

E.E. Yefimova

METHODS OF BUSINESS PROCESSES ENGINEERING AT INDUSTRIAL ENTERPRISES

Elizaveta Yefimova – candidate for a master's degree in Economics and Business Engineering, St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg; e-mail: lizavetaaa96@mail.ru.

We consider the optimization of business processes at industrial enterprises by introducing new management techniques. Methods of business processes engineering are analyzed; the concept and essence of the engineering in question are defined. Taking into consideration specific characteristics of business processes engineering, we substantiate the effectiveness of its implementation at industrial enterprises.

Keywords: *engineering; engineering process; business process; industrial enterprise; management; reengineering; optimization.*

Е.Э. Ефимова

МЕТОДЫ ИНЖИНИРИНГА БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ НА ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ

Елизавета Эдуардовна Ефимова – магистрант второго года обучения, магистерская программа «Экономика и инжиниринг на предприятии», ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет», г. Санкт-Петербург; e-mail: lizavetaaa96@mail.ru.

Рассматривается проблема оптимизации деятельности промышленного предприятия через внедрение новых технологий менеджмента по совершенствованию бизнес-процессов. Анализируются методы инжиниринга бизнес-процессов на промышленном предприятии, определяется понятие и сущность данного инжиниринга. С учетом специфики инжиниринга бизнес-процессов обосновывается эффективность его использования на промышленном предприятии.

Ключевые слова: *инжиниринг; инжиниринговый процесс; бизнес-процесс; промышленное предприятие; управление; реинжиниринг; оптимизация.*

В настоящее время каждое производство разрабатывает различные варианты для совершенствования своей деятельности. Для этого необходимо запустить процесс оптимизации, который достигается через совершенствование бизнес-процессов. Эти изменения протекают в бизнес-структуре предприятия и направлены на повышение эффективности существующих бизнес-процессов. Данная операция необходима только в том случае, когда изменения не существенны. В случае, когда предприятие нуждается в более значимых преобразованиях, рационально применить инжиниринг бизнес-процессов. Инжиниринг целесообразно проводить

для создания и оптимизации совокупности взаимосвязанных работ, которые направлены на создание конечного продукта для потребителя. С помощью данных технических консультационных услуг происходит внедрение новых технологий, результат которых сказывается на производительности выполняемых работ и последующем развитии предприятия.

В условиях современного рынка и постоянных изменений его потребностей стоит помнить про высокую динамичность современных технологий. При данных условиях в управлении производством обычно происходит отклонение от приоритетов с управления отдельных

средств на создание меняющихся бизнес-процессов.

Для выбора наиболее подходящего метода оптимизации бизнес-процессов необходимо провести исследование показателей предприятия. Для этого проводят анализ данных показателей, чтобы дать оценку различия между реальными показателями и запланированными.

Для проведения инжиниринга необходимо четко обосновать выбор бизнес-процессов. Стоит понимать, что при выборе ключевых процессов даже малейшее изменение может послужить колоссальным увеличением производительности, если же выбирать несущественные, второстепенные процессы, то существенных изменений, ради которых и производили инжиниринг, может не произойти [2, с. 408].

Для того чтобы выбрать наиболее значимые бизнес-процессы, необходимо рассмотреть совокупность взаимозависимых работ/услуг, которые нацелены на создание конкретного продукта для заказчика. Управление бизнес-процессами ориентировано на выполнение качественного сервиса потребителей. Что касается материальных, финансовых и информационных потоков, то они взаимодействуют между собой.

Управление бизнес-процессов всегда нацелено на выполнение основной задачи – удовлетворение конечных потребностей заказчика. Методики данного управления разнообразны, но есть общий подход непрерывного улучшения процессов и управления качеством, который выполняется взаимосвязанными отделами предприятия, например, от момента поступления заказа потребителя до момента его завершения [1, с. 32].

