

Научная статья
[https://doi.org/ 10.23672/SAE.2024.4.4.014](https://doi.org/10.23672/SAE.2024.4.4.014)
УДК 332



КОНЦЕПЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ В КОНТЕКСТЕ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Киселкин С.А.

*Негосударственное образовательное частное учреждение высшего образования
Московский финансово-промышленный университет «Синергия»*

Аннотация. Актуальность темы управления бизнес-процессами обусловлена влиянием на операционную эффективность организации, тенденциями цифровизации и глобализации экономики, а также необходимостью интегрировать новейшие технологические решения и инновации в деятельность предприятия.

Цель: изучение концепции управления бизнес-процессами в контексте промышленного предприятия.

Методы: анализ, синтез, обобщение и систематизации научных источников по проблеме исследования.

Результаты. В статье проведен анализ концепции управления бизнес-процессами в контексте промышленных предприятий. Рассмотрены различные определения бизнес-процессов, предложенные экспертами в этой области, и проводится сравнительный анализ их преимуществ и недостатков. Даны практические примеры применения управления бизнес-процессами на различных предприятиях, показывая, как эффективное управление способствует повышению производительности, качества продукции и снижению затрат. Особое внимание уделено адаптации управления бизнес-процессами к специфике разных отраслей промышленности. Определена значимость управления бизнес-процессами как ключевого фактора успеха современных промышленных предприятий в условиях быстро меняющейся экономической среды.

Выводы. Сделан вывод о том, что управление бизнес-процессами продолжает развиваться, интегрируя новые технологические инновации и методологии. Для промышленных предприятий это означает необходимость непрерывного совершенствования своих бизнес-процессов, чтобы соответствовать требованиям современной экономической среды и оставаться на переднем крае инновационных разработок.

Ключевые слова: бизнес-процессы, промышленные предприятия, управление, оптимизация, эффективность, анализ, качество, инновации, теория, практика, адаптация.

CONCEPT OF BUSINESS PROCESS MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF AN INDUSTRIAL ENTERPRISE

Sergey A. Kiselkin

*Non-state educational private institution of higher education
Moscow Financial and Industrial University «Synergy»*

Abstract. The relevance of the topic of business process management is due to several influences on the operational efficiency of the organization, trends in digitalization and globalization of the economy, as well as the need to integrate the latest technological solutions and innovations into the activities of the enterprise.

Object: the concept of business process management in the context of an industrial enterprise has been studied.

Methods: analysis, synthesis, generalization and systematization of scientific sources on the research problem.

Findings. The article analyzes the concept of business process management in the context of industrial enterprises. Various definitions of business processes proposed by experts in this field are considered and a comparative analysis of their advantages and disadvantages is carried out. Practical examples of the application of business process management in various enterprises are given, showing how effective management

helps improve productivity, product quality and reduce costs. Particular attention is paid to adapting business process management to the specifics of different industries. The importance of business process management as a key factor in the success of modern industrial enterprises in a rapidly changing economic environment has been determined.

Conclusions. It is concluded that business process management continues to evolve, integrating new technological innovations and methodologies. For industrial enterprises, this means the need to continuously improve their business processes to meet the demands of the modern economic environment and remain at the forefront of innovative developments.

Key words: *business processes, industrial enterprises, management, optimization, efficiency, analysis, quality, innovation, theory, practice, adaptation.*

Введение.

В современном мире управление бизнес-процессами играет важную роль в успешном функционировании и развитии организаций. Это утверждение особенно актуально в условиях постоянно усиливающейся конкуренции и быстро меняющихся рыночных требований.

Целью данной статьи является глубокий анализ различных подходов к определению бизнес-процессов и управления ими. Такой анализ позволяет оценить разнообразие подходов к управлению бизнес-процессами и их влияние на эффективность и конкурентоспособность промышленных предприятий. Исследование базируется на анализе научных трудов и практических кейсов, что делает его актуальным для специалистов в области управления и экономики.

Актуальность темы управления бизнес-процессами обусловлена несколькими факторами:

Во-первых, эффективное управление бизнес-процессами напрямую влияет на операционную эффективность организации, что важно для устойчивого развития и достижения стратегических целей [11].

Во-вторых, в условиях цифровизации и глобализации экономики способность адаптироваться к меняющимся условиям рынка и потребностям клиентов становится критическим фактором успеха [12].

В-третьих, управление бизнес-процессами позволяет интегрировать новейшие технологические решения и инновации в деятельность предприятия, что способствует повышению конкурентоспособности и открытию новых возможностей для развития.

Обсуждение.

Для решения поставленной задачи необходимо рассмотреть разные подходы к определению термина «бизнес-процесс» и термина «управление бизнес-процессом». Рассматривая подходы

к определению термина «бизнес-процессы», следует отметить несколько точек зрения, взаимодействующих друг друга.

Так, например В. В. Репин рассматривает бизнес-процесс как несколько связанных работ или процедур, в совокупности реализующих конкретную цель текущей деятельности компании в рамках существующей оргструктуры [1].

По мнению Е. Г. Новоселовой, бизнес-процессы – это устойчивая, целенаправленная совокупность взаимосвязанных видов деятельности (последовательность работ), которая по определенной технологии преобразует входы (ресурсы) в выходы (продукты), представляющие ценность для клиента [2].

Д. В. Пинаев дает следующее определение: бизнес-процессы – это последовательность действий, направленная на получение заданного результата, ценного для организации [3].

Е. В. Виноградова считает, что это повторяющееся во времени множество внутренних операций (видов деятельности), потребляющих определенные ресурсы и начинающихся с одного или более входов и, на выходе, заканчивающихся созданием продукции, необходимой клиенту [4].

Наиболее полным является определение, сформулированное Хаммером М., Чампи Д., согласно которому бизнес-процесс – это совокупность различных видов деятельности, в рамках которой «на входе» используются один или более видов ресурсов, и в результате этой деятельности «на выходе» создается продукт, представляющий ценность для потребителя [5].

Для анализа подходов к определению бизнес-процессов, представленных вышеупомянутыми авторами, автор составил таблицу, в которой отражены преимущества и недостатки каждого из этих подходов (таблица 1).

Таблица 1. Сравнение подходов к определению термина «бизнес-процесс»

Автор	Преимущества	Недостатки
В. В. Репин	<ul style="list-style-type: none"> Акцент на связанных работах и процедурах, формирующих бизнес-процесс. Учет реальной деятельности компании в рамках оргструктуры. 	<ul style="list-style-type: none"> Отсутствие явного упора на результативность и ценность для клиента. Недостаточное внимание к входным и выходным ресурсам.
Е. Г. Новоселова	<ul style="list-style-type: none"> Подчеркивание устойчивости и целенаправленности процессов. Описание преобразования ресурсов в продукты, ценные для клиента. 	<ul style="list-style-type: none"> Не уделяется внимание временным рамкам процессов. Недостаточное описание взаимодействия внутри организации.
Д. В. Пинаев	<ul style="list-style-type: none"> Фокус на достижении конкретного, ценного для организации результата. Универсальность определения для разных типов бизнес-процессов. 	<ul style="list-style-type: none"> Отсутствие упоминания о взаимосвязях между разными видами деятельности. Не рассматривается влияние на клиента.
Е. В. Виноградова	<ul style="list-style-type: none"> Акцент на повторяемости и временных аспектах бизнес-процессов. Учет использования ресурсов и необходимости продукции для клиента. 	<ul style="list-style-type: none"> Недостаточно ясное определение конечного результата деятельности. Ограниченное внимание к взаимодействию процессов в рамках организации.
Хаммер М., Чампи Д.	<ul style="list-style-type: none"> Интеграция различных видов деятельности в единую совокупность. Четкое разграничение входных ресурсов и ценного для потребителя продукта. 	<ul style="list-style-type: none"> Может быть слишком обобщающим, упуская уникальные особенности отдельных организаций. Недостаточно подробное описание процессов внутри компании.

Проведенный анализ свидетельствует о том, что каждый из методов обладает определенными преимуществами, обусловленными акцентом на конкретных аспектах бизнес-процессов либо учетом разных видов деятельности и ресурсов. Однако они также имеют недостатки, связанные с неполной детализацией или ограниченными перспективами на рассмотрение бизнес-процессов.

