

© Песков Е. В., 2016

Иркутского государственного университета, г. Иркутск

Бизнес процессы, оптимизация бизнес процессов, стандартизация, эффективность. Как часто мы слышим эти слова вокруг нас? Многие люди пытаются оптимизировать процессы, в домашних условиях или в рабочих, чтобы повысить результативность своей деятельности. Понятное стремление. Наша жизнь состоит из процессов и от того как они работают зависит то, как мы живем. Любой прогресс и есть оптимизация того, что есть на данный момент. При наименьших ресурсах, получить максимум результата, основная цель оптимизации.

Ключевые слова: бизнес-процесс, бизнес архитектура, оптимизация, эффективность, методология.

Термин процесс, как и многие другие пришел к нам из латинского языка. Процесс или «*grōcēssus*» означает движение вперед. Все вокруг движется, все меняется. В современном мире скорость изменений очень высока. Бизнес состоит из множеств разнообразных процессов, от эффективности управления которыми зависит развитие компании и благосостояние ее акционеров.

Существует множество точек зрения на то, что такое «бизнес процессы». Нам ближе позиция Г.К. Киселева [8], определяющего, что это:

Упорядоченная совокупность видов деятельности, направленных на преобразование входов в выходы с целью удовлетворения потребителя.

Дополняет это определение Рис. 1, представленный ниже, который отражает основную роль бизнес процессов в управлении.

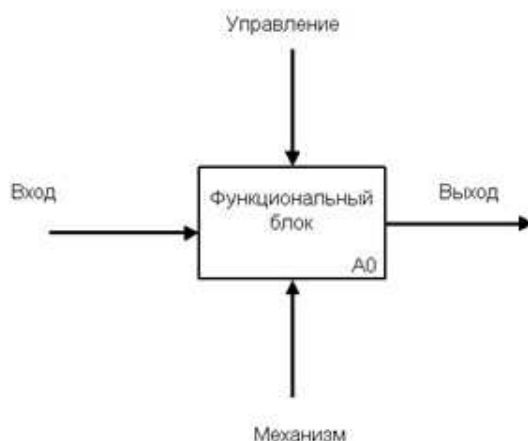


Рис. 1. Схема представления бизнес процесса.

Существует множество методологических подходов к описанию бизнес процессов, однако все они вышли из двух классических, среди которых, принято относить к классическим ниже перечисленные подходы:

- DFD — (Data Flow Diagram) — Диаграмма потоков данных [8]
- WFD — (Work Flow Diagram) — Диаграмма потоков работ [17]

Основное отличие вышеперечисленных подходов заключается в том, что методология DFD используется для описания верхнего уровня процессов, а методология WFD — для описания нижнего, более детального уровня, описания.

Важно, что для описания схемы второго уровня (что это такое) может использоваться как DFD, так и WFD методологии, что зависит от сложности и

масштабности проекта. Если работа глобальна и нет возможности декомпозировать в виде более мелких работ во временном периоде, то используют DFD-стандарт ее описания. В других случаях работу лучше всего описать при помощи WFD-модели.

Первым этапом работ по оптимизации бизнес процессов в компании, является создание описательной модели архитектуры бизнес процессов. Проведенный нами анализ исследований по этой проблеме показал, что архитектура бизнес процессов — это верхний уровень оптимизации, совокупность маркетинговой и организационной концепций. Так, например, в исследовании Диязитдинова [3] выделяется, что:

Архитектура предприятия — это всестороннее описание (модель) всех его ключевых элементов и

связей между ними (включая бизнес-процессы, технологии и информационные системы), а также процесс поддержки изменения бизнес-процессов предприятия со стороны информационных технологий.

Опираясь на проведенное исследование можно заключить, что бизнес архитектура, содержит в себе следующие элементы:

1. Цели бизнеса
2. Бизнес-процессы
3. Организационную структуру
4. Информационные системы
5. Ресурсы и данные

Именно сочетание всех выше перечисленных пунктов составляют полную архитектуру организации. Бизнес процессы (БП) — это только часть этой архитектуры. Оптимизировав только их, невозможно добиться повышения эффективности организации в целом.

