

---

# ОПТИМИЗАЦИЯ УЧЕТНЫХ ПРОЦЕССОВ: ГДЕ МЫ ТЕРЯЕМ ВРЕМЯ И ДЕНЬГИ

Валерия Шевченко, Финансовый консультант  
Аккаунтор

# Оптимизация учетных процессов: где мы теряем время и деньги

- ✓ Типы бизнес-процессов и их значение для организации
- ✓ Анализ бизнес-процессов, для составления плана по развитию
- ✓ Виды KPI бизнес-процессов
- ✓ Инструменты проверки бизнес-процессов предприятия. Метод пяти вопросов
- ✓ Методы оптимизации бизнес-процессов
- ✓ Пример проекта «Анализ бизнес-процессов» на примере одной компании

# Типы бизнес-процессов и их значение для организации

- ✓ Бизнес-процесс – это совокупность взаимосвязанных задач, которые определяют организацию бизнеса, стратегию развития и стабильность
  
- ✓ Существуют три типа бизнес-процессов:
  - ✓ Управляющие – бизнес-процессы, которые управляют функционированием системы(корпоративное управление ; стратегический менеджмент);
  - ✓ Операционные – бизнес-процессы, которые составляют основной бизнес компании и создают основной поток доходов (производство, продажи, закупки, маркетинг);
  - ✓ Поддерживающие – бизнес-процессы, которые обслуживают основной бизнес (бухгалтерский учет, подбор персонала, ИТ- поддержка);
  
- ✓ Хорошо отлаженные бизнес-процессы в организации дают большое преимущество перед конкурентами.

# Анализ бизнес-процессов для составления плана по развитию

- ✓ Для создания и постоянного развития бизнес-процессов, необходимо проводить регулярный анализ бизнес-процессов на вашем предприятии.
  - 1) Определить приоритетные бизнес-процессы
  - 2) Провести экспресс-диагностику деятельности компании для определения проблемных зон в бизнес-процессе
  - 3) Сформулировать основные цели и критерии оптимизации бизнес-процессов
- ✓ Оптимизация бизнес-процессов - состоит в составление плана по развитию и его реализации.
- ✓ В ходе анализа могут быть рассмотрены следующие моменты: измененных технологий, слишком большое число уровней управления, простои, неиспользуемые мощности, дублирование рабочих заданий, ошибки в передаче информации, потеря информации, ошибки в документации и др.

# Ключевые индикаторы оптимизации бизнес-процессов

- ✓ **Есть ряд ключевых показателей процессов, определяющих эффективность и конкурентоспособность организации**
- ✓ *Логические* - это количество этапов процесса, технологическая реализуемость, последовательность событий, организационное взаимодействие.
- ✓ *Экономические* - низкие затраты, высокая загрузка мощностей, низкий уровень запасов, экономичная глубина процесса, гибкость, высокая доля создания стоимости.
- ✓ *Временные* - короткое время прохождения заказа, низкая доля вспомогательного времени, гибкость производственного времени.

# Ключевые индикаторы оптимизации бизнес-процессов

## ✓ *Пространственные*

возможность расположения необходимых рабочих мест, возможность упорядочения рабочих систем, минимальные транспортные пути, возможность изменения порядка расположения рабочих систем.

## ✓ *Кадровые*

объем работы и потребность в персонале, обеспечение необходимой квалификации, повышение квалификации, гибкое рабочее время для персонала.

## ✓ *Показатели Качества*

- ✓ Оказывается, что качество тоже можно измерить с помощью количественных показателей. Показатель качества достаточно специфичны, и для каждого бизнес-процесса они индивидуальны. Например,
- ✓ качество производственных бизнес-процессов может измеряться как процент брака.
- ✓ качество складских бизнес-процессов может измеряться, как процент пересортицы или ошибок при формировании заказов.
- ✓ качество бизнес-процессов продаж может измеряться такими показателями как процент рекламаций, процент повторных клиентов, степень удовлетворенности клиентов и т.д.

# Инструменты для проверки бизнес-процессов

- Метод пяти вопросов предлагает участникам рабочей группы по улучшению процесса на основе разработанной процессной схемы "как есть" последовательно по каждой работе, составляющих бизнес-процесс, задать пять следующих групп вопросов.

«Цель»

Зачем делается  
та работа?

"Место"

Где эта работа делается  
сейчас?

Почему эта работа делается  
именно здесь?

Где еще можно делать эту  
работу?

Где эту работу делать лучше?

«Люди»

Кто делает эту работу?

Почему именно он делает эту  
работу?

Кто еще мог бы сделать эту  
работу?

