



АНАЛИТИЧЕСКИЙ ЦЕНТР  
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

# Лучшие практики процессного управления по опыту конкурса «BPM-проект года'2025»

Анатолий Белайчук  
президент ABPMP Russia



# К BPM ведет много путей

«Управление бизнес-процессами (BPM, Business Process Management) — это дисциплина, включающая произвольное сочетание моделирования, автоматизации, исполнения, контроля, измерения и оптимизации потоков бизнес-задач, направленных на достижение целей организации и охватывающих системы, сотрудников, клиентов и партнеров внутри организации и за ее пределами.»

– *единое общее определение BPM*



# Лучшие практики 2023



Генерация  
регламента из  
модели

«Внутренние  
госуслуги»

Интеграция с  
Госуслугами

Эскалация вместо  
согласования

Чат-бот с голосовым  
интерфейсом

Гиперавтоматизация

Изменения,  
инициируемые снизу

Продуктовая  
команда

Прагматичный  
лоукод

Водопад+аджайл

Доверенный  
поставщик

Внутренний стартап

# Лучшие практики 2024



Исполняемая  
модель процесса

Мобильные  
устройства и  
месенджеры

Матрица принятия  
решений

Гибридное  
управление  
проектами

Low-code

Безбумажные  
технологии

Анализ  
пути клиента

Стартап внутри  
корпорации

Вовлечение  
сотрудников

Вовлечение  
владельцев

Коллективный  
владелец процесса

Импортозамещение

# Лучшие практики 2025



«Вечные»  
проблемы

Кросс-  
организационный  
процесс

Уберизация

Мобильные  
устройства и  
месенджеры

Аджайл + low-code

База знаний по  
системе  
управления

Изменение  
корпоративной  
культуры

Обоснованный  
экономический  
эффект

Единство  
производственных  
и офисных  
процессов

# Лучшая практика: «вечные» проблемы



## Разработка новой продукции

- финансовые услуги
- цифровые услуги
- производство товаров массового спроса (FMCG)

## От запроса до коммерческого предложения

- процесс №1 в бизнесе «проектирование под заказ»

## Закупки

- в соответствии с корпоративным Положением о закупках, заявку на приобретение запчасти для ремонта необходимо подавать за 9 месяцев





## Лучшая практика: кросс-организационный процесс



Помочь поставщикам повысить качество и свой рейтинг призван подход 8D (8 дисциплин) и его упрощенная версия, состоящая из 6 этапов – от сдерживающих действий и определения корневых причин до предупреждающих действий и оценки результативности. TMX обучает и консультирует своих поставщиков по этим подходам.

Процесс реагирования на происшествие включает 36 участников: экстренные и оперативные службы, учреждения и организации (в частности, Водоканал и энергетики), население.



В процессе выставления коммерческого предложения участвуют 5 организаций группы.



# Лучшая практика: уберизация

## ВЭБ | ПРОШКОЛА

- Система на базе решения Comindware «Мое здание» обеспечивает взаимодействие персонала школы, эксплуатирующих организаций и ПроШколы, выступающей в роли контролирующего и регулирующего органа.
- К системе подключены 11 эксплуатирующих организаций.
- Открыто 25 школ, до 1 сентября будет открыто еще 10. Новая школа подключается в течение одного дня.
- Реализовано больше 40 процессов, обработано 32 тысячи заявок, выполнено 1900 работ.

*Уберизация – замена посредников (людей или организаций) цифровыми платформами. Термин произошел от названия компании Uber, которая разработала мобильное приложение, соединяющее потребителей с водителями, использующими личные автомобили.*





# Мобильные устройства и месенджеры

У машиниста есть многофункциональная электронная карта (МЭК), на которую записывается задание на поездку.

Ее доработали, и теперь машинист с помощью МЭК подписывает квитанцию на отпуск нефтепродуктов.



**ВЭБ** