

На правах рукописи

Сюняева Диана Анатольевна

**СТРУКТУРИЗАЦИЯ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ
ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИЧЕСКОЙ КОМПАНИИ
(ПРИНЦИПЫ ПОСТРОЕНИЯ И МЕТОДЫ ОЦЕНКИ)**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами: промышленность)

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Санкт-Петербург – 2015

Работа выполнена в федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого».

Научный руководитель: доктор экономических наук, профессор
Глухов Владимир Викторович

Официальные оппоненты: **Афанасьева Наталья Владимировна**
Доктор экономических наук, профессор,
главный научный сотрудник Института
проблем региональной экономики
Российской академии наук

Плотникова Виктория Павловна
Кандидат экономических наук, доцент,
начальник учебного центра
ОАО «Территориальная генерирующая
компания №1»

Ведущая организация: Ивановский Государственный Энергетический
Университет им. В.И. Ленина

Защита состоится «25» июня 2015 г. в «___» часов на
заседании диссертационного совета Д 212.229.23 при ФГАОУ ВО
«Санкт-Петербургский политехнический университет Петра
Великого» по адресу: 195251, г. Санкт-Петербург, ул.
Политехническая, д. 29, III учебный корпус, ауд. 506.

С диссертацией можно ознакомиться в Фундаментальной
библиотеке и на сайте ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский
политехнический университет Петра Великого»:
<http://www.spbstu.ru/science/defences.html>.

Автореферат разослан «___» _____ 2015 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета,
доктор экономических наук, профессор

Сулоева Светлана Борисовна

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования

Сбалансированное развитие любой отрасли мирового хозяйства зависит от множества факторов. Электроэнергетическая отрасль Российской Федерации представляет собой сложную структуру, включающую компании с государственным участием, регуляторов, посредников, инвесторов, конечных потребителей. В кризисной ситуации, которая обозначилась на рубеже 2014-2015 гг., необходимы организационные и экономические меры, воздействующие на целый ряд финансовых показателей, характеризующих стоимости активов, рентабельность компаний, динамику изменений инвестиционных вложений и прочие. Однако, единственным действительно важным элементом в цепи маркеров, оценивающих электро-энергетическую отрасль, является качество отношений потребителя и монопольных компаний отрасли (стоимость и время подключения конечного потребителя к энергосети).

Итоги реформы 2001 г. нельзя назвать окончательными. Это приводит к тому, что деятельность компаний, которым удалось в той или иной степени добиться повышения доступности энергетической инфраструктуры, требует детального рассмотрения, углубления опыта и его локализации в других компаниях отрасли.

С точки зрения улучшения качества обслуживания потребителей особенно примечателен опыт ОАО «Ленэнерго», которое, применяя лучшие мировые практики в оптимизации внутренних процессов работы, добилось резко положительной динамики по исполнению просроченных обязательств и подключению потребителей к электрическим сетям.

Актуальность исследования вызвана поиском связи между ценой электрической энергии для населения и потенциала ее снижения за счет оптимизации внутренних процессов работы компаний энергетической отрасли. В данном диссертационном исследовании как основной фактор успеха в решении выше обозначенной проблемы рассматривается подход в управлении, адаптированный под конкретные задачи, конъюнктуру отрасли.

Подход в управлении понимается автором как инструмент, использование которого осложняется инфраструктурными особенностями отрасли. Однако определение корня проблем, поиск метрик оценки эффективности, пошаговое внедрение в операционную деятельность – все это должно обеспечить в среднесрочной перспективе вхождение Российской Федерации в двадчатку лучших энергетических компаний мира в соответствии с рейтингом «Doing Business» Всемирного банка.

Цели и задачи исследования

Целью диссертационного исследования является разработка методики проведения структуризации управления сложного комплекса, детализированная по элементам (принципы структуризации, классификацию бизнес-процессов, декомпозицию подпроцессов управления, показатели эффективности) и иллюстрация ее применения для предприятий электросетевого комплекса.

