

РЕИНЖИНИРИНГ БИЗНЕС-ПРОЦЕССА В КОМПАНИИ, ПРЕДОСТАВЛЯЮЩЕЙ УСЛУГИ МУЗЫКАЛЬНЫХ ТРАНСЛЯЦИЙ

**REENGINEERING THE BUSINESS PROCESS IN A COMPANY THAT
PROVIDES MUSIC BROADCAST SERVICES**

УДК 658.64

Володин М. В., магистрант кафедры практической и прикладной информатики,
МИРЭА - Российский технологический университет

Volodin M. V., kingfeelster@gmail.com

Аннотация

Данная статья посвящена обзору реинжиниринга бизнес-процессов в компании. В работе изложены теоретические основы осуществления реинжиниринга бизнес-процессов, рассмотрены типы и основные проблемы его проведения. Также был проведён анализ реинжиниринга бизнес-процессов одной из российских компаний по предоставлению аудиомаркетинговых услуг. Для наглядности составлена процессно-событийная модель одного из бизнес-процессов компании в программе Aris Express. Первая модель представляет из себя функционирующий, на текущий момент времени, бизнес-процесс, который имеет проблемы. Вторая модель отображает предложение по усовершенствованию бизнес-процесса. Данное предложение способствует росту количества новых клиентов и повышение качества их обслуживания, что благоприятно сказывается на лояльности к компании и даёт ей конкурентное преимущество.

Annotation

This article is devoted to an overview of business process reengineering in a company. The paper outlines the theoretical foundations for the implementation of business process reengineering, considers the types and main problems of its

implementation. Also analyzed the reengineering of business processes of one of the Russian companies providing audio marketing services. For clarity, a process-event model of one of the company's business processes in the Aris Express program has been compiled. The first model represents a currently functioning business process that has problems. The second model displays a proposal for improving the business process. This offer contributes to an increase in the number of new customers and an improvement in the quality of their service, which has a positive effect on loyalty to the company and gives it a competitive advantage.

Ключевые слова: реинжиниринг; бизнес-процесс, аудиомаркетинг, CRM-система.

Keywords: reengineering; business process, audio marketing, CRM system.

Введение

В современных условиях ведения бизнеса многие компании осознают, что для долгосрочного и успешного функционирования нужна не ориентация на прибыль, а построение эффективной конкурентоспособной стратегии ведения бизнеса и успешного внедрения и управления бизнес-процессами. Если компания хочет непрерывно развиваться и масштабировать бизнес, то необходимо периодически переосмысливать её работу.

На сегодняшний день в деятельности предприятий происходит динамичное применение технологий реинжиниринга, как инструмента стратегического менеджмента. Это происходит на основании того, что компании, которые на протяжении длительного времени функционирования на рынке, очень часто используют несовременные методы и инструменты принятия и реализации управленческих решений. Результатом этого становится потеря конкурентоспособности.

Основная часть

Реинжиниринг начал активно развиваться с 1990 года. Именно тогда Майкл Хаммер и Джеймс Чампи ввели это понятие в своей книге «Реинжиниринг корпорации». «Реинжиниринг — это принципиальное переосмысление и радикальная перестройка бизнес-процессов для достижения кардинальных

улучшений критических современных показателей эффективности: стоимости, качества, сервиса и оперативности» [4].

Необходимо понимать, что реинжиниринг направлен на процессы, протекающие на предприятиях, а не само предприятие. Из этого следует, что объект реинжиниринга — это процесс. Процесс (лат. *processus* «продвижение» от *procedere* «двигаться вперед») в управлении организацией — совокупность действий, повторяемых во времени, с конкретным началом и концом, целью которых является создание ценности для внешних и внутренних клиентов [2]. У руководителей разного уровня существует понимание функционирования основных процессов на предприятии, их сущности и влияние на эффективность управления ими.

Реинжиниринг подразумевает масштабное перепроектирование текущих бизнес-процессов компании, направленный на достижение резких и скачкообразных улучшений.

Цели проведения реинжиниринга бизнес-процессов в компании заключаются в том, чтобы сократить время реализации потребностей клиента и качество их обслуживания, упростить организационную структуру, перераспределить и минимизировать использование различных ресурсов. В следствии этого меняется общая стратегия ведения бизнеса соответствующим образом, используемые средства и технологии, тактика управления предприятием, а также организация производственного процесса.

Подводя итог вышесказанному, можно выделить три основных типа реинжиниринга бизнес-процессов, которые описаны на рисунке 1.