В ходе практической деятельности было выявлено, что особенностью малого бизнеса является то, что при оптимизации организации его процессов, оптимизируется только конкретный бизнес процесс, без анализа влияния на общую систему организации, и ее архитектуру. В результате оптимизировав один БП, мы ослабляем работу другого БП или даже работу целой группы БП, что в свою очередь, может привести к эффекту «Качелей» — одно улучшили, другое ослабили, и это продолжается в периоде.

Что такое реинжиниринг БП

Оптимизация БП или реинжиниринг, направлены на повышения эффективности работы каждого потока информации в организации.

Реинжиниринг — это фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование бизнес-процессов для достижения существенных улучшений в таких ключевых для современного бизнеса показателях результативности, как затраты, качество, уровень обслуживания и оперативность. Сутью реинжиниринга является выделение основных бизнес-процессов организации и коренное их изменение для достижения требуемых показателей результативности.[2].

Таким образом, оптимизация БП — это глобальный анализ деятельности организации. Это документирование, аудит, разработка новой архитектуры организации, а также бизнес процессов, и их взаимосвязей с ресурсами и средой, в которой они реализуются.

Процесс оптимизации можно разложить на несколько этапов, таких как:

1. Инициация проекта оптимизации;
2. Подготовка документации и ее подписание;
3. Планирование и утверждение этапов оптимизации;
4. Описание процессов «Как есть»;
5. Разработка системы отчетности и контроля работы БП;
6. Мониторинг реализации работы;
7. Проведение мероприятий по корректировке БП;
8. Аналитика проделанной работы по оптимизации;
9. Завершение проекта с подписанием закрывающих документов.

Однако реализация вышеперечисленных этапов, не позволяет закончить оптимизацию БП. Компания постоянно развивается и ее БП соответственно. Процессы оптимизации, их корректировка и проектирование новых должны идти постоянно, в соответствии с требованиями стратегического планирования развития организации. Для достижения наибольшего успеха, в процессы оптимизации должны быть вовлечены сотрудники этой организации.

Опираясь на исследование Г. Р. Нив [6] можно заключить, что оптимизация любого бизнес процесса проходит несколько стадий:

1. Планирование
2. Действие
3. Проверка
4. Стандартизация или перепланирование

Ниже на рис. 2 приведены все эти стадии, образующие своей последовательностью, так называемый цикл PDCA.

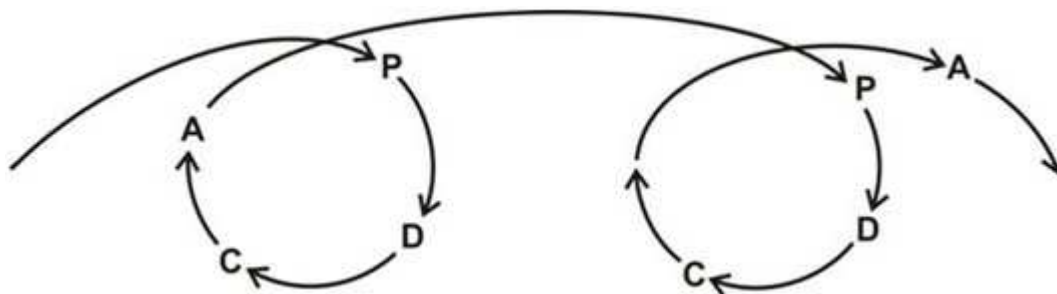


Рис. 2. Цикл PDCA оптимизации любого бизнес процесса

Данный цикл позволяет довести оптимизацию процесса до конца и быть уверенным, что он

отвечает всем заявленным критериям. В ходе оптимизации процесс проходит все стадии и, если обнаруживается ошибка или неточность, процесс запускается сначала, до тех пор, пока не исправятся все недочеты. Очень важно понимать, что, занимаясь повышением эффективности работы процессов в компании, процесс оптимизации не имеет конца. Фирма развивается, меняются и ее процессы, которые не должны стоять на месте. Совершенствование бизнес-процессов должно происходить на каждом этапе жизненного цикла компании, только в этом случае компания может быть конкурентно способна на постоянно изменяющемся рынке. Организация становится более гибкой и устойчивой к изменениям, за счет крепкой и стандартизированной бизнес-архитектуры. ■