Достижение поставленной цели вызывает необходимость решения следующих взаимосвязанных задач:

- доказать наличие потенциала для снижения цены на электрическую энергию для населения или приравненных к нему категорий потребителей за счет оптимизации работы компаний энергетической отрасли;

- консолидировать основные проблемы электроэнергетической отрасли;

- сформулировать сущность, преимущества и недостатки процессного и других подходов при структуризации управления;

- выделить инструменты внедрения процессного подхода и предложить правило определение весов бизнес-процессов;

- провести подробный анализ бизнес-процессов на предприятии энергетической отрасли с определением имеющихся тенденций в управлении;

- определить типовые характеристики процессного и других подходов в управлении;

- сформировать алгоритмы оценки эффективности подходов в управлении;

- проанализировать эффективность применения различных подходов в структуризации управления.

Объект и предмет диссертационного исследования

Объект исследования – экономические системы электроэнергетической отрасли, их формирование и развитие. Предмет исследования – управленческие отношения в виде структур управления компаний электроэнергетической отрасли, с учетом особенностей их функционирования.

Теоретическая и методологическая основа исследования

Теоретическую базу работы составили труды отечественных и зарубежных ученых в области менеджмента, бизнес-аналитики, экономики, экономики энергетики.

В качестве методологической основы диссертационного исследования использовались системный и комплексный подходы к выявлению сущности проблем отрасли и их

последствий, влияющих на цену электроэнергии для конечных потребителей. Помимо этого, избранными методами исследования стали: общенаучный, расчетно-конструктивный, экономико-статистических группировок, сравнительного анализа, экспертных оценок, индуктивные и дедуктивные методы анализа.

Эмпирическую базу исследования составляют данные ОАО «Ленэнерго» и ОАО «Энергосервисная компания Ленэнерго», статистические данные Комитета по тарифам Санкт-Петербурга.

Научная новизна результатов работы заключается в следующем:

- в выявлении основных показателей деятельности комплекса, на которые можно воздействовать через структуризацию системы управления и оптимизацию процесса производства, распределения, поставки электроэнергии потребителям, в уточнении понятий «бизнес-процесс» и создании адаптированного «паспорта бизнес-процесса»;

- в создании правила определения веса (значимости) бизнес-процессов; в уточнении базовой методики и принципов структуризации процесса управления комплексом;

- в разработке общей схемы инжиниринга, ориентированного на компанию электросетевого комплекса;

- в уточнении этапов и подходов по выделению и классификации бизнес-процессов.

Практическая значимость исследования

Практическая значимость результатов заключается в повышении эффективности управления за счет оптимизации структуры системы управления, а также в выявлении

возможности для снижения тарифа для конечного пользователя за счет оптимизации работы участников электросетевого комплекса. Сформулированные рекомендации по применению подходов в управлении могут быть экстраполированы на всех участников электроэнергетической отрасли. Результаты диссертационного исследования успешно внедрены в ОАО «Энергосервисная компания Ленэнерго».

Положения, выносимые на защиту:

- рассмотрены особенности электросетевого комплекса и его роль в экономике страны, выявлены основные показатели деятельности комплекса, на которые можно воздействовать через структуризацию системы управления и оптимизацию процесса производства, распределения, поставки электроэнергии потребителям. Приведено доказательство того, что тариф на электрическую энергию для населения и приравненных к нему категорий потребителей имеет потенциал снижения за счет оптимизации работы участников электросетевого комплекса,

- уточнена базовая методика проведения структуризации управления сложного комплекса, детализированная по элементам (принципы структуризации, классификацию бизнес-процессов, декомпозицию подпроцессов управления, показатели эффективности) и проиллюстрированная в применении для предприятий электросетевого комплекса.

- дополнены принципы структуризации системы управления с учетом развития процессного и реинжинирингового подходов, особенностей электросетевого комплекса, классификации бизнес-процессов, влиянии структуризации управления на результаты и качество деятельности организации.

- уточнены этапы и подходы выделения и классификации бизнес-процессов. Предложен алгоритм приоритизации бизнес-процессов с помощью определения весов бизнес-процессов в компании.

- разработана общая схема и элементы организационно-производственного реинжиниринга, опирающиеся на особенности моделирования последствий организационных решений по энергораспределению и энергопотреблению.

