

4. Семенчин Е. А., Зайцева И. В. Математическая модель самоорганизации рынка труда для двух отраслей экономики // Экономика и математические методы. 2004. Т. 40. № 4. С. 137–139.
5. Семенчин Е. А., Зайцева И. В. Математическая модель самоорганизации рынка труда для нескольких отраслей // Обозрение прикладной и промышленной математики. 2003. Т. 10. № 3. С. 740.
6. Труд и занятость в Ставропольском крае. 2012: статит. сб. / Ставропольстат. Ставрополь, 2012. 137 с.
7. Zaitseva I. V., Semenchin E. A. Optimum distribution of the regional labor Potential in its economic sectors // International Journal Of Applied And Fundamental Research. 2013. № 1. URL: www.science-sd.com/452-24352.
8. Becker G. S., Murphy K. M. The Division of Labor, Coordination Costs and Knowledge // Quarterly Journal of Economics. Vol. 107. No. 4 (1992). p. 1137–1160.
9. Zaitseva I. V., Popova M. V. Effect of the state of the labor market on the characteristics of the employment potential of the region. Science and Education: materials of the III international research and practice conference «Science and Education». Munich, Germany, 2013. P. 338–341.
10. Zaitseva I., Popova M. Technique to study the employment potential of the region: economic-mathematical aspect // World Applied Sciences Journal. 22 (1): 22-25, 2013.

УДК 330.303.022

**Калашников Александр Александрович,
Передереева Елена Владимировна**

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ИТ-ТЕХНОЛОГИЙ КАК ОСНОВНОЙ ЭТАП ОПТИМИЗАЦИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ КОМПАНИИ

Автоматизация спроектированных бизнес-процессов обеспечивает наличие эффективных механизмов управления ими. В случае ее отсутствия можно легко потерять контроль над отстроенными бизнес-процессами и прийти к ситуации, когда работа исполнителей начнет отклоняться от регламента, но отследить данный момент будет невозможно из-за отсутствия средств для проведения мониторинга.

В статье рассматриваются четыре методики по улучшению бизнес-процессов, суть данных методик и подходы. Оптимизируя бизнес-процесс, используя ИТ-технологии, такие программы делятся на группы, которые указывают на слабую сторону процесса и формируют «правильное мнение» о нужности его описания и проведения. Описание бизнес-процессов прямым образом влияет на операционную и стратегическую эффективность предприятия, и в итоге от этого зависят показатели прибыльности.

Ключевые слова: бизнес-процесс, бенчмаркинг, реинжиниринг, методика, информационные технологии, составляющие, программы, принципы, инструменты.

Alexander Kalashnikov, Elena Peredereeva IMPROVING IT-TECHNOLOGIES AS THE MAIN STAGE OF OPTIMIZATION OF BUSINESS PROCESSES

Automation engineered business processes ensures that effectiveness-tive management mechanisms. In the case of its absence, you can easily lose control of the detuned business processes and arrive at a situation where the work is-fillers will start to deviate from the rules, but the track is currently not possible due to lack of funds for monitoring.

The article discusses the 4th methodology for business process improvement, the essence of these techniques and approaches. By optimizing business processes using IT-technologies, such programs are divided into three groups, which point out the weaknesses of the process and form a «correct view» of the usefulness of its description and implementation. Description of business processes directly affects the operational and strategic effectiveness-ciency of the enterprise, and ultimately depend on this profitability.

Key words: business-process benchmarking, reengineering, methodology, information technology, components, programs, principles and tools.

Организация должна заниматься постоянным мониторингом своих бизнес-процессов для своевременного реагирования на все изменения внешней среды и сохранения конкурентоспособности. Оптимизации бизнес-процесса на основе совершенствования IT-технологий даст возможность понять, можно ли повысить эффективность бизнеса за счет грамотного использования информационных технологий и определить оптимальный уровень затрат.

Оптимизация бизнес-процесса способствует улучшению и более слаженной работе всей организации в целом.

Улучшение бизнес-процессов – инструмент, который используется в компаниях абсолютно на любом уровне: и менеджером, и административным аппаратом.

Существует 4 различных концепции для улучшения бизнес-процессов, которые позволяют повысить производительность, эффективность, а также его адаптируемость. Таким образом, организация достигает лучших результатов своей деятельности путем анализа различных задач и оптимизации показателей за относительно небольшой срок [6].

