

Особенности проведения реинжиниринга и совершенствования бизнес-процессов для эффективного управления бизнесом в цифровой экономике

Научный руководитель – Свищёв Андрей Владимирович

Акатьев Ярослав Алексеевич

Студент (бакалавр)

МИРЭА - Российский технологический университет, Институт информационных технологий, Москва, Россия

E-mail: akatev.y.a@edu.mirea.ru

Аннотация: В данной статье производится анализ основных особенностей проведения реинжиниринга и совершенствования бизнес-процессов для эффективного управления бизнесом в цифровой экономике. Рассматриваются стадии зрелости компании с точки зрения управления бизнес-процессами, а также необходимые этапы проектирования. Создан универсальный шаблон карты процессов и дерева процессов.

Ключевые слова: *Реинжиниринг, совершенствование бизнес-процессов, управление бизнес-процессами, проектирование, цифровая экономика.*

В современном мире все больше компаний попадает под влияние цифровой экономики, переход к которой начался еще в 1960 годах и продолжается до сих пор. В процессе этого перехода многие компании должны существенным образом изменять процессы управления и ведения бизнеса, подстраивая их под новые экономические реалии.

В документе «Стратегия развития информационного общества в РФ на период 2017-2030 гг.» описано определение цифровой экономики: «Цифровая экономика - это хозяйственная деятельность, в которой ключевым фактором производства являются данные в цифровом виде, обработка больших объемов и использование результатов анализа которых по сравнению с традиционными формами хозяйствования позволяют существенно повысить эффективность различных видов производства, технологий, оборудования, хранения, продажи, доставки товаров и услуг» [1]. Однако стоит уточнить данное определение, ведь компании, которые ведут бизнес в современной цифровой экономике используют как объект торговли зачастую не данные, а некие производимый с помощью IT технологий продукт.

При рассмотрении перехода от классической рыночной экономики к цифровой необходимо рассмотреть основные различия:

1. Объект торговли - основным объектом торговли в цифровой экономике является система, программный продукт или другое IT решение, которое будет реализовываться на различных цифровых площадках;
2. Ресурсы - для производства цифрового товара материальные ресурсы, как правило, не требуются и заменяются необходимым программным обеспечением с соответствующей лицензией;
3. Процесс производства - процесс производства цифрового товара сопровождается большим творческим и интеллектуальным процессом, так как требует индивидуального подхода к поставленной задаче;

Эти особенности цифровой экономики требуют от компании проведения определенных действий по реинжинирингу и совершенствованию собственных бизнес-процессов для эффективного управления компанией в условиях цифровой экономики. В данном случае

необходимо рассматривать два случая. В первом случае компания только начинает полный или частичный переход в сферу цифровой экономики. В таком случае потребуются реинжиниринг бизнес-процессов. В таком случае лучше всего подойдет кризисный реинжиниринг - коренное изменение или переработка большей части процессов в условиях, когда компании необходимо кардинально изменить текущую ситуацию [2].

А во втором случае компания уже функционирует в условиях цифровой экономики. В данном случае условия быстрого развития IT сектора будут вынуждать компанию интегрировать новые решения для более успешного производства, а значит производить реинжиниринг развития, то есть сильные изменения, происходящие плавно для интегрирования новых систем. Или же компания может просто совершенствовать текущие бизнес-процессы, основываясь на опытах прошлых действий [3].

В обоих случаях компании требуется взглянуть и оценить бизнес-процессы внутри компании. Стоит разделить уровни зрелости компании при управлении бизнес-процессами:

1. Признание операционной неэффективности. Начальная стадия развития управления бизнес-процессами. На данном этапе появляется понимание того, что улучшения в бизнесе невозможно достичь с помощью традиционных методов;

2. Заинтересованность в процессах. На данном этапе организация находится в поиске методов улучшения деятельности, начинает уделять внимание организации и управлению бизнес-процессами: выстраивать систему управления процессами и определять показатели результативности их выполнения;

3. Локальное процессное управление и автоматизация. Компания серьезно заинтересована в управлении бизнес-процессами, поэтому организует их регламентацию и контроль исполнения, а некоторые из них автоматизирует;

4. Управление и автоматизация межпроцессного взаимодействия. Расширяются границы управляемых процессов, осуществляется интеграция их между собой и с процессами партнеров и клиентов;

5. Управление цепочкой добавленной стоимости. На данном уровне находятся организации, которые умеют реализовывать настройку бизнес-процессов в соответствии со стратегическими, тактическими и операционными целями организации;

6. Динамическая бизнес-структура. Компания умеет оперативно адаптировать существующие и создавать новые процессы в соответствии с изменяющимися условиями внутренней и внешней среды бизнеса [4].

Из приведенной классификации понятно, что компания после проведения реинжиниринга и совершенствования бизнес-процессов должна быстро переходить к шестому этапу классификации, дабы иметь возможность подстраиваться под постоянно меняющиеся специфики сферы цифровой экономики. Переход к шестому этапу зрелости возможен при выстраивании грамотной структуры управления бизнес-процессами внутри компании.