- разработаны принципы и элементы алгоритма детализации организационно-производственного процесса, учитывающие декомпозицию сложных подпроцессов, создание организационных моделей подпроцессов, цели управленческих решений, проиллюстрированные на базе процессов включения потребителей в электросетевой комплекс.

- введено понятие паспорта бизнес-процесса, его элементов с учетом особенностей структуры и задач электросетевого комплекса, а также роли паспорта бизнес-процессов в задачах структуризации управления. Уточнен состав КРІ (показателей эффективности) управленческих решений, применительно к отраслям, регулируемым государством. Особо выделены особенности формирования ключевых показателей эффективности на предприятиях энергетической отрасли.

- уточнено понятие, базовые принципы и методы определения эффективности процессного подхода за счет включения в состав оценки качества внутренней организации бизнес-процессов, деловой репутации, предпринимательской и упущенной выгоды (качественные методы, количественные методы, учет стратегии и жизненного цикла организации, специфика электросетевого комплекса).

- детализировано содержание процессного, функционального и распорядительного подходов с учетом специфики компаний электросетевого комплекса. Приведено доказательство, что максимальная эффективность в управлении достигается за счет применения и развития эклектического подхода в управлении.

- на базе разработанных методических положений выполнены анализ и оценка бизнес-процессов, эффективности систем управления, структуризации управления в компаниях электросетевого комплекса.

Апробация результатов

Результаты диссертационного исследования обсуждены и одобрены на заседании кафедры «Экономика и менеджмент недвижимости и технологий» Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого.

Основные положения диссертации и выводы исследования:

- применены при использовании процессного подхода в ОАО «Ленэнерго»;

- применены при совершенствовании внутренних процессов ОАО «Энергосервисная компания Ленэнерго»;

- внедрены в учебный курс, преподаваемый автором исследования в Инженерно-экономическом институте Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого.

Публикации

Основные положения диссертации отражены в 16 публикациях автора, в т. ч. три статьи, опубликованные в

научных изданиях, рекомендованных ВАК Российской Федерации, одно учебное пособие.

Структура и объем работы

Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения и списка литературы, изложенных на 207 страницах, содержит 28 таблиц и 38 рисунков.

II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Рассмотрены особенности электросетевого комплекса и его роль в экономике страны, выявлены основные показатели деятельности комплекса, на которые можно воздействовать через структуризацию системы управления и оптимизацию процесса производства, распределения, поставки электроэнергии потребителям. Приведено доказательство того, что тариф на электрическую энергию для населения и приравненных к нему категорий потребителей имеет потенциал снижения за счет оптимизации работы участников электросетевого комплекса.

Тенденция к увеличению совокупного мирового спроса на электроэнергию в сочетании с такими проблемами, как сложность и непрозрачность функционирования вертикально интегрированных компаний, высокая степень участия государственного контроля данной отрасли, недостаточность ресурсов для развития новых сетей и поддержания имеющихся, привели большинство государств к выводу о необходимости либерализации отрасли, привлечения инвестиций, создания свободного рынка электроэнергетики. В Российской Федерации такие настроения ассоциируются с реформой РАО «ЕЭС».

Основным фактором развития электросетевого комплекса, который для себя определила Европа еще в начале 2000-х, стала

свободная цена, которая определялась бы потребителем в ходе реальных торгов. Именно такой путь попыталась повторить и Российская Федерация.

Оптимизация работы компаний-монополистов, а в данной диссертационной работе в первую очередь рассматриваются распределительные сетевые компании, может быть реализована различными инструментами, в том числе, через применение наиболее эффективного в зависимости от поставленной задачи подхода в структуризации управления.

Даже при условии, что оптимизация деятельности компаний электроэнергетической отрасли повлияет только на фонд оплаты труда, то эффект от таких мероприятий сразу отразится на основном рассматриваемом показателе.

