

## Распределение бизнес-процессов в организации

**Кемхашвили Т.А.**, старший преподаватель кафедры теории менеджмента и бизнес-технологий, РЭУ имени Г.В. Плеханова, Москва, Россия

**Аннотация.** Автор описывает в статье, как управление бизнес-процессами (УБП) можно классифицировать. В ней описываются категории, которые можно использовать для текущих декомпозиции, имеющих отношение к владельцу.

**Ключевые слова:** бизнес-процессы, управление, декомпозиция, владельцы бизнес-процессов, архитектура предприятия.

## Distribution of business processes in the organization

**Kemkhashvili T.A.**, Senior lecturer of the Department of management theory and business technologies, Plekhanov russian university of economics, Moscow, Russia

**Annotation.** The author describes in the article how business process management (BPM) can be classified. It describes the categories that can be used for current decomposition related to the owner.

**Keywords:** business processes, management, decomposition, owners of business processes, enterprise architecture.

Как бы нас не заверяли производители программного обеспечения по вопросам систематизации и оптимизации, связанными с управлением бизнес-процессов(УБП), бизнес структуры по-прежнему сталкиваются, что многие предложенные программные продукты сегодня не решают полного спектра задач. Исследования показывают, что многие проблемы не технического характера, а скорее связаны с организационными изменениями, управлением и

навыками. В частности, право собственности на бизнес-процесс является одним из наиболее важных факторов успеха для инициатив УБП. Несколько владельцев бизнеса или организации, конкурирующие за правила или логику в рамках совместного бизнес-процесса или отсутствие контрактных аспектов между сотрудничающими сторонами, могут привести к сбою УБП. По этой причине, прежде чем погрузиться в специфику УБП для модернизации предприятия, классифицируем бизнес-процессы на неявные и явные.

Чтобы предотвратить проблемы, связанные с владением процессом, важно сопоставить функции рассматриваемого приложения с классификационной структурой. Структуру классификации процессов можно разбить на 12 различных категорий, включая пять категорий операционных зон и семь областей поддержки. Каждая категория содержит группы процессов и видов деятельности, которые при рассмотрении в целом представляют собой операции организации. Рамки доступны в межотраслевых и выбирают отраслевые форматы.

Рамка классификации процессов позволяет разложить бизнес на уровень 1: категория, уровень 2: группа процессов, уровень 3, процесс, уровень 4: активность. Рисунок 1 представляет собой разложение структуры классификации процессов для сквозной продажи. Например:

- 8 (категория): Управление финансовыми ресурсами
- 8.2 (группа процессов): выполнять учет доходов
- 8.2.2 (процесс): Клиент-заказчик



*Рис. 1 – Категории, группы и процессы, участвующие в сквозной продаже*

На уровне архитектуры может возникнуть путаница в отношении *неявных* сквозных бизнес-процессов, которые собственник хочет контролировать и контролировать (например, «Заказ на наличные деньги») и *явных* более мелких модульных бизнес-процессов (например, предоставление услуг и выставление счетов). Неявные сквозные бизнес-процессы являются основой для модели мониторинга бизнес-процессов. Они предоставляют представление, которое имеет отношение к потребителю бизнес-процесса – например, как клиент, которого вы хотите знать о статусе вашего заказа. Однако, поскольку они охватывают несколько бизнес-процессов, практически невозможно назначить владельца бизнеса этим неявным процессам. Однако явные бизнес-процессы обычно вписываются в единый бизнес-домен, который, естественно, становится их владельцем бизнеса (например, Счета). Рекомендуют подход, при котором только явные бизнес-процессы становятся целью автоматизации процессов и их выполнения. Сопоставление неявных процессов с публичными процессами и явными бизнес-процессами с частными процессами. Владелец бизнеса должен быть идентифицирован для каждого частного процесса. Обратите внимание,

что в вышеприведенных структурах классификации процессов частные (явные) процессы находятся на третьем уровне декомпозиции (уровень 3), например, частных процессов. Владелец бизнеса должен быть идентифицирован для каждого частного процесса. Обратите внимание, что в вышеприведенных структурах классификации процессов частные (явные) процессы находятся на третьем уровне декомпозиции (уровень 3), например, частных процессов. Владелец бизнеса должен быть идентифицирован для каждого частного процесса. Обратите внимание, что в вышеприведенных структурах классификации процессов частные (явные) процессы находятся на третьем уровне декомпозиции (уровень 3), например, Клиент-заказчик.