Кто мог бы сделать эту работу  
лучше?

# Инструменты для проверки бизнес-процессов

## "Технология"

Как эта работа делается?

Почему эта работа делается именно так?

Какими еще способами эту работу можно выполнить?

Какой способ выполнения работы лучше?

## "Время"

Когда делается эта работа?

Почему эта работа делается именно в это время?

Какие есть альтернативы?

Какая альтернатива лучше?



# Методы оптимизации бизнес процессов

- ✓ Методы оптимизации бизнес-процессов могут быть различными, в зависимости от решения обнаруженных проблем.
- ✓ Метод *исключать* обозначает уменьшение уровней процесса, ликвидацию причин помех, сокращения транспортных путей, исключение входного контроля.
- ✓ *Упрощать* предполагает уменьшение сложности в прохождении заказа, снижение комплексности структуры продукта, организацию работы, разделение работ
- ✓ *Стандартизировать* - программы, технологии, методы, продукты, комплектующие, этапы (что позволит оптимизировать формы передачи и сбора информации)
- ✓ *Унифицировать коммуникации* (отдел-отдел; отдел-сотрудник и т.д.)

# Методы оптимизации бизнес процессов

- ✓ *Устранения всех временных разрывов.*
- ✓ Интересен следующий факт. Оказывается, что во многих фирмах на реальное выполнение работы уходит 20% времени, а 80% времени - это простои. Причин может быть несколько – начиная от задержки информации на каком-то этапе работ до не выданных вовремя со склада нужных материалов.
  
- ✓ *Минимизация устной информации.*
- ✓ Почему применение в бизнес процессах устной информации приводит к неэффективности и несоответствиям? Дело в том, что устная информация искажается при передачи ее от одного участника бизнес процессов к другому. А еще это вызвано тем, что за устную информацию некого назначить ответственным. Поэтому следует сделать так чтобы все информационные потоки были документированы, по возможности.
  
- ✓ *Организация точек контроля.*
- ✓ Их цель - контроль всех соответствий результатов технологической операции в бизнес процессе, который сформулирован требованиям к ее результату. Если обнаружатся какие-то несоответствия, то организуется обратная связь, при которой результат будет скорректирован. Есть два типа точек контроля: “наблюдающие” за процессом и непосредственно внедренные в сам бизнес процесс.

# Пример проекта «Анализ бизнес-процесс» на примере одной компании

**Компания:** Быстроразвивающаяся компания, за два года открыла более 150 подразделений и имеет филиалы в разных городах

- ✓ Оказывает услуги B2B; B2C
- ✓ Среднее количество сотрудников 603

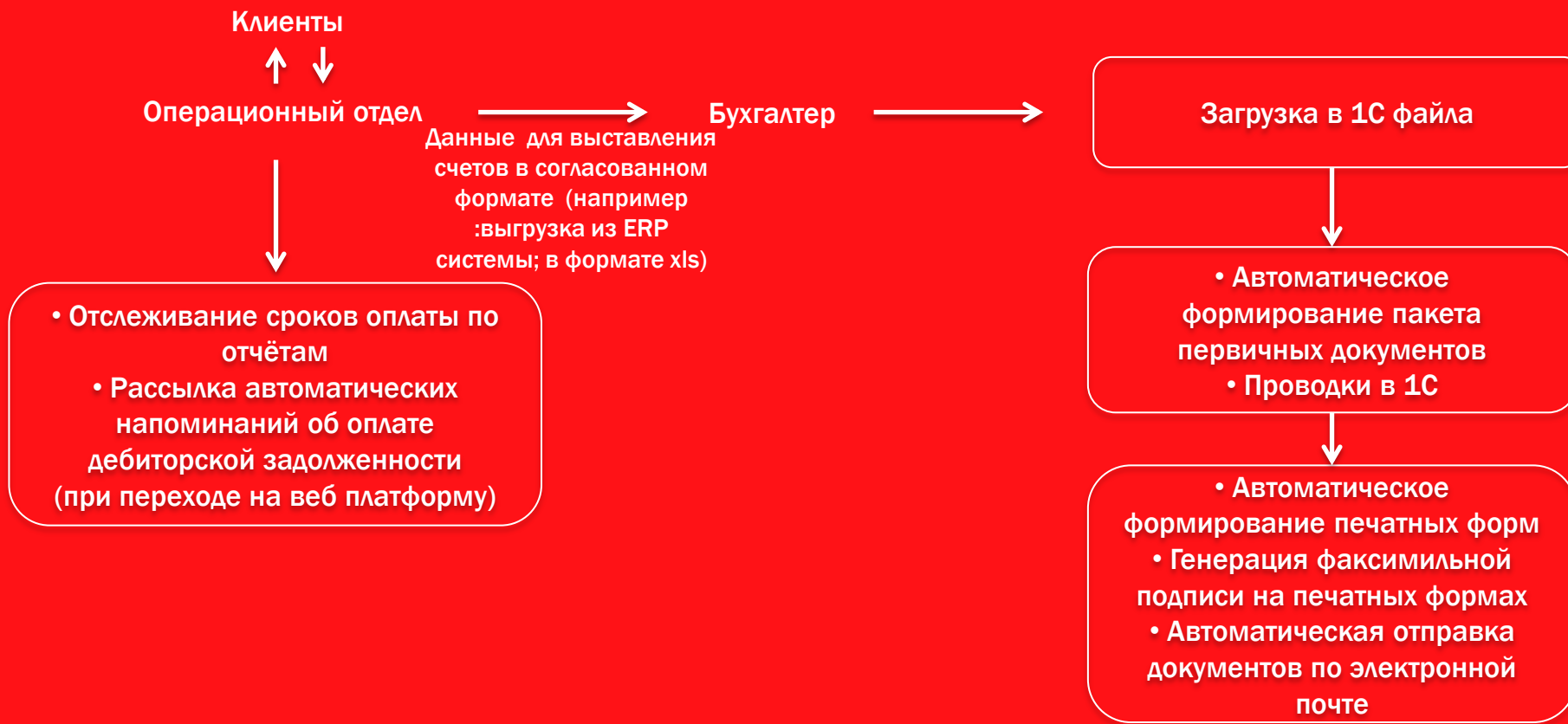
## Проблема :