Помимо грамотного управления бизнес-процессами необходимо также правильно проектировать их при проведении реинжиниринга и совершенствования.

На Рисунке 1 представлена карта процессов классического производства, для примера взято производство компьютеров. На классическом производстве присутствует небольшое количество процессов управления и обеспечения, а основной акцент обязательно делается на основных процессах производства.

На Рисунке 2 представлена карта процессов производства в условиях цифровой экономики. Основной акцент делается на процессы управления и вспомогательные, так как требуются защищать интеллектуальную собственность, беспокоится о защите информации и прочих деталях производства электронной продукции.

Однако при переходе на нижние уровни декомпозиции бизнес-процессам производства

должно быть уделено наибольшее внимание. Так как в случае классического производства оно ведется в строгом соответствии с технологией производства, то бизнес в условиях цифровой экономики регламентируется лишь рядом стандартов, которые не обязательны к соблюдению.

На Рисунке 3 представлено дерево процессов производства цифровой продукции. В данном примере взято абстрактное производство без полной декомпозиции, однако выделены основные этапы создания цифрового продукта. На основе данного шаблона можно в дальнейшем эффективнее продумывать реинжиниринг процесса производства цифровой продукции.

Как видно на предыдущем рисунке отдельное внимание уделено бизнес-процессу проектирования. Данный процесс очень сложно систематизировать, так как процесс проектирования является достаточно творческим. Однако выделенные мной ступени присущи большинству моделей при проектировании.

Также важными элементами оценки спроектированной системы бизнес-процессов выступают количественный и качественный анализ. Качественный анализ проводится на основе точности исполнения заказа клиента и удобства использования системы, а также количества ошибок совершенных во время исполнения.

Количественный анализ проводится по времени исполнения, затраченных аппаратных средствах, а также по другим критериям, установленным компанией. К таким дополнительным критериям может относиться количество строк кода или скорость исполнения программы, или емкость на памяти устройства, данный фактор сыграет роль, например при работе с микроконтроллерами.

Итак, для эффективного управления бизнесом в цифровой экономике необходимо проводить своевременный реинжиниринг и совершенствование бизнес-процессов компании. При их проведении необходимо спроектировать систему должным образом, для чего были приведены примеры и представлен универсальный шаблон. После проектирования компания должна соответствующим образом настроить управление бизнес-процессами, так как для бизнеса в рамках цифровой экономики особую роль играет именно шестой уровень зрелости бизнес-процессов компании. На этом уровне компания сможет гибко подстраиваться под постоянные изменения ИТ сферы и проводить совершенствование бизнес-процессов, вместо реинжиниринга-развития.

Произведенные действия важно грамотно проанализировать с помощью качественного и количественного анализа и определить уязвимые места.

Только в случае отслеживания данных особенностей управления бизнесом в цифровой экономике компания сможет эффективно перейти в сферу экономики или продолжить уже существующую деятельность.

Источники и литература

- 1) Стратегия развития информационного общества в РФ на период 2017–2030 гг. [Электронный ресурс] URL: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102431687> (Дата обращения: 26.02.2021).
- 2) Статья про реинжиниринг бизнес-процессов [Электронный ресурс] URL: <http://web.snauka.ru/issues/2015/06/55202> (Дата обращения: 26.02.2021).
- 3) Реинжиниринг корпорации: манифест революции в бизнесе / Майк Мартин Хаммер – Москва: Издательство «Манн, Иванов, Фербер», 2011 г.
- 4) Управление бизнес-процессами. Практическое руководство по реализации проектов / Д. Джестон – Москва: Издательство «Альпина Диджитал», 2008 г.

Иллюстрации

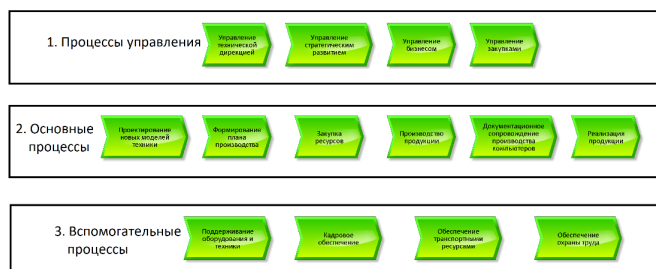


Рис. 1. Карта процессов классического производства

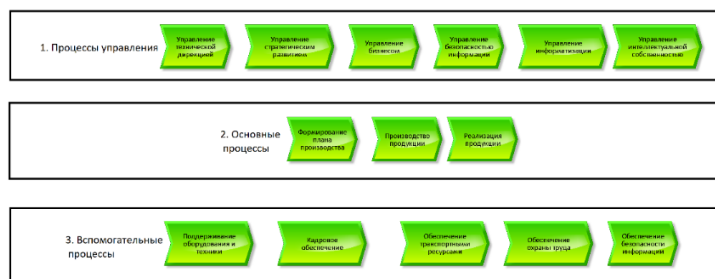


Рис. 2. Карта процессов бизнеса в цифровой экономике

