

Разработка алгоритма оптимизации инновационного бизнес-процесса

Скобелева Т.В. (Университет ИТМО, Санкт-Петербург)

Научный руководитель - Василенок В.Л. (Университет ИТМО, Санкт-Петербург)

Для оптимизации инновационных бизнес-процессов, которые предполагают введение чего-то нового, создавая новое измерение производительности, необходимо назначить руководителей, ответственных за каждый процесс. Они должны обладать правами вносить изменения в работу других людей в рамках своих полномочий. Задача таких людей - постоянно работать над повышением эффективности и внедрением инновационных технологий.

Каждый инновационный бизнес-процесс может быть представлен в виде: совокупности множества вещественных компонент, множества отношений и организационных элементов бизнес-процессов, определенного количества материальных элементов и количества отношений, характеристики эффективности.

Регламентировать управление бизнес-процессами компании лучше всего "сверху-вниз": проведите регламентацию процессов верхнего уровня: разработайте КРІ компании и подразделений, распределите зоны ответственности. Они позволяют эффективнее управлять компанией, тратя при этом минимум времени на операционку и сосредоточившись на стратегическом развитии фирмы. Затем распишите и зафиксируйте процессы нижнего уровня. Здесь важно наладить механизм обратной связи от сотрудников "снизу-вверх", чтобы можно было оперативно получать информацию и с учетом новых данных вносить изменения в текущие планы и корректировки в КРІ компании, тем самым обеспечивая эволюцию компании в рамках единой инновационной стратегии развития. Важно разработать архитектуру нормативно-справочных документов, которые свяжут в единую систему функциональное и процессное управление. Скорее всего, это будут положения о работе подразделения и должностные инструкции новой структуры. Главное правило в регламентах - их обязательное внедрение. После того, как процессы описаны и назначены ответственные по ним, настала пора бороться с "узкими местами". При внедрении инноваций в компании количество узких мест на начальной стадии всегда велико, поэтому мы дадим последовательность шагов на такой случай:

- А) оцените схему всех бизнес-процессов и исключите дублирование функций;
- Б) оцените затрачиваемое время на каждую из операций в каждом процессе;
- В) проведите анализ использования ресурсов своими центрами затрат;
- Г) проанализируйте перемещения материальных и информационных потоков, исключите участки, на которых происходят потери;
- Д) исследуйте эффективность использования ресурсов при каждом инновационном бизнес-процессе.

К автоматизации стоит подходить только после регламентации и оптимизации. Нельзя автоматизировать хаос, поэтому, если вы надеетесь, что внедрение IT-системы поможет преодолеть трагическую ситуацию с рабочими процессами компании, то оставьте надежды. Вы только потратите много времени и денег. Автоматизируя хаос вы получаете автоматизированный хаос, который еще быстрее загонит организацию в банкротство. Одним из первых этапов анализа бизнес-процессов и функций является применение принципа Парето 20 на 80, согласно которому из всех бизнес-процессов нужно выбрать приоритетные, для чего нужно определить критерии приоритетности:

- 1) важность бизнес-процесса; 2) проблемность бизнес-процесса; 3) возможность проведения изменений бизнес-процесса с точки зрения затратной стороны улучшения.

Для более успешного проведения анализа инновационных бизнес-процессов необходимо создать группу из более компетентных в этой области менеджеров.

Созданная группа менеджеров на основании важнейших стратегий деятельности анализируемого предприятия разрабатывает критические факторы успеха (КФУ), которые раскрывают цели внедрения инноваций. Чтобы оценить важность того или иного элемента, созданная группа менеджеров сопоставляет каждый оцениваемый бизнес-процесс предприятия с разработанными критическими факторами успеха. Результаты оценки важности бизнес-процессов предприятия удобно представить в виде матрицы сопоставления бизнес-процессов КФУ, в клетках которой на пересечении бизнес-процесса, поддерживающего тот или иной критический фактор успеха, ставится крестик.

Для проведения анализа степени проблемности внедрения инноваций предприятия используют метод экспертного анализа. Если текущее состояние рассматриваемого бизнес-процесса соответствует желаемому, то этому бизнес-процессу присваивается значение 1. Если между текущим и желаемым состояниями бизнес-процесса существует большой разрыв, то бизнес-процессу присваивается значение 5.

Для выявления приоритетности проведения инновационных изменений на предприятии с точки зрения затратной стороны, необходимо определить оценку степени возможности проведения изменений по каждому инновационному бизнес-процессу с точки зрения типичных барьеров, мешающих проведению этих изменений: финансы, персонал, законодательство. Необходимо описать схему работы предприятия после проведения инноваций, отражающую все его основные бизнес-процессы, и выявить взаимосвязь между ними. На основе этой схемы проводится АВС-анализ.

Любая инновация как оригинальное, не используемое ранее решение изначально опирается на классический инструментальный совершенствования. Именно это делает управленческие инновации наиболее действенным инструментом комплексного воздействия на функционирование и развитие организации. Таким образом, в данной работе предлагается методика оптимизации инновационных бизнес-процессов предприятия, которая является не временным проектом, а непрерывной деятельностью организации.

- 1) Варзунов А. В., Торосян Е. К., Сажнева Л. П. Анализ и управление бизнес-процессами. Учебное пособие - Санкт-Петербург: СПб: Университет ИТМО, 2016, 2016. - 112 с.
- 2) Дубинина В.В. Управление бизнес-процессами предприятия // Вестник Самарского государственного университета. 2015 №5 (127). С.39-47.

Автор _____ / Скобелева. Т.В.

Научный руководитель _____ / Василенок В.Л.

Руководитель ОП _____ / Сергеева И.Г.