

СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ ОПТИМИЗАЦИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

Кондрашкин Степан Сергеевич

аспирант

Научный руководитель: **Дмитриев Антон Геннадиевич**

к.э.н., доцент

Кафедра Организационного менеджмента

Университет «Синергия»

Аннотация. Глобализация и все более сложные бизнес-процессы стимулируют конкуренцию во всех сферах нашей экономической жизни. Требования клиентов к качеству услуг и продукции постоянно повышаются. Только если компании удастся осмысленно интегрировать свои бизнес-процессы в корпоративную структуру и гибко адаптировать их к соответствующим текущим экономическим вызовам, она сможет успешно конкурировать. Как следствие многие компании начали внедрять соответствующие программы управления бизнес-процессами по улучшению бизнес-процессов. В данной статье приводится обзор самых популярных методов оптимизации бизнес-процессов.

Ключевые слова: Бизнес-процесс, оптимизация бизнес-процесса, реинжиниринг.

MODERN METHODS OF BUSINESS PROCESSES OPTIMIZATION

Kondrashkin Stepan Sergeevich

Abstract. Globalization and increasingly complex business processes are driving competition in all areas of our economic life. Customer requirements for the quality of services and products are constantly increasing. Only if the company succeeds in integrating its business processes into the corporate structure in a meaningful way and adapting them flexibly to the respective current economic challenges can it successfully compete. Many companies have therefore started to initiate appropriate business process management programs. This article provides an overview of the most popular methods for optimizing business processes.

Key words: Business process, business process optimization, reengineering.

Бизнес-процесс представляет собой набор логически связанных задач, которые выполняются для достижения ранее определенной услуги (результата) [1].

Хаммер и Чампи уточняют это определение. С их точки зрения, бизнес-процесс включает в себя многие задачи, которые преобразуют данные входные данные в выходные данные клиента, представляющие ценность для клиента [2]. Важной характеристикой бизнес-процесса является ориентация на клиента. Его основная цель – создание стоимости.

Таким образом, бизнес-процессы — это «операционные процессы, которые можно идентифицировать по всей цепочке создания стоимости, которые непосредственно направлены на достижение успеха на рынке и характеризуются измеримыми входными данными, добавленной стоимостью и измеримыми выходными данными» [3].

Бизнес-процессы делятся на основные, вспомогательные и процессы управления. Основные процессы создают прямые выгоды для клиентов, а процессы поддержки и управления обеспечивают возможность непрерывного создания услуг [4].

Оптимизация бизнес-процессов представляет собой результат совокупности всех действий и решений, которые включает редизайн или перепроектирование рабочих процессов в компании и служат повышению эффективности бизнес-процессов.

1. Анализ портфеля

В большинстве случаев в компании одновременно задействовано множество бизнес-процессов. Кроме того, они часто взаимосвязаны или зависят друг от друга, поэтому невозможно, да и нецелесообразно оптимизировать все процессы. Анализ портфеля определяет важные процессы, оказывающие наибольшее влияние на компанию. Выбранные процессы компании заносятся в матрицу и классифицируются по следующим критериям: стратегическая важность (степень влияния процесса на достижение целей компании) и потенциал для улучшения (какие меры можно использовать для улучшения процесса).

2. SWOT-анализ.

SWOT расшифровывается как Сильные стороны (англ. *Strengths*), Слабые стороны (англ. *Weaknesses*), Возможности (англ. *Opportunities*) и Риски (англ. *Threats*) [5]. Следовательно, процессы оцениваются на основе этих критериев.

Сильные стороны показывают, чем процесс может выделиться, почему именно этот процесс является основным для компании.

Слабые стороны показывают недостатки процесса, как можно улучшить затраты, время выполнения и качество, почему процесс не работает должным образом.

Возможности показывают возможности для улучшения процесса, потенциал процесса, как преобразовать сильные стороны.

Риски показывают возможные опасности для хода процесса, угрозы в результате действия процесса.

На основе SWOT-анализа могут быть получены идеи для улучшения процесса и идеи для уменьшения или полного устранения слабых сторон процесса и дальнейшего расширения сильных сторон при использовании возможностей.

