

**УДК 65.01**

## **АКТУАЛЬНЫЕ ПОДХОДЫ К СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ НА ОСНОВЕ ЦИФРОВИЗАЦИИ**

Шевченко М.А., студентка 3 курса

ЧОУ ВО ЮУ ИУБиП

e-mail:mary.is.happy@ya.ru

Научный руководитель: Кузнецова И.С., к.ф.м.н,

доцент кафедры «Информационные технологии

и прикладная математика» ЧОУ ВО ЮУ ИУБиП

e-mail:ikuzn@mail.ru

**Аннотация:** Освещены актуальные подходы к совершенствованию бизнес-процессов, продемонстрирована роль цифровизации в совершенствовании методов процессного менеджмента.

**Ключевые слова:** цифровизация, процессный менеджмент, бизнес-процессы, совершенствование бизнес-процессов.

## **MODERN APPROACHES TO IMPROVING BUSINESS PROCESSES BASED ON DIGITALIZATION**

Shevchenko M.A.

**Abstract:** Current approaches to improving business processes are highlighted, the role of digitalization in improving process management methods is demonstrated

**Keywords:** digitalization, process management, business processes, transport logistics, improving business processes.

В настоящее время по причине резкого усиления конкурентной борьбы, управленцы стали активно искать пути радикального повышения операционной эффективности бизнеса. Это привело к появлению новых подходов к управлению, среди которых наибольшее развитие получил процессный подход.

Согласно теории процессного подхода организация представляет собой сеть процессов, а управление бизнес-процессами предполагает их постоянное

улучшение, поэтому важнейшими инструментами процессного управления являются подходы к совершенствованию бизнес-процессов [1].

В современном процессном менеджменте выделяют два концептуальных подхода совершенствования бизнес-процессов:

- пошаговое улучшение процессов (концепция Деминга) в рамках имеющейся организационной структуры управления, в рамках которого организации не требуется значительных затрат;
- радикальный подход (разработки Хаммера и Чампи), ведущий к глубоким изменениям процессов организации и фундаментальной модификации организационной структуры управления.

При этом оба подхода схожи в том, что направлены на выявление дублирования функций, узких мест, качества отдельных операций, отсутствующей информации, возможности автоматизации процессов и управления качеством.

Достижение целевых установок совершенствования бизнес-процессов в рамках указанных подходов осуществляется с помощью следующих методов.

Методика быстрого анализа решения (FAST). В основе методики лежат интуитивные методы принятия решения: коллективной экспертной оценки и коллективной генерации идей («мозговой штурм»). В результате применения методики можно добиться снижения затрат и длительности цикла процесса. Очевидные преимущества - быстрота выработки решения и минимальные затраты. К недостаткам можно отнести локальность исследуемого процесса.

Бенчмаркинг процесса позволяет определить причины более эффективного функционирования бизнес-процессов «эталонных» организаций и предотвращение нежелательных расхождений с ними. Преимущества - незначительное время проведения, относительно небольшие затраты. Недостатком является риск переноса ошибок функционирования бизнес-процессов «эталонных» организаций на исходную организацию.

Перепроектирование процесса как методика имеет много трактовок. В одном из вариантов разрабатывается имитационная модель текущего состояния процесса, после анализа модели в процесс вносятся изменения. Метод позволяет уменьшать затраты, сокращать длительность цикла процесса, но не предполагает радикальных изменений.

Ижиниринг процесса используется для создания новых процессов. Инжиниринг процессов является очень затратным методом по всем ресурсам.

Реинжиниринг процесса представляет собой радикальное перепроектирование бизнес-процессов организации. В процессе реинжиниринга выделяется несколько этапов: разработка образа (vision) будущей организации; анализ существующего бизнеса и составление моделей ее функционирования в настоящий момент («как есть»); разработка нового бизнеса — новые и (или) измененные процессы, поддерживающая их информационная система; внедрение новой модели функционирования бизнеса.

Развитие цифровых технологий расставило новые акценты в процессном менеджменте.

Изначально возможности информационных систем использовались как вспомогательные инструменты, позволяющие описать процесс, выделяя входы, выходы, механизмы, управляющие воздействия (в том числе визуально при помощи диаграмм различных нотаций), декомпозировать на подпроцессы, получая тем самым материал для процессной аналитики и принятия решений по совершенствованию процессов. Акцент применения цифровых технологий был смещен на уровень формализации бизнес-процессов. При этом процессный менеджмент был организован внутри организации.

Дальнейшее развитие информационных технологий позволило решать задачи автоматизации локальных процессов (продажи, логистика, производственное планирование, управленческий учет и т.д.), а затем

«сшивать» процессы организации в единую сеть посредством комплексных внутрифирменных ERP решений.

Однако бизнес многих компаний строится с участием множества партнеров, поэтому актуальной стала потребность совершенствовать не только внутренние процессы компании, но и согласовывать их с внутренними процессами контрагентов, что в свою очередь дало толчок развитию процессной методологии и нового уровня цифровизации. В рамках взаимодействия между компаниями, потребовалось согласовывать не только бизнес-процессы, но и обмен данными между информационными системами.

Для облегчения задач кросс- платформенной цифровизации разработаны независимые стандарты для описания и выполнения бизнес-процессов. Одним из таких стандартов является стандарт моделирования бизнес-процессов BPMN.

Для контроля полноты описания деятельности компании появились модели архитектур [2]: архитектура Захмана, архитектура TEAF (The Treasury Enterprise Architecture Framework), архитектура FEAF (Federal Enterprise Architecture Framework), архитектура DoDAF (Department of Defense Architecture Framework), использующиеся бизнес-аналитиками. Применение шаблонизированных архитектур позволяет эффективно решать задачи совершенствования бизнес-процессов с использованием информационных технологий.

Сегодня развивающиеся компании ведут борьбу за гибкие, быстро модифицируемые бизнес-процессы. Ответной реакцией рынка информационных технологий на данный запрос в рамках развития процессного подхода к управлению стало появление Workflow-систем. Workflow-система – это система, которая обеспечивает создание, реализацию и управление потоком работ при помощи программного обеспечения, которое способно интерпретировать описание процесса и взаимодействовать с участниками потока работ.

В заключение можно отметить, что сегодня процессный подход из новой технологии управления превратился в обычный инструмент совершенствования, с использованием которого многие компании без особого пафоса ежедневно улучшают свои процессы. И уже не совершенствование бизнес-процессов, а полный цикл процессного менеджмента (описание, совершенствование, автоматизация, выполнение, анализ и контроллинг) представляет собой форвардную задачу, а недалекое будущее видится за широким внедрением технологий анализа данных и контроллинговых систем.

### **БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК**

1. Игорь Алёшин. Актуальность и преимущества процессного подхода в управлении. Журнал: Генеральный директор 2016. – Режим доступа: <https://www.gd.ru/articles/8337-aktualnost-i-preimushchestva-protsessnogo-podhoda-v-upravlenii>(Дата обращения 18.02.20).
2. Методики описания архитектур. Модели Захмана и Gartner, методики META Group и TOGAF. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.intuit.ru/studies/professional\\_retraining/945/courses/152/lecture/4236?page=5](https://www.intuit.ru/studies/professional_retraining/945/courses/152/lecture/4236?page=5) (Дата обращения: 16.02.2020).