

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Наказ Міністерства освіти і науки України від 29.12.2014 № 1528)

Ефективна
ЕКОНОМІКА



Дніпровський державний
аграрно-економічний
університет



Видавництво ТОВ «ДКС-центр»

Ефективна економіка № 7, 2012
УДК: 65.014:005

С. В. Тупало,
здобувач,
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»
Л. П. Батенко,
канд. екон. наук, проф.,
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

ОБГРУНТУВАННЯ МОДЕЛІ ПРОЦЕСНО - ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ЕЛЕКТРОПОСТЧАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. У статті викладено методичні підходи до формування моделі процесно - орієнтованого управління електропостачальним підприємством (обленерго) на основі встановлення та каскадування його бізнес-цілей, їх відповідної трансформації у політики, завдання і задачі з подальшим закріпленням відповідальності керівників та створенням піраміди процесного управління за умов дотримання визначених підходів та принципів побудови організаційних систем.

Ключові слова: процесний підхід до управління, бізнес - ціль, електропостачальне підприємство, стратегія, стратегічне управління, ланцюжок створення цінності.

Вступ. Однією з ключових задач забезпечення ефективного управління електропостачальним підприємством (обленерго) є гармонізація його стратегічних бізнес – цілей у сфері енергозбутової діяльності з операційними діями по енергозбуту в інтересах як стейкхолдерів, що очікують певних фінансових зисків, так і споживачів (абонентів обленерго), задоволеність яких формує необхідні для обленерго монетарні результати. Проведений аналіз існуючих підходів до вирішення цієї задачі [1,2] дає підставу стверджувати, що в контексті базових системоутворюючих принципів побудови організаційних систем (ієрархічність, детермінованість, повнота і несуперечність, синергетичність) [3] одним з найбільш перспективних є процесно – орієнтований підхід, що спирається на концепцію одного з «батьків» стратегічного менеджменту Альфреда Д. Чандлера «структура слідує за стратегією» [4].

Постановка задачі. Рішення задачі створення моделі процесно-орієнтованого управління діяльністю енергозбутової компанії в контексті трансформації обраної бізнес - цілі у відповідну організаційну структуру компанії пропонується здійснити на основі бієктивного спрямованого відображення топології дерева цієї цілі в топологію дерева центрів управлінської відповідальності (посадових осіб) ланцюжка технологічних бізнес – процесів по створенню бізнес – цінності. При цьому поняття «бізнес – цінність» пропонується трактувати у подвійному сенсі: цінність для обленерго як бізнесу – це своєчасне і у повному обсязі надходження виручки від споживачів (абонентів обленерго) за спожиту електроенергію; цінність для абонентів – це спожита по факту обліку електроенергія у необхідному для них обсязі. В якості початкової умови рішення поставленої задачі обрану стратегічну бізнес - ціль компанії з енергозбуту визначено як максимізація обсягу збуту електроенергії в області та забезпечення своєчасності і повноти надходження платежів від абонентів.

Результати. Виходячи з сутності діяльності обленерго, обумовленої діючими нормативними регламентами електроенергетичної галузі України [6,7], його ланцюжок створення бізнес – цінності пропонується розглядати як сукупність чотирьох ланок (рис.1). Відповідно задачу формування системи ключових показників управління енергозбутовою діяльністю компанії сформульовано як пошук множини релевантних для управління показників багатофакторного аналізу надходження по факту на рахунок ДП «Енергоринок» виручки - нетто B^t за аналізований період t за зафіксованим лічильниками корисний обсяг електроенергії, спожитий абонентами, згідно моделі:

$$B^t = \{H, R, C, D\}^t, \quad (1)$$

де H – показники структури вартості одного кВт/часу електроенергії для категорій абонентів (споживачів, з якими укладені договірні умови споживання електроенергії); R – показники втрат електроенергії, що надійшла в розподільчу мережу обленерго в процесі її передачі абонентам; C – показники кількості абонентів за категоріями (фізичні та юридичні особи, фіз. особи - пільговики, фіз. особи з правом на субсидії) відповідно масштабу присутності компанії в області; D – показники боргу за спожиту

електроенергію (дебіторська заборгованість) по категоріям абонентів.



