, владение 99, строение 1, помещение 2. Уставный капитал составляет 10 000 рублей.

История возникновения заключается в том, что в начале 2008 года в одной из компаний, которая занималась остеклением, требовалось воспроизводство металлической оснастки. Трудоустроили одного сварщика, купили ему металл, и он изготавливал в течение трёх лет эту оснастку.

Позже предприятие столкнулось с такой проблемой, что кроме этой оснастки требуются сложные грузоподъёмные траверсы, ячейка места, что-то более сложное, соответственно нужен был конструктор. Было принято решение о создании данной компании, но шли к этому достаточно долго. Компания была очень маленькая, производили ячеечные склады, ячеистые

склады, оснастку, но уже не только для нужд строительной компании, но и вышли на рынок РФ.

В дальнейшем с началом СВО из-за санкций было понятно, что необходимо производить станки, в первые дни СВО было принято решение о постройке громадного цеха и закупа большого количества оборудования, туда входил весь спектр оборудования металлообработки и пласт автомат.

Главной стратегией ООО «ТСМ» является создание станков, которых нет в России.

В настоящее время, основными видами деятельности ООО «ТСМ» являются (25.11) производство строительных металлических конструкций и изделий, предприятие работает ещё по 3 видам деятельности рассмотрим их в таблице 4.

Таблица 4 – Виды деятельность ООО «ТСМ»

Код	Наименование
25.12	Производство металлических дверей и окон
47.52.73	Торговля розничная металлическими и неметаллическими конструкциями в специализированных магазинах
46.73.6	Торговля оптовая прочими строительными материалами и изделиями

Одним из самых крупных проектов в ООО «ТСМ» на 2024 год — это постройка 4 цехов в рамках занятия металла, конструкция общей площадью 8,500 метров в кв. На рисунке 8 представлена организационная структура ООО «ТСМ».



Рисунок 8 – Организационная структура ООО «ТСМ»

На предприятие главным управляющим ООО «ТСМ» является генеральный директор. Он организывает эффективную работу и взаимодействие производственных сотрудников и других подразделений данного предприятия способствует направлению их деятельности на достижение высоких темпов развития и совершенствование производства.

Является ответственным за управление финансовыми потоками, финансового планирования и отчётность. Определяет финансовую политику организации, разрабатывает и осуществляет меры по обеспечению её финансовой устойчивости. Он руководит финансовым отделом и планово-экономическим отделом.

Планово-экономический отдел представляет собой структурное подразделение предприятия, работники которого занимаются изучением

данных об экономическом состоянии фирмы, а также расчетом финансовых показателей и их планированием.

IT-отдел занимается обеспечением поддержки информационных систем и технологий на предприятии. Защищают данные от всевозможных утечек, поддерживают базы данных и системы управления, разрабатывают и внедряют программное обеспечение.

В подчинение генерального директора начальники разных подразделений предприятия, склада и производства.

Начальник производства обеспечивает выполнение плановых заданий, ритмичный выпуск качественной продукции, экономически целесообразное использование всех видов ресурсов, а также управляет, цехами производства и рабочими. Осуществляет руководство начальниками холодного и горячего цеха.

Начальник холодного цеха осуществляет контроль над бригадиром токарного, слесарного и фрезерного цеха. Бригадир токарного цеха контролирует процесс работ, распределяет рабочие места, следит за соблюдением технологических процедур, токарных работ, а также руководит рабочими цеха. Бригадир слесарного цеха, специалист, который осуществляет контроль за технологическими процедурами, связанными со слесарными работами.

Бригадир фрезерного цеха, специалист, который выполняет работу и организовывает группы фрезеровщиков на предприятии. Он также контролирует процесс работ, ставит задачи, следит за соблюдением фрезерных работ и руководит рабочими цеха.

Начальник горячего цеха осуществляет контроль над бригадиром сварочного цеха.

Главным бухгалтером в ООО «ТСМ», руководит генеральный директор и ему вся бухгалтерия.

Состав бухгалтерии в ООО «ТСМ» состоит из главного бухгалтера, который в свою очередь возглавляет бухгалтерию, организует бухгалтерский учет и ведение бухгалтерской и налоговой отчетности, участвует в анализе и планировании финансовой деятельности предприятия.

Бухгалтерия ООО «ТСМ» обязана организовать бухгалтерский учет, составлять отчетность, контролировать все хозяйственные операции включая их законность и хозяйственную целесообразность, а также нужно вести достоверный бухгалтерский учет.

Согласно учетной политике в ООО «ТСМ», форма и ведение бухгалтерского учета – автоматизированная с применением специализированной бухгалтерской программы – 1С. Бухгалтерский учет в ООО «ТСМ» осуществляется отделом бухгалтерии. Налоговый учет ведется в соответствии с налоговым законодательством РФ.

В бухгалтерии рабочий план счетов используется в соответствии с утвержденным приказом Минфина России от 31.10.2000 года № 94н, с добавлением дополнительных субсчетов.

Начальник склада, который в свою очередь занимается тем, что руководит работой склада по приему у грузчиков, хранению и отпуску товарно-материальных ценностей.

Рассмотрим динамику бухгалтерского баланса ООО «ТСМ» за 2022–2024 годы в таблице 5. (Приложение А, таблица А.1).

Таблица 5 – Динамика бухгалтерского баланса ООО «ТСМ»

Наименование показателя	2024 год.	Структура % 2024	2023 год.	Структура % 2023	2022 год.	Структура % 2022	Изм. структуры 2024–2023 гг.	Изм. структуры 2023–2022 гг.
АКТИВ								
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ								
Основные ср-в	2 317	5,1	262	0,5	-	-	4,6	-

Продолжение таблицы 5

Наименование показателя	2024 год.	Структура % 2024	2023 год.	Структура % 2023	2022 год.	Структура % 2022	Изм. структуры 2024–2023 гг.	Изм. структуры 2023–2022 гг.
Итого	2 317	5,1	262	0,5	-	-	4,6	-
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ								
Запасы	24 593	54,4	17 916	35,6	15 687	48,7	-18,8	-13,08
Налог на добавленную стоимость по приобретённым ценностям	2564	5,67	-	-	-	-	-	-
Дебиторская задолженность	15 194	33,6	30 933	61,5	16 363	50,8	-27,9	10,7
Денежные средства и денежные эквиваленты	543	1,2	1 199	2,4	177	0,5	-1,2	1,9
Итого	42 894	94,9	50 048	99,5	32 227	-	-4,6	-
Всего активов	45 211	94,3	50 310	100	32 227	100	-5,7	0,2
ПАССИВ								
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ								
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	10	22,1	10	19,9	10	31	2,2	-11,1
Нераспределённая прибыль (непокрытый убыток)	3 474	7,6	6 137	12,1	2 336	7,2	-4,5	4,9
Итого	3 484	7,7	6 147	12,2	2 346	7,3	-4,5	4,9
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА								
Заемные средства	2 100	4,6	-	-	-	-	-	-
Итого	2 100	4,6	-	-	-	-	-	-
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА								
Кредиторская задолженность	39 628	87,7	44 163	87,8	29 881	92,7	-0,1	-4,9
Итого	39 628	87,7	44 163	87,8	29 881	92,7	-0,1	-4,9
Баланс	45 211	100	50 310	100	32 227	100	0	0

В результате проведения расчета и анализа таблицы 5 в ООО «ТСМ» исходя из данных, прежде всего нужно заострить внимание на актив валюты баланса, за три года можно заметить небольшой нестабильный рост. С 2022 по 2023 происходит увеличение на 18083 тыс. руб., а уже в 2024 по сравнению с 2023 годом снижается на 5099 тыс. руб., доля изменения составила 5,7%.

Внеоборотные активы, здесь происходит увеличение с 2024–2023 год на 2055 тыс. руб., доля 4,6%. Основные средства ООО «ТСМ» увеличиваются доля показателя составляет с 0,5 до 5,1%. На 2022 год информация отсутствует связано это с тем, что основные средства были арендованы и числились на забалансовом учёте.

Оборотные активы показатель является нестабильным за все три года. С 2024 по 2023 годы происходит уменьшение активов на 7154 тыс. руб., доля изменения составила 4,6%.

Запасы в ООО «ТСМ» снижаются с 48,7% в 2022 году до 35,6% в 2023 году, но уже с 2024 года происходит увеличение запасов на 54,4%. Связано это с тем, что ожидается увеличения спроса у предприятия.

Налог на добавленную стоимость по приобретённым ценностям происходит интересная ситуация за 2023 по 2022 год нет никакой информации по данным показателям. Связанно это может быть со многими факторами, например, предприятие не имела достаточного объёма продаж поэтому НДС не взымался. С 2024 года появляется показатель 2564 тыс. руб., доля 5,64%.