1. до снижения издержек –

Показатель	Ед. изм.	2015 год		2016 год		2017 год		2018 год	
		I полугодие	II полугодие						
НВВ на содержание электрических сетей	тыс. руб.	5 930,52	6 172,58	6 809,31	7 087,24	7 021,73	7 308,33	7 235,16	7 530,48
в т.ч.									
Материальные затраты	тыс. руб.	195,71	203,70	224,71	233,88	231,72	241,17	238,76	248,51
Расходы на оплату труда	тыс. руб.	2 769,55	2 882,59	3 179,95	3 309,74	3 279,15	3 412,99	3 378,82	3 516,73
Прочие расходы	тыс. руб.	670,15	697,50	769,45	800,86	793,46	825,84	817,57	850,94
Внебюджетные расходы	тыс. руб.	47,44	49,38	54,47	56,70	56,17	58,47	57,88	60,24
Неподконтрольные расходы	тыс. руб.	2 247,67	2 339,41	2 580,73	2 686,06	2 661,24	2 769,86	2 742,13	2 854,05
Затраты на оплату потерь электрической энергии	тыс. руб.	1 512,13	1 733,92	1 566,46	1 829,29	1 652,62	1 895,14	1 712,11	1 963,37
Тарифная выручка	тыс. руб.	7 442,65	7 906,50	8 375,77	8 916,53	8 674,35	9 203,47	8 947,27	9 493,85
Отпуск электрической энергии в сеть	млн. кВт.ч	7,11	7,94	7,11	7,94	7,11	7,94	7,11	7,94
Одноставочный тариф	руб./кВт.ч	1,047	0,996	1,178	1,123	1,220	1,159	1,258	1,196

2. после снижения издержек –

Показатель	Ед. изм.	2015 год		2016 год		2017 год		2018 год	
		I полугодие	II полугодие						
НВВ на содержание электрических сетей	тыс. руб.	5 930,52	6 172,58	6 586,71	6 855,56	6 792,19	7 069,42	6 998,64	7 284,31
в т.ч.									
Материальные затраты	тыс. руб.	195,71	203,70	224,71	233,88	231,72	241,17	238,76	248,51
Расходы на оплату труда	тыс. руб.	2 769,55	2 882,59	2 957,35	3 078,06	3 049,61	3 174,08	3 142,30	3 270,56
Прочие расходы	тыс. руб.	670,15	697,50	769,45	800,86	793,46	825,84	817,57	850,94
Внебюджетные расходы	тыс. руб.	47,44	49,38	54,47	56,70	56,17	58,47	57,88	60,24
Неконтролируемые расходы	тыс. руб.	2 247,67	2 339,41	2 580,73	2 686,06	2 661,24	2 769,86	2 742,13	2 854,05
Затраты на оплату потерь электрической энергии	тыс. руб.	1 512,13	1 733,92	1 566,46	1 829,29	1 652,62	1 895,14	1 712,11	1 963,37
Тарифная выручка	тыс. руб.	7 442,65	7 906,50	8 153,17	8 684,85	8 444,81	8 964,56	8 710,75	9 247,68
Отпуск электрической энергии в сеть	млн. кВт.ч	7,11	7,94	7,11	7,94	7,11	7,94	7,11	7,94
Одноставочный тариф	руб./кВт.ч	1,047	0,996	1,147	1,094	1,188	1,129	1,225	1,165

Таким образом сокращение затрат компании в рассматриваемом случае расчетным способом может составить 7 %. Это означает, что потенциал снижения тарифа варьируется в диапазоне от 2,59 % до 2,66 %.

2. Уточнена базовая методика проведения структуризации управления сложного комплекса, детализированная по элементам (принципы структуризации, классификацию бизнес-процессов, декомпозицию подпроцессов управления, показатели эффективности) и проиллюстрированная в применении для предприятий электросетевого комплекса.

Базовая методика структуризации управления мультитазового комплекса предполагает три основных этапа: диагностику, проектирование, реализацию. Основной подход при осуществлении структуризации управления – системный. Среди инструментов, позволяющих провести декомпозицию сложных подпроцессов, выделяются – SWOT- и STEEP-анализ, инструментальный BPR, динамический анализ загрузки и распределения ресурсов для исполнения текущих обязательств, использование пополняемой базы знаний в электроэнергетике,

факторный анализ, SADT-моделирование, многокритериальные экспертные фокус-группы и т.д.

