

## ОСОБЕННОСТИ ВНЕДРЕНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

*И. В. Резвякова, А. Т. Лиленко*

*Финансовый университет при Правительстве РФ, Орел, Россия.*

В настоящее время вопросы, связанные с необходимостью изменения процедуры управления и внедрением бизнес-процессов в деятельность любой организации, приобретают огромную актуальность в условиях быстроразвивающейся экономической системы мира. Возрастающая потребность у управленцев в координации действий организации и систематизации управления человеческими ресурсами обусловлена целью объединения — удовлетворение спроса на рынке. Для процветания предприятия в XXI в. руководителю необходимо не только планировать и анализировать процесс выполнения основных задач, но и уметь управлять всеми бизнес-процессами и контролировать их, добиваться согласованности в действиях работников, автоматизировать и компьютеризировать производство согласно новейшим тенденциям цифровизации и цифрового предприятия. Целью научной работы является анализ влияния внедрения системного подхода в управление упрощенными бизнес-процессами на предприятии. На примере ООО «Знаменский СГЦ» сделан вывод о том, что внедрение системного подхода в управление упрощенными бизнес-процессами, а также использование инновационного оборудования на предприятии, которое позволяет выполнять различные операции, уменьшая при этом издержки, положительно влияют на производительность объединения, помогая достичь цифровой модели организации будущего.

**Ключевые слова:** деловые процессы, бизнес-процесс, система, задачи, управление предприятием.

В условиях быстроразвивающейся мировой экономической системы промышленные отечественные компании сталкиваются с огромным количеством трудностей, связанных с управлением бизнес-процессами. В XXI в. важнейшими задачами каждого предприятия являются: перенимание опыта коллег и оптимизация управления бизнес-процессами в быстроменяющихся условиях. С целью воплощения своего предпринимательского дела организациям необходимо выстраивать фундамент, основывающийся на управлении деловыми процессами либо бизнес-процессами, которые создаются исходя из миссии и цели субъекта.

Для активного процветания организации управленцам необходимо самостоятельно выполнять сложную и трудоемкую работу, координировать действия объединения людей и добиваться согласованности в деятельности предприятия в целом, разрабатывая особые процессы, приводящие к достижению основной цели. Таким образом, основываясь на мнении Андерса Бернса, автора книги «Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования», можно определить организацию как совокупность отделов, основанных на специализации деятельности и разделении труда, а также как профессиональную деятельность по реализации процессов и бизнес-процессов [1].

Однако в XXI в. из-за стремительного перехода к «обществу потребления» деятельность любой компании основывается на удовлетворении спроса от конкретного потребителя и увеличении прибыли, а сама организация рассматривается лишь как совокупность управления бизнес-процессами. Согласно определению Д. Джестон и Й. Нелис, авторов книги «Управление бизнес процессами. Практическое руководство по реализации проектов», «бизнес-процесс — это определенная последовательность выполнения заранее распланированных и скоординированных команд работниками различных отделов, в ходе которых происходит создание определенного результата [2]. Примером реализации бизнес-процесса является модель «поставщик/потребитель» (рис. 1).

В свою очередь актуальность планирования и анализа бизнес-процессов на предприятии обусловлена следующими факторами [1]:

- 1) ориентированность процесса на потребителя, повышение спроса на результат (продукт, услугу);
- 2) повышение риска субоптимизации при выполнении целостного процесса;
- 3) потребность в увеличении ответственности владельца процесса, вызванная усложнением бизнес-процесса.

Сейчас деятельность различных предприятий представляет собой совокупность профессиональных процессов, а управление ею — координацию бизнес-процессов. Однако необходимым знанием для каждого управленца является классификация бизнес-процессов, поскольку это помогает уменьшить количество ошибок в ходе достижения поставленной цели. Обобщая, можно сказать, что все бизнес-процессы направлены, во-первых, на производство ценностей, во-вторых, на реализацию деятельности организации. Говоря более детально, бизнес-процессы разделяются следующим образом [3]:

#### 1. Иерархии:

1.1. Нижняя стадия — реализация оперативных мероприятий.

1.2. Средняя стадия — разработка тактики и целей организации.

1.3. Верхняя стадия — создание основополагающих мероприятий, реализация стратегии.

2. Степени взаимодействия с внешними факторами:

2.1. Внутренние — происходят только внутри организации.

2.2. Внешние — происходят вне организации (взаимодействие с поставщиками, получение инвестиций со стороны государственных органов).

3. Роли при осуществлении основной деятельности организации:

3.1. Функциональные — поддержание центральной деятельности компании (реализация или создание товара, услуги).