Рис.1. Модель ланцюжка створення бізнес – цінності обленерго

Виходячи з зазначеної вище стратегічної бізнес - цілі обленерго, пропонується сформувати набір необхідних стратегічних бізнес - політик $\{P_{ij}\}$ взаємодії з його наявними і потенційними абонентами у вигляді матриці стратегічного планування «SBC – 4P» [7], представленої у таблиці 1.

Таблиця 1.

Матриця стратегічного планування діяльності обленерго «SBC - 4P» (фрагмент)

4P SBC	Product	Price	Place	Promotion
Економіка / фінанси	P_{11} політика формування об'єму продажу електроенергії, виходячи з економічної вигоди	P_{12} політика ціноутворення на електричну енергію з урахуванням очікуваної рентабельності електрозбуту	P_{13} бюджетна політика розвитку електромережі в районах новобудов житла та бізнес – об'єктів області	P_{14} бюджетна політика з реклами та PR діяльності обленерго
Ринок (електроспоживачі)	P_{31} політика формування лояльності абонентів до взаємовигідної співпраці з обленерго	P_{32} цінова політика спонукання абонентів до переходу на диференційоване споживання електроенергії в залежності від часу доби	P_{33} політика вибору масштабу присутності бізнесу обленерго на території області	P_{34} комунікаційна політика залучення нових абонентів

Необхідно зазначити, що при вирішенні задачі забезпечення ефективного управління енергозбутовою діяльністю обленерго в контексті моделі (1) і набору бізнес – політик $\{P_{ij}\}$ (табл.1) базові системоутворюючі принципи управління будуть дотримані, якщо пошук певної послідовності дій з трансформації обраної стратегічної бізнес - цілі у відповідну організаційну структуру управління компанією буде зведено до наступної послідовності трансформації однієї множини у другу:

1) відображення множини ключових показників $\{K_{ij}\}$ моделі (1) у множини бізнес – політик $\{P_{ij}\}$, що забезпечує дотримання принципу повноти і несуперечності. Приклад рішення цієї задачі для обленерго представлений у таблиці 2;

2) відображення множини бізнес – політик $\{P_{ij}\}$ у множини складових дерева стратегічної бізнес - цілі енергозбутової діяльності обленерго для виконання принципу ієрархічності і синергетичності. Приклад такого відображення для обленерго представлений на рис.2;

Таблиця 2.

