

УДК 65.011.56

## МЕТРИКИ ЗРЕЛОСТИ ПРИ АВТОМАТИЗАЦИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ ПРЕДПРИЯТИЙ

**Нуриманова В. Р.** (Национальный исследовательский университет ИТМО)

**Научный руководитель – доцент факультета технологического  
менеджмента и инноваций Коцюба И. Ю.**

(Национальный исследовательский университет ИТМО)

### Аннотация

Исследование посвящено моделям оценки зрелости бизнес-процессов компании и является базой для дальнейшей разработки алгоритма по принятию решения об автоматизации и выбору ее стратегии на основании количественных оценок готовности и потребности менеджмента и отдельных бизнес-процессов.

**Введение.** В современных реалиях высококонкурентного рынка и быстро изменяющейся внешней среды производство качественного товара или предоставление услуги на должном уровне уже не является достаточным условием для коммерческого успеха компании. Одним из ключевых не только для процветания, но и для выживания любого бизнеса стал вопрос внутренней эффективности. Обойти ограничения человеческой производительности и восприятия позволяют автоматизированные системы, внедрение которых практически для любой современной компании является лишь вопросом времени. И если сам этап автоматизации как минимум части бизнес-процессов является практически неизбежным этапом, важно понимать, как и когда лучше всего к нему подойти.

Цель работы – на основании наиболее используемых существующих моделей выделить метрики зрелости бизнес-процессов, влияющие на стратегию автоматизации.

**Основная часть.** Процессный подход к управлению компанией позволяет в полной степени реализовать потенциал ее эффективности. При процессном подходе внимание менеджмента сосредотачивается не на функциях, а на бизнес-процессах, создающих ценность для потребителя и, в отличие от функций, направленных на достижение конечного результата, который можно измерить, что делает их более удобным объектом для управления. Также описание бизнес-процессов компании решает такие задачи, как регламентация, оптимизация и автоматизация. Автоматизация, в свою очередь, сама по себе не является ключом к эффективности, если автоматизируемые процессы не были подвергнуты анализу и реинжинирингу. Таким образом, помимо прямых затрат на приобретение или разработку программного решения, обучение персонала, внедрение и последующую поддержку, автоматизация требует ресурсов на обследование и описание бизнес-процессов, их реинжиниринг, выбор стратегии. В связи с высокими затратами и возникающими с ними рисками проектов автоматизации, целесообразна разработка подхода к построению ИТ-стратегии, основанного на объективных и измеримых метриках деятельности компании.

Были рассмотрены используемые модели зрелости бизнес-процессов. В качестве общей черты было выделено использование качественных характеристик при описании уровней зрелости. На основании рассмотренных моделей зрелости бизнес-процессов Capability Maturity Model (СММ), Maturity Model (ВРММ), Process and Enterprise Maturity Model (РЕММ) были выделены качественные характеристики, значимые в оценке бизнес-процессов. Далее были предложены и поделены по уровням управления метрики бизнес-процессов, поддающиеся количественной оценке. Также были выделены основные функциональные бизнес-процессы, присущие компаниям электронной торговли и предложены количественные метрики по их оценке. Эти метрики формируют единую матрицу оценки бизнес-процессов, которая может быть использована для построения ИТ-стратегии и принятия решений об автоматизации тех или иных областей при достижении соответствующих значений метрик.

**Выводы.** Предложенные релевантные количественные метрики оценки зрелости бизнес-процессов могут быть использованы в разработке стратегии автоматизации бизнес-процессов компании, в котором достижение определенных показателей по выбранным метрикам будет являться условием для принятия решения и выбора той или иной альтернативы.

Нуриманова В.Р. (автор)

Подпись

Коцюба И.Ю. (научный руководитель)

Подпись