3.2. Структурные — обеспечение существования организации в целом (управление персоналом, информацией, ресурсами).

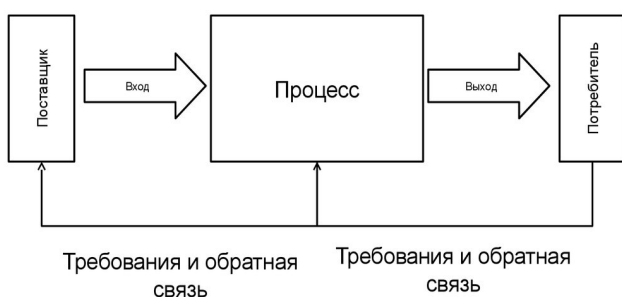


Рис. 1. Модель «поставщик/потребитель»

Источник: составлено авторами на основе данных РИА «Стандарты и качество» (<https://www.rulit.me/books/upravlenie-biznes-processami-prakticheskoe-rukovodstvo-po-uspeshnoj-realizacii-proektov-read-412288-8.html>).

4. Степени влияния на добавочную стоимость товара, услуги:

4.1. Основные — создание добавочной стоимости или продукта для особого клиента.

4.2. Поддерживающие — контроль основных бизнес-процессов.

4.3. Бизнес-процессы развития — создание цели в долгосрочной перспективе, включают логистику.

4.4. Бизнес-процессы управления — подбор верной модели управления организацией.

Управление предприятием — это сложная система, включающая в себя различные уровни взаимодействия и подчинения. Только при правильном выборе модели управления и использовании бизнес-планирования, как инструмента упорядочивания всей системы, можно добиться успеха и процветания в организации. Также руководству на начальных стадиях создания предприятия необходимо [Там же]:

1. Осознавать, как происходят процессы на предприятии, основываясь на их классификации, с учетом выбранного вида деятельности.

2. Учитывать все особенности бизнес-планирования.

Реализация бизнес-процессов — это основа деятельности любой организации. Начиная со стадии «детство» предприятию необходимо разрабатывать и детально описывать подлежащие выполнению операции. Внедрение описания бизнес-процессов может происходить и в следующих условиях [4]:

1. Компания стремительно набирает обороты.

2. Изменение технологической карты на промышленном предприятии, новшество в схеме реализации товара.

3. Расширение штаба сотрудников.

4. Франчайзинг.

5. Возникновение необходимости в снижении затрат и издержек производства, оптимизации.

Для увеличения эффективности организации необходимо внедрять систему бизнес-процессов. Внедрение бизнес-процессов — это целенаправленное изменение действующей системы алгоритмов выполнения поставленных задач на более актуальную [Там же].

Процесс внедрения бизнес-процессов в деятельность организации подразумевает следующее [Там же]:

1. Ознакомление — передача профессиональной информации сотрудникам.

2. Вовлечение — сравнение и выявление преимуществ будущих нововведений.

3. Тестирование — реализация новшеств на конкретном рабочем участке.

4. Обучение — повышение квалификации сотрудников.

5. Внедрение — реализация нововведений на постоянной основе во все рабочие процессы.

6. Контроль — контроль за процессом внедрения.

Основная сложность, с которой сталкиваются все управленцы в ходе внедрения бизнес-планирования, — описание карты бизнес-процесса. При ее создании необходимо следовать следующим рекомендациям [5]:

1. Продумать, какой конкретно вид операций будет выполняться, и определить достижимый результат.

2. Разработать границы каждого процесса (например, начало — «клиент подтвердил заказ», «заказ доставлен в пункт выдачи» — конец).

3. Определить последовательность выполнения операций с целью уменьшения издержек и предотвращения повторения профессиональных действий.

4. Определить степень зависимости бизнес-процесса от действий работника.

5. Создать документальное описание каждой операции.

6. Разработать или изучить программное обеспечение, которое необходимо использовать в ходе реализации операций.

7. Установить показатель эффективности деятельности по выполнению операций, разместить их на схеме.

Из-за стремительного развития организации на рынке со временем описание бизнес-процессов, применительное к стадии «детство», становится неактуальным, появляется потребность в оптимизации процессов. Понимание руководителем необходимости изменений — основа дальнейшего развития организации. Яркие примеры случаев, когда необходимо оптимизировать бизнес-процессы, представлены на рис. 2 [4].