3. Дополнены принципы структуризации системы управления с учетом развития процессного и реинжинирингового подходов, особенностей электросетевого комплекса, классификации бизнес-процессов, влиянии структуризации управления на результаты и качество деятельности организации.

К основным принципам структуризации системы управления электросетевым комплексом можно отнести: 1) Принцип построения иерархии целей и задач, реализация которого направлена на удержание фокуса внимания на бизнес-процессах, создающих добавленную стоимость; 2) принцип адаптивности подразумевает возможность производственной системы оставаться чувствительной к изменениям внешней инфраструктуры; 3) принцип схематичного отражения бизнес-процессов любой сложности; 4) принцип ведения и развития базы знаний и банка идей реализуется на стадии становления компании или ее отдельных направлений деятельности; 5) принцип автономности – любой бизнес-процесс в структуре должен обладать определенной самостоятельностью; 6) при применении любого из подходов в управлении важно преобладание стремления к результату над ведением процесса; 7) системный принцип является основополагающим при структуризации процессов управления мультизадачными комплексами, так как направлен на многофакторный анализ с учетом внешней конъюнктуры.

4. Уточнены этапы и подходы выделения и классификации бизнес-процессов. Предложен алгоритм приоритезации бизнес-процессов с помощью определения весов бизнес-процессов в компании.

Лаконичную систему этапов выделения бизнес-процесса можно представить как первичное (черновое) выделение «силуэта» бизнес-процесса; его корректировка и согласование с владельцами процесса и заинтересованными лицами; создание схемы бизнес-процесса; регламентирование бизнес-процесса; оптимизация бизнес-процесса. Среди подходов выделения бизнес-процесса, применительно к электросетевому комплексу, наиболее интересными представляются: функциональный подход; подход, ориентированный на результат; подход, ориентированный на цепочке создания ценностей по М. Портеру.

Так как речь идет о мультизадачных системах, логично предположить, что для продуктивной работы необходимым будет определение общего порядка приоритезации бизнес-процессов. Алгоритм приоритезации бизнес-процессов строится от прибыли компании. Чем больше доля производственного процесса в общей структуре прибыли компании, тем выше его вес. Например, если два производственных процесса в равной степени участвуют в формировании прибыли, то их вес будет 0,5 для каждого. Внутри производственных процессов существуют подпроцессы, в работе понимается, что реализация производственного процесса с весом в 0,5 невозможна без таких подпроцессов. Если один производственный бизнес-процесс составляют два подпроцесса, то их вес будет равняться 0,25 для каждого.

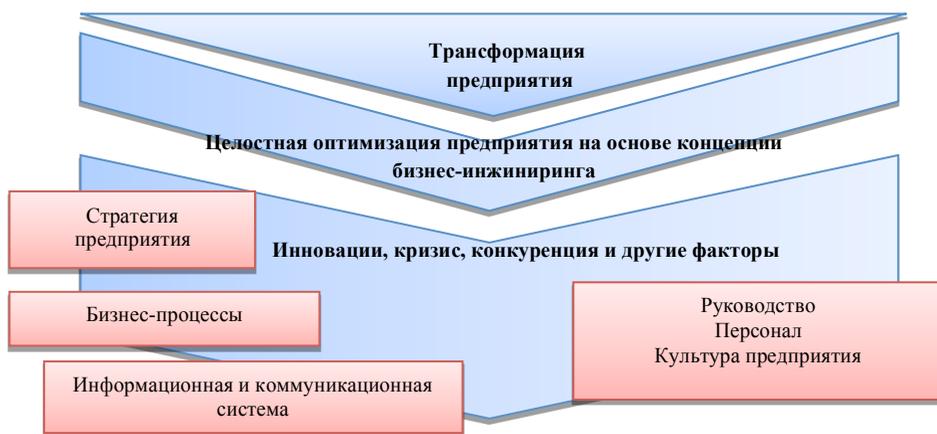
Вторую группу составляют поддерживающие процессы, которые могут быть классифицированы на две группы: привязанные к основным бизнес-процессам и не связанные с основными бизнес-процессами.