Доля дебиторской задолженности увеличиваются с 50,8% в 2022 году до 61,5% в 2023 году, но уже в 2024 году доля снижается и составляет 33,6%, это может указывать на улучшение управления кредиторской политикой, повышение ликвидности и снижению рисков неплатежей, что указывает на эффективность компании.

Денежные средства и денежные эквиваленты с 2023 по 2022 происходит увеличение на 1022 тыс. руб., доля изменения составила 1,9%. В 2024 происходит снижение на 655 тыс. руб., доля составила 1,2%.

Капитал и резервы, с 2023 по 2022 годы происходит увеличение пассивов на 3084 тыс. руб., доля изменения составила 4,9%, но в 2024 по сравнению с 2023 годом показатель снижается на 2663 тыс. руб., доля составила 4,5%.

В ООО «ТСМ» уставный капитал остается одинаковым за все три года в сумме 10000 тыс. руб.

Доля нераспределенная прибыли увеличивается с 7,2% в 2022 году до 12,1% в 2023 году, но уже в 2024 году доля снижается и составляет 7,6%, это может указывать на рост расходов и понесением убытков.

Долгосрочные обязательства списаны не полностью за 2024 году доля заёмных средств составляет 4,6%. При рассмотрении баланса было выявлено, что большую долю занимает кредиторская задолженность.

Кредиторская задолженность доля снижается за все три года с 92,7% в 2022 году до 87,8% в 2023 году, но уже в 2024 году незначительно уменьшается составляет 87,7%, это может указывать на платежеспособность предприятия, улучшения управления финансами, а также повышению экономической безопасности.

Рассмотрим анализ основных финансовых показателей ООО «ТСМ» за 2022–2024 гг. в таблице 6. (Приложение Б, таблица Б.1, Приложение В, таблица В.1).

Таблица 6 – Анализ основных финансовых показателей ООО «ТСМ» за 2022–2024 гг.

Показатели	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Изменение			
				2023–2022 гг.		2024–2023 гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп роста, %	Абс. изм (+/-)	Темп роста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Выручка, тыс.руб.	12 245	39775	20144	27530	324,83	-19631	50,64
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	408	4 613	1352	4205	1130,6 4	-3261	29,31
Себестоимость продаж, тыс.руб.	6 959	24914	9130	17955	358,01	-15784	36,65
Валовая прибыль (убыток), тыс.руб.	5 286	14861	11014	7902	281,14	-3847	74,11
Коммерческие расходы, тыс. руб.	1035	787	979	-248	76,03	192	124,40
Управленческие расходы, тыс. руб.	3 843	9 461	11 387	5618	246,19	1926	120,36
Прочие расходы, тыс. руб.	21 239	1357	1944	- 19882	6,39	587	143,26
Прочие доходы, тыс. руб.	22 428	1498	666	- 20930	6,68	-825	44,46
Прибыль (убыток) до налогообложения	1 597	4754	2663	3157	297,68	-2091	56,01
Налог на прибыль	319	951	-	632	298,11	-	-
Чистая прибыль, тыс. руб.	1 278	3801	2663	2523	297,41	-1138	70,06

Исходя из таблицы 6, можно сделать вывод, что в ООО «ТСМ» выручка с 2022–2024 годы показывает нестабильный рост. По сравнению с 2022 годом, в 2023 году происходит увеличение выручки на 27530 тыс. руб., рост составил 324,83%. Связано это с тем, что увеличилось качество продукции.

Наиболее высоким показателем стал 2023 год выручка составила 39775 тыс. руб., но на 2024 год показатель составил отрицательное значение на 19631 тыс. руб., что составило 20144 тыс. руб., темп роста составил 50,64%. Это может быть связано с различными факторами предприятия, например, с тем, что появились конкуренты и уменьшился спрос на продукцию.

Себестоимость продаж увеличивается с 2022 по 2023 год на 17955 тыс. руб., темп роста составляет 358,01%. Значительное изменение происходит с 2023 по 2024 годы показатель упал в несколько раз и составил отрицательное значение 9130 тыс. руб., темп роста 36,65%. Связано это с внедрением новых технологий для улучшения качества продукции.

Следует отметить, что валовая прибыль предприятия с 2022 по 2023 год увеличилась 5286 тыс. руб., до 14861 тыс. руб., темп роста 281,14%. Далее в 2024 году показатель снижается становится отрицательным 3847 тыс. руб., рост 74,11%.

Коммерческие расходы также уходит в отрицательное значение с 2023 по 2022 год на 248 тыс. руб., в 2024 году происходит рост показателя на 124,40%.

Управленческие расходы увеличились в 2022 году с 3843 тыс. руб., до 9461 тыс. руб., в 2023 году, темп роста 246,19%. В 2024 году также заметно значительное увеличение на 1926 тыс. руб., темп роста 120,36%.

Прибыль (убыток) от продаж увеличивается с 2023 по 2022 год на 4205 тыс. руб., темп роста составляет 1130,64%. Значительное изменение происходит с 2024 по 2023 годы показатель упал в несколько раз и составляет отрицательное значение 3261 тыс. руб., темп роста 29,31%.

Прочие доходы показатель значительно падает в 2022 году с 22428 тыс. руб., до 1498 тыс. руб., в 2023 году, темп роста 6,68%. В 2024 году также составляет отрицательное значение 825 тыс. руб., темп роста 44,46%.

Прочие расходы примерно такая же ситуация, как и в прочих доходах с 2023 по 2022 год показатель с 21239 тыс. руб., уменьшается и составляет отрицательное значение на 19882 тыс. руб., А уже в 2024 году происходит увеличение и показатель составляет 1944 тыс. руб., рост произошёл на 143,26%.

Прибыль (убыток) до налогообложения увеличивается в 2022 году с 1597 тыс. руб., до 4754 тыс. руб., в 2023 году, темп роста 297,68%. А в 2024 году происходит отрицательное значение на 2091 тыс. руб., темп роста 56,01%.

Налог на прибыль, с 2023 по 2022 год происходит увеличение на 632 тыс. руб., темп роста 298,11%. В 2024 году налог на прибыль был списан.

Чистая прибыль имеет, с 2023 по 2022 год, можно заметить изменение на 2523 тыс. руб., темп роста составил 297,41%. Значительное изменение происходят с 2024 по 2023 годы показатель упал в несколько раз и составляет отрицательное значение 1138 тыс. руб., темп роста 70,06%.

Так проведённый анализ, показал, что в ООО «ТСМ» с 2022 по 2023 год ситуация на предприятие показывала хорошие результаты.

Однако с 2023 по 2024 год можно заметить, что финансовая ситуация в ООО «ТСМ» вызывает опасения.

Снижение основных показателей указывает на то, что ООО «ТСМ» сталкивается с серьёзными проблемами в управлении финансами.

2.2. Анализ бизнес-процессов в ООО «ТСМ»

Бизнес-процессы являются основой в создании хорошего бизнеса, правильно сформированные процессы помогают предприятию расцвести, быть лучше своих конкурентов. Важно всегда совершенствовать свои бизнес-процессы добавляя свою особенность для клиентов.

Эффективно выстроенная система бизнес-процессов повышает функционирование предприятия. Стоит отметить, что экономическая безопасность предприятия также способствует улучшению компании.

Рассмотрим основные бизнес-процессы ООО «ТСМ» на рисунке 9.



Рисунок 9 – Основные бизнес-процессы ООО «ТСМ»

Для получения задания сотруднику необходимо пройти вводный инструктаж в начале смены. Уточнить такие вопросы, как, что произошло в прошедшие сутки? На что нужно обратить внимание и т.д.

Далее сотрудник включает компьютер, вводит свой пароль и открывает программу. Время данных действий составляет 7 минут. После этого открывает вкладку «состояние выполнения задания», затем выбирает самую верхнюю строку, распечатает изучает, и получает задание. Здесь время составит 3 минуты. Задание считается полученным после всех данных действий. Далее необходимо получить металлический профиль согласно заданию.

Сотруднику необходимо взять тележку и переместиться на склад, затем он отдает отрывной листок сменного задания кладовщику. Получает металлический профиль, расписывается за получение и перемещает тележку с профилем на своё рабочее место, потом ему необходимо разложить профиль согласно сменному заданию. Время, которое используется при этом процессе 35 минут на 10 заготовок, за день сотрудник проделывает эти действия 3 раза т.е. получается 30 заготовок, что составляет 98 минут.

Для того чтобы распустить профиль по чертежу рабочему нужно найти задание в программе вкладку рабочие центры и нажать загрузить. Следом рабочий укладывает профиль в ЧПУ станок фирмы «Рапит 400» и нажимает кнопку пуск в рабочем центре. При запуске станка используется 16,5 минут времени.

