

венного тестирования специалиста производится анализ полученных результатов и их сопоставления с требованиями, выдвигаемыми на данном IT-проекте. В итоге формируется диаграмма, на которой отображены желаемый и реальный уровни знаний специалиста. Важным дополнением подсистемы тестирования являются портал управления знаниями, хранилище информации, собранной в рамках проектов, а также электронная библиотека книг и программных продуктов, приобретенных компанией.

### Литература

1. Новиков, Д.А. Математические модели и методы формирования и функционирования команд / Д.А. Новиков. – М.: Апостроф, 2000.

*В.В. Кузьминов, канд. техн. наук  
Филиал БГЭУ (Бобруйск)*

## ИНСТРУМЕНТАЛЬНЫЕ СРЕДСТВА УПРАВЛЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ БИЗНЕСА

В настоящее время появляется все больше компаний, которые предлагают отечественным заказчикам ПО класса **Business Performance Management (BPM)**, управление эффективностью бизнеса).

Можно позиционировать BPM-системы, анализируя общую схему развития ПО для автоматизации бизнес-процессов за последние двадцать лет:

1985–2000 г. – ERP-управление ресурсами компании; 1990 г. – SFA-управление систем продаж и автоматизация функции маркетинга; 1995 г. – CRM-управление взаимодействия с клиентами и SCM-управление цепочками поставок; 2000 г. – BPM-управление эффективностью бизнеса.

Движение по уровням управления отражает постепенный переход от автоматизации оперативных бизнес-процессов к автоматизации стратегии управления бизнесом. BPM-системы предназначены для автоматизации стратегического планирования развития бизнеса и, одновременно, для поддержки тактического (или оперативного) управления бизнес-процессами на разных уровнях. Задача BPM-систем – помочь в реализации стратегических целей бизнеса в реальных условиях. Для этого они должны обеспечивать пользователя нужной информацией в нужное время, чтобы повысить эффективность управления оперативной деятельностью.

BPM-система, имеющая расширенные средства интеграции, является своего рода связующим звеном между всеми сервисами единого IT-решения. Главным отличием BPM-систем от приложений других классов является то, что основным объектом автоматизации в ней является бизнес-процесс. Исходя из логики бизнес-процесса, BPM-система распределяет поток работ между участниками, обеспечивая, таким образом, управление бизнес-процессом. Сама по себе автоматизация бизнес-процессов не рассматривается как приоритетная

БДЭУ. Беларускі дзяржаўны эканамічны ўніверсітэт. Бібліятэка.

БГЭУ. Белорусский государственный экономический университет. Библиотека.°.

BSEU. Belarus State Economic University. Library.

<http://www.bseu.by>      [elib@bseu.by](mailto:elib@bseu.by)

цель внедрения системы, и расчет здесь делается на то, что после внедрения ВРМ-системы в компании появляется инструмент для управления бизнес-процессами. Готовое ВРМ-решение состоит из инструментальных (ВИ) и прикладных (ВРМ) компонентов. ВИ-инструменты применяют для создания и наполнения хранилища данных, анализа и публикации отчетов, ВРМ-приложения – для поддержки управленческой функциональности и вычисления отчетных показателей.

Функциональная архитектура классической ВРМ-системы складывается из трех составных частей. Первая часть – Хранилище данных. Это базис ВРМ-системы. В нем консолидируется оперативная финансовая информация из различных автоматизированных модулей Головного офиса и филиалов организации, из дочерних компаний. Вторая составляющая решения – набор инструментов для поддержки технологий управления предприятием: финансового планирования, управленческого учета, прогнозирования и т.д. Третья компонента ВРМ – средства OLAP для оперативной работы с деловыми данными, которые накапливаются в Хранилище.

Таким образом, ВРМ-системы нельзя назвать чем-то принципиально новым. Они объединяют известные управленческие технологии и программные решения, которые прежде применялись локально и решали задачи отдельных подразделений и пользователей.

Исходя из того, что инструменты ВРМ взаимосвязаны, можно выделить четыре основных этапа управления эффективностью бизнеса:

1 этап. Разработка стратегии. Цель этого этапа – выделение целевых показателей бизнеса и планирование количественных значений их метрик – KPI (Key Performance Indicators, ключевых показателей эффективности). Стратегическое планирование опирается на одну из методологий ВРМ, известную как BSC (Balanced Scorecard, система сбалансированных показателей).

2 этап. Планирование. На этом этапе разрабатываются тактические планы для достижения поставленных стратегических целей. Ориентирами для разработки тактических (оперативных) планов становятся KPI. Основным инструментом оперативного планирования является бюджет.

3 этап. Мониторинг и контроль исполнения. В цикле корпоративного управления – это мониторинг и контроль исполнения бюджетных планов. Фактические значения по статьям управленческого учета вычисляются на основе собранных в Хранилище первичных данных. Для сравнения намеченных и достигнутых показателей бюджетов и KPI используются инструменты "план-фактного" анализа на основе технологии OLAP.

4 этап. Анализ и регулирование. На этом этапе стратегические планы корректируются в соответствии с реальными условиями работы. Для планирования изменений используются инструменты прогнозирования и моделирования различных сценариев развития ситуации. В итоге цикл корпоративного управления – между выбранной стратегией и ее практической реализацией – замыкается.

Таким образом, преимущества и новизна ВРМ-подхода в том, что ВРМ-система предназначена для поддержки полного цикла управления компанией.

БДЭУ. Беларускі дзяржаўны эканамічны ўніверсітэт. Бібліятэка.

БГЭУ. Белорусский государственный экономический университет. Библиотека.°

BSEU. Belarus State Economic University. Library.

<http://www.bseu.by>      [elib@bseu.by](mailto:elib@bseu.by)