Рисунок 1. Типы и характеристика реинжиниринга бизнес-процессов

По мнению К. Коулсона-Томаса, реинжиниринг бизнес-процессов может привести к заметному улучшению функционирования предприятия, в отношении уже имеющихся стратегий ведения бизнеса. Такому приросту производительности способствует отказ от малоэффективных дополнительных видов деятельности, происходит делегирование полномочий руководителей и сотрудников с целью увеличения производственных мощностей предприятия и экономии требуемых ресурсов. В противоположность увеличению, реинжиниринг ведёт к осуществлению коренных изменений. К этому можно отнести кризисный реинжиниринг, как бизнес-процессов, так и взаимоотношений с поставщиками и потребителями, а также и всего предприятия в целом. Такая реорганизация происходит после тщательного анализа, который вскрывает недостатки и скрытые возможности [1].

По результатам тщательного и всестороннего обследования можно выявить обширные области совершенствования бизнес-процессов средствами их упрощения или автоматизации. Если автоматизировать выполнение тех видов процессов, которые ранее выполнялись вручную, то это повысит качество и скорость их выполнения.

Для выполнения деятельности многих организаций малого бизнеса, требуется от 3 до 10 основных бизнес-процессов. Для их определения необходимо провести соответствующий анализ. Масштаб программы

реинжиниринга зависит от того, какая группа бизнес-процессов охвачена, а результат программы может достигнуть как существенных успехов, так и неудач.

Проблемы при реинжиниринге бизнес-процесса

Некоторые руководители компаний считают, что легче создать новое производство, чем вносить коррективы в уже функционирующее предприятие с уже сформировавшейся формой работы. Для достижения целей с помощью реинжиниринга, требуется также обеспечить мотивацию для управляющего звена компании, так как оно должно быть уверенно в необходимости перестроения процессов и их успешного функционирования после внедрения. Для обеспечения понимания всеми того, что делается, необходимо освещать работу по реинжинирингу в средствах внутренней информации предприятия. Как показывает практика, для достижения намеченной цели реинжиниринга необходимо чётко распределить роли, обязанности и ответственность каждого из участников. По ходу выполнения работ реинжиниринга следует чётко выделять достигнутые результаты.

В задачи реинжиниринга входит создание интегрированной корпоративной информационной системы управления предприятием, которая способна обеспечить оперативное реагирование на изменения рыночной ситуации, более быстрое выполнение процессов и снижение затрат.

При реинжиниринге бизнес-процессов у некоторых компаний возникает непонимание сути и цели проведения данной программы. Из-за этого многие проекты оказываются неудачными. Проблема заключается в следующих причинах:

1. Отсутствие чётких целей.
2. Управляющее звено компании не участвует во внедрении бизнес-процесса.
3. Неэффективное использование инструментов для моделирования бизнес-процессов.
4. Сильно ограниченные сроки для реализации проекта реинжиниринга.
5. Препятствие персонала организации в изменении бизнес-процессов.

6. Некорректная постановка руководителем целей проекта.

7. Отсутствие интереса у руководства.

Реинжиниринг бизнес-процесса в компании по предоставлению услуг музыкальных трансляций

Рассматриваемая компания специализируется на аудиомаркетинге. Это компания, которая разрабатывает концепцию аудиомаркетинга для бренда клиента, подбирает фоновую музыку в соответствии с концепцией, предлагает варианты технологии оборудования помещения акустической системой, предоставляет рекламные аудиоролики и варианты организации музыкального эфира бренда, выполняет выплаты в соответствующие организации авторских прав.

С начала создания компании база клиентов начала вестись с помощью Microsoft Excel. Для каждого клиента формируется папка на ПЭВМ. В неё постепенно добавляются все контакты, коммерческие предложения, счета, акты, договоры и прочее связанное с взаимоотношениями с клиентом. Далее эта папка помещается на сервер, к которому имеют доступ определённый круг сотрудников.

Компанию находят непосредственно через рекламу, которая размещается в интернете или через поиск в браузере.

Первый контакт клиента происходит с менеджером по работе с клиентами по телефону или электронной почте. Сотрудник предоставляет информацию о компании и её услугах. Если клиент заинтересуется, то менеджер попросит его отправить на корпоративную почту данные о компании, количество помещений, площадь помещения и другие необходимые данные. Исходя из письма клиента с его данными, менеджер вышлет коммерческое предложение с перечнем предлагаемых услуг и их стоимостью.