Дальше ему необходимо достать заготовки из станка, подготовить их для укладки в кондуктор, после этого ему нужно отметить в программе, что задание выполнено. Здесь составляет 41 минуту. Время выполнения суммарно этого процесса составляет 57,5 минут на 10 заготовок итого за день он выполняет 3 раза, что выходит 30 заготовок, что составляет 172,5 минут.

Следующим шагом сотрудник берёт заготовку и спазетирует согласно сменному заданию на кондукторе фирмы «BX200», который является уникальным. Вкладывает в кондуктор согласно маркировке и кондуктору, в этом действии должны совпасть цифры, например, 1.1. 2.2 и т. д. И закрепляет в кондукторе заготовки зажимами. Время, при котором выполняется процесс, составляет 10 минут на 10 заготовок выполнение происходит 3 раза, т. е. 30 заготовок, что получается 30 минут.

Для того чтобы сварить заготовки рабочему цеха необходимо одеть маску и перчатки «Карге». Далее рабочий берёт проволоку, омедненную 0,8 мм для сварки фирмы «Golden Bridge JQ.MG50-6/ER70S-6 CB-08Г2С», инверторный сварочный полуавтомат фирмы «Aurora PRO SPEEDWAY 300 IGBT» и производит сварку. Затем он достаёт из кондуктора сваренные заготовки, кладёт их в ячейку согласно сменному заданию.

После данных действий в программе рабочего центра нужно отметить, что сварка произведена. Время, которое используется при этом процессе 49 минут на 10 заготовок, за день сотрудник проделывает эти действия 3 раза т.е. получается 30 заготовок, что составляет 147 минут.

Следующий сотруднику нужно зачистить швы. Он подходит к ячейке, где стоит конструкция отсканировать её. Берёт конструкцию кладёт её на

рабочий стол. Подходит к компьютеру смотрит перед лицом, на котором там отображен вид обработки, ему нужно взять пневматическую бормашину с цанговым зажимом 6 мм прямую «Jeta Pro J-1010», 2 штуки и пневматическую мини шлифовочную машину угловую «ICAR GT POWER GT50-0-UNI», 3 штуки согласно заданию. Производит зачистку используя насадки круг камень, круги лепестковые и круги травяные всеми видами инструментов, которые есть в задании и в нужных местах. На сенсорном мониторе нажимает выполнено, распечатывает этикетку для завершения данного процесса остаётся только наклеить этикетку и положить в телегу с ячейками. Время, которое используется при этих процессах, составляет 12,9 минуты за 1 единицу, 30 единиц заготовок составит 387 минут.

Для обезжиривания, покраски и сушки рабочему нужно посмотреть на монитор там появились списки ячеек, ему необходимо взять телегу подъехать к другой телеге с конструкциями и перекладывает в свою тележку необходимые ячейки здесь важно чтобы совпал цвет. Перемещает тележку в камеру обезжиривания, сначала изделие протирают чистой сухой салфеткой, смоченной в растворе, продувают сжатым воздухом для обеспечения сушки покрытия, что является важным условием для окрашивания.

Далее тележку перемещают в камеру для покраски, краску распыляют при помощи пистолета распылителя порошковой краски «Старт 50», порошковую краску производства «Лазурь тек». После покраски тележку перемещают в самодельную камеру спекания, температура запекания составляет обычно от 160 до 200 градусов по Цельсию.

Дальше транспортируют тележку на участок упаковки, рабочий возвращается к монитору и нажимает кнопку выполнить. Таким образом обезжиривания, окрашивания и сушка выполнено. Здесь стоит отметить, что время этого процесса составит 1 час 55 минуты на 7,5 заготовок, а уже на 30 заготовок составит 372 минуты.

Последним процессом является упаковка для этого сотрудник смотрит на монитор на нём отображен номер позиции и вид упаковки. Осуществляет упаковку при помощи картона производства картонажной фабрики города Димитровград ТБ23, Стрейч плёнка 450 на 0,17 микрон, производство «Novaroll», Стреппинг-ленты 15 на 0,8 фирма «Novaroll» и Европоддон.

Затем упакованную продукцию перемещают на склад готовой продукции. Время, при котором выполняется процесс составляет 4,5 минут на 30 заготовок составляет 143 минуты.

Проведя анализ 457,5–465 минут тратится на рабочий день всех процессов. В среднем выпускаемой продукции порядка 14 минут на 1 изделие, также в них 3,6 минуты являются неосновной видом деятельности, что составляет 25,71%. Считаю этот показатель оптимальным для этого вида процесса.

Рассмотрим вспомогательные бизнес-процессы ООО «ТСМ» на рисунке 10.

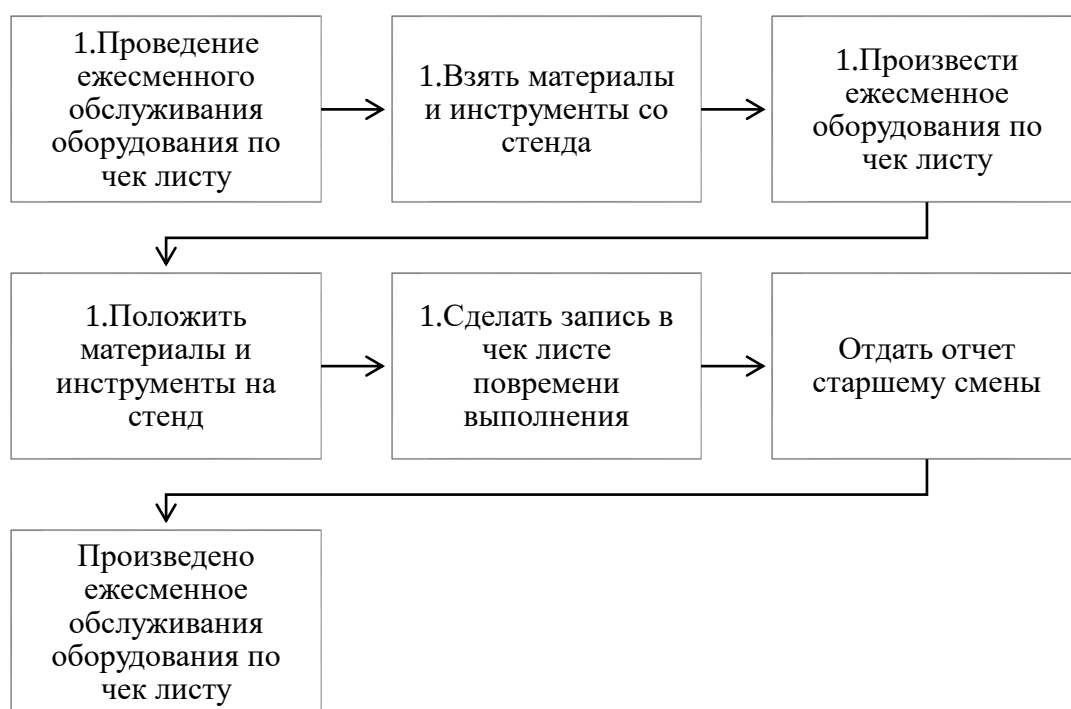


Рисунок 10 – Вспомогательные бизнес-процессы ООО «ТСМ»

Для того чтобы провести ежесменное обслуживание оборудования по чек листу сотруднику потребуется 2,5 минуты. Ему сначала необходимо подойти к стенду №8 ежесменного обслуживания кондуктора для сварки согласно списку на стенде, взять набор инструментов, а именно ключ рожковый 19 мм две штуки, ключ 24 мм две штуки, ключ на 13 мм две штуки и материалы масленка 0,3 литра пластиковая, щетка ручная средний ворс одна штука, ветошь формата А6 две штуки и потом он перемещается к станку.

После этого сотруднику нужно посмотреть в чек лист, выполнить первый пункт, потом он отмечает пункт в чек листе повторяет с остальными также. Время выполнение для этого процесса в сумме составит 21,5 минут. Исходя из этих действий, он производит ежесменное обслуживание по чек листу.

Далее сотрудник перемещается к стенду, те материалы, которые он не использовал, кладёт обратно на стенд, используемый инструмент также обратно размещает на стенде и старую ветошь утилизирует. Время составит 3 минуты.

Следующим шагом рабочему нужно расписаться в чек листе поставить время окончания произведенных действий, дату, оставить комментарий о своей работы, также займёт 3 минуты.

Последним процессом будет являться отчет, который нужно отдать старшему смены. Сотруднику необходимо подойти на участок старшего смены, отдать старшему смены отчет, дождаться его комментарий и ответить на все вопросы, которые возникли в ходе ознакомления старшего смены. Время, которое используется при этих процессах, в сумме составляет 9,5 минут.

Основной проблемой вспомогательных процессов в ООО «ТСМ» заключается в том, что не совершенные методы доставки материалов и оборудования до рабочего места, нет автоматизации, не внедрена современная система, не рассчитано время, не применяется современная методика.