Первые мероприятия по достижению лучших результатов деятельности проводились в 70–80-х гг. XX столетия, когда основные работы были направлены на снижение дефектов различных товаров и максимизации эффективности производственных процессов. Вторая волна мероприятий по улучшению деятельности компаний была направлена на улучшение административно-управленческих бизнес-процессов. Улучшение происходит за счет улучшения административных вспомогательных бизнес-процессов.

Оптимизация бизнес-процессов начинается с понимания важности улучшения различных мероприятий в рамках бизнес-процесса, что способствует снижению затрат, длительности цикла и количества ошибок. Рассмотрим подробнее 4 методики по улучшению бизнес-процессов [2]:

- 1) методика быстрого анализа решения (FAST);
- 2) бенчмаркинг процесса;
- 3) перепроектирование процесса;
- 4) реинжиниринг процесса.

1. Данная методика впервые была использована IBM в середине 80-х – 90-х гг. XX столетия. Её развивала компания «Форд Мотор», а также компания E&Y широко применяла данный метод, который они называли «Экспресс (Express) в работе с клиентами» [2].

Методика этого подхода является «прорывной», он концентрирует внимание группы на определенном процессе в ходе одно-, двухдневного совещания, во время которого определяются способы улучшения данного процесса в течение 90 дней. Улучшения при применении FAST-подхода – это снижение затрат, длительность цикла и корректировка ошибок на 5–15 % в течение квартала.

2. Большинство людей считают, что бенчмаркинг процесса – это сравнение показателей процессов, протекающих в рамках собственной организации, с показателями деятельности другой организации. Проводится сравнительный анализ параметров нескольких организаций, которые функционируют лучше, чем организация, проводящая это исследование, затем проводится оценка для определения ошибок, раскрывающих суть того, что исследуемая организация функционирует лучше, чем та, что проводит бенчмаркинг. Тем самым используется информация об «эталонных» организациях для внедрения в собственную и корректировки имеющихся недостатков.

3. Подход к перепроектированию процесса осуществляют команды по Улучшению Процесса (Process Improvement Team (PIT)) на достижение лучшего результата. Применяется к тем процессам, которые и так успешно функционируют в настоящий момент времени. Данный подход способствует снижению уровня затрат, длительность цикла в целом и корректировку ошибок на 30–60 %. Информационно-технологические инструменты используются после оптимизации входящих в процесс мероприятий. Как только мероприятия, входящие в данный бизнес-процесс, оптимизированы, к ним присоединяются различные наработки в области информационных технологий и компьютеризации для лучшего функционирования.

4. Реинжиниринг процесса – самая радикальная из всех рассматриваемых мероприятий методика, еще её называют инновацией процесса, в нем улучшения основаны главным образом на инновациях и творческом подходе команды, которая занимается улучшением данного процесса. Данная концепция заключается в том, что все начинается с «чистого листа», данный процесс полностью разрабатывается с самого начала [4]. Команда, участвующая в реинжиниринге бизнес-процесса, начинает планировать этот процесс, оглядываясь назад и задаваясь вопросом, как строить план, если не будет никаких ограничений. Данная концепция позволяет максимально улучшить какой-либо процесс, но также остается самой дорогостоящей, так как включает в себя последние достижения автоматизации и IT-технологий [1]. Также данный процесс позволяет достигнуть максимального улучшения, но одновременно с ним связана наибольшая степень риска. Возможен такой вариант, что реинжиниринг процесса включает в себя полную организационную перестройку, которая может быть крайне тяжелой для компании.

Таким образом, понимание улучшения бизнес-процессов неразрывно связано с применением мероприятий для эффективной модели функционирования бизнес-единиц в ходе их взаимодействия при функционировании компании. Каждый из подходов отталкивается от главной роли бизнес-единицы, то есть улучшения показателей за счет преобразования какого-либо из направлений деятельности организации.

Все разнообразие программ по оптимизации на основании IT-технологий можно разделить на три группы [6]:

- программы безопасности (информационная безопасность данных);
- аналитические программы (сбор и обработка количественных показателей);
- программы стратегического управления (единый стандарт информационных систем).

Целью программ безопасности является обеспечение сохранности данных, защита информации от различных программ, которые вредоносны для них, а также предотвращение их похищения. Вложение средств в подобные программы IT-проектов позволяют предупредить и предотвратить возможные убытки организации.

Программы, отвечающие за аналитику и продвигающие информационные технологии, среди всех направлений оптимизации отвечают за формирование информационных массивов и оперативное предоставление необходимой информации.