Таким образом существует необходимость разработать новую формулировку, включающую в себя преимущества всех вышеописанных подходов. Так, бизнес-процесс – это динамичная, гибкая совокупность последовательных и взаимосвязанных действий в рамках организационной структуры, направленных на преобразование ресурсов в продукты или услуги, приносящие ценность как для организации, так и для ее клиентов, характеризующийся способностью к адаптации под меняющиеся условия рынка и потребности клиентов, обеспечивая устойчивость и эффективность деятельности предприятия.

Управление бизнес-процессами дает возможность управленцам определить свои про-

цессы, организовать их выполнение, а также кардинально повысить качество, эффективность, настроив каждый процесс таким образом, чтобы его результаты приводили к достижению поставленных бизнес-целей с помощью технологической гибкости и интеграции. Эффективность и взаимосвязь бизнес-процессов достигается за счет грамотного управления. Управление бизнес-процессами — это часть управления экономической деятельностью на предприятии, которая с функциональной точки зрения заключается в осуществлении следующих функций [6]:

- планирование бизнес-процессов;
- организация бизнес-процессов;
- анализ бизнес-процессов;
- контроль бизнес-процессов;
- реинжиниринг бизнес-процессов.

Управление бизнес-процессами зародилось как концепция в управленческой науке и бизнес-практике в начале XX века.

Ранние работы в этой области фокусировались на рационализации труда и улучшении операционной эффективности. Такие теоретики, как Фредерик Тейлор с его принципами научного управления, положили начало систематизации

бизнес-процессов, акцентируя внимание на времени выполнения работы, стандартизации задач и отделении планирования от исполнения [7].

Результаты. В середине XX века концепция управления бизнес-процессами получила новое развитие. Это было связано с ростом сложности организационных структур и необходимостью интеграции различных функций предприятия. Управление бизнес-процессами начало включать в себя не только улучшение отдельных операций, но и координацию работы между различными подразделениями, а также оптимизацию процессов в целом.

Несмотря на то, что основные концепции реинжиниринга и совершенствования бизнес-процессов ведут свою историю с конца 1980-х гг., управление бизнес-процессами (Business Process Management, BPM) долгое время воспринималось как расширение управления потоками работ (Workflow Management, WFM), а затем - как часть ERP-систем (Enterprise resource planning), таких как SAP и Oracle (позже, и как часть программного обеспечения для интеграции и инфраструктуры приложений, например, IBM WebSphere и Cordys Business Operations Platform) [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**]. С появлением концепций качества, таких как Total Quality Management (TQM) и Lean Manufacturing, внимание к деталям и оптимизации процессов стало еще более важным.

Современная эра диктует преимущество технологий в управлении делами корпораций, где информационные системы, куда внедрено программное обеспечение для моделирования решений управленческого характера, облегчают и ускоряют выполнение повседневных задач. Они также обеспечивают проведение глубокого анализа, способствуя усовершенствованию производственных процедур. Подходы к аналитике, основанные на обработке обширных наборов данных, открывают невиданные ранее возможности для детального понимания бизнес-процессов. Применение ИИ и алгоритмов машинного обучения заставляет процесс автоматизации сложных заданий стремительно развиваться, чем обеспечиваются повышение эластичности и адаптационные способности бизнес-структур.

Управлением бизнес-процессами является многоаспектная деятельность, объединяющая информационный блок, содержащий автоматизацию и моделирование самих процессов, и организационную составляющую, опирающуюся на унифицированные процедуры и основы повышения конкурентоспособности. Следует осуществлять

выбор методов, технологий и инструментальных средств, наиболее эффективных для усовершенствования бизнес-процессов в контексте целей, деятельности и сектора фирмы, а также их последующую адаптацию к конкретным организационным особенностям.

В современном деловом мире процессно-ориентированные информационные системы часто применяются для надзора за ходом бизнес-процессов. Такие системы объединяют в себе различные технологии, оперативные процедуры, функциональные возможности и ресурсы персонала, а также информационные массивы и потоки данных. Интеграция инновационных методик в разработку и эксплуатацию этих информационных структур позволяет добиться гибкой перестройки бизнес-процессов. Подобный успех достигается посредством использования технологий на основе объектно-ориентированной разработки, а также систем коллективной работы, поддерживающих процесс принятия решений, и управления знаниями. Однако важно осознавать, что никакая система не способна прогнозировать внезапное появление конкурентов, изменения предпочтений клиентов и их лояльности, а также стратегические изменения в самой организации. В связи с этим, необходимость в верном выборе методик и инструментов для управления в целом и бизнес-процессами в особенности остаётся крайне значимой. Ошибочные решения в этой сфере могут влечь за собой значительные финансовые утраты, а также излишние затраты времени и труда.