На данном предприятии рабочие для выполнения производственного задания тратят рабочее время в пустую. Временной фактор потерь производственного времени составляет на одну операцию 3.6 минут.

Общее время данных процессов составляет 39,5 минут, что является очень большим значением так как используется слишком много времени на ожидание ответа узкого специалиста. Внутренний контроль является одним из инструментов обеспечения экономической безопасности предприятия и позволяет своевременно выявить и устранить ошибки. Внутренний контроль в ООО «ТСМ» осуществляется генеральным директором предприятия.

В ООО «ТСМ» система внутреннего контроля состоит из следующих подразделений, которые представлены на рисунке 11.

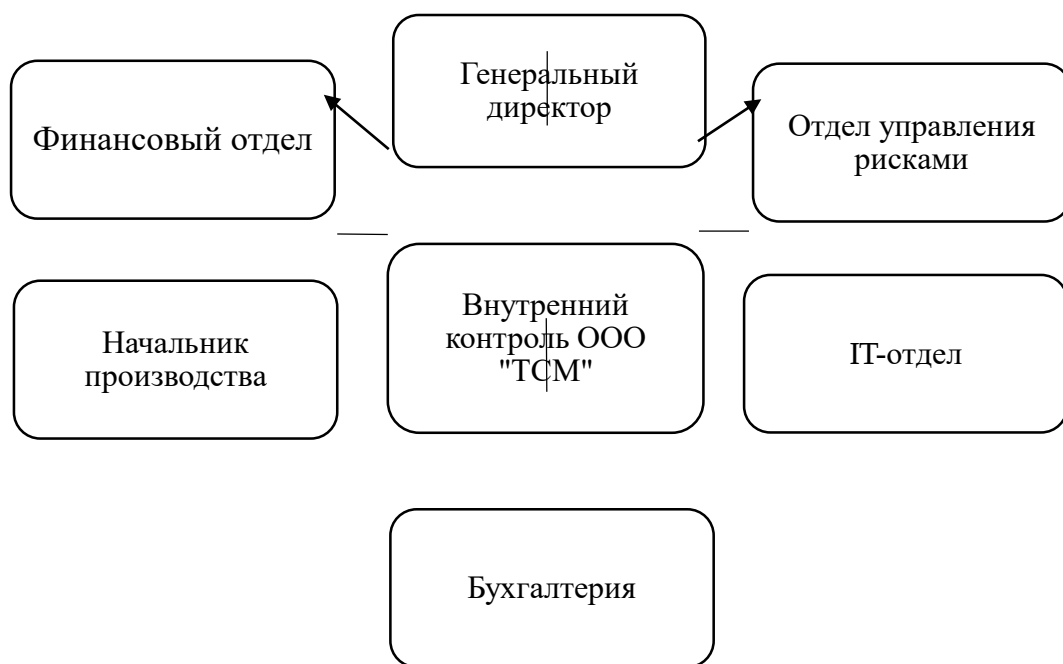


Рисунок 11 – Система внутреннего контроля ООО «ТСМ»

Генеральный директор ООО «ТСМ» осуществляет мониторинг в программе 1С рентабельность, инвентаризацию, затраты, валовую прибыль.

Дальше сопоставляет данные и происходят вычисления. Если находится какая-то проблема, недочет, то эту проблему устраняют.

Выполняет мониторинг бизнес-процессов, устранение ошибок и постоянное совершенствования этих процессов. Используются документы такие как политика внутреннего контроля, нормативные акты и стандарты, относящиеся к мониторингу, отчеты о результатах мониторинга, отчет о движении денежных средств, отчеты по затратам.

Финансовый отдел состоит из анализа финансовых показателей, соблюдения точности финансовой отчетности и соблюдения иных процедур. Применяются финансовые отчеты, политика финансового контроля.

Отдел по управлению рисками включает в себя распознавание и разработку стратегий управления рисками. Используются отчеты о рисках являются документами, в которых содержится информация о выявленных рисках и мерах по их снижению.

Бухгалтерия обеспечивает точность бухгалтерской (финансовой) отчетности, соблюдения стандартов, введения бухгалтерского учета операций, подготовка деклараций. Документы используются такие как финансовые отчеты, бухгалтерский баланс, отчет о прибылях и убытках, учетная политика организации и инструкции по введению бухгалтерского учета.

IT-отдел создает обслуживание программного обеспечения для нужд компаний, защищает данные от утечек информации. Использует политику информационной безопасности.

Начальник производства занимается организацией производственного процесса и контролем качества продукции, обеспечивает соблюдение стандартов качества на всех этапах производства, введением документации по производственным процессам.

В результате проведенного анализа в ООО «ТСМ» было выявлено, что основные процессы показывают хороший результат, а у вспомогательных процессов есть проблемы такие, что рабочее время тратиться в пустую, слишком долгое время ожидание ответа узкого специалиста.

В ООО «ТСМ» существует внутренний контроль, а также применяются инструкции по производственным процессам и протоколы контроля качества продукции. Эта система используется на предприятии и является эффективной.

3 Рекомендации по совершенствованию бизнес-процессов как способа повышения уровня экономической безопасности

3.1 Разработка мероприятий по совершенствованию бизнес-процессов

Проведенный анализ вспомогательных бизнес-процессов ООО «ТСМ» и методик по их совершенствованию позволяет определять направления необходимые для совершенствования бизнес-процессов в организации (рисунок 12).

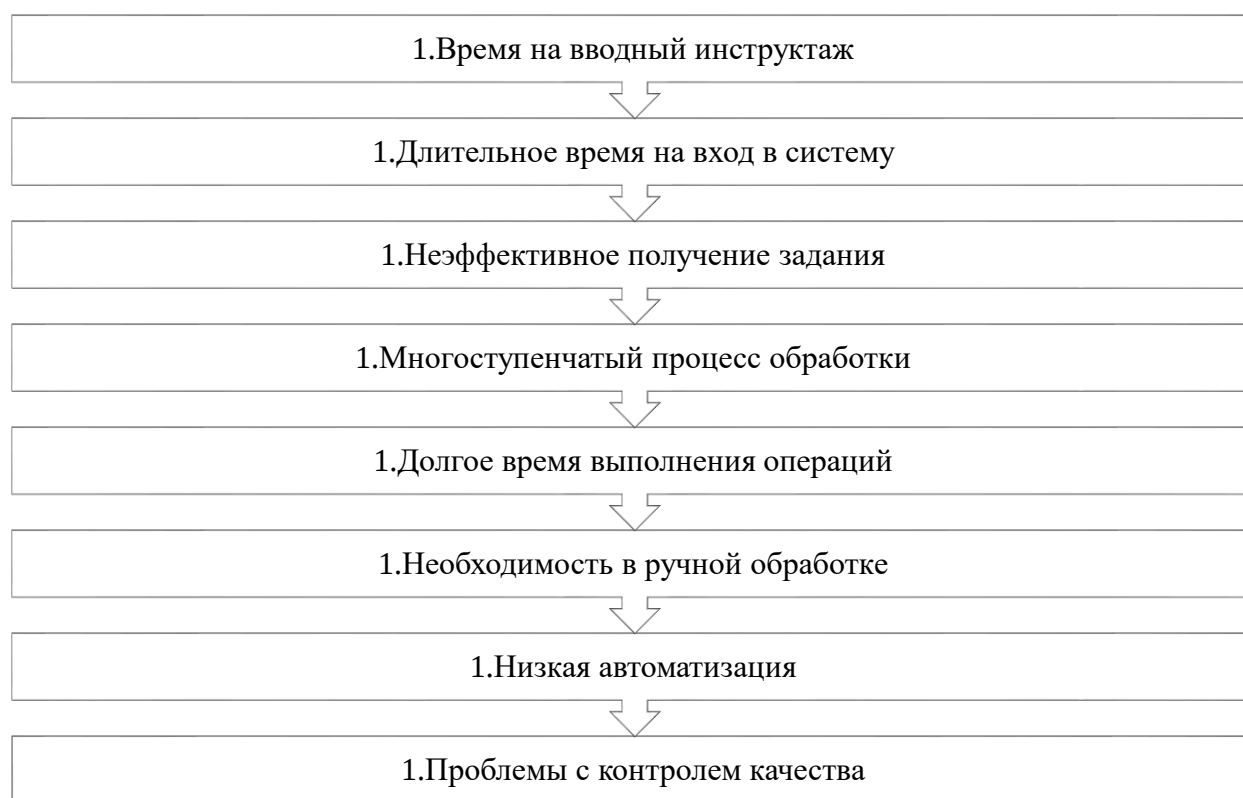


Рисунок 12 – Основные проблемы бизнес-процессов ООО «ТСМ»

В сфере производства каждый нюанс имеет значение, ведь даже малейшее отклонение от технологии может привести к браку.