Матриця ключових показників електрозбутової стратегії обленерго

Ключові показники , K_{ij}		Політики, P_{ij}							
		P_{11}	P_{12}	P_{13}	P_{14}	P_{31}	P_{32}	P_{33}	P_{34}
1	n – кількість філій електромереж (РЕМ) обленерго по збуту електроенергії (е/е)							★	
2	m – кількість окремих ліній в структурі розподільчої електромережі і – тої філії (РЕМ)							★	
3	$W_{KB} = W_{HM}(1 - K_{TB}) - W_{TP} = W_{TB} * K_p$ – планований в періоді t загальний об'єм комерційного відпуску (кв) е/е у фіз. од. абонентам обленерго з урахуванням об'єму W_{HM} планованого надходження е/е у розподільчу мережу (НМ) обленерго від оптового ринку е/е з урахуванням нормативного коеф. технологічних втрат K_{TB} е/е в мережах обленерго та планованого для власних господарських потреб обленерго об'єму е/е W_{TP} при умові точки беззбитковості збуту е/е ($TБ$) W_{TB} і необхідної величини коеф. резерву прибутковості $K_p = (W_{KB} - W_{TB}) / W_{KB}$	★	★			★			
4	Планований в періоді t коеф. маржинального доходу від збуту фіз.од. е/е: $K_{MD} = 1 - V_1 / P_1$, де $P^{Ю(Ф)}_1 = P_o * K^{Ю(Ф)}_H$ - ціна продажу обленерго фіз.од. е/е відповідно для юр. і фіз. осіб; V_1 - змінні витрати збуту фіз.од. е/е; P_o - відпускна ціна ДП «Енергоринок» за фіз.од. електроенергії; $K^{Ю}_H$, $K^{Ф}_H$ - планований в періоді t коеф. націнки на оптову ціну за фіз.од. е/е відповідно для юр. і фіз. осіб	★	★	★	★				
5	$D^{Ю}$, $D^{Ф}$ – планована (передбачувана) за період t величина дебіторської заборгованості за спожиту е/е відповідно юридичних осіб (ю) та фізичних осіб (ф)	★	★	★		★	★		
6	$W^{Ю(Ф)} = (W^{Ю(Ф)}_C + W^{Ю(Ф)}_H)$ – планований в періоді t обсяг споживання е/е в фіз. од. відповідно «старими» та новими юр. (ю) та фіз. (ф) особам	★				★	★		★
7	$S_{Ю} = W^{Ю} / W_{KB}$, $S_{Ф} = W^{Ф} / W_{KB}$ - відповідно доля споживання е/е юр. та фіз. осіб в об'ємі W_{KB}	★					★	★	
8	$(U^C; U^H)$, $(F^C; F^H)$ – кількість електролічильників у «старих» (с) і нових (н) відповідно у юр. (U) та фіз. (F) осіб; $(N^C_C; N^H_C)$, $(M^C_C; M^H_C)$ – показник (N,M) спожитої електроенергії, зафіксований r – тим електролічильником відповідно у «старої» (с) і нової (н) юр. та фіз. особи за період t	★	★	★				★	

3) відображення дерева стратегічної бізнес - цілі (SBC – цілі) **енергозбутової діяльності обленерго** у дерево центрів відповідальності у формі піраміди процесного менеджменту в рамках ланцюжка створення бізнес – цінності компанії згідно моделі на рис.1 для забезпечення принципу детермінованості. Приклад такого відображення представлений на рис.3.