3. Диаграмма Исикавы

Диаграммы Исикавы также известны как диаграммы «рыбий скелет», диаграммы причин и следствий [6]. Они напоминают рыбий скелет с «ребрами», представляющими причины события и конечный результат, появляющийся на голове скелета. Цель диаграммы состоит в анализе процесса с учетом возможных источников ошибок: машины (причины нежелательного поведения используемых машин), человека (что заставляет сотрудников неправильно выполнять поставленные задачи), материала (является ли использованный материал полным и актуальным), метода (соответствует ли используемый процесс целям компании и правильно ли он разработан) и среды (что оказывает негативное влияние на процесс).

Используя метод Исикавы, можно более точно проанализировать слабые места процесса, а затем записать их на диаграмме.

4. Шесть сигм

Шесть сигм — это метод, который предоставляет компаниям инструменты для повышения эффективности их бизнес-процессов. Он направлен на повышение производительности и сокращение вариаций процесса помогает уменьшить количество ошибок и повысить прибыль, моральный дух сотрудников и качество любого продукта или услуги [7].

Метод Шесть применяется в комбинации с методом *Lean*. Первый фокусируется на сокращении вариаций процессов и улучшении контроля процессов, а второй сокращает потери (процессы и процедуры, не добавляющие ценности) и продвигает стандартизацию и рабочий процесс.

DMAIC расшифровывается как определение (англ. *Define*), измерение (англ. *Measure*), анализ (англ. *Analyze*), улучшение (англ. *Improve*) и контроль (англ. *Control*)» — это основанная на данных стратегия качества для улучшения процессов.

Первый этап заключается в определении проблемы, мер улучшения, возможности улучшения, целей проекта и требований заказчика.

На втором этапе происходит измерение производительности процесса

Третий этап заключается в анализе процесса с целью определить причины отклонений и низкой производительности (дефектов).

На четвертом этапе вносятся улучшения, повышение производительности процесса за счет устранения основных причин.

На последнем этапе осуществляется контроль улучшенного процесса и будущей производительности процесса.

6. Кайдзен

Другой метод — Кайдзен, концепция управления, которую следует использовать постоянно [8]. Основное внимание уделяется сотрудникам и командам, которые постоянно анализируют процессы и процедуры компании и извлекают потенциал для улучшения.

Данный метод заключается в применении стратегии PDCA — Планируй (англ. *Plan*), Делай (англ. *Do*), Проверь (англ. *Check*), Действуй (англ. *Act*).

Согласно данной стратегии на первом этапе необходимо определить свою цель и то, ее достичь.

На втором этапе — реализовать план и внести любые изменения, необходимые для обеспечения его работы.

Третий этап заключается в проверке результатов и определении возможностей для улучшения

На последнем этапе происходит внесение корректировок по результатам предыдущего шага.

Сегодня больше, чем когда-либо, компании должны сосредоточиться на своих собственных бизнес-процессах. Поэтому компаниям важно знать свои собственные процессы, документировать их и постоянно улучшать, чтобы иметь конкурентное преимущество на быстро меняющемся рынке.

Список литературы

1. Davenport T. H. Process innovation: reengineering work through information technology. – Harvard Business Press, 1993.
2. Hammer M., Champy J. Reengineering the Corporation: Manifesto for Business Revolution, A. – Zondervan, 2009.
3. Gierhake O. Integriertes Geschäftsprozessmanagement, 2 //Auflage, Vieweg & Sohn, Braunschweig. – 1998.
4. PORTER'S V. C. M. What Is Value Chain. – 1985.
5. Богомолова В. Г. SWOT-анализ: теория и практика применения //Экономический анализ: теория и практика. – 2004. – №. 17. – С. 57-60.
6. Syska A. Ishikawa-Diagramm //Produktionsmanagement: Das A—Z wichtiger Methoden und Konzepte für die Produktion von heute. – 2006. – С. 63-65.
7. Shankar R. Process improvement using six sigma: a DMAIC guide. – Quality Press, 2009.
8. Singh J., Singh H. Kaizen philosophy: a review of literature //IUP journal of operations management. – 2009. – Т. 8. – №. 2. – С. 51.