Предлагается следующая логика экспертного определения весов поддерживающих бизнес-процессов: 1. Для скольких основных процессов оцениваемый поддерживающий процесс существует? Если рассматриваемый поддерживающий процесс

существует для двух и более основных процессов, то его вес по отношению к основным бизнес-процессам будет определяться человеко-часами, необходимыми для выполнения задач. Сравнение затрат человеческих ресурсов может быть переведено в удельный вес оцениваемого поддерживающего процесса. 2. Выручка от реализации основного бизнес-процесса за вычетом затрат на поддержание данного бизнес-процесса (с учетом пункта 1.) должна оставлять в компании запланированную прибыль.

5. Разработана общая схема и элементы организационно-производственного реинжиниринга, опирающиеся на особенности моделирования последствий организационных решений по энергораспределению и энергопотреблению.

Принципиальное представление концепции бизнес-инжиниринга можно отразить в следующей схеме:



6. Разработаны принципы и элементы алгоритма детализации организационно-производственного процесса, учитывающие декомпозицию сложных подпроцессов, создание организационных моделей подпроцессов, цели управленческих решений, проиллюстрированные на базе

процессов включения потребителей в электросетевой комплекс.

Важнейшим принципом детализации мультизадачных процессов является принцип последовательной декомпозиции: проводится позиционирование корневой модели, а далее описание рассматриваемых звеньев во все более подробных нотациях. Сама детализация предполагает четкое разграничение бизнес-процессов на основные и вторичные, а также построение взаимозависимостей между ними.

Проектирование в компаниях электросетевого комплекса чаще всего проводится в нотациях верхнего уровня, таких как *idef0* или *effc*. В связи с постоянством задачи по автоматизации максимального числа бизнес-процессов, характерной для большинства мультизадачных систем, детализация делается с помощью инструментов ARIS. Таким образом, реализуется принцип постоянной актуализации бизнес-процессов, подлежащих полной или частичной автоматизации.

7. Введено понятие паспорта бизнес-процесса, его элементов с учетом особенностей структуры и задач электросетевого комплекса, а также роли паспорта бизнес-процессов в задачах структуризации управления. Уточнен состав КРІ (показателей эффективности) управленческих решений, применительно к отраслям, регулируемым государством. Особо выделены особенности формирования ключевых показателей эффективности на предприятиях энергетической отрасли.

Паспорт корневого бизнес-процесса – структурированное консолидированное описание бизнес-процесса по заданным характеристикам (атрибутам), значения которых заданы в справочниках системы менеджмента и задаются в паспорте бизнес-процесса в виде записей. Для корректной работы с бизнес-процессами необходимо создание квалификационных

паспортов бизнес-процессов. Адаптированный паспорт бизнес-процесса, применяемый в ОАО «Ленэнерго» и ОАО «Энергосервисная компания Ленэнерго», включает в себя такие характеристики бизнес-процесса, как ресурсы, позиционирование в корневой модели, существенные ограничения среды исполнения (в том числе отраслевые), кросс-функциональные требования, требования к инфраструктуре, влияние на исполнение инвестиционной программы и т.д.

Паспорт бизнес-процесса помогает точнее определить его границы, и, следовательно, в дальнейшем проводить его контроль и оценку. В работе рассмотрен широкий перечень KPI, в том числе отраслевых, среди важнейших автор выделяет: введенные мощности (МВА), построенные воздушные линии 0,4-110 кВ (км), введенные подстанции (шт), заключение и исполнение договоров по технологическому присоединению (у.е.), состав электрических сетей по классу напряжения (у.е.), полезный отпуск (млн. кВт-ч), потери электроэнергии (млн. кВт-ч) и т.д.

8. Уточнено понятие, базовые принципы и методы определения эффективности процессного подхода за счет включения в состав оценки качества внутренней организации бизнес-процессов, деловой репутации, предпринимательской и упущенной выгоды (качественные методы, количественные методы, учет стратегии и жизненного цикла организации, специфика электросетевого комплекса).