1. Business Studio: Полный цикл описания и оптимизации бизнес-процессов. [Электронный ресурс] // Официальный сайт Business Studio URL: <http://www.businessstudio.ru/description/intro> (Дата обращения 05.02.2016)

2. Reengine.ru: Информационный ресурс в области реинжиниринга. [Электронный ресурс] // официальный сайт URL: <http://www.reengine.ru> (Дата обращения 15.02.2016)

3. Краснов С. В., Диязитдинова А. Р. Концепция системы поддержки архитектуры предприятия [Текст] // Вестник Волжского университета им. В.Н. Татищева №2 (19) 2012, с. 60 – 65.

4. Киселев А. Г.. Бизнес-процессы и процессный подход: как преодолеть последствия консалтингового маркетинга. [Электронный ресурс] // Информационный портал URL: <http://orgstructura.ru/business-processes-and-process-approach>. (Дата обращения 10.02.2016)

5. Андерсен Бьёрн. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования / Пер. с англ. С.В. Ариничева / Науч. Ред. Ю.П. Адлер. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2003. – 272 с, илл. – (Серия «Практический менеджмент»). ISBN 5-94938-012-6

6. ББК 65.050 Н 60 УДК 658.62: 018.012 Программа «Университеты России» Редактор С.П. Астраханская Н 60 Г.Р. Нив Пространство доктора Деминга: Пер. с англ. –М: МГИЭТ (ТУ), 1996г. -344 с.

7. Зараменских Е. П. Управление жизненным циклом информационных систем: моно- графия / Е.П. Зараменских. – Новосибирск: Издательство ЦРНС, 2014. – 270 с. ISBN 978-5-00068-118-3

8. Калашян А. Н., Калянов Г. Н. Структурные модели бизнеса: DFD-технологии; Под ред. Г. Н. Калянова. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 256 с.: ил. – (Прикладные информационные технологии).

9. Кирисов С. В. К431 Теория и практика применения процессного подхода к управлению качеством деятельности организации : монография / С. В. Кирисов. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2009. – 80 с. – 100 экз. – ISBN 978-5-8265-0814-5.

10. Кудрявцев Д. В. Технологии бизнес-инжиниринга: учеб. пособие / Д. В. Кудрявцев, М. Азумаян, Л. Ю. Григорьев. — СПб. : Изд-во Политехн. ун-та, 2014. — 427 с.

11. Кутелев П. В., Мишурова И. В. К 95 Технология реинжиниринга бизнеса: Учебное пособие. —Москва: ИКЦ «МарТ»; Ростов н/Д: Издательский центр «МарТ», 2003. — 176 с.

12. Кутелев П. В., Мишурова И. В. К 95 Технология реинжиниринга бизнеса: Учебное пособие. —Москва: ИКЦ «МарТ»; Ростов н/Д: Издательский центр «МарТ», 2003. — 176 с.

13. Менеджмент процессов / Под ред. Й. Беккера, Л. Вилкова, В. Таратухина, М. Кугелера, М. Роземанна; [пер. с нем.]. – М.: Эксмо, 2007. – 384 с. – (Качественный менеджмент).

14. Методика проведения обследования бизнес-процессов компании. / Кузнецов А.И., к.э.н., МГТУ им. Н.Э.Баумана. (http://www.iteam.ru/publications/it/section_51/article_1469/).

15. Оптимизация бизнес-процессов / Лжеймс Харингтон, К. С. Эсселинг, Харм Ван Нимвеген. Издательство «Азбука».

16. Перспективы WorkFlow-систем Андрей Михеев, Михаил Орлов,

17. Реализация workflow в отечественных и зарубежных системах электронного документооборота Белянина Н. В., Кадышев А. А. Современная гуманитарная академия г. Москва

18. Учебное пособие является электронной версией книги: Яблочников Е. И., Молочник В. И., Фомина Ю. Н. Реинжиниринг бизнес-процессов проектирования и производства / Учебное пособие – СПб: СПбГУИТМО, 2008. – 152 с.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Андерсен Бьёрн. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования / Пер. с англ. С.В. Ариничева / Науч. ред. Ю.П. Адлер. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2003. – 272 с, илл. – (Серия «Практический менеджмент»). ISBN 5-94938-012-6

ББК 65.050 Н 60 УДК 658.62: 018.012 Программа «Университеты России» Редактор С.П. Астраханская Н 60 Г.Р. Нив Пространство доктора Деминга: Пер. с англ. –М: МГИЭТ (ТУ), 1996г. -344 с.