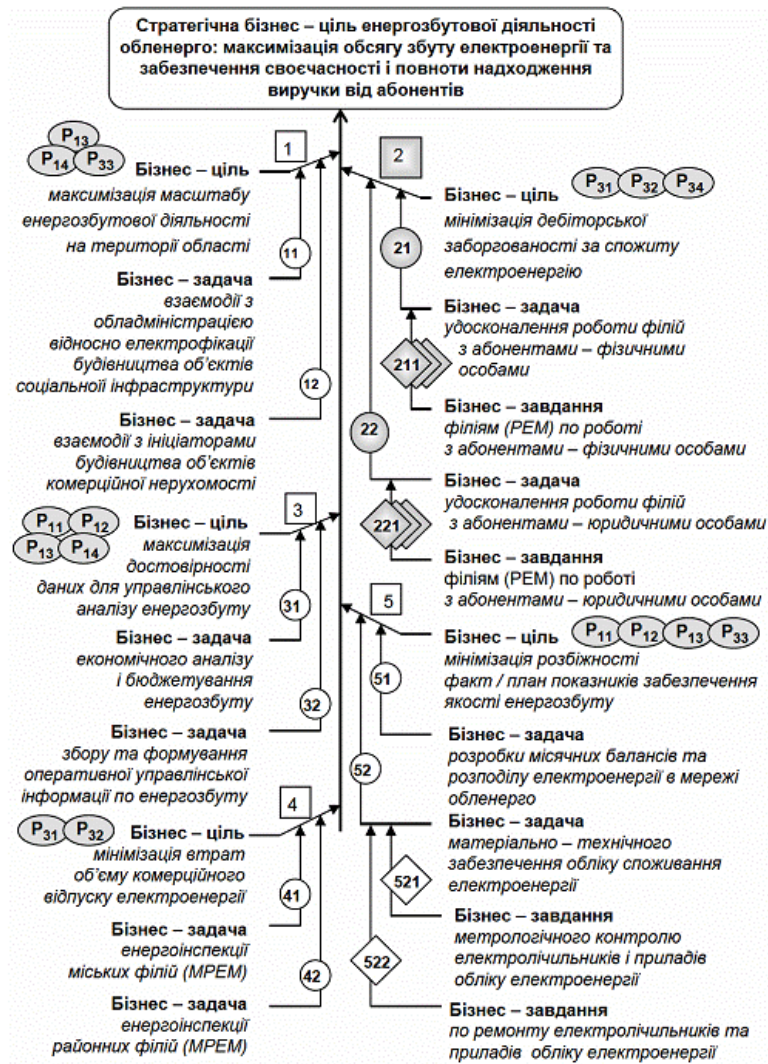


Рис. 2. Дерево формування стратегічної бізнес - цілі енергозбутової діяльності обленерго

