

УДК 681.3

Ю.Б.Ипатова (4 курс, каф. МБ), А.А.Миролюбов, к.э.н., доц.

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССА С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ПРОГРАММНОГО ПРОДУКТА BPWIN

Современные экономические условия делят всех участников экономических отношений на неудачников и преуспевающих. Так как внешняя среда стала гораздо динамичнее, то к девяностым годам она превратилась в чуть ли не главный фактор изменений внутри компании – руководителям понадобилось учиться перестраивать свой бизнес, поспевая за ней. Возникла потребность в совокупности методов, которые позволили бы с помощью информационных технологий производить анализ и моделирование структур и процессов компании.

В настоящее время предприятие часто рассматривается не просто как организационная структура, а как система взаимосвязанных бизнес-процессов (упорядоченных во времени и пространстве совокупностей работ, направленных на получение определенных целей, с указанием начала и конца). Конечным результатом глобального бизнес-процесса коммерческой компании является своевременное и оптимальное удовлетворение потребностей клиента в функциональном назначении потребляемой им продукции (товара, услуги), ее стоимости и качестве. Организация бизнеса на принципиально новой основе дает возможность решить ряд важнейших для конкурентного предприятия задач – от сокращения непроизводительных расходов и наиболее полного использования ресурсов на базе оптимальной организации работы до управления ассортиментом и ценообразованием выпускаемой продукции на основе полной, точной и своевременной информации в единой информационной системе предприятия.

Организационное проектирование или создание структуры компании, поддерживающей выбранную стратегию бизнеса до недавнего времени относилось к слабо формализуемым областям менеджмента. И только в 90-е годы появились стандарты описания, позволяющие контролировать бизнес-процессы.

Наибольшее распространение в России на сегодня получили методологии описания бизнес – процессов IDEF(Integrated Definition) и программные продукты BPwin (IDEF0, IDEF3, DFD) и ERwin (IDEF1x) от Computer Associates.

BPwin является средством, которое позволяет облегчить проведение обследования предприятия, построить функциональные модели и, в дальнейшем, с их помощью выявить возможные «узкие места», проанализировать и улучшить бизнес-процессы.

Модель, созданная средствами BPwin, позволяет четко документировать различные аспекты деятельности – действия, которые необходимо предпринять, способы их осуществления, требующиеся для этого ресурсы и др. Таким образом, формируется целостная картина деятельности предприятия от моделей организации работы в маленьких отделах до сложных иерархических структур.

Модели BPwin дают основу для осмысления бизнес-процессов и оценки влияния тех или иных событий, а также описывают взаимодействие процессов и потоков информации в организации. Основными достоинствами BPwin являются наглядность и простота в использовании. Неэффективная, высокозатратная или избыточная деятельность может быть

легко выявлена и, следовательно, усовершенствована, изменена или устранена в соответствии с общими целями организации.

ВРwin поддерживает моделирование на основе функций (IDEF0), потоков данных (DFD) и работ (IDEF3), интегрируя в одном инструменте все три ключевых аспекта деятельности и позволяя удовлетворить потребности в анализе как самого бизнеса, так и технологии. С помощью функционального моделирования можно провести системный анализ бизнеса, сосредоточившись на регулярно решаемых задачах (функциях), свидетельствующих об их правильном выполнении; показателях, необходимых для этого; ресурсах; результатах и исходных материалах (сырье). Моделирование на основе потоков данных, которое часто используется при проектировании программного обеспечения, сосредоточено вокруг потоков данных, передающихся между различными операциями, включая их хранение, для достижения максимальной доступности и минимального времени ответа. Такое моделирование позволяет рассмотреть конкретный процесс, проанализировать операции, из которых он состоит, а также точки принятия решений, влияющих на его ход.

Итак, работу с методами IDEF следует начинать с постановки цели моделирования. Формулирование цели изначально направляет работу в заданном направлении, а значит ограничивает круг вопросов для анализа. После формулировки цели необходимо очертить область моделирования (scope), которая в последующем будет определять общие направления движения и глубину детализации (decomposition). Собственно сама методология IDEF определяет стандартизированные объекты для работы и отображения. Например, к таковым относятся activity (функция), arrow (интерфейсная дуга), note (заметка) а также способ их расположения и трактования (семантика). Опыт показывает, что на первом этапе описания бизнес-процесса целесообразно разработать комбинированную модель, где часть диаграмм сделаны в IDEF0, а другие выполнены в IDEF3 и DFD. Первоначально следует описать организационную структуру компании на уровне достаточно крупных функций (например, “снабжение”, “производство”, “сбыт”, “учет”, “маркетинг” и т.п. с одним – двумя уровнями детализации) и закрепить ответственность за их реализацию. Каждая из этих функций может трактоваться как “свернутый” (не раскрытый с помощью явного описания) бизнес-процесс. Для части функций такое описание можно считать достаточным – регламент их выполнения либо уже описан в некотором виде (инструкция, руководство и т.п.), либо очевиден (отступления от него, и некоторая вариантность исполнения не критичны для компании).

В качестве объектов для формального описания должны быть выбраны “ключевые” процессы компании, наиболее сильно отражающиеся на ее конкурентоспособности. Анализ данных бизнес-процессов с использованием ВРwin позволяет:

- исключить дублирование функций и работ;
- назначить ответственных исполнителей;
- сформулировать должностные инструкции;
- отследить продолжительность бизнес-процесса;
- выявить трудозатраты;
- разработать оптимальную структуру бизнес-процесса.

При этом освоить этот программный продукт очень легко, так как он обладает дружественным интуитивно понятным интерфейсом. На практике я столкнулась с таким недостатком ВРwin как отсутствие возможности автоматического выявления дублирования функций и работ в случае использования синонимичных вариантов их обозначения. Этот недочет может быть ликвидирован при слаженной работе команды экспертов. Кроме того, при построении модели производится несколько итераций эксперта и заказчика модели, в ходе которых происходит оценка модели на соответствие действительности. После принятия модели «как есть», строится новая – «как должно быть», в которой устраняются все

недостатки бизнес-процесса, выявленные в ходе разработки первой модели. В результате этой работы в бизнес-процессе производятся соответствующие изменения(повышается его эффективность) и на основе модели «как должно быть» при помощи генератора отчетов RPwin формируются должностные инструкции.