А если не соблюдать правила безопасности, то можно подвергнуть опасности здоровье и жизнь людей. Здесь требуется предельная концентрация внимания.

Однако невозможно удержать в голове все задачи, особенно когда их много, и они требуют одновременного выполнения, а это типичная ситуация для производственного процесса. Именно в таких случаях необходимо внедрять чек-листы.

Когда сотрудник работает по списку, вероятность что-либо забыть или запутаться снижается, даже если последовательность действий сложна. Чек-лист устанавливает четкие стандарты для достижения наилучшего результата в каждом пункте.

Руководители, постоянно используя чек-листы, замечают, какие ошибки чаще всего совершают сотрудники. Внесение этих пунктов в список поможет предотвратить подобные недочеты в будущем.

Ясность в перечне задач служит мощным стимулом, так сотрудники понимают, сколько времени отводить на каждый этап, и меньше рассеивают внимание.

Оптимизация производственного процесса порой проходит непросто так работникам нелегко отказаться от привычной схемы действий. Добавление новых пунктов в чек-лист ускорит адаптацию.

Производственный цикл включает повторяющиеся процессы. Если составить чек-листы для всех этапов, не придётся каждый раз заново планировать работу.

Когда на предприятии действует система чек-листов и она работает эффективно, руководителю не нужно постоянно заниматься планированием и контролем. Можно сосредоточиться на более важных задачах, например изучать новые материалы, оборудование и методы работы. Чек-листы могут служить как планом действий, так и инструментом для проверки и отчётности. Они помогают и координировать работу, и следить за её выполнением.

Стандартизированный чек-лист представляет собой задание для работника. Это контрольный список задач, который включает в себя ряд тестовых проверок, которые необходимо осуществить в проверяемой системе. Проще говоря, это просто перечень тест-кейсов без подробных инструкций и результатов, основная задача которого напомнить, что именно мы проверяем, и не сбиться с намеченного курса.

В английском языке термин «чек-лист» переводится как «контрольный список», и каждый выполненный элемент отмечается галочкой.

Чек-лист представляет собой перечень действий, который позволяет проверить, какие этапы задания или задачи уже были выполнены. В таком списке обычно содержится текстовое описание каждого пункта и место для отметки.

Перед началом выполнения задания вы имеете только список. Когда какой-либо пункт выполнен или проверен, его можно отметить любым знаком галочкой, крестиком или плюсом. Это указывает на то, что этап завершен или задача выполнена.

Чек-листы в производственной сфере способствуют оптимизации внутренних процессов, снижению количества ошибок и соблюдению стандартов качества. С их использованием можно детально настроить работу всех подразделений компании, что позволит достичь максимальной эффективности и рентабельности.

Чек-листы способствуют мониторингу выполнения проектов и обеспечивают, чтобы в ходе работы не было упущено ничего значительного. Это позволяет избежать забывания важных деталей, которые могут оказать негативное влияние на конечные результаты.

Чек-лист организации помогает учитывать все нюансы, которые могут оказать влияние на различные этапы производственного процесса. В большинстве отраслей даже незначительная ошибка способна вызвать значительные убытки и серьезные последствия, а именно для предотвращения

таких ситуаций и предназначены контрольные списки. Чек-лист, в свою очередь, следит за регулярными процессами. Его структура остается постоянной, и все пункты должны быть выполнены полностью.

Ключевые задачи чек-листов в производстве заключаются в следующем: они фиксируют все аспекты процесса, включая самые мелкие детали. Чек-лист для сотрудника позволяет ему эффективно и быстро справляться с поставленной задачей, а именно достаточно просто следовать указанному порядку действий.

Использование контрольных списков на предприятии помогает выявлять наиболее распространенные проблемы. При обнаружении недостатков на определенном этапе производственного цикла вы можете обновить чек-лист, чтобы предотвратить повторение этих ошибок в будущем.

Периодические проверки способствуют совершенствованию выпускаемых товаров. Чек-лист для контроля качества включает в себя объективные критерии оценки, которые помогут достичь наилучшего результата.

Четко составленный чек-лист для сотрудников способствует увеличению мотивации команды. В этом контрольном списке подробно описано, как и в каком порядке следует выполнять задачи, что помогает людям адаптироваться к рабочим требованиям и снижает время, затрачиваемое на посторонние дела.

Использование чек-листа для аудита производственного процесса обеспечит объективную оценку, позволяя выявить эффективность и безопасность технологий.

В большинстве случаев производственный цикл включает множество повторяющихся этапов. Создав контрольный список для каждого процесса один раз, сотрудник сможет уделить больше внимания другим задачам, так как ему не придется заново разрабатывать планы выполнения работ.

Упрощенная оптимизация производственных процессов. Внедрение изменений на предприятии, которые нарушают устоявшийся рабочий ритм сотрудников, зачастую вызывает трудности и ошибки. Контрольный список для работников на производстве поможет им быстрее адаптироваться к новым алгоритмам действий.

С учетом множества преимуществ, которые предоставляют контрольные списки, они могут оказать положительное влияние на любую компанию, независимо от ее области деятельности. Кроме того, что они служат алгоритмами для сотрудников, их также применяют для оценки эффективности организации. Например, чек-лист для анализа работы производственного процесса поможет получить ясное представление о текущем состоянии бизнеса и быстро выявить причины падения продуктивности. При обнаружении отставания от плана или других недостатков вы сможете оперативно предпринять меры для устранения проблемы.

Контрольные списки являются универсальными инструментами для систематизации. Их можно использовать в любой области для упорядочивания как личных, так и рабочих задач. Эти списки полезны в следующих ситуациях: Оптимизация повторяющихся процессов. К примеру, на производстве чек-лист может помочь проверить правильность последовательности включения сложных механизмов.

Оценивать эффективность выполнения задач. С помощью списка можно легко отслеживать, сколько дел завершено и сколько еще осталось сделать. Проверка по контрольному списку обеспечивает уверенность в том, что все необходимые задачи выполнены.

Во время выполнения задач ответственный человек отмечает выполненные пункты в чек-листе, и как только все задачи будут завершены, он сможет завершить работу. Многие сотрудники сталкиваются с избытком

информации и не могут сосредоточиться на одной задаче. Чек-листы способствуют:

- поддержанию важных аспектов на виду и под контролем;
- управлению бизнес-процессами;
- предотвращению ошибок в порядке выполнения действий;
- мониторингу работы своей команды.

Хорошо разработанный чек-лист способствует росту эффективности и производительности труда. Он выполняет роль не только помощника, но и источника мотивации: завершение пунктов вдохновляет работника на достижение успеха. Чек-лист не предназначен для постоянного улучшения результатов и включает лишь четко определенные задания.

Даже при выполнении простых задач можно что-то упустить или забыть. Чек-лист помогает сосредоточиться и выполнять только те действия, которые принесут наибольшую пользу. Работнику приятно отмечать выполненные задачи в чек-листе.

Достижение целей станет положительной привычкой и принесет удовлетворение от рабочего процесса. Наличие чек-листа под рукой способствует снижению количества стрессовых ситуаций, ошибок и беспорядочных действий. Этот инструмент помогает ускорить выполнение задач. Освободив ум от рутинных задач, можно лучше сосредоточиться на творческих процессах. Чек-лист снижает уровень стресса, связанного с опасениями что-то упустить. В комфортной обстановке легче генерировать идеи для концепции запуска продукта. С помощью чек-листа сотрудник получает ясные инструкции, а руководитель шанс контролировать ход выполнения работы. Чек-лист уменьшает вероятность ошибок, что, в свою очередь, позволяет сэкономить время на их исправление. Кроме того, это отличный инструмент для управления временем: с ним не удастся откладывать дела на потом. Чек-листы особенно полезны в ответственных ситуациях, где необходимо выполнить все шаги правильно. В начале недели или месяца

начальник может установить задачи для команды, а затем получить от них чек-лист с выполненными заданиями.

Это гораздо удобнее, чем разбираться с кучей документов. Людям приятно отмечать выполненные задачи и продвигаться на новый уровень, постоянно совершенствуя свои результаты.

Чтобы сделать бизнес-процесс в ООО «ТСМ» более эффективным, а также усовершенствовать систему управления заданиями, нужно использовать стандартизированные чек-листы, которые позволяют реализовать идеи методик шесть сигм и бенчмаркинга.

Идеи указанных методик следует связать с программами 1С и установить на планшеты сотрудников. Это позволит сократить время на включение компьютера и открытие программы, а также сразу загружать необходимые задания на станки.

Конструктор чек-листов на платформе 1С – это программное обеспечение, которое помогает автоматизировать контроль качества и соблюдение стандартов. Оно позволяет значительно ускорить создание отчётов и оперативно устранять несоответствия. Работать с мобильным приложением для создания чек-листов легко и удобно.