В условиях изменчивой экономики недостаточно только описывать и выполнять бизнес-процессы. Важно также управлять ими, дорабатывать их и изменять согласно всем новшествам на рынке. После составления карты бизнес-процессов необходимо организовать такие системы, как контроль и управ-

ление. Управление подразумевает определенный цикл действий со стороны руководства, который состоит из пяти фаз (рис. 3) [6].

Описывая рис. 3, необходимо уточнить:

1. Первая фаза — разработка изменений, составление плана изменений и сравнение с актуальной системой процессов.

2. Вторая фаза — проводится проектирование новой модели на настоящую, определяются наилучшие и возможные для организации методы для реконструкции.

3. Третья фаза — применение выбранных улучшений, внедрение инноваций.

4. Четвертая фаза — наблюдение за процессом по выбранным показателям.

5. Пятая фаза — сравнение полученных результатов с ожидаемыми, запускается новый цикл улучшения.

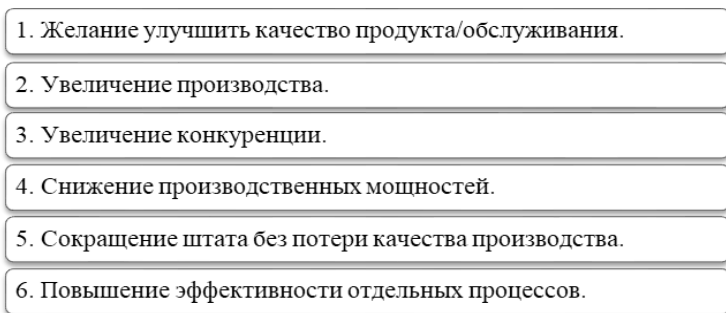


Рис. 2. Случаи, когда необходима оптимизация бизнес-процессов

Источник: составлено авторами на основе данных консалтинговой компании «Первый эксперт» (<https://first-expert.ru/upravlenie-biznes-processami/>).



Рис. 3. Цикл управления бизнес-процессом

Источник: составлено авторами на основе данных КПМС ([https://www.kpms.ru/Automatization/BP\\_Management.ht](https://www.kpms.ru/Automatization/BP_Management.ht)).

Цель внедрения управления бизнес-процессами — подготовка к резким изменениям конъюнктуры рынка, чтобы в условиях ожесточенной конкуренции быстрее других адаптироваться к новшествам [7].

Важным является то, что управление бизнес-процессами может осуществляться как человеком, так и машиной (программой). Однако для каждого уровня сложности процесса необходимы свои методы управления, а именно: одним нужно рациональное решение руководителя, другим будет достаточно алгоритма решения, прописанного заранее в программе.

Наиболее распространенными методами оптимизации, применяемыми при низком показателе эффективности бизнес-процессов, являются следующие (рис. 4) [8]:

1. Бережливое производство.
2. Реинжиниринг процессов.
3. Системы автоматизации деятельности.

Рис. 4. Наиболее распространенные методы оптимизации бизнес-процессов

Источник: составлено авторами на основе данных диссертации «Современные методы оценки бизнес-процессов в системе стратегического управления машиностроительным предприятием» ([http://oreluniver.ru/public/file/defence/Isaychenkova\\_Veronika\\_Viktorovna\\_06.10.2015.pdf](http://oreluniver.ru/public/file/defence/Isaychenkova_Veronika_Viktorovna_06.10.2015.pdf)).

Необходимо также уточнить, что «системы автоматизации деятельности» включают в себя аспекты, отраженные на рис. 5 [8].

Говоря более детально, исходя из данных представленных на рис. 5, программные средства увеличения эффективности бизнес-процессов подразумевают [8]:

1. CPM/ERP — Corporate Performance Management/Enterprise Performance Management — управление компанией на основе постоянного сравнения действующих финансовых показателей со стратегическими, включает бизнес-анализ, прогнозирование, контроль, бюджетирование.

2. Data mining — выполнение задач, связанных с интеллектуальным анализом данных.

3. ERP — Enterprise Resource Planning — систематизация деятельности всех подразделений, выстраивание сквозного управления необходимыми сегментами предприятия.

4. SCM, WMS — Supply Chain Management, Warehouse Management System — подразумевает создание систем управления логистикой, оптимизацию логистических цепочек.

5. EAM — Enterprise Asset Management — координация деятельности всех задач, связанных с управлением физическими активами, временными человеческими затратами.

6. TMS — Transport Management System — управление временными процессами, координация графиков выполнения процессов.

7. CRM — Customer Relationship Management — управление взаимоотношениями с клиентами и потребителями.

Несмотря на многочисленность методов оптимизации бизнес-процессов, есть ряд наиболее используемых, часто применяющихся на предприятиях России. В таблице (на с. 228) представлено сравнение основных методов оптимизации бизнес-процессов [8].