Гибкие предприятия делегируют операции своих процессов или групп процессов владельцам бизнеса, управляющим этими процессами. Вот почему бизнес-маневренность требует дифференциации области, контролируемой владельцем бизнеса, и общих потоков предприятия, которые являются контрактами на обслуживание между разными владельцами. На рисунке 2 показаны процессы на третьем уровне, связанные с сквозным публичным процессом продаж клиентов. В зависимости от организационного решения может существовать один владелец для разложения уровня 2 3.5 Разработка и управление планами продаж или разных владельцев 3.5.2 Управление клиентами и учетными записями 3.5.3 Управление продажами, В первом случае формальная УБП-автоматизация, управляемая механизмом УБП, может возникать между всеми процессами в этой группе, а второй случай означает, что процессы уровня 3 могут быть автоматизированы, но взаимодействовать через службы или события.

Как показано на рисунке 2, эта передовая практика приводит к тому, что технологический слой разбивается на два:

- *Явный слой процесса* является продолжением существующих устаревших приложений.

- Над явным уровнем процесса *подразумевается неявный технологический уровень*, который используется только для целей мониторинга.



**Рис. 2 – Неявные и явные уровни бизнес-процессов**

В то время как явный уровень процесса автоматически контролируется из его модели автоматизации, для неявного уровня процесса требуется модель мониторинга и определение зондов и событий, которые будут отражать высокоуровневое представление о цепочке явных процессов и приложений.

### **Библиографический список**

1. Кемхашвили Т.А., Бизнес и контроллинг, Международная научнопрактическая конференция «Факультет менеджмента: 70 лет организационноуправленческих инноваций»: сборник статей – М.: Издательство «Палеотип», 2015. – 67-68 с.
2. Ляндау Ю.В. Проектирование процессно-проектной модели верхнего уровня архитектуры систем управления (модель Ляндау 2.0) // Экономика и предпринимательство. – 2016. – №5.
3. Ляндау Ю.В. Повышение эффективности деятельности предприятий и инструменты управления бизнес-процессами // Нормирование и оплата труда в промышленности. – 2013. – №5.
4. Масленников В.В. Предпринимательский университет как модель подготовки управленческих кадров нового типа // Вестник Университета (Государственный университет управления). –2012. – №8. – С. 54-59.

5. Масленников В.В. Управление рисками, определяющими экономическую безопасность организации // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. Изд-во: «Интеллект-бизнес-групп». – 2016. – №1.

6. Хачатурян М.В. Эволюция моделей управления владельческими рисками // Экономика и предпринимательство. – 2016. – №5(70). – С. 962.

### **References**

1. Kemkhashvili T.A., Business and controlling, International Scientific and Practical Conference «Faculty of Management: 70 years Organizational and Management Innovations»: a collection of articles – Moscow: Publishing house «Paleotyp», 2015. – 67-68 p.

2. Lyandau Yu.V. Designing of process-design top-level models of management systems architecture (the Liangdau 2.0 model). Economics and Entrepreneurship. – 2016. – №5.

3. Lyandau Yu.V. Increasing the efficiency of activities enterprises and tools for managing business processes. Rationing and labor remuneration in industry. – 2013. – №5.

4. Maslennikov V.V. Entrepreneurial University as a model for training management personnel of a new type // Bulletin of the University (State University management). – 2012. – №8. – P. 54-59.

5. Maslennikov V.V. Management of risks, determining the economic security of the organization. Competitiveness in the global world: economy, science, technology. Publishing house: «Intellect-business groups». – 2016. – №1.

6. Khachaturyan M.V. Evolution of management models proprietary risks // Economics and Entrepreneurship. – 2016. – №5 (70). – P. 962.