Внедрение IT-программ позволяет зарегистрировать, архивировать и оперативно оперировать этими данными. Стратегические IT-проекты способствуют разработке и внедрению единых принципов работы с информационными потоками в рамках компании. Обычно корпоративная информационная система (КИС) состоит из различных приложений, находящихся на разных уровнях подчинения в компании и решающих отдельные функциональные задачи. Каждый уровень предполагает отличную друг от друга методологию расчета с использованием разных программных продуктов. Для того чтобы избежать несовместимости работы инструментов разных информационных продуктов, разрабатывается единая операционная система, которая осуществляет оперативный мониторинг реализации стратегического плана и предоставляет необходимую информацию для принятия управленческих решений.

Так, например, компания IBM Credit могла бы на основе внедрения компьютерной сети в существовавшую организационно-управленческую систему ускорить прохождение заявок на кредиты всего лишь на 10 %. В то же время компьютеризация подвергшихся реинжинирингу бизнес-процессов обеспечила более чем 90 %-ный рост производительности [2]. Компания Ford в случае компьютеризации существовавшего процесса платежей своим поставщикам могла бы отказаться от 100 из 500 сотрудников отдела по работе со счетами поставщиков, а путем реинжиниринга этого процесса с последующей его компьютеризацией она сократила численность сотрудников этого отдела на 400 человек.

Если же в основе IT-технологий заложены принципы минимизации издержек, то в основе совершенствования системы управления компанией рассматриваются подходы к процессу принятия, реализации и оценки эффективности управленческого решения. Разрабатываются и внедряются более совершенные модели управления организацией и её стратегическими бизнес-единицами [7]. В современных условиях для эффективного управления необходимо грамотное соотношение финансовых, материальных, информационных и человеческих ресурсов.

Для достижения лучшей инновационной стратегии необходимо придерживаться следующих принципов[3]:

- оперативность их разработки и своевременность применения;
- организация командной работы;
- эффективность и экономичность проводимых процедур;
- информативность;
- открытость и массовость процесса перемен.

Для того чтобы иметь устойчивое конкурентное преимущество, компания не должна останавливаться на достигнутом и постоянно работать над инновациями в области товаров, услуг, используемых технологий. Удачные инновации способствуют увеличению покупателей, расширению клиентской базы и росту прибыли.

Примером может являться банковская сфера. Описание бизнес-процессов прямым образом влияет на операционную и стратегическую эффективность коммерческого банка, и в итоге от этого зависят показатели прибыльности.

Проанализируем преимущества, которые получает банк, и список основных задач, решаемых благодаря описанию бизнес-процессов.

1. Минимизация серых схем, формирование лояльных контролирующих органов, а соответственно и улучшение управления на всех уровнях банка.
2. Уменьшение расходов и временных затрат при протекании бизнес-процессов, рост качества обслуживания клиентов и результативности связанных бизнес-процессов.
3. Высокий потенциал формирования дополнительных офисов и подразделений банка.
4. Стремление вперед, характеризующее высокую динамику банка.

Описание бизнес-процессов является этапом комплексного проекта по развитию деятельности банка. На основе описанных бизнес-процессов можно:

- оптимизировать протекающую работу;
 - прогнозировать и разрабатывать новые бизнес-идеи и бизнес-процессы;
 - совершенствовать организационную структуру;
 - повышать эффективность кадрового состава и улучшать систему управления банка.
5. Снижение вовлеченности кадрового состава, правильный подбор кадрового состава, увеличение результативности от взаимосвязанной работы персонала и руководителей.
 6. Формирование ликвидности банка, что приводит к увеличению лояльности и удовлетворенности клиентов.

Этапы, относящиеся к описанию банковских бизнес-процессов, приведены на рисунке [5].

Данная методика применяется как дополнительный инструмент при решении поставленных практических задач конкретного банка в сфере совершенствования бизнес-процессов и видоизменения с учетом специфичности и характера задач.

Инновационное обновление способствует формированию высококонкурентной рыночной среды и технологическим усовершенствованиям. Глобальные процессы современной экономики и всеобщее распространение IT-технологий заставляют рассматривать инновационные направления как одну из составляющих повышения конкурентоспособности в современных реалиях.