Исходя из влияния «цифровизации управления» наиболее актуальным методом повышения эффективности деятельности организации является BPM. Такое управление бизнес-процессами, как BPM, подразумевает системный подход, включающий нотации — методы и алгоритмы решения задач (BPMN), и сектор IT-систем исполнения (BPMS). В свою очередь управление бизнес-процессами

1. Системы управления эффективностью бизнеса (CPM/ERP).
2. Системы прогнозной аналитики (Data mining).
3. Комплексные интегрированные системы управления предприятием (ERP).
4. Системы управления логистикой, складами, оптимизация логистических цепочек (SCM, WMS).
5. Системы управления основными фондами и активами (EAM).
6. Системы управления транспортной логистикой (TMS).
7. Системы управления взаимоотношениями с клиентами (CRM).

Рис. 5. Системы автоматизации деятельности

Источник: составлено авторами на основе данных диссертации «Современные методы оценки бизнес-процессов в системе стратегического управления машиностроительным предприятием» ([http://oreluniver.ru/public/file/defence/Isaychenkova\\_Veronika\\_Viktorovna\\_06.10.2015.pdf](http://oreluniver.ru/public/file/defence/Isaychenkova_Veronika_Viktorovna_06.10.2015.pdf)).

Таблица 1

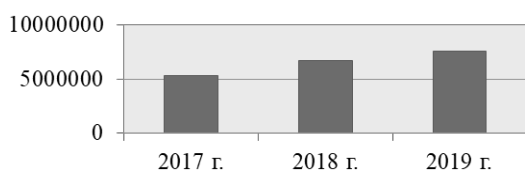
## Сравнение методов оптимизации бизнес-процессов

Название	Принципы	Плюсы	Минусы
Реинжиниринг	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Резкая перестройка системы в целом.</li> <li>2. Изменение стратегии, процессов, связей между бизнес-процессами</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Создание «лучшей» системы.</li> <li>2. Изменение (повышение) требований руководителей к своей деятельности.</li> <li>3. Стимул к развитию</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Высокая стоимость исполнения.</li> <li>2. Возникновение риска (банкротство).</li> <li>3. Сложность исполнения.</li> <li>4. Недостаток необходимых кадров для выполнения задуманного</li> </ol>
Упрощение	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сокращение издержек.</li> <li>2. Исключение потерь</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Уменьшение функций бизнес-процессов.</li> <li>2. Исключение бюрократии.</li> <li>3. Систематизация времени работников</li> </ol>	Ограниченность процессов, которые можно модернизировать
Бенчмаркинг	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Создание эталона организации.</li> <li>2. Сравнение предприятия по всем финансовым показателям с «более успешным»</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Очевидность конечного результата.</li> <li>2. Систематизированная деятельность</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Отсутствие внимания к внешним и внутренним факторам, влияющим на производство (организацию).</li> <li>2. Отсутствие профессиональной информации</li> </ol>
Усовершенствование и разработка форм документов	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Исключение бюрократии на предприятии.</li> <li>2. Увеличение ценности документарного анализа</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Снижение временных и трудовых затрат.</li> <li>2. Увеличение производительности.</li> <li>3. Улучшение информационного обеспечения работников профессиональными данными</li> </ol>	Оптимизация лишь одного сегмента
Изменение требований к конечному результату	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Изменение целей предприятия.</li> <li>2. Увеличение ценности конечного результата</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Увеличение ориентации на улучшение конечного результата.</li> <li>2. Уменьшение ресурсоемкости.</li> <li>3. Временная координация деятельности работников</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Изменение стратегии организации.</li> <li>2. Риск отсутствия результата от внедренных процессов</li> </ol>
Бережливое производство	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сокращение издержек.</li> <li>2. Модернизация затрат.</li> <li>3. Увеличение на результат покупателя (потребителя)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Систематизация деятельности работников.</li> <li>2. Временная координация деятельности предприятия в целом</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Высокие затраты.</li> <li>2. Длительность внедрения метода.</li> <li>3. Сложность выполнения</li> </ol>
Система автоматизации деятельности	Автоматизация всех сфер деятельности	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Делегирование полномочий.</li> <li>2. Децентрализация власти.</li> <li>3. Временная координация деятельности работников</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Высокая стоимость исполнения.</li> <li>2. Потеря авторитета начальства</li> </ol>

Источник: составлено авторами на основе данных диссертации «Современные методы оценки бизнес-процессов в системе стратегического управления машиностроительным предприятием» ([http://oreluniver.ru/public/file/defence/Isaychenkova\\_Veronika\\_Viktorovna\\_06.10.2015.pdf](http://oreluniver.ru/public/file/defence/Isaychenkova_Veronika_Viktorovna_06.10.2015.pdf)).