Его понятный интерфейс не требует специального обучения сотрудников. С помощью этой программы можно ставить задачи перед исполнителями, отмечать результаты и отправлять их на проверку руководству. Если задача выполнена некачественно или несоответствия не устранены, чек-лист автоматически вернётся на доработку.

Это приложение даёт возможность не только удобно прямо на смартфоне или планшете формировать чек-листы под любые требования, но и ставить задачи, назначать исполнителей, отслеживать работу в реальном времени, отправлять напоминания, добавлять фото и видео. Отчёты о результатах программа создаёт моментально. Так достигается полная

автоматизация чек-листов: их создание и использование становятся максимально простыми, а работа более эффективной.

Мобильный аудитор – это программное решение, предназначенное для мониторинга рабочих процессов на производственных предприятиях. Приложение совместимо с устройствами на платформах Android и iOS, а также предоставляет веб-интерфейс для использования на настольных компьютерах. В рамках программного решения предусмотрен универсальный конструктор чек-листов.

Он позволяет легко создавать различные шаблоны чек-листов для любого типа производства, охватывающие такие области, как качество, безопасность, охрана труда и управление системами ISO.

Система автоматически генерирует экземпляры чек-листов для заполнения на основе заданного шаблона, устанавливает сроки выполнения и направляет их ответственным лицам.

Руководитель может отслеживать сформированный список как на настольном компьютере, так и с помощью мобильного устройства. При отправке чек-листа исполнителю на мобильное устройство он получит соответствующее уведомление.

После завершения работы исполнитель зафиксировывает результаты и отправит задачу на проверку. Если качество выполнения окажется неудовлетворительным, руководитель сможет вернуть чек-лист на доработку. Все эти действия происходят автоматически с помощью одного нажатия кнопки.

С помощью «Мобильного аудитора» можно выполнять множество задач. Например, регистрировать несоответствия, делать фотографии и прикреплять их к заданиям.

Руководитель получает возможность отслеживать процесс выполнения работы и видеть актуальный статус в реальном времени.

С помощью «Мобильного аудитора» можно улучшить следующие направления экономической безопасности организации ООО «ТСМ» представленные на рисунке 13.

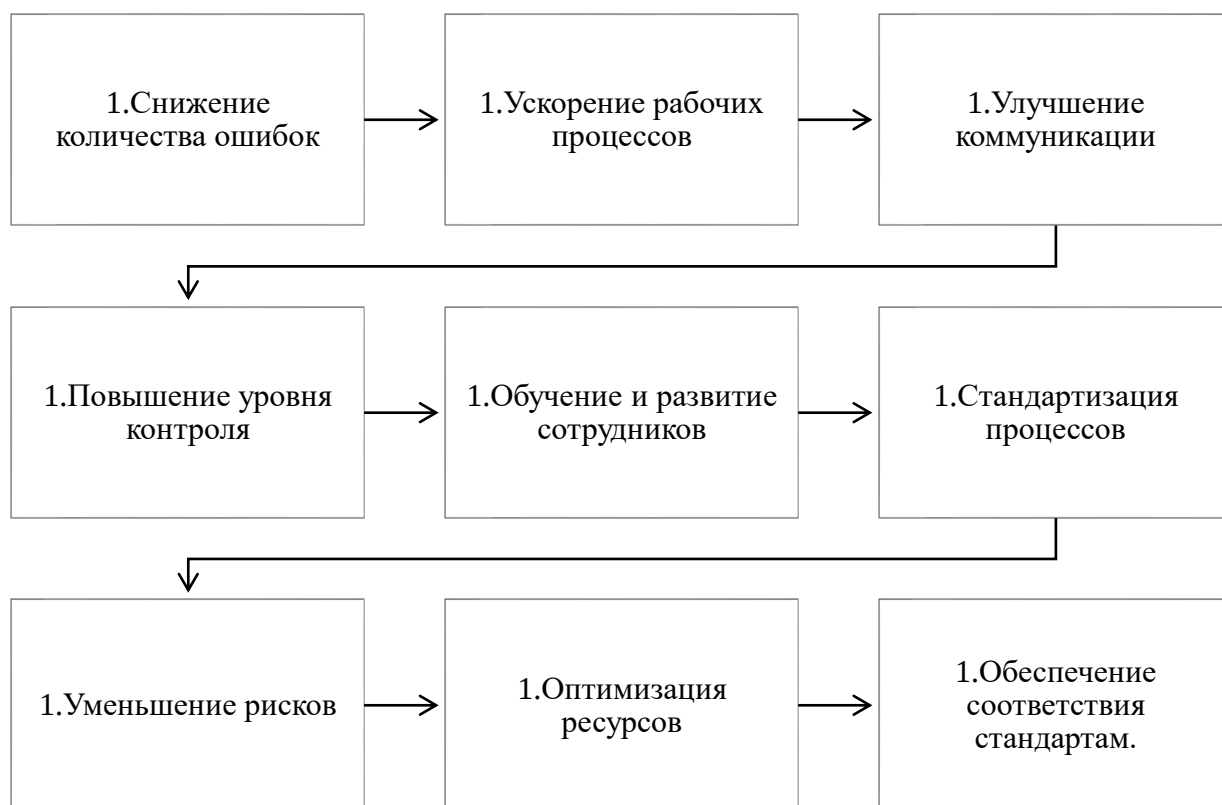


Рисунок 13 – Направления улучшения экономической безопасности организации ООО «ТСМ» после внедрения чек-листов на базе мобильного аудитора

«Мобильный аудитор» интегрируется с учетными системами компании. К примеру, если в ходе входного контроля будет установлено, что поступившая партия материалов не соответствует стандартам качества, ее можно заблокировать в учетной системе прямо во время заполнения чек-листа.

С помощью этих чек-листов отслеживаются выполнение ключевых показателей и задач. Они позволяют легко выявлять недостатки в работе компании и оценивать эффективность сотрудников.

По завершении заполнения чек-листа руководитель получает уведомление о выполненной задаче. Затем он оценивает работу сотрудника, решая, отправить её на доработку или утвердить результат.

Можно установить персонализированный режим оценки выполнения отдельных пунктов чек-листа.

К каждому пункту можно прикрепить фотографии, аудиозаписи или комментарии, предоставляющие детальные пояснения касательно выставленной оценки. Дополнительные параметры чек-листа обеспечивают надежность загруженных изображений и помогают минимизировать влияние «человеческого фактора» во время проверки.

Следовательно, чек-лист представляет собой эффективный и удобный инструмент для контроля сложных рабочих процессов.

В условиях многозадачности, с которой сталкиваются современные производственные предприятия, руководителям подразделений сложно обеспечить своевременное и качественное выполнение всех операций, а также соблюдение норм и правил безопасности.

Чек-листы способствуют оптимизации этого процесса. Их правильное применение позволяет экономить время сотрудников и повысить общую продуктивность труда.

3.2. Расчет экономического эффекта

Внедрение чек-листов на базе программы 1С Мобильный аудитор может принести значительные преимущества повышения уровня экономической безопасности.

Во-первых, это поможет сократить затраты на время выполнения бизнес-процессов, так как многие процессы можно автоматизировать.

Во-вторых, повысится производительность труда, так как они смогут сосредоточиться на более важных задачах, не занимаясь рутинной работой.

Кроме того, чек-листы на базе программы 1С Мобильный аудитор могут улучшить качество управления производством.

С помощью чек-листа можно результативно оценивать и отслеживать выполнение различных факторов, параметров, метрик, аспектов, компонентов, критериев и задач в самых разных областях деятельности человека.

Определение целей внедрения чек-листов на базе программы 1С Мобильный аудитор представлено на рисунке 14.



Рисунок 14 – Цели внедрения чек-листов на базе программы 1С Мобильный аудитор

Как уже было сказано ранее для того, чтобы успешно внедрить чек-листы на базе программы 1С Мобильный аудитор необходимо подойти к

процессу комплексно. Сперва необходимо провести анализ целей и задач, которые позволят улучшить бизнес-процессы.

План внедрения чек-листов на базе программы 1С Мобильный аудитор представлен на рисунке 15.



Рисунок 15 – План внедрения чек-листов на базе программы 1С Мобильный аудитор

Рассчитаем затраты на внедрение, обучение и работу в базе программы 1С Мобильный аудитор (в таблице 7).

Таблица 7 – Затраты на внедрение, обучение и работу в базе программы 1С Мобильный аудитор

Наименование расходных материалов	Сумма, р.
Стоимость программы «Мобильный аудитор» для 10 пользователей	43200
Стоимость настройки и обучения сотрудников	28600
Итого	71800

Планируется, что предложенные мероприятия обеспечат увеличение доходов от повышения производительности труда на 5% (прогноз на основании аналогичных исследований).