Управление на промышленных объектах выделяется особыми характеристиками, среди которых краеугольным камнем является неукоснительное стремление к пиковой эффективности в производстве и к оптимизации расходов различных ресурсов. Такой подход в управлении бизнес-процессами неизменно ведет к снижению затрат, повышению скорости производства и улучшению качества конечной продукции. В свете этого, ключевым моментом выступает не только интегрирование функций и подразделений в цельную структуру, но и важность бесперебойной координации действий с непрерывным потоком информации.

Можно найти убедительные примеры того, как на промышленных площадках позитивно себя проявили методы управления бизнес-процессами, приводя к заметным улучшениям. Так, повсеместное внедрение принципов «Линейного производства» и оптимизирующих мероприятий на конвейерах автозавода привело к сокра-

щению времени на сборку автомобилей и снижению затрат на их производство [9]. В свою очередь, применение специализированных систем управления производственными операциями на одном из химических предприятий усилило контроль качественных параметров изделий и повысило стандарты безопасности процессов [10].

Анализ ситуации позволяет прийти к выводу о критической значимости контроля над бизнес-процессами для достижения промышленными предприятиями успеха. Это управление, действуя в качестве катализатора, способствует оптимизации операций на всех уровнях, что укрепляет целостность и гармонизацию деятельности внутри организационной структуры. В свою очередь, эффективное ведение бизнес-процессов становится залогом удачной адаптации к колебаниям рынка, совершенствованию качества

продуктов и услуг, приводя в конечном итоге к повышению удовлетворенности клиентов и усиленной конкурентной позиции компании.

Заключение.

Подводя итог, следует акцентировать внимание на том, что процесс управления бизнес-деятельностью продолжает эволюционировать, всё больше интегрируясь с инновациями и методами, находящимися на передовой научно-технического прогресса. Для организаций, функционирующих в промышленных отраслях, это означает постоянную задачу совершенствоваться и адаптировать свои внутренние процедуры с целью соответствия условиям экономики, темпы изменений которой ускоряются, а также для сохранения и укрепления своих позиций в сфере передовых инновационных разработок.

Конфликт интересов

Не указан.

Рецензия

Все статьи проходят рецензирование в формате double-blind peer review (рецензенту неизвестны имя и должность автора, автору неизвестны имя и должность рецензента). Рецензия может быть предоставлена заинтересованным лицам по запросу.

Conflict of Interest

None declared.

Review

All articles are reviewed in the double-blind peer review format (the reviewer does not know the name and position of the author, the author does not know the name and position of the reviewer). The review can be provided to interested persons upon request.

Литература:

1. *Виноградова Е.В. Особенности бизнес-процессов управления торговыми предприятиями // Вестник Донецкого государственного университета экономики и торговли им. М. Туган-Барановского. 2012. № 4. С. 16-22.*
2. *Долгопятова Т. Г., Хомякова Е. В. Стимулы, эффекты и проблемы внедрения системы бережливого производства: пример ПАО «Камаз» // Российский журнал менеджмента. 2016. №2. С. 49-76.*
3. *Новоселова Елена Георгиевна Организации инновационной банковской деятельности как административного бизнес-процесса // Инновации. 2006. №2. С. 35-38.*
4. *Пацук Н.Р., Вивдыч Ю.О. Функционирование бизнес-процессов организации на стадиях жизненного цикла // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2020. С. 264-267.*
5. *Пинаев Д. Моделирование бизнес-процессов: доступно о сложном / Д. Пинаев, Д. Веретенников // Управление бизнес-процессами. 2012. №7. С. 11-23.*
6. *Репин В.В., Елиферов В.Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. М., 2004.*
7. *Селиверстов А. С., Постнов В. В., Уткин Д. Ю., Семидотченко А. Р., Николаева К. А. Управление бизнес-процессами внутри предприятия // Экономическая наука и практика: материалы VI Междунар. науч. конф. (г. Чита, апрель 2018 г.). Чита: Издательство Молодой ученый, 2018. С. 46-48*
8. *Тебекин А.В., Петров В.С. Реализация принципа разделения труда системы научного управления Ф. Тейлора в современной системе социально-экономического развития государства // ЭВ. 2019. №4 (19). С.5-12.*
9. *Шальнев М.О., Денисова Я.В. Применение методов бережливого производства для улучшения управления производственными процессами на химическом предприятии // ОНВ. 2023. №3 (187). С. 60-67.*