(BPM — Business Process Management) — координация действий автоматизированного и неавтоматизированного коллектива посредством создания и внедрения бизнес-процессов [9].

Примером внедрения BPM в систему управления бизнес-процессами является ООО «Знаменский селекционно-гибридный центр» (Знаменский СГЦ) — крупнейший в РФ производитель и поставщик генетики для свиноводства. Общее число сотрудников на 2020 г. — 1847 чел. [10; 11]. Компания занимается разведением племенных пород. Согласно данным компании «Агроинвестор», представленным на рис. 6, можно заметить положительную динамику чистых активов ООО: в 2017 г. — 5 341 180 тыс. руб., в 2018 г. — 6 666 658 тыс., в 2019 г. — 7 523 723 тыс. [12].



■ Чистые активы, тыс. руб.

Рис. 6. Динамика чистых активов ООО «Знаменский СГЦ»

Источник: составлено авторами на основе бухгалтерской отчетности ООО «Знаменский селекционно-гибридный центр» ([https://www.audit-it.ru/buh\\_otchet/5720015610\\_ooo-znamenskiy-seleksionno-gibridnyy-tsentr](https://www.audit-it.ru/buh_otchet/5720015610_ooo-znamenskiy-seleksionno-gibridnyy-tsentr)).

Важным является то, что в 2020 г. компания продолжает набирать обороты, увеличивая производственные мощности до 1 млн животных в год. Исходя из того, что ООО «Знаменский СГЦ» является коммерческой организацией, основная его задача — увеличение прибыли от производственного процесса [13; 14]. Согласно отчету о финансовых результатах, выручка организации растет с каждым годом (рис. 7) [10].

Исходя из данных, представленных на рис. 7, можно заметить прирост выручки ООО: 2016 г. — 4 986 134 тыс. руб., 2017 г. — 5 946 330 тыс., 2018 г. — 6 306 475 тыс., 2019 г. — 6 305 912 тыс. руб. [10].

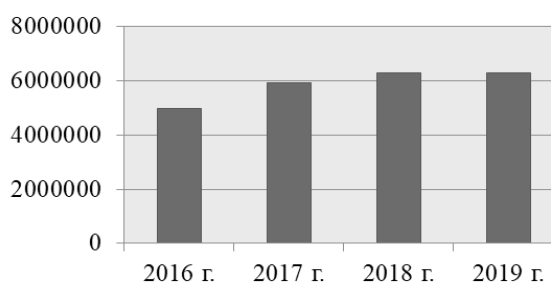
Также компания заинтересована в систематическом увеличении прибыли и денежного оборота, что подтверждается данными из рис. 8. Например, в 2016 г. суммарные управленческие расходы составили 258 612 тыс. руб., 2017 г. —

274 660 тыс., 2018 г. — 297 061 тыс., 2019 г. — 328 083 тыс. [10].

Одним из факторов, влияющих на стремительное увеличение финансовых показателей ООО «Знаменский СГЦ», является внедрение BPM в систему управления бизнес-процессами. В данной организации руководители следуют системному подходу, организуя деятельность всей организации на основании прозрачности и элементарности выполняемых работниками задач. Это позволяет активно контролировать выполнение всех запланированных процессов.

ООО внедрило в свое производство автоматизированные системы — гравитационный склад, который работает по заранее созданной программе (применение BPMN), выполняя при этом необходимые процессы без прямого контроля людей (применение BPMS) [15].

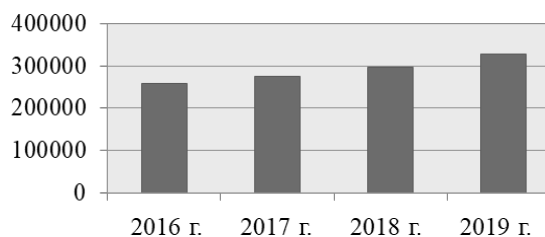
Основной задачей BPM является упрощение выполняемых операций на производстве и сокращение временных, человеческих затрат. Однако при внедрении упрощенной модели управления бизнес-процессами управленцы и менеджеры



■ Динамика выручки ООО «Знаменский СГЦ», тыс. руб.