Прирост выручки организации составит.

$$\Delta B = 20144 * 5 \% = 21151,2 \text{ тыс. руб.}$$

При увеличении рентабельности деятельности предприятия до 5% прирост чистой прибыли составит

$$\Delta П = 2663 * 5\% = 2796,15 \text{ тыс. руб.}$$

Можем рассчитать экономическую эффективность предложенных мероприятий (чистая прибыль по мероприятиям).

$$\text{ЧП} = 2796,15 - 2663 - 71,8 = 61,35 \text{ тыс. руб.}$$

Планируется, что реализация проекта мероприятий по совершенствованию бизнес-процессов принесет дополнительную прибыль в размере 61,35 тыс. руб.

В заключение следует отметить, что предложенные мероприятия могут стать основой для совершенствования бизнес-процессов как способа повышения уровня экономической безопасности, что, в свою очередь, способствует и экономической безопасности организации ООО «ТСМ».

Заключение

Выполняя данную работу, была достигнута цель – проанализированы бизнес-процессы ООО «ТСМ», а также разработаны мероприятия бизнес-процессов как способа повышения уровня экономической безопасности.

Следует отметить, что после поставленной цели были также решены задачи:

- рассмотрены общие понятия, сущность, виды бизнес-процессов и экономической безопасности;
- изучена методика совершенствования бизнес-процессов;
- рассмотрена технико-экономическую характеристику ООО «ТСМ»;
- проанализированы бизнес-процессы ООО «ТСМ»;
- разработаны рекомендации по совершенствованию бизнес-процессов как способа повышения уровня экономической безопасности;
- рассчитан экономический эффект предприятия.

В первом разделе выпускной квалификационной работы были рассмотрены теоретические аспекты такие как понятия, виды бизнес-процессов и экономической безопасности. А также методику совершенствования бизнес-процессов.

Бизнес-процессом является совокупность всех взаимосвязанных задач, действий, которые направлены на получение определенных целей в той или иной организации. Вход процесса продукт или услуга, которая в процессе реализации преобразуется в выход.

Выходом является результат или продукт, создаваемый бизнес-процессом. Виды бизнес-процессов их всего четыре основные, вспомогательные, управленческие и процессы совершенствования.

Экономическая безопасность обеспечивает защищенность от внешних и внутренних угроз, способствует стабильному функционированию

предприятию путём эффективного использования ресурсов. В экономической безопасности также выделяют такие виды: как финансовая безопасность, технико-технологическая, интеллектуальная и кадровая безопасность, политико-правовая, налоговая безопасность, информационная, силовая, экологическая.

Рынок меняется, появляется все больше новых технологий, практик, также улучшаются процедуры совершенствования бизнес-процессов организаций. В современном мире существует достаточно много методов по совершенствованию бизнес-процессов, например, упрощения, идеализация, статистические методы, структурирования функции качества. Наиболее популярными являются анализ рабочих ячеек, шесть сигм, реинжиниринг и бенчмаркинг.

Во втором разделе было рассмотрено технико-экономическая характеристика и проведён анализ бизнес-процессов ООО «ТСМ».

Главной стратегией ООО «ТСМ» является создание станков, которых нет в России. В настоящее время, основными видами деятельности ООО «ТСМ» являются (25.11) производство строительных металлических конструкций и изделий, предприятие работает ещё по 3 видам деятельности.

Произведя анализ можно сделать вывод, что ООО «ТСМ», в общем и целом, показывает нестабильные скачки то в отрицательную сторону, то в положительную.

Себестоимость продаж значительное изменение происходят с 2023 по 2024 годы показатель упал в несколько раз и составил отрицательное значение 9130 тыс. руб., темп роста 36,65%. Связано это с внедрением новых технологий для улучшения качества продукции.

Чистая прибыль имеет, с 2023 по 2022 год, можно заметить изменение на 2523 тыс. руб., темп роста составил 297,41%. Значительное изменение происходят с 2024 по 2023 годы показатель упал в несколько раз и составляет отрицательное значение 1138 тыс. руб., темп роста 70,06%. Наиболее высоким

показателем для выручки стал 2023 год составила 39775 тыс. руб., но на 2024 год показатель составил отрицательное значение на 19631 тыс. руб., что составило 20144 тыс. руб., темп роста составил 50,64%.

Большинство отрицательных показателей показывает за 2023 по 2022 годы, что говорит нам о том, что на предприятие есть проблемы.

Анализ бизнес-процессов ООО «ТСМ» показал, что на на рабочий день всех процессов тратиться 457,5–465 минут. В среднем выпускаемой продукции порядка 14 минут на 1 изделие, также в них 3,6 минуты являются неосновной видом деятельности, что составляет 25,71%. Считаю этот показатель оптимальным для этого вида процесса.

На данном предприятии рабочие для выполнения производственного задания тратят рабочее время в пустую. Временной фактор потерь производственного времени составляет на одну операцию 3.6 минут.

Общее время вспомогательных процессов составляет 39,5 минут, что является очень большим значение так как используется слишком много времени на ожидание ответа узкого специалиста.

Внутренний контроль в ООО «ТСМ» осуществляется генеральным директором предприятия.

В третьем разделе были разработаны мероприятия по совершенствованию бизнес-процессов и рассчитан экономический эффект.

Проведенный анализ вспомогательных бизнес-процессов ООО «ТСМ» выявил основные проблемы на предприятие такие как: время на вводный инструктаж, длительное время на вход в систему, неэффективное получения задания, многоступенчатый процесс обработки, долгое время выполнения операций, необходимость в ручной обработке, низкая амортизация, проблемы с контролем качества. Чек-листы в производственной сфере способствуют оптимизации внутренних процессов, снижению количества ошибок и соблюдению стандартов качества.

Многие сотрудники сталкиваются с избытком информации и не могут сосредоточиться на одной задаче. Чек-листы способствуют:

- поддержанию важных аспектов на виду и под контролем;
- управлению бизнес-процессами;
- предотвращению ошибок в порядке выполнения действий;
- мониторингу работы своей команды.

Чтобы сделать бизнес-процесс в ООО «ТСМ» более эффективным, а также усовершенствовать систему управления заданиями, нужно использовать стандартизированные чек-листы, которые позволяют реализовать идеи методик шесть сигм и бенчмаркинга.

Идеи указанных методик следует связать с программами 1С и установить на планшеты сотрудников.

Это приложение даёт возможность не только удобно прямо на смартфоне или планшете формировать чек-листы под любые требования, но и ставить задачи, назначать исполнителей, отслеживать работу в реальном времени, отправлять напоминания, добавлять фото и видео. Отчёты о результатах программа создаёт моментально.

Мобильный аудитор позволяет легко создавать различные шаблоны чек-листов для любого типа производства, охватывающие такие области, как качество, безопасность, охрана труда и управление системами ISO.

Планируется, что реализация проекта мероприятий по совершенствованию бизнес-процессов принесет дополнительную прибыль в размере 61,35 тыс. руб.

В заключение, следует отметить, что предложенные мероприятия могут стать основой для совершенствования бизнес-процессов как способа повышения уровня экономической безопасности, что, в свою очередь, способствует и экономической безопасности организации ООО «ТСМ».

Список используемой литературы

1. Великороссов В. В., Киселев В. М., Кокорев И. А., Полтарыхин А. Л., Филин С. А. Совершенствование бизнес-процессов в компании // Экономика и управление: проблемы, решения. 2023. № 5. Т. 1. С. 126–128. Текст электронный. URL: <https://doi.org/10.36871/ek.ur.p.r.2023.05.01.013> дата обращения: 14.10.2024).
2. Грачёв С. А., Гундорова М. А. Обеспечение экономической безопасности: учебное пособие., изд. – Владимир.: Издательство Владимирский государственный университет, 2022. С. 27–347.
3. Григорян К. Г. Теоретические основы реинжиниринга бизнес-процессов // Вестник науки. 2021. С. 10. №8 (41). Текст электронный. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskie-osnovy-reinzhiniringa-biznes-protsestsoy/viewer> (дата обращения: 05.12.2024).
4. Долганова О. И., бизнес-процессы, анализ, моделирование, технологии совершенствования: Учебник., изд. – Москва: КРОНУС, 2022. 11–253 с. Текс электронный. URL: <https://www.litres.ru/book/olga-dolganova/biznes-processy-analiz-modelirovanie-tehnologii-sovershenst-67081436/> (дата обращения 21.09.2024). – Режим доступа: покупка книги.
5. Долганова О. И., Виноградова Е. В., Лобанова А.М. Моделирование бизнес-процессов: Учебник и практикум для вузов., 2-е изд. – Москва: Юрайт. 2024. С. 27. Текс электронный. URL: <https://urait.ru/bcode/536465> (дата обращения 16.11.2024). – Режим доступа: онлайн подписка.
6. Кардапольцев К. В., Усольцев С. В. Особенности процессного подхода к управлению организацией // Economics. 2016. №5 (14). С 3. Текст электронный. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-protsestsnogo-podhoda-k-upravleniyu-organizatsiey> (дата обращения: 15.11.2024).

7. Миняев Е.В. Методы совершенствования бизнес-процессов // Вестник ОмГУ. Экономика. 2010. №1. С. 1. Текст электронный. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metody-sovershenstvovaniya-biznes-protsessov> (дата обращения: 11.10.2024).

8. Мнацаканян А. Г., Харин А. Г. Принципы устойчивого развития в управлении компанией // Социально-экономические явления и процессы. 2016. №10. Текст электронный. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/printsipy-ustoychivogo-razvitiya-v-upravlenii-kompaniey> (дата обращения: 14.11.2024).

9. Павлов А. Ю. Батова В. Н. Экономическая безопасность бизнес-процессов в условиях реализации концепции устойчивого развития // Российское предпринимательство. 2014. № 23. С. 114–117. Текст электронный. URL: <https://cyberleninka.ru> (дата обращения: 22.09.2024).

10. Пустохин Д. А., Кулешов И. А. Современные технологии и методы совершенствования бизнес-процессов // СИЛА систем. 2020. №1 (14). С. 38. Текст электронный. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennyye-tehnologii-i-metody-sovershenstvovaniya-biznes-protsessov> (дата обращения: 10.11.2024).

11. Резвякова И В., Лиленко А. Т. Особенности системы управления бизнес-процессами на предприятии // Вестник ЧелГУ. 2021. С 226. №3 (449). Текст электронный. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-vnedreniya-sistemy-upravleniya-biznes-protsessami-na-predpriyatii> (дата обращения: 24. 11. 2024).

12. Сигунова Т. А. Составляющие уровня экономической безопасности хозяйствующего субъекта: Понятие и пути их совершенствования // Прогрессивная экономика. 2023. №7. С. 103. Текст электронный. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sostavlyayushchie-urovnya-ekonomicheskoy-bezopasnosti-hozyaystvuyuschego-subekta-ponyatie-i-puti-ih-sovershenstvovaniya> (дата обращения: 04.10.2024).

13. Сергеев, А. А. Экономическая безопасность предприятия: учебник и практикум для вузов. 3-е изд. – Москва: Издательство Юрайт, 2024. С. 108. Текст электронный // Образовательная платформа Юрайт— URL: <https://urait.ru/bcode/541083> (дата обращения: 17.11.2024).
14. Соколов А. П., Идрисов И. М. Экономическая безопасность предприятия: основные угрозы и пути их минимизации // Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы. – 2022. № 4. С. 48.
15. Хартанович, Е. А. Управление бизнес-процессами торгового предприятия / Е. А. Хартанович, С. Г. Клиндюк // Эпоха науки. – 2021. – № 28. – С. 254.
16. Чулкова Г. В. Организация бизнес-процессов: учебное пособие // Смоленск: ФГБОУ ВО Смоленская ГСХА, 2022. 10 с.
17. ГОСТ Р ИСО 9001:2015. Система менеджмента качества. Требования. -М.: Основные положения и словарь. 2015.
18. A. Gadatsch. Business Process Management // Analysis, Modelling, Optimisation and Controlling of Processes, 2023. 13 p. ISBN 10.1007/978-3-658-41584-6.
19. D. D. Burkaltseva, M. N. Dudin, V. E. Reutov. E.L. Ensuring economic security at different levels of economic management // Simferopol: POLIPRINT, 2018. 193 p. ISBN 978-5-6041133-5-6. EDN UXEWGY.
20. Dumas, Marlon, et al. Fundamentals of Business Process Management. Germany, Springer Berlin Heidelberg, 2018. 135 p. ISBN 978-3-662-56508-7.
21. P. Harmon. Business Process Change: A Business Process Management Guide for Managers and Process Professionals // Morgan Kaufmann. 2019. 56 p. ISBN 978-0-12-815847.
22. T. Boutros., J Cardella. The Basics of Process Improvement, 2017. 5 p. ISBN 9780429257766.

Приложения А

Бухгалтерская отчетность ООО «ТСМ» с 2022–2024 гг.

Таблица А.1 – Бухгалтерская отчетность ООО «ТСМ» с 2022–2024 гг.

Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2024 г.	На 31 декабря 2023 г.	На 31 декабря 2022 г.
1	2	3	4	5
Актив				
I. Внеоборотные активы				
Нематериальные активы	1110	-	-	-
Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
Основные средства	1150	2 317	262	-
Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
Финансовые вложения	1170	-	-	-
Отложенные налоговые активы	1180	-	-	-
Прочие внеоборотные активы	1190	-	-	-
Итого по разделу I	1100	2 317	262	0
II. Оборотные активы				
Запасы	1210	24 593	17 916	15 687
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	2 564	-	-
Дебиторская задолженность	1230	15 194	30 933	16 363
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	-	-	-
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	543	1 199	177
Прочие оборотные активы	1260	-	-	-
Итого по разделу II	1200	42 894	50 048	32 227
БАЛАНС	1600	45 211	50 310	32 227

Продолжение приложения А

Продолжение таблицы А. 1

Пассив				
III. Капитал и резервы				
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	10	10	10
Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	(-) ²	(-)	(-)
Переоценка внеоборотных активов	1340	-	-	-
Добавочный капитал (без переоценки)	1350	-	-	-
Резервный капитал	1360	-	-	-
Нераспределённая прибыль (непокрытый убыток)	1370	3 474	6 137	2 336
Итого по разделу III	1300	3 484	6 147	2 346
IV. Долгосрочные обязательства				
Заёмные средства	1410	2 100	-	-
Отложенные налоговые обязательства	1420	-	-	-
Оценочные обязательства	1430	-	-	-
Прочие обязательства	1450	-	-	-
Итого по разделу IV	1400	2 100	0	0
V. Краткосрочные обязательства				
Заёмные средства	1510	-	-	-
Кредиторская задолженность	1520	39 628	44 163	29 881
Доходы будущих периодов	1530	-	-	-
Оценочные обязательства	1540	-	-	-
Прочие обязательства	1550	-	-	-
Итого по разделу V	1500	39 628	44 163	29 881
БАЛАНС	1700	45 211	50 310	32 227

Приложение Б

Отчет о финансовых результатах ООО «ТСМ» 2023–2024 гг.

Таблица Б.1 – Отчет о финансовых результатах ООО «ТСМ» 2023–2024 гг.

Наименование показателя	Код строки	За 2024 г.	За 2023 г.
1	2	3	4
Выручка ⁴	2110	20 144	39 775
Себестоимость продаж	2120	(9 130)	(24 914)
Валовая прибыль (убыток)	2100	11 014	14 861
Коммерческие расходы	2210	(979)	(787)
Управленческие расходы	2220	(11 387)	(9 461)
Прибыль (убыток) от продаж	2200	(1 352)	4 613
Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
Проценты к получению	2320	-	-
Проценты к уплате	2330	(33)	(-)
Прочие доходы	2340	666	1 498
Прочие расходы	2350	(1 944)	(1 357)
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	(2 663)	4 754
Налог на прибыль ⁵	2410	0	(951)
в т.ч.: текущий налог на прибыль	2411	(0)	(951)
Отложенный налог на прибыль ⁶	2412	-	-
Прочее	2460	0	(2)
Чистая прибыль (убыток)	2400	(2 663)	3 801
Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль (убыток) периода ⁵	2530	-	-
Совокупный финансовый результат периода ⁷	2500	(2 663)	3 801

Приложение В

Отчет о финансовых результатах ООО «ТСМ» 2022–2023 гг.

Таблица В.1 – Отчет о финансовых результатах ООО «ТСМ» 2022–2023 гг.

Наименование показателя	Код строки	За 2023 г.	За 2022 г.
1	2	3	4
Выручка ⁴	2110	39 775	12 245
Себестоимость продаж	2120	(24 914)	(6 959)
Валовая прибыль (убыток)	2100	14 861	5 286
Коммерческие расходы	2210	(787)	(1 035)
Управленческие расходы	2220	(9 461)	(3 843)
Прибыль (убыток) от продаж	2200	4 613	408
Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
Проценты к получению	2320	-	-
Проценты к уплате	2330	(-)	(-)
Прочие доходы	2340	1 498	22 428
Прочие расходы	2350	(1 357)	(21 239)
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	4 754	1 597
Налог на прибыль ⁵	2410	(951)	(319)
в т.ч.: текущий налог на прибыль	2411	(951)	(319)
Отложенный налог на прибыль ⁶	2412	-	-
Прочее	2460	(2)	-
Чистая прибыль (убыток)	2400	3 801	1 278
Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль (убыток) периода ⁵	2530	-	-
Совокупный финансовый результат периода ⁷	2500	3 801	1 278