На сегодняшний момент система ведения клиентской базы осталась без изменений и продолжает функционировать, как и в начале создания. С развитием у компании появлялось всё больше клиентов и прежний способ ведения клиентской базы стал неэффективен. Стало затруднительно искать информацию

по определённому клиенту, который имеет множество магазинов, обслуживаемых компанией. Ведь в информацию о клиенте необходимо заносить такие данные как контакты, техническая информация по оборудованию, счета, акты и договоры, коммерческие предложения, предоставляемые услуги, программы лояльности и многое другое. Всё это необходимо для более чёткого понимания взаимоотношений между клиентом и компанией на текущий момент времени. Также эта информация необходима сотрудникам, чтобы в кратчайшие сроки устранять возникшие проблемы.

Благодаря развитию рынка, а также устаревшим способам способами взаимоотношений с клиентами, у компании ухудшились показатели экономического развития и увеличилась конкуренция. Для того чтобы изменить сложившуюся ситуацию компании, нужно использовать реинжиниринг бизнес-процессов.

Цели реинжиниринга для укрепления взаимоотношений с клиентами:

1. Гибкое и оперативное приспособление к ожидаемым изменениям запросов клиентов;
2. Значительное и стабильное повышение экономической эффективности;
3. Увеличение качества обслуживания.

Задачи реинжиниринга для укрепления взаимоотношений с клиентами:

1. Автоматизация внутренних процессов отдела продаж;
2. Систематизация всей информации по клиенту в единую базу;
3. Наиболее эффективное выполнение работы.

На рисунке 2 представлен бизнес-процесс компании по предоставлению услуг музыкальных трансляций. В нём отражены задачи, которые выполняют сотрудники при появлении нового клиента и ведении его от первого контакта, до заключения договора и его оплаты. Как говорилось ранее, в компании используется устаревший метод ведения клиентской базы данных при помощи Microsoft Excel. Это является проблемой в современных условиях ведения бизнеса по следующим причинам:

1. Информация не структурирована.

2. Затруднительный поиск.
3. Отсутствие доступа к информации по клиенту у среднего звена сотрудников.
4. Отсутствие истории взаимоотношений.