Процессный подход, применяемый как базовый для большинства производственных процессов в компаниях электросетевого комплекса, строится на основных принципах стандартов ИСО, таких как: ориентация на потребителя, лидерство руководителя, вовлечение персонала, процессный подход, системный подход к менеджменту. А также специфические принципы: принцип постоянного снижения

аварийности сети; принцип совершенствования системы учета для последующего снижения потерь электрической энергии; принцип непрерывных реновации и развития сети 04,-110 кВ и др.

Электросетевой комплекс чаще всего оценивается в качественной и количественной плоскостях, среди которых выделяются такие методы оценки, как опросный метод; метод анализа причин возникновения производственного брака; затратный метод; метод сравнения прогнозируемых доходов от производственных видов бизнес-процессов и т.д.

Также в ходе работы был проведен двухмесячный мониторинг четырех компаний электроэнергетической отрасли, находящихся на различных стадиях жизненного цикла. Анализ показал, что на этапах становления чаще всего применяется распорядительный подход, что обуславливается небольшим числом сотрудников и проектов. На этапе роста возникает потребность в систематизации увеличивающегося количества задач, в связи с чем возникает необходимость в процессном подходе в управлении. На этапе зрелости рассмотренных компаний чаще всего присутствует процессный и функциональный подходы в управлении. На этапе упадка компании вновь возвращаются к распорядительному подходу в управлении.

9. Детализировано содержание процессного, функционального и распорядительного подходов с учетом специфики компаний электросетевого комплекса. Приведено доказательство, что максимальная эффективность в управлении достигается за счет применения и развития эклектического подхода в управлении.

Изучение структуры работы компаний в выборке показало, что большинство компаний стремятся применять в

операционном менеджменте основы процессного подхода в управлении. Однако, ни в одной компании нет только одного преобладающего подхода. Более того, наиболее успешно работают компании, в которых есть сформулированное понимание, какие задачи можно реализовывать в рамках процессного, а какие в рамках других подходов.

В работе приводится доказательство того, что процессный подход в общем случае наиболее эффективен с точки зрения затратного метода оценки. Однако, существуют задачи, которые не имеют динамических связей с другими участниками, и реализуются сугубо в рамках одного структурного подразделения. В данном случае функциональный подход оправдывает себя. Это подтверждается и на примере ОАО «Энергосервисная компания Ленэнерго».

Таким образом, формулируется понимание о том, что функция и процесс не являются противопоставленными сущностями, и концептуальную модель подходов в управлении можно отразить следующим образом:

10. На базе разработанных методических положений выполнены анализ и оценка бизнес-процессов, эффективности систем управления, структуризации управления в компаниях электросетевого комплекса.

На основе правил выделения бизнес-процессов, алгоритмов их анализа (диагностика, проектирование, реализация), принципов декомпозиции в заключительной главе проанализированы основные производственные процессы среднего уровня ОАО «Ленэнерго» и ОАО «Энергосервисная компания Ленэнерго». На примере рассмотренных бизнес-процессов доказана целесообразность развития в компании различных подходов в управлении.

Уточнение базовых особенностей применения вышеописанных подходов в управлении на этапе диагностики/анализа компании или ее отдельных бизнес-процессов призвано помочь бизнес-аналитикам более четко соотносить поставленные цели, ожидаемые результаты и накладывать их на тот или иной подход в управлении.

III. СПИСОК ПУБЛИКАЦИЙ

Работы, опубликованные автором в ведущих рецензируемых научных журналах и журналах, рекомендованных ВАК Министерства образования и науки Российской Федерации:

1. Сюняева Д.А. Оперативная оценка эффективности применения процессного подхода для анализа и организации деятельности электроэнергетического предприятия// Научно-технические ведомости. Экономические науки. – 2012. – № 5 (156), С.71-78, 0,5 п.л. (в соавторстве с Глуховым В.В., авторский вклад 0,3 п.л.)
2. Сюняева Д.А. Особенности применения процессного подхода в управлении предприятия// St.Petersburg State Polytechnical University Journal. Economics. – 2013. – № 6-2 (185), С.111-119, 0,6 п.л. (в соавторстве с Глуховым В.В., авторский вклад 0,3 п.л.)
3. Сюняева Д.А. Проблемы моделирования как инструмента организационно-производственного инжиниринга на предприятии// Научно-технические Ведомости. Экономические науки. – 2014. – № 5 (204), С.89-97, 0,6 п.л. (в соавторстве с Глуховым В.В., авторский вклад 0,3 п.л.)