10. Karimi J., Somers T., Bhattacharjee A. *The impact of ERP implementation on business process outcomes: a factor-based study* // *Journal of Management Information Systems*. 2007. No. 24 (1). Pp. 101–134.
11. Noorit N., Thapayom A., Pornpundejwittaya P. *Guidelines for adaptation of the Thai industrial business to support the digital economy* // *Academy of Strategic Management Journal*. 2020. No. 19(6). Pp. 1-15.
12. Ongena G., Ravesteyn, P.. *Business process management maturity and performance: A multi group analysis of sectors and organization sizes* // *Business Process Management Journal*. 2020. No. 26(1). Pp.132-149.

References:

1. Vinogradova E.V. *Features of business processes in the management of trading enterprises* // *Bulletin of the Donetsk State University of Economics and Trade named after. M. Tugan-Baranovsky*. 2012. No. 4. pp. 16-22.
2. Dolgopyatova T. G., Khomyakova E. V. *Incentives, effects and problems of implementing a lean production system: the example of Kamaz PJSC* // *Russian Journal of Management*. 2016. No. 2. pp. 49-76.
3. Novoselova Elena Georgievna *Organizations of innovative banking activities as an administrative business process* // *Innovations*. 2006. No. 2. pp. 35-38.
4. Pashuk N.R., Vivdych Yu.O. *Functioning of an organization's business processes at the stages of the life cycle* // *Azimuth of scientific research: economics and management*. 2020. pp. 264-267.
5. Pinaev D. *Modeling business processes: accessible about the complex* / D. Pinaev, D. Veretennikov // *Business Process Management*. 2012. No. 7. pp. 11-23.
6. Repin V.V., Eliferov V.G. *Process approach to management. Business process modeling*. M., 2004.
7. Seliverstov A. S., Postnov V. V., Utkin D. Yu., Semidotchenko A. P., Nikolaeva K. A. *Management of business processes within an enterprise* // *Economic science and practice: materials of the VI International scientific conf. (Chita, April 2018)*. Chita: Young Scientist Publishing House, 2018. pp. 46–48
8. Tebekin A.V., Petrov V.S. *Implementation of the principle of division of labor of F. Taylor's scientific management system in the modern system of socio-economic development of the state* // *EV*. 2019. No. 4 (19). P.5-12.
9. Shalnev M.O., Denisova Ya.V. *Application of lean production methods to improve the management of production processes at a chemical enterprise* // *ONV*. 2023. No. 3 (187). pp. 60-67.
10. Karimi J., Somers T., Bhattacharjee A. *The impact of ERP implementation on business process outcomes: a factor-based study* // *Journal of Management Information Systems*. 2007. No. 24 (1). pp. 101–134.
11. Noorit N., Thapayom A., Pornpundejwittaya P. *Guidelines for adaptation of the Thai industrial business to support the digital economy* // *Academy of Strategic Management Journal*. 2020. No. 19(6). pp. 1-15.
12. Ongena G., Ravesteyn, P.. *Business process management maturity and performance: A multi group analysis of sectors and organization sizes* // *Business Process Management Journal*. 2020. No. 26(1). Pp.132-149.

Информация об авторе:

Киселкин Сергей Андреевич, аспирант, Негосударственное образовательное частное учреждение высшего образования Московский финансово-промышленный университет «Синергия», e-mail: kiselkin.sergey@yandex.ru

Sergey A. Kiselkin, postgraduate student, Non-governmental educational private institution of higher education Moscow Financial and Industrial University "Synergy"