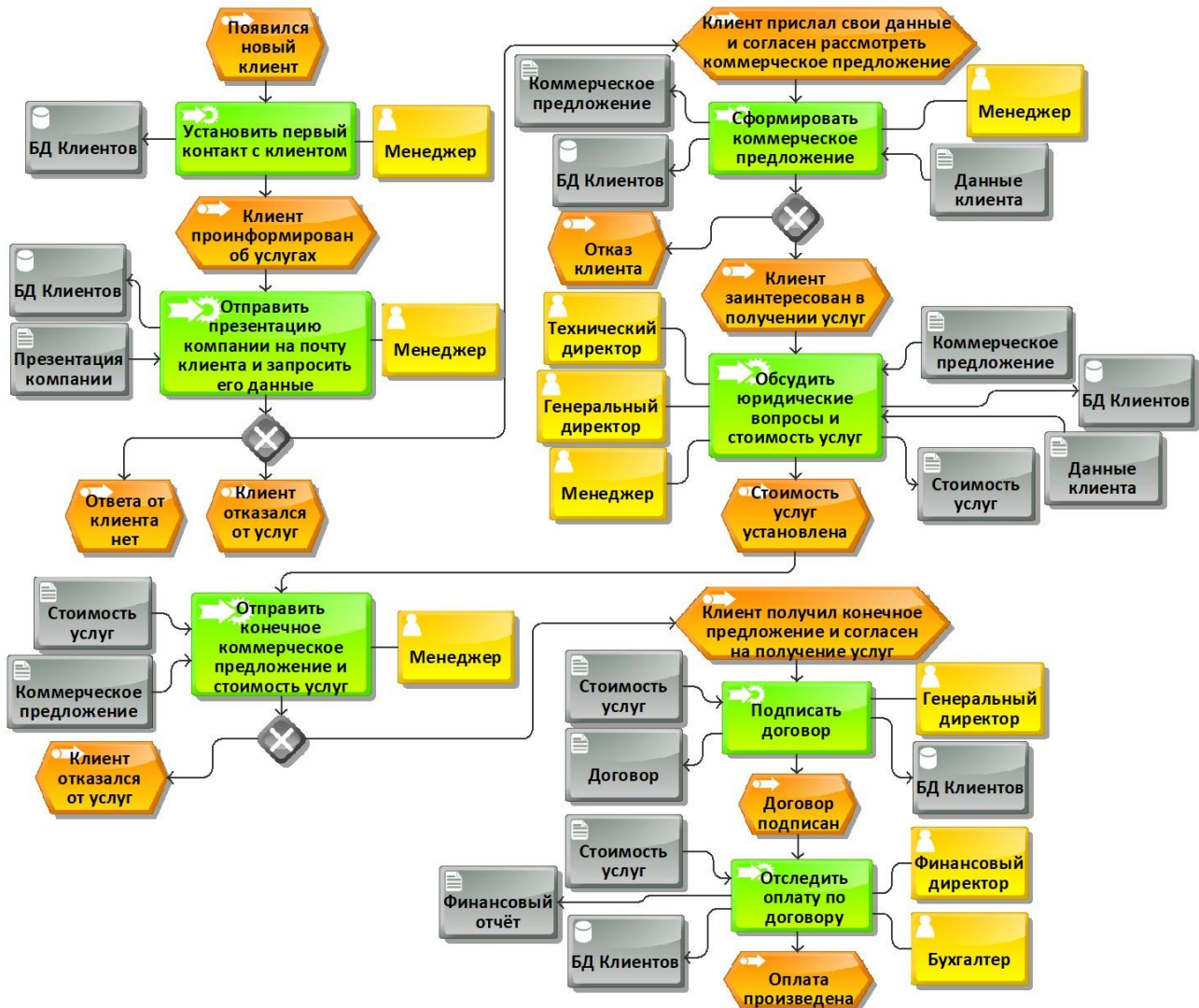


Рисунок 2. Бизнес-процесс взаимодействия между клиентом и сотрудниками компании на этапе переговоров

Для указанных выше проблем предлагается заменить текущую систему ведения клиентской базы на систему управления взаимоотношениями с клиентами.

CRM-система — это любое программное обеспечение, которое помогает успешно контролировать работу с клиентами, упорядочить и планировать ее [3].

Приведём пример работы CRM-системы.

Клиент хочет воспользоваться услугами аудиомаркетинговой компании. Он находит в интернете сайт компании X и отправляет заявку на почту. Менеджер аудиомаркетинговой компании работает «по-старинке»: заявки чаще принимает по телефону, а электронную почту проверяет несколько раз в день. В итоге клиент, прождав некоторое время и так и не получив ответа, снова отправился на поиски.

Вторую заявку он также отправляет на электронную почту компании Y. Менеджер компании Y работает в CRM-системе. И как только на почту поступил запрос, CRM прислала уведомление. Менеджер компании Y сразу же проконсультировал клиента прямо через интерфейс CRM-системы. Позже система напомнит менеджеру выслать клиенту варианты услуг и пригласить на подписание договора. В дальнейшем CRM сама будет отправлять клиенту SMS уведомления о статусе заявки и прочих событиях.

Таким образом использование CRM-систем помогает получить лояльность клиента и приводит к росту повторных обращений. Но эти преимущества CRM не ограничиваются.

Внедрение CRM-системы позволит:

1. Получить общую для компании стандартизированную базу контактов.
2. Эффективно осуществлять контроль качества работы отдела продаж в любой момент времени.
3. Получить статистику и аналитику эффективности работы с лидами.
4. Планировать повышение качества работы и разрабатывать стратегию развития бизнеса.

На рисунке 3 представлена модель бизнес-процесса в компании по предоставлению услуг музыкальных трансляций после внедрения системы управления взаимоотношениями с клиентами.