Рис. 7. Динамика выручки ООО «Знаменский СГЦ»

Источник: составлено авторами на основе общих сведений об ООО «Знаменский селекционно-гибридный центр» (<https://www.list-org.com/company/3974310>).



■ Управленческие расходы ООО «Знаменский СГЦ», тыс. руб.

Рис. 8. Управленческие расходы ООО «Знаменский СГЦ»

Источник: составлено авторами на основе общих сведений об ООО «Знаменский селекционно-гибридный центр» (<https://www.list-org.com/company/3974310>).

ООО «Знаменского СГЦ» столкнулись с такими проблемами, как:

1. Необходимость в изменении системы координации выполнения задач работниками, а именно потребность в изменении приоритета с многофункциональных задач на простые и быстровыполнимые.

2. Повышение квалификации работников, обучение специальным навыкам за короткий срок.

3. Изменение штата сотрудников на более подходящий, согласно возникновению упрощенных операций.

4. Создание и видоизменение зданий, ремонт помещений для внедрения инновационной техники.

5. Необходимость в привлечении внешних источников финансирования для реализации запланированных нововведений.

Основным преимуществом внедрения гравитационного склада в производство ООО «Знаменский СГЦ» является то, что в его программе заранее расписан график выдачи необходимого продукта, количество и качество, что позволяет избежать ошибок, вызванных человеческим фактором, и систематизировать процесс выполнения задач. Тем самым цепочка реализации продукта выглядит иначе, а именно: доставка товара на склад — выдача со склада — подготовка к отправлению товара в точку реализации — реализация. При этом необходимо уточнить, что актуальность выполнения человеком задач наблюдается только на стадии «подготовка товара к отправлению в точку реализации», а остальное выполняется автоматизированными системами. Снижение потребности в выполнении определенных задач человеком приводит к сокращению финансовых затрат на выплату заработной платы, однако, согласно данным изменениям, увеличивает производительность труда, контролирует качество выдаваемой про-

дукции и уменьшает влияние человеческого фактора на производство.

Таким образом, целесообразно отметить необходимость внедрения бизнес-процессов в систему управления, поскольку это позволяет значительно увеличить финансовые показатели компании, при этом сократив затраты на различные издержки. Но для увеличения эффективности организации недостаточно разработать изменения в области бизнес-процессов, необходимо также контролировать нововведения и управлять ими. Только в условиях строгого контроля над системой выполнения поставленных выполнимых задач со стороны руководителя, организация сможет добиться успеха. На примере ООО «Знаменского СГЦ», выявлено, что внедрение системного подхода, подразумевающего разработку и разделение бизнес-процессов на автоматизированные и неавтоматизированные, включая применение новейших технологий — BPM, BPMS, BPMN, положительно влияет на финансовые показатели организации, помогая ей систематически увеличивать оборот денежных средств и прибыль. Однако для достижения положительного результата при внедрении на предприятии инновационного контрольного оборудования организация столкнулась с рядом проблем, таких как потребность в повышении квалификации сотрудников, привлечение дополнительных внешних источников финансирования, составление нового плана выполнения задач, изменение, а именно упрощение операций. Лишь при введении комплексных изменений, подразумевающих под собой внедрение системного подхода к управлению упрощенными бизнес-процессами, изменение состава выполняемых работником задач и приобретение инновационного оборудования, позволяющего реализовывать простые операции, можно добиться новой цифровой модели предприятия будущего.

### Список литературы

1. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования. URL: <https://www.hse.ru/data/2011/03/29/1211826389/Бьерн%20Андерсен.%20Бизнес-процессы.%20Инструменты%20совершенствования.pdf> (дата обращения 29.11.2020).

2. Управление бизнес-процессами. Практическое руководство по успешной реализации проектов // РИА «Стандарты и качество». URL: <https://www.rulit.me/books/upravlenie-biznes-processami-prakticheskoe-rukovodstvo-po-uspeshnoj-realizacii-proektov-read-412288-8.html> (дата обращения 29.11.2020).

3. Классификация бизнес-процессов. URL: <https://www.comindware.com/ru/blog-классификация-бизнес-процессов/> (дата обращения 29.11.2020).

4. Бизнес-процессы — разработка, описание и управление // Консалтинговая компания «Первый эксперт». URL: <https://first-expert.ru/upravlenie-biznes-processami/> (дата обращения 29.11.2020).