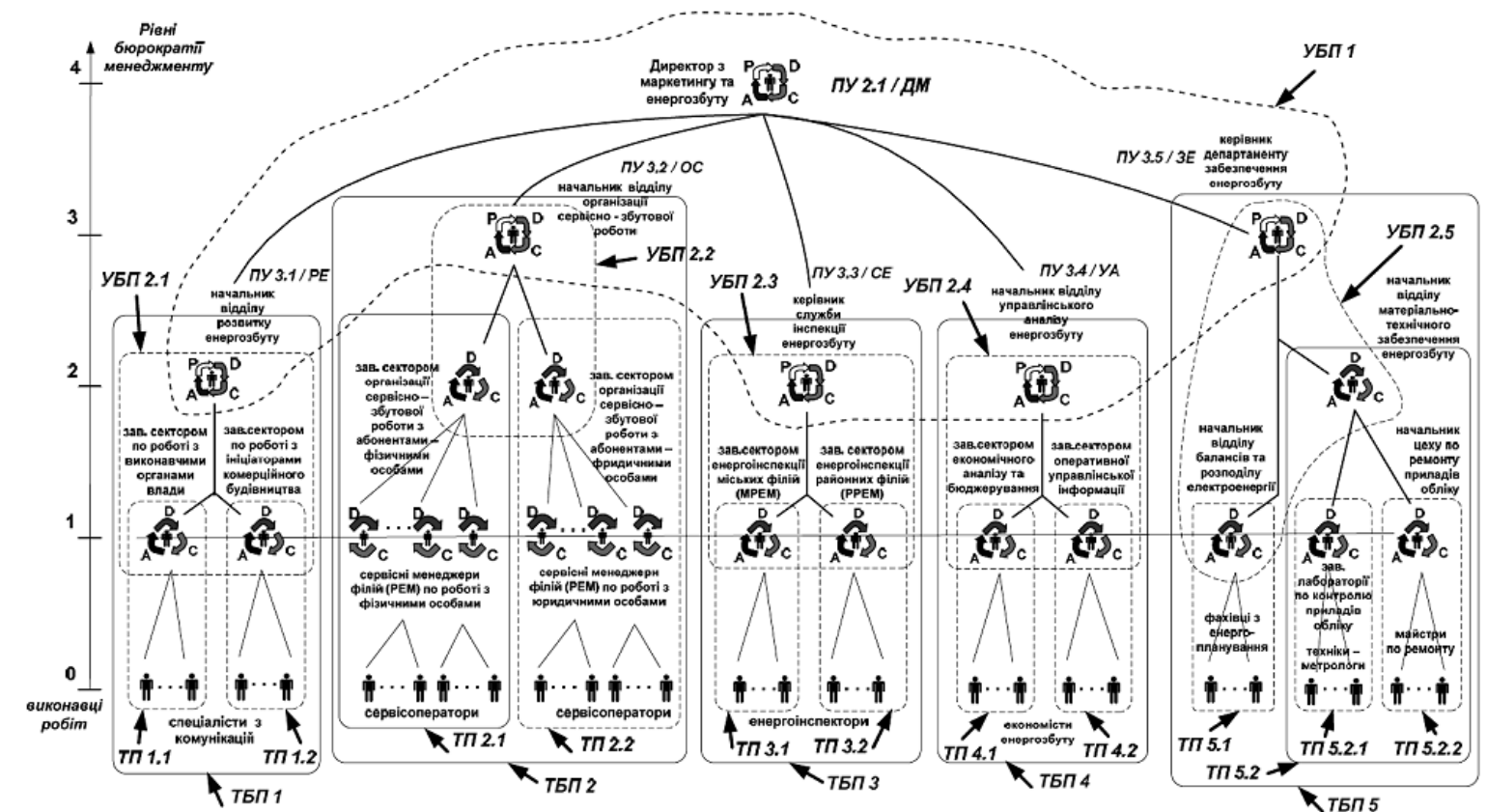


Рис. 3. Піраміда процесного менеджменту збутової діяльності обленерго :

УБП – управлінський бізнес-процес; ТБП – технологічний бізнес – процес; ТП - технологічний процес; PDCA, DCA, DC – управлінські статуси (Plan-Do-Check-Akt)

Висновки. Створення моделі процесно - орієнтованого управління діяльністю енергозбутової компанії полягає у трансформації обраної нею стратегічної бізнес – цілі, що забезпечує створення цінності для компанії та її клієнтів, у відповідні політики, реалізація яких базується на каскадуванні показників та визначенні відповідних задач та завдань, за виконання яких несуть відповідальність керівники, що очолюють підрозділи та контролюють виконання відповідних процесів своїми підлеглими, що і визначає відповідну процесно - орієнтовану систему компанії.

Література

1. Тупкало С.В. Методика решения задачи оптимизации организационной структуры процессно - ориентированного предприятия на основе принципа «Структура следует за стратегией» / С.В. Тупкало, В.Н. Тупкало // Системи управління, навігації та зв’язку: зб. наук. пр. - К.: ЦНДІНУ, 2009.- Вип.3(11).- С.69 - 76.

2. Тупкало С.В. Модель формування процесно - орієнтованої системи управління з урахуванням бізнес - стратегії підприємства /С.В.Тупкало // Формування ринкової економіки : зб. наук. пр.— К.: КНЕУ, 2010.— Спец. вип. Економіка підприємства: теорія і практика : у 2 ч. – Ч. I. – С.409 –415.

3. Новиков Д.А. Теория управления организационными системами / Д.А. Новиков. - М.: МПСИ, 2005. - 584 с.

4. Chandler A.D. Strategy and Structure / A.D. Chandler. – Cambridge: MIT Press, 1962. – 325 p.

5. ГНД 34.09.104-2003. Методика складання структури балансу електроенергії в електричних мережах 0,38-154 кВ, аналізу його складових і нормування технологічних витрат електроенергії. – Затверджено наказом № 757 Мінпаливенерго України від 17.12.03.

6. Інструкція про порядок комерційного обліку електричної енергії/ Постанова НКРЕ від 19 жовтня 1998 р. N 1349.- [Електронний ресурс].- Режим доступу: <http://leg.co.ua/instrukcii/>

7. Тупкало С.В. Методика разработки модели системы процессно-ориентированного стратегического управления предприятием / С.В.Тупкало, В.Н. Тупкало // Системи управління, навігації та зв’язку: зб. наук. пр. ЦНДІНУ. - К., 2008. - Вип.4(8). - С.113 - 119.

Стаття надійшла до редакції 19.07.2012 р.



ТОВ "ДКС Центр"

[Впроу](#)