Зараменских Е. П. Управление жизненным циклом информационных систем: монография / Е. П. Зараменских. – Новосибирск: Издательство ЦРНС, 2014. – 270 с. ISBN 978-5-00068-118-3

Калашян А. Н., Калянов Г. Н. Структурные модели бизнеса: DFD-технологии; Под ред. Г.Н. Калянова. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 256 с.: ил. – (Прикладные информационные технологии).

Кирисов С. В. К431 Теория и практика применения процессного подхода к управлению качеством деятельности организации : монография / С. В. Кирисов. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2009. – 80 с. – 100 экз. – ISBN 978-5-8265-0814-5.

Киселев А. Г.. Бизнес-процессы и процессный подход: как преодолеть последствия консалтингового маркетинга. [Электронный ресурс] // Информационный портал URL:

<http://orgstructura.ru/business-processes-and-process-approach>. (Дата обращения 10.02.2016)

Краснов С. В., Диязитдинова А. Р. Концепция системы поддержки архитектуры предприятия [Текст] // Вестник Волжского университета им. В.Н. Татищева №2 (19) 2012, с. 60 – 65.

Кудрявцев Д. В. Технологии бизнес инжиниринга: учеб. пособие /Д. В. Кудрявцев, М. Азуманян, Л. Ю. Григорьев. — СПб. : Изд-во Политехн. ун-та, 2014. — 427 с.

Кутелев П. В., Мишурова И.В. К 95 Технология реинжиниринга бизнеса: Учебное пособие. — Москва: ИКЦ «МарТ»; Ростов н/Д: Издательский центр «МарТ», 2003. — 176 с.

Кутелев П. В., Мишурова И. В. К 95 Технология реинжиниринга бизнеса: Учебное пособие. — Москва: ИКЦ «МарТ»; Ростов н/Д: Издательский центр «МарТ», 2003. — 176 с.

Менеджмент процессов / Под ред. Й. Беккера, Л. Вилкова, В. Таратухина, М. Кугелера, М. Роземанна; [пер. с нем.]. – М.: Эксмо, 2007. – 384 с. – (Качественный менеджмент).

Методика проведения обследования бизнес-процессов компании. / Кузнецов А. И., к.э.н., МГТУ им. Н. Э. Баумана. (http://www.iteam.ru/publications/it/section_51/article_1469/).

Оптимизация бизнес процессов / Лжеймс Харингтон, К. С. Эсселинг, Харм Ван Нимвеген. Издательство «Азбука».

Перспективы Workflow-систем Андрей Михеев, Михаил Орлов,

Реализация workflow в отечественных и зарубежных системах электронного

документооборота Белянина Н. В., Кадышев А. А. Современная гуманитарная академия г. Москва

Учебное пособие является электронной версией книги: Яблочников Е. И., Молочник В. И., Фомина Ю. Н. Реинжиниринг бизнес- процессов проектирования и производства / Учебное пособие – СПб: СПбГУИТМО, 2008. – 152 с.

Business Studio: Полный цикл описания и оптимизации бизнес-процессов. [Электронный ресурс] // Официальный сайт Business Studio URL: <http://www.businessstudio.ru/description/intro> (Дата обращения 05.02.2016)

Reengine.ru: Информационный ресурс в области реинжиниринга. [Электронный ресурс]// официальный сайт URL: <http://www.reengine.ru> (Дата обращения 15.02.2016)

Business processes and business architecture in modern business world

© **Peskov E., 2016**

Business processes, business process optimization, standardization, efficiency. How often could we hear these terms in the modern world? People are trying to optimize some processes at home or at work to increase effectiveness, which is an understandable aspiration. Our life consists of different processes; how these processes work depends how we live. Any progress is optimization of what we have now. The main goal is to get maximum results with fewer resources.

Keywords: business process, business architecture, optimization, efficiency, methodology.