5. Создание бизнес-процессов на предприятии. Как не наделать ошибок // Enverybox. URL: <https://envybox.io/blog/sozдание-biznes-processov-na-predpriyatii/> (дата обращения 29.11.2020).
6. Управление бизнес-процессами // KPMS. URL: [https://www.kpms.ru/Automatization/BP\\_Management.htm](https://www.kpms.ru/Automatization/BP_Management.htm) (дата обращения 29.11.2020).
7. Управление бизнес-процессами предприятия: Структуры, основы, цели, методы, оптимизация. URL: <https://www.kp.ru/putevoditel/biznes/upravlenie-biznes-protsessami/> (дата обращения 29.11.2020).
8. Современные методы оценки бизнес-процессов в системе стратегического управления машиностроительным предприятием. URL: [http://oreluniver.ru/public/file/defence/Isaychenkova\\_Veronika\\_Viktorovna\\_06.10.2015.pdf](http://oreluniver.ru/public/file/defence/Isaychenkova_Veronika_Viktorovna_06.10.2015.pdf) (дата обращения 29.11.2020).
9. Разбираемся с понятием BPM. Что такое управление бизнес-процессами URL: <https://habr.com/ru/company/trinion/blog/354608/> (дата обращения 29.11.2020 г.)
10. ООО «Знаменский СГЦ». URL: <https://www.list-org.com/company/3974310> (дата обращения 29.11.2020).
11. Знаменский селекционно-генетический центр. URL: <http://www.nsgc.ru/> (дата обращения 29.11.2020).
12. ООО «Знаменский селекционно-гибридный центр»: бухгалтерская отчетность и финансовый анализ. URL: [https://www.audit-it.ru/buh\\_otchet/5720015610\\_ooo-znamenskiy-selektionno-gibridnyy-tsentr](https://www.audit-it.ru/buh_otchet/5720015610_ooo-znamenskiy-selektionno-gibridnyy-tsentr) (дата обращения 29.11.2020).
13. Знаменский СГЦ удвоит мощности // Агроинвестор. URL: <https://www.agroinvestor.ru/companies/news/28021-znamenskiy-sgts-udvoit-moshchnosti/> (дата обращения 29.11.2020).
14. Современная генетика — не допустить отставания! URL: <http://www.nsgc.ru/o-kompanii/stati/2-novosti/57-sovremennaya-genetika-ne-dopustit-otstavaniya> (дата обращения 29.11.2020).
15. Знаменский селекционно-генетический центр. Технология. URL: <http://www.nsgc.ru/tekhnologiya> (дата обращения 29.11.2020).

### Сведения об авторах

**Резвякова Ирина Владимировна** — кандидат экономических наук, доцент кафедры «Экономика и менеджмент» Финансового университета при Правительстве Российской Федерации (Орловский филиал), Орел, Россия. rezvirina@yandex.ru

**Лиленко Анна Тудоровна** — студентка Финансового университета при Правительстве Российской Федерации (Орловский филиал), Орел, Россия. efftaan@gmail.com

---

*Bulletin of Chelyabinsk State University.*  
2021. № 3 (449). *Economic Sciences. Iss. 72. Pp. 224—232.*

## ASSESSMENT OF THE IMPACT OF BUSINESS PROCESSES ON THE PERFORMANCE AND FINANCIAL INDICATORS OF “ZNAMENSKIY SGC LLC”

**I. V. Rezvyakova**

*Financial University under the government of the Russian Federation, Orel, Russia. rezvirina@yandex.ru*

**A. T. Lilenko**

*Financial University under the government of the Russian Federation, Orel, Russia. efftaan@gmail.com*

At present, issues related to the need to change the management procedure and the implementation of business processes in the activities of any organization acquire great relevance in the rapidly developing economic system of the world. The growing need for managers to coordinate the actions of the organization and systematize human resource management is due to the purpose of the association — to meet the demand in the market. For an enterprise to flourish in the 21st century, a leader needs to not only plan and analyze the process of performing basic tasks, but also be able to manage and control all business processes, achieve consistency in the actions of employees, automate and computerize production, in accordance with the latest trends in digitalization and the digital enterprise. The purpose of the scientific work is to analyze the impact of introducing a systematic approach to the management of simplified business processes in an enterprise. It was concluded,

based on the example of Znamensky SGC LLC, that the introduction of a systematic approach to the management of simplified business processes, as well as the use of innovative equipment at the enterprise, which allows performing various operations, while reducing various costs, has a positive effect on the productivity of the association, helping to achieve digital model of the organization of the future.

