

## Моделирование бизнес-процессов предприятия

1. Моделирование бизнес-процессов позволяет проанализировать не только, как работает предприятие в целом, как оно взаимодействует с внешними организациями, заказчиками и поставщиками, но и как организована деятельность на каждом отдельно взятом рабочем месте.
2. Моделирование бизнес-процессов - это описание бизнес-процессов предприятия позволяющее руководителю знать, как работают рядовые сотрудники, а рядовым сотрудникам - как работают их коллеги и на какой конечный результат направлена вся их деятельность.
3. Моделирование бизнес-процессов - это эффективное средство поиска возможностей улучшения деятельности предприятия.
4. Моделирование бизнес-процессов - это средство позволяющее предвидеть и минимизировать риски, возникающие на различных этапах реорганизации деятельности предприятия.
5. Моделирование бизнес-процессов - это метод, позволяющий дать оценку текущей деятельности предприятия по отношению к требованиям, предъявляемым к его функционированию, управлению, эффективности, конечным результатам деятельности и степени удовлетворенности клиента.
6. Моделирование бизнес-процессов - это метод, позволяющий дать стоимостную оценку каждому процессу, взятому в отдельности, и всем бизнес-процессам на предприятии, взятым в совокупности.
7. Моделирование бизнес-процессов - это всегда верный способ выявления текущих проблем на предприятии и предвидения будущих.

Современные предприятия вынуждены постоянно заниматься улучшением своей деятельности. Это требует разработки новых технологий и приемов ведения бизнеса, повышения качества конечных результатов деятельности и, конечно, внедрения новых, более эффективных методов управления и организации деятельности предприятий.

Какие пути улучшения деятельности предприятия выбирает современный руководитель? Прежде всего, необходимо понять, что ни один руководитель, не хочет потерять самостоятельность в способности находить и принимать решения в вопросах улучшения деятельности предприятия. Потерять самостоятельность в вопросах управления предприятием значит потерять компетентность. Поэтому для современного руководства важнее и естественней не иметь гениев среди своих сотрудников и не покупать передовые и зарекомендовавшие себя во времени технологии и приемы улучшения бизнес-процессов, а обладать необходимой и достаточной информацией о работе своего предприятия и предпочтениях клиентов. Необходимой и достаточной является информация, позволяющая знать не только, как работает предприятие в целом, как оно взаимодействует с внешними поставщиками и заказчиками, но и как организована деятельность на каждом отдельно взятом рабочем месте. Современное предприятие это, если можно так выразиться, корабль, который может плыть, только если все его части будут объединены в определенном порядке и каждая часть выполняет только ту функцию, которая имеет значение для остальных частей и всего корабля в целом. Только при таком условии корабль сможет держаться на плаву, и им можно будет управлять. Именно потому, что существует необходимость иметь такого рода информацию, создается модель.

Модель позволяет провести всесторонний анализ, взглянуть со всех точек зрения, увидеть то, что, возможно, не видят все работники предприятия, в том числе и руководство.

Идея моделирования бизнес-процессов это уже сигнал к тому, что для современного

руководителя и всех работников предприятия необходимо четкое видение всей деятельности и, главное, ее конечного результата.

Имея модель предприятия, всех его бизнес-процессов, сориентированных на конкретную цель, мы открываем возможность его совершенствования. Анализ предприятия как модели - это удобный способ ответа на вопрос, что необходимо и достаточно для достижения конкретной поставленной цели.

Экспериментировать с предприятием непозволительно, если его ресурсы ограничены, чего не скажешь о модели. В этом отношении представляется возможность избежать лишних рисков. Моделирование бизнес-процессов с максимальной приближенностью к действительности, позволяет выбрать и проверить пути улучшения, без необходимости проведения реальных экспериментов с предприятием. Известно много примеров, когда, например, проекты по внедрению и готовых или разработанных под заказ информационных систем, направленных на оптимизацию деятельности предприятия, оканчивались неудачей. Зачем рисковать, если можно многие проекты проверить заранее - на модели?

Моделирование бизнес-процессов предприятия открывает и другие возможности имеющие не меньшее значение. Как уже говорилось, модель позволяет заранее дать оценку с разных точек зрения. Для предприятия первоочередные требования предъявляются к его функционированию, управлению, эффективности, конечному результату деятельности и степени удовлетворенности клиентов. Такой анализ бизнес-процессов предприятия называется аудитом бизнес-процессов. На промышленном предприятии он может проводиться с периодичностью производственного цикла. Общая цель аудита бизнес-процессов состоит в получении оперативной информации по текущей деятельности всех бизнес-процессов предприятия. Аудит бизнес-процесса проводится после создания и описания модели предприятия.

Каждая операция на предприятии предполагает материальные затраты и затраты на оплату труда работников. Средства моделирования открывают дополнительную возможность - проведение стоимостного анализа бизнес-процессов. Стоимостной анализ представляет собою соглашение об учете, используемое для сбора затрат, связанных с работами, с целью определить общую стоимость бизнес-процесса. С помощью стоимостного анализа модели процесса можно решить такие задачи как:

- определение действительной стоимости производства продукта;
- определение действительной стоимости поддержки клиента;
- идентификация работ, которые стоят больше всего (те, которые должны быть улучшены в первую очередь);
- обеспечение менеджеров предприятия финансовой мерой предлагаемых изменений, то есть оценкой эффекта предлагаемых изменений в бизнес-процессах с финансовой точки зрения.

Иногда сложно определить источник внутренних противоречий, некоторую несогласованность в функциях или оптимальную последовательность работ в бизнес-процессах предприятия. В этом аспекте, построенная модель позволит не только идентифицировать проблему, но наглядно показать причины возникающих проблем. Следует также подчеркнуть, что модель бизнес-процессов предприятия представляет

собой систему с выделенными в ней структурой, элементами, взятыми отдельно от внешней среды или вышестоящей системы. Такого рода полученная информация позволяет делать фундаментальный анализ, то есть идентифицировать противоречия с вышестоящей системой (для предприятия это может быть отрасль народного хозяйства, или территориальный округ и т.п.). Такого рода анализ позволяет прогнозировать перспективность деятельности предприятия, в том числе и вероятность его кризиса.

Сегодня на рынке компьютерных технологий представлены несколько специальных программ, позволяющих обследовать предприятие и построить модель. Выбор методологии и инструментов, с помощью которых проводится моделирование бизнес-процессов, основополагающего значения не имеет. Существуют стандартизированные, опробованные временем методологии и инструментальные средства, с помощью которых можно обследовать предприятие и построить его модель. Главное их достоинство - простота и доступность к овладению.

Наиболее известной и распространенной методикой является методология структурного анализа SADT (Structured Analysis and Design Technique). На основе этой методологии был принят стандарт моделирования бизнес-процессов IDEF0. IDEF0 принят в качестве стандарта в нескольких международных организациях, в том числе в НАТО и МВФ. BPwin - является инструментальным средством, полностью поддерживающим стандарт IDEF0.

В заключении хочется подчеркнуть, что главное достоинство идеи анализа бизнес-процессов предприятия посредством создания его модели - ее универсальность. Во-первых, моделирование бизнес-процессов это ответ практически на все вопросы, касающиеся совершенствования деятельности предприятия и повышения его конкурентоспособности. Во-вторых, руководитель или руководство предприятия, внедрившие у себя эту методологию, будет иметь информацию, которая позволит самостоятельно совершенствовать свое предприятие и прогнозировать его будущее.

Д. Григорьев, "Эксперт"