

СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К АНАЛИЗУ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

Марецкая В.С., магистрант

*Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники
г. Минск, Республика Беларусь*

Кашникова И.В. – канд. физ.-мат. наук, доцент

Аннотация. Данная статья посвящена основным подходам моделирования бизнес-процессов и принципам их анализа. В настоящее время моделирование имеет практическую значимость для повышения конкурентоспособности предприятия на рынке.

Ключевые слова. бизнес-процесс, анализ, моделирование.

Анализ бизнес-процессов - это обнаружение бизнес-процессов и их оценка на основе данных. Применяется когда организация независимо от сферы экономической деятельности и формы собственности ставит своей целью улучшить качественные показатели работы, выйти на новый уровень конкурентоспособности путем улучшения или полного реинжиниринга процессов.

В анализ бизнес-процессов включается не только работа со схемами и графиками, но и сравнительный анализ всей доступной информации по ним, измерения их показателей.

Есть несколько методик оценки процессов, качественных и количественных. Для качественного анализа бизнес-процессов используются классические методы – Бостонская матрица, SWOT-анализ и другие.

Методы количественного анализа разработаны более подробно. В основе их лежит сбор, обработка и анализ статистики процесса. Наиболее популярны операционный анализ затрат и имитационное моделирование. Для большей части предприятий, не имеющих четкой регламентации процесса, их использование нецелесообразно, так как предполагает большие временные и денежные затраты. Рассмотрим каждую из методик более подробно.

1) Выделение проблемных областей бизнес-процесса

Это наиболее простой метод качественного анализа. Его цель – определение направлений для дальнейшего более углубленного анализа бизнес-процессов на предприятии.

Для этого формируется укрупненная схема процесса, на которой отображаются по группам основные функции предприятия и их исполнители. Затем на схеме выделяются и характеризуются проблемные области. Они выявляются путем опроса руководителей и сотрудников предприятия, участвующих в данном процессе.

Например, опрашиваются работники ремонтно-строительного управления. Результатом анкетирования стало выделение трех проблемных областей: привлечение подрядчиков, закупка оборудования и система расчетов за выполненную работу.

Теперь полученная схема может стать предметом дальнейшего обсуждения. Проблемы с закупкой оборудования обсуждаются более детально:

- где приобретаются материалы и запасные части;
- как ведется их учет;
- кто управляет процессом и т.д.

Выделение проблемных областей на предприятии является способом акцентирования внимания руководства на фрагментах бизнес-процесса.

2) Ранжирование бизнес-процессов

Выполняется на подготовительной стадии проекта, когда принимается решение, какие из процессов в организации следует улучшить.

Сначала составляется перечень основных процессов на предприятии. Затем все они классифицируются по степени важности и эффективности.

Исходя из полученных данных можно заметить, на анализ и реорганизацию какого процесса следует направить усилия в первую очередь. У каждой организации будет своя таблица, со временем расположение процессов в ее ячейках будет меняться.

Метод ранжирования процессов базируется на основании субъективной оценки, поэтому на его основании нельзя строить долгосрочные проекты. Чаще всего он применяется при мозговых штурмах, на совещаниях, когда необходима быстрая оценка ситуации на основе качественных показателей.

3) Визуальный анализ графических схем

Этот метод имеет существенные ограничения. Начнем с того, что процесс – это сложный объект, поэтому его невозможно описать при помощи одной графической схемы. К тому же, любая ошибка при формировании схемы делает эффективный анализ невозможным.

Например, бизнес-аналитик при описании схемы забыл учесть несколько нюансов. Визуальный анализ укажет на их отсутствие, но в целях улучшения процесса такая информация будет бесполезной.

Второй недостаток такого анализа – необходимость знания о том, как выглядит идеальный процесс. Глядя на схему, выводы об отсутствии каких-либо важных элементов может сделать только опытный эксперт, знающий лучшие решения по отрасли, опыт других предприятий, требования стандартов. А найти такого специалиста очень затруднительно.

К тому же все виды анализа (выявление потребности во входах и выходах, поиск неиспользуемых выходов из положения, поиск отсутствующей функции) можно выполнять, не используя схемы-графики.

4) Анализ и измерение показателей процесса

Процесс характеризуется при помощи нескольких групп показателей:

показатели самого процесса (числовые величины затрат на процесс и его течение – финансовые, временные, человеческие);

показатели продукта процесса (характеристика продукта или услуги как результата процесса – номенклатура услуг, их объем, количество ошибок при их оказании);

показатели удовлетворенности клиентов.

Показатели процесса бывают абсолютные и относительные.

В число абсолютных входят:

показатели времени выполнения (среднее время выполнения, среднее время простоя, среднее время выполнения отдельной функции);

технические показатели процесса. Они характеризуют технологию его выполнения, оборудование, программное обеспечение (количество функций процесса, количество людей, которые в нем участвуют, количество транзакций и т.д.);

показатели стоимости процесса (стоимость продуктов процесса, затраты на оплату труда работников, амортизация оборудования, накладные расходы).

На основе абсолютных рассчитываются относительные показатели путем формирования отношений между ними (например, выработка на одного работника, степень автоматизации процесса, среднее время его выполнения, степень загрузки персонала и т.д.).

Создание эффективно работающей системы показателей процесса требует значительных затрат времени и усилий квалифицированных специалистов. Каждая организация должна создать такую систему с учетом своей специфики. Также не стоит забывать, система показателей процесса должна развиваться вместе с ним: по мере его улучшения следует использовать все более сложные показатели.

Методы моделирования бизнес-процессов реализованы в специальных компьютерных программах, позволяющих оперативно визуализировать «картинку» при вводе данных. Каждую из методологий можно изучить в рамках специализированных образовательных программ. Инструментальные средства рассматриваются отдельно, углубленно, или обзорно, в сравнении. Именно накапливание систематизированных знаний обо всех моделях, рассмотрение примеров практического применения и способов использования в различных ситуациях помогает успешно использовать разные методики при реальном руководстве предприятием.

Список использованных источников:

1. Практика и проблематика моделирования бизнес-процессов. Под ред. И. А. Треско. ИТ-Экономика, 2008
2. Репин В.В., Елиферов В.Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнеспроцессов. – М. РИА «Стандарты и качество», 2004 – 408 с
3. Власов М.П. Моделирование экономических систем и процессов: учебное пособие / М.П. Власов, П.Д. Шимко. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. 336 с.
4. Беляцкая, Т. Н. Модели электронного бизнеса / Т. Н. Беляцкая // Наука – промышленности и сервису : сб. ст. VIII Междунар. науч.-практ. конф., 7– 9 нояб. 2013 г. : в 2 ч. / Поволж. гос. ун-т сервиса ; пред. редкол. Л. И. Ерохина. – Тольятти, 2013. – Ч. 1. – С. 51–60.
5. Беляцкая, Т. Н. Электронизация процессов бизнеса / Т. Н. Беляцкая, М. А. Амелин // Весн. Беларус. дзярж. экан. ун-та. – 2015. – № 3. – С. 12–18.
6. Беляцкая, Т. Н. Анализ интеллектуальных информационных систем на примере сCRM и ERP / Т. Н. Беляцкая, М. А. Амелин // Приклад. информатика. – 2015. – Т. 10, № 3. – С. 12–23.
7. Беляцкая, Т. Н. Дифференциация электронных бизнес систем на примере Scrm и ERP / Т. Н. Беляцкая, М. А. Амелин // Академическая наука - проблемы и достижения, North Charleston, SC, USA, 07–08 июля 2014 года / н.-и. ц. «Академический». – North Charleston, SC, USA: CreateSpace, 2014. – С. 216.