Другие работы, опубликованные автором по теме кандидатской диссертации:

1. Сюняева Д.А. Проектные методики при процессном подходе к оптимизации деятельности в сетевой энергокомпании// XLI Неделя науки СПбГПУ: материалы научно-практической конференции с международным участием. Ч. VII. СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2012. - С 148–150, 0,1п.л. (в соавторстве с Глуховым В.В.)
2. Сюняева Д.А. Адаптивные организационные структуры как средство к повышению эффективности управленческой деятельности предприятия// Сборник научных трудов II-ой Международной научно-практической конференции. Ч. 2. СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2009. - С.37–39, 0,1п.л. (в соавторстве с Колесовой Е.А.)
3. Сюняева Д.А. Проблемы создания систем бизнес-процессов// Сборник научных трудов 13-й Международной научно-практической конференции «Экономика, экология и общество России в 21-м столетии». СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2011. - С.142–145, 0,1п.л. (в соавторстве с Колесовой Е.А., авторский вклад)
4. Сюняева Д.А., Анализ поведения потребителя// XXXVI Неделя науки СПбГПУ: Материалы Всероссийской межвузовской научно-технической конференции студентов и аспирантов. Ч. X. – СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2007. - С.42–44, 0,1п.л. (в соавторстве с Колесовой Е.А., Русаковой Т.Б.)
5. Сюняева Д.А. Создание системы бизнес-процессов на примере ООО «Лазерные технологии»// XXXVIII Неделя науки СПбГПУ: Материалы международной научно-практической конференции и II-го международного политехнического форума «Инновации: наука, образование, бизнес». СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2010. - С.150, 0,1п.л. (в соавторстве с Колесовой Е.В., Стрельниковой Л.А.)

6. Сюняева Д.А. Анализ методов оценки деловой репутации как нематериального актива организации// XXXVIII Неделя науки СПбГПУ: Материалы международной научно-практической конференции. СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2009, - С.203–205, 0,1п.л. (в соавторстве с Колесовой Е.А., Ласточкиной Л.В.)
7. Сюняева Д.А. Повышение доступности энергетической инфраструктуры: инструменты оптимизации бизнес-процессов технологических присоединений: учебное пособие. Поддерживается видеолекциями, дистанционными курсами, центрами компетенции / под ред. В.В. Кондратьева. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 144 с. (в соавторстве с Кондратьевым В.В.)
8. Сюняева Д.А. Фундаментальные исследования и развитие перспективных технологий научно-технического прогресса// XXXVIII Неделя науки СПбГПУ: Материалы международной научно-практической конференции и II-го международного политехнического форума «Инновации: наука, образование, бизнес». Ч. XIV. СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2009. - С.34, 0,1п.л. (в соавторстве с Котаевой В.Б.)
9. Сюняева Д.А. Методология бенчмаркинга на примере проведения сравнительного анализа процедуры технологических присоединений в зарубежных энергосистемах// Труды 57-й научной конференции МФТИ с международным участием, посвященной 120-летию со дня рождения П. Л. Капицы. Москва-Долгопрудный-Жуковский: Изд-во МФТИ, 2014. - С.76, 0,2п.л. (в соавторстве с Зыковым А.В., Любимцевым И.В., Фирсовым М.В.)
10. Сюняева Д.А. Методология выделения бизнес-процесса при реинжиниринге основных направлений деятельности предприятия// Интеграция экономики в систему мирохозяйственных связей: сборник научных трудов XVII

Международной научно-практической конференции. - СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2012. - С.270–272., 0,1п.л.

11. Сюняева Д.А. Создание системы бизнес-процессов на примере инновационного предприятия// Сборник научных трудов 14-й Международной научно-практической конференции «Экономика, экология и общество России в 21-м столетии». - СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2012. - С.306–308, 0,1п.л.