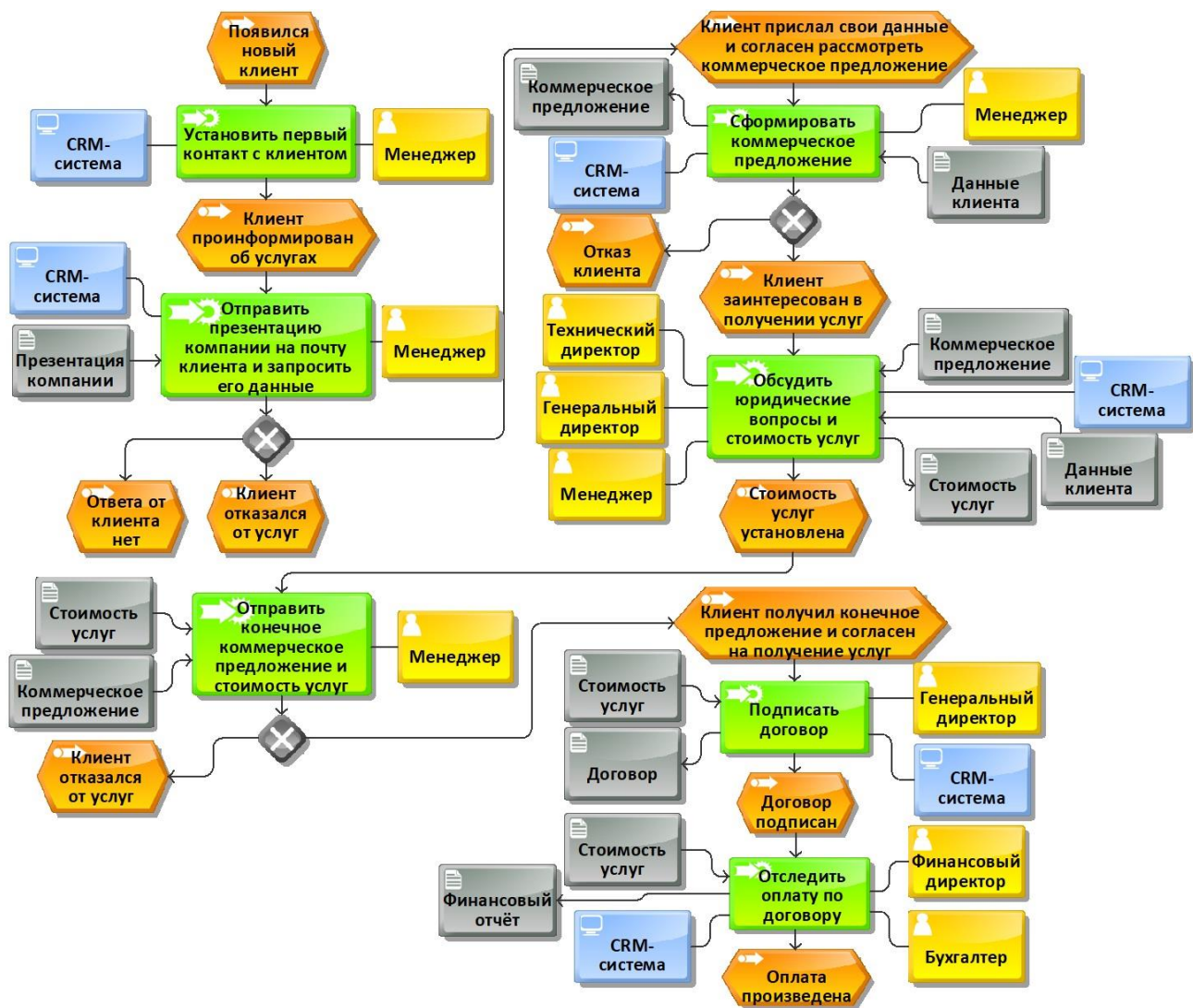


Рисунок 3. Бизнес-процесс взаимодействия между клиентом и сотрудниками компании на этапе переговоров после внедрения CRM-системы

Заключение

Реинжиниринг бизнес-процессов — это создание более совершенных и более эффективных бизнес-процессов. Реинжиниринг бизнес-процессов направлен прежде всего на усовершенствование компании на макро-организационном уровне.

Предполагаемыми результатами проведения реинжиниринга бизнес-процесса в компании по предоставлению услуг музыкальных трансляций будет внедрение новой CRM-системы. Скорость реагирования на заявки возрастёт, что отразится на количестве новых клиентов, а качество их обслуживания повысится

за счёт планирования повышения качества работы и предоставления программ лояльности.

За счёт внедрения усовершенствованной модели бизнес-процесса в компанию по предоставлению услуг музыкальных трансляций удастся обеспечить конкурентное преимущество и улучшить качество предоставляемых услуг.

Литература

1. Абдикеев Н.М., Киселев А.Д. Управление корпорации и реинжиниринг — М.: ИНФРАМ, 2011.— 382 с.
2. Панов М. М. Оценка деятельности и система управления компанией на основе КРІ. — М.: Инфра-М, 2012. — 255 с.
3. Рамиль Кинзябулатов CRM. Подробно и по делу: Редакция 1: Издательские решения, 2018. — 248 с.
4. Хаммер М., Чампи Дж. X 18 Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе. Пер. с англ. — СПб.: Издательство С.-Петербургского университета, 1997. — 332 с.

Literature

1. Abdikeev N. M., Kiselev A.D. Management of the corporation and reengineering-Moscow: INFRAM, 2011. - 382 p.
2. Panov M. M. Evaluation of the company's activities and management system based on KPI. - Moscow: Infra-M, 2012. - 255 p.
3. Ramil Kinzyabulatov CRM. In detail and on the case: Edition 1: Publishing decisions, 2018. - 248 p.
4. Hammer M., Champi J. X 18 Reengineering of the corporation: Manifesto of the revolution in Business. Trans. from English. - St. Petersburg: St. Petersburg University Press, 1997. - 332 p.