Менеджмент бизнес-процессов рационально рассмотреть через сквозные процессы, связывающие стратегию и цели предприятия с конечными потребностями потребителя. В данном случае будут задействованы сотрудники разных функциональных подразделений, что позволит в кратчайшие сроки решить вопрос оптимизации.

Существует ряд критериев для опре-

деления бизнес-процессов, которые нуждаются в оптимизации:

1. Роль процесса для предприятия в долгосрочной перспективе.
2. Экономическая важность процесса для предприятия.
3. Ценность процедуры управления предприятием.
4. Цикличность исполнения процесса.

В качестве основной сети бизнес-процессов промышленного предприятия были выделены следующие процессы:

1. Операционные (ключевые) БП – создание ценности для потребителей (производство, продажи, снабжение).
2. Управляющие БП – управление организацией (стратегический менеджмент).
3. Обеспечивающие БП – обеспечение ресурсами остальных процессов (бухгалтерский учет, наем персонала, технические работы).
4. Развивающие БП – развитие организации или отдельных подсистем в ней.

Также стоит отметить, что существует и прямой инжиниринг, его основная особенность – разработка и внедрение новых бизнес-процессов. В результате создается две модели:

1. Идеальная – модель, которой следуют и которую планируют получить в итоге.
2. Реальная – модель, которая получилась в итоге в данный момент времени и с данными ресурсами. Она должна быть построена так, чтобы в ближайшей перспективе была возможность перехода к идеальной модели.

Когда определены основные этапы изменений бизнес-процессов, необходимо приступить к следующему процессу – разработке обеспечивающих подсистем информационной системы, которые отвечают за работоспособность новой системы организации бизнеса.

Инжиниринг бизнес-процессов также включает в себя их реинжиниринг – это кардинальное изменение ключевых показателей деятельности уже существующей фирмы на основе общих методов и средств инжиниринга. Риск реинжиниринга достаточно велик. Основной причиной краха является нарушение правил

его проведения.

Реинжиниринг бизнес-процессов представляет собой существенное изменение деловых бизнес-процессов. С его помощью происходит улучшение всех значимых показателей: цены, качества, сервиса и скорости [3, с. 67]. В итоге будет осуществлен процесс перехода существующего бизнес-процесса в оптимальный.

В рамках данного предприятия реинжиниринг бизнес-процессов решает следующие задачи:

1. Детальное составление наиболее подходящего плана выполнения функций. Четкое формирование повысит эффективность изготовления и продажи конечного товара для заказчика. В итоге удастся достичь увеличения финансовых показателей предприятия.

2. Оптимизация потребления ресурсов в существующих бизнес-процессах приведет к сокращению издержек производства и обращения. Это обеспечит наиболее благоприятное сочетание различных видов деятельности.

3. Построение приспособляющихся бизнес-процессов, которые смогут в кратчайшие сроки приспособиться к изменениям потребностей заказчиков, производственных технологий и занять уверенное место на рынке, что должно привести к

повышению уровня качества обслуживания заказчиков.

4. Создание приемлемых сценариев взаимодействия с партнерами и заказчиками, что послужит сигналом для роста прибыли и оптимизации денежных потоков.

Таким образом, можно предположить, что при четко выбранных бизнес-процессах использование предприятием инжиниринга будет эффективным и успешным. Проводя инжиниринг, а в некоторых случаях и реинжиниринг, стоит трезво производить оценку ряда факторов, а также детально рассчитывать трудовые и материальные затраты. Данный метод должен быть значимым для предприятия, а ввод изменений необходимо производить с предварительной подготовкой персонала.

ЛИТЕРАТУРА

1. Горюнов Е.В. Управление проектом по инжинирингу бизнес-процессов // Менеджмент в России и за рубежом. 2008. № 3. С. 88–95.

2. Елиферов В.Г. Подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. М.: Стандарты и качество, 2014. 408 с.

3. Яблочников Е.И., Молочник В.И., Фомина Ю.Н. Инжиниринг бизнес-процессов проектирования и производства. СПб.: Изд-во СПбГУИТМО, 2018. 67 с.