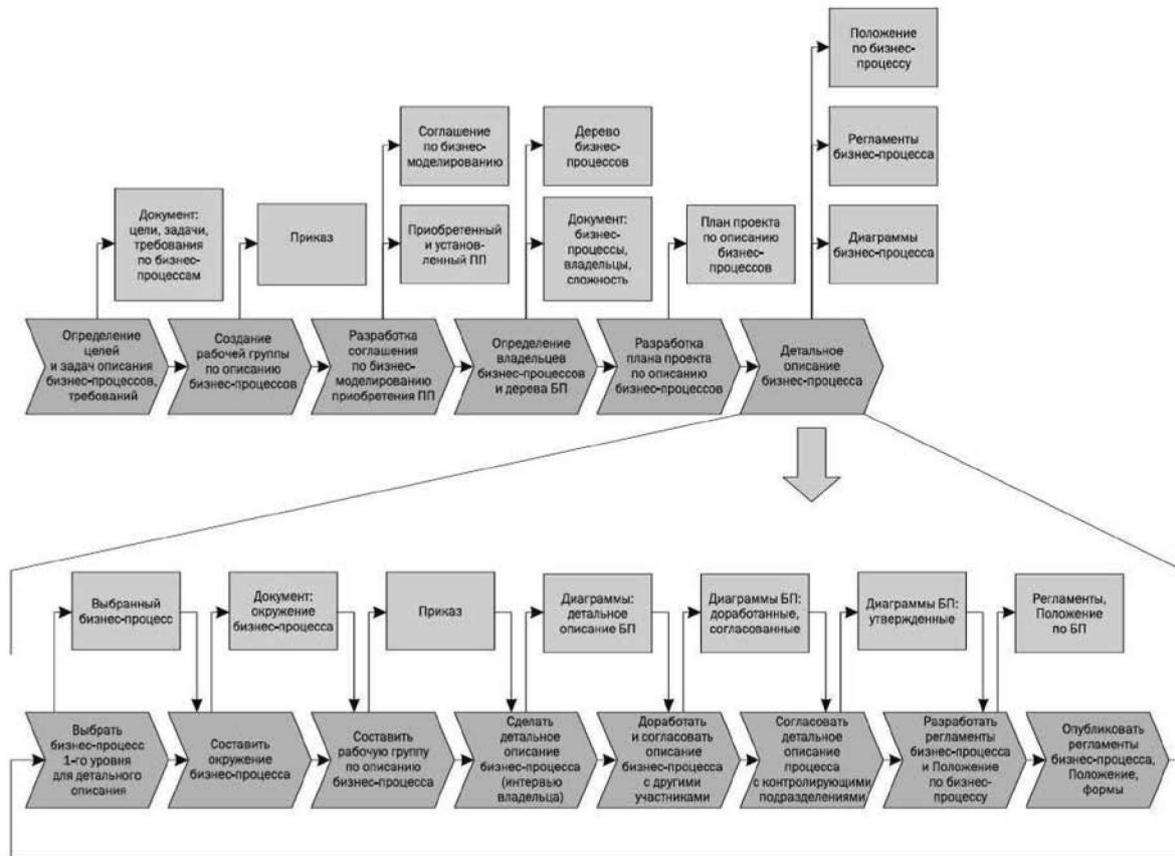


Рис. Методика описания банковских бизнес-процессов

Помимо всего сказанного немаловажным является и психологический момент всего периода проекта описания бизнес-процессов. Не менее важно проводить внутренние PR-мероприятия, чтобы сотрудники лояльно относились к проводимым изменениям в структуре банка.

Литература

1. Геня А. Грамотная ИТ-стратегия – залог успешного развития бизнеса // Финансовая газета «ЭКСПО», 2008. 11 марта.
2. Джестон Дж., Нелис Й. Управление бизнес-процессами: практическое руководство по успешной реализации проектов. – М.: Альпина Паблишер, 2012. – 644 с.
3. Исаев Р. А. Методика описания (структуризации) бизнес-процессов коммерческого банка и ее практическое применение // Управление в кредитной организации, 2008. – № 4. URL http://www.reglament.net/bank/mng/2008_4_article.htm (дата обращения: 30.04.2016).
4. Коновалова Г. И. Развитие методологии внутрифирменного управления // Менеджмент в России и за рубежом, 2014. – № 4. – С. 71–79.
5. Кофанов А. А., Назаретян П. В. Инноватика бизнес-процессов как детерминанта конкурентоспособности организации // Сфера услуг: инновации и качество. – Краснодар, 2014. – № 18. URL: http://journal.kfrgteu.ru/files/1/2014_18_4.pdf (дата обращения: 30.04.2016).
6. Репин В. Бизнес-процессы. Моделирование, внедрение, управление. М.: ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2013. – 480 с.
7. Яблочников Е. И., Фомина Ю. Н. Реинжиниринг бизнес-процессов проектирования и производства. – СПб.: СПбГУ ИТМО, 2010. – 152 с.