**Keywords:** *consumer society, business process, system, tasks, enterprise management.*

## References

1. Biznes-protsessy. Instrumenty sovershenstvovaniya [Business processes. Improvement tools]. Available at: <https://www.hse.ru/data/2011/03/29/1211826389/Бьерн%20Андерсен.%20Бизнес-процессы.%20Инструменты%20совершенствования.pdf>, accessed 29.11.2020 [in Russ.].
2. Upravleniye biznes-protsessami. Prakticheskoye rukovodstvo po uspeshnoy realizatsii proyektov [Business process management. A Practical Guide to Successful Project Implementation]. Available at: <https://www.rulit.me/books/upravlenie-biznes-processami-prakticheskoe-rukovodstvo-po-uspeshnoj-realizacii-proektov-read-412288-8.html>, accessed 29.11.2020 [in Russ.].
3. Klassifikatsiya biznes-protsessov [Classification of business processes]. Available at: <https://www.comindware.com/ru/blog-классификация-бизнес-процессов/>, accessed 29.11.2020 [in Russ.].
4. Biznes-protsessy — razrabotka, opisaniye i upravleniye [Business processes — development, description and management]. Available at: <https://first-expert.ru/upravlenie-biznes-processami/>, accessed 29.11.2020 [in Russ.].
5. Sozdaniye biznes-protsessov na predpriyatii. Kak ne nadelat' oshibok [Creation of business processes in the enterprise. How not to make mistakes]. Available at: <https://envybox.io/blog/sozdanie-biznes-processov-na-predpriyatii/>, accessed 29.11.2020 [in Russ.].
6. Upravleniye biznes-protsessami [Business process management]. Available at: [https://www.kpms.ru/Automatization/BP\\_Management.htm](https://www.kpms.ru/Automatization/BP_Management.htm), accessed 29.11.2020 [in Russ.].
7. Upravleniye biznes-protsessami predpriyatiya: Struktury, osnovy, tseli, metody, optimizatsiya [Enterprise Business Process Management: Structures, Basics, Objectives, Methods, Optimization]. Available at: <https://www.kp.ru/putevoditel/biznes/upravlenie-biznes-protsessami/>, accessed 29.11.2020 [in Russ.].
8. Sovremennyye metody otsenki biznes-protsessov v sisteme strategicheskogo upravleniya mashinostroitel'nyy predpriyatiyem [Modern methods of assessing business processes in the strategic management system of a machine-building enterprise]. Available at: [http://oreluniver.ru/public/file/defence/Isaychenkova\\_Veronika\\_Viktorovna\\_06.10.2015.pdf](http://oreluniver.ru/public/file/defence/Isaychenkova_Veronika_Viktorovna_06.10.2015.pdf), accessed 29.11.2020 [in Russ.].
9. Razbirayemsa s ponyatiyyem VRM. Chto takoye upravleniye biznes-protsessami [We understand the concept of BPM. What is business process management]. Available at: <https://habr.com/ru/company/trinion/blog/354608/>, accessed: 29.11.2020 [in Russ.].
10. ООО «Znamenskiy SGTs». Available at: <https://www.list-org.com/company/3974310>, accessed 29.11.2020 [in Russ.].
11. Znamenskiy selektsionno-geneticheskiy tsentr [Znamensky Genetic Breeding Center]. Available at: <http://www.nsgc.ru/>, accessed 29.11.2020 [in Russ.].
12. ООО “Znamenskiy selektsionno-gibridnyy tsentr”: bukhgalterskaya otchetnost' i finansovyy analiz. Available at: [https://www.audit-it.ru/buh\\_otchet/5720015610\\_ooo-znamenskiy-selektsionno-gibridnyy-tsentr](https://www.audit-it.ru/buh_otchet/5720015610_ooo-znamenskiy-selektsionno-gibridnyy-tsentr), accessed 29.11.2020 [in Russ.].
13. Znamenskiy SGTs udvoit moshchnosti [Znamensky SGC to double capacity]. Available at: <https://www.agroinvestor.ru/companies/news/28021-znamenskiy-sgts-udvoit-moshchnosti/>, accessed 29.11.2020 [in Russ.].
14. Sovremennaya genetika — ne dopustit' otstavaniya! [Modern genetics — not to lag behind!]. Available at: <http://www.nsgc.ru/o-kompanii/stati/2-novosti/57-sovremennaya-genetika-ne-dopustit-otstavaniya>, accessed 29.11.2020 [in Russ.].
15. Znamenskiy selektsionno-geneticheskiy tsentr. Tekhnologiya [Znamensky Genetic Breeding Center. Technology]. Available at: <http://www.nsgc.ru/tekhnologiya>, accessed 29.11.2020 [in Russ.].