- ✓ при увеличении клиентов возникает необходимость в ресурсах;
  - ✓ теряется контроль между филиалами и подразделениями;
  - ✓ не прозрачен документооборот внутри компании;
- 
- ✓ Определили приоритетные бизнес-процессы – операционный (Реализация услуг) и поддерживающий (бухгалтерский учет и ИТ услуги)
  - ✓ Провели экспресс-диагностику деятельности компании ( метод 5-ти вопросов) и определили следующие проблемные зоны:
    - ✓ отсутствие единых стандартов в разных городах ;
    - ✓ много рутинных процессов, которые не автоматизированы;
    - ✓ существенная потеря времени /использование времени неэффективно;
    - ✓ нет четкого распределение задач и ответственности между сотрудниками

## Пример проекта «Анализ бизнес-процесс» на примере одной компании

- ✓ Сформулировали следующие цели для оптимизации бизнес-процессов
  - ✓ получить единые политики бизнес процессов;
  - ✓ усилить внутренний контроль ;
  - ✓ наладить эффективное взаимодействие всех служб, для выполнения учетных задач в установленный срок;
  - ✓ определить ответственных лиц за все участки учетной работы;
  - ✓ оптимизировать ресурсы для учетной работы;
  - ✓ уменьшить риск ошибок и потери эффективности процесса при смене сотрудников;

## Виды автоматизаций по участку «Реализация»



Без автоматизации – в среднем 200 счетов в месяц – 3 дня работы

С автоматизацией - До 30 минут (причем время бухгалтера не зависит от объема документов)

## Цепочка документов

На основании одного документа формируется цепочка документов по реализации и по затратам компании.

Это возможно при следующих условиях:

- Четкая связь между реализацией и затратами организации
- Имеется формула по которой можно рассчитать прямые расходы от суммы реализации

Это удобно использовать

- при повторяющихся видах услуг (работ)
- одинаковых условиях в договорах с покупателями
- расчетах внутри группы (концерна)

Например для компаний занимающихся:

- Арендой оборудования, помещений
- Агентские услуги
- Кредитные организации

## Виды автоматизаций по участку «Затраты»

Отдел кадров

→  
Данные для  
формирования АО в  
согласованном формате

Бухгалтер

→

Загрузка в 1С файла

- Автоматическое формирование авансовых отчётов
- Проводки в 1С

Любые однотипные повторяющиеся операции подлежат автоматизации.

Например, автоматизация:

- Списания материалов
- Рассылки расчётных листов сотрудникам
- Платёжных поручений сотрудника по заработной плате или прочим выплатам (без использования ЗП проекта)

Можно автоматизировать списание материалов в среднем 200 накладных в месяц – 3 дня работы бухгалтера

# СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!

Валерия Шевченко, финансовый  
консультант, Аккаунтор

+7 812 325 82 94

[Valeria.Shevchenko@accountor.ru](mailto:Valeria.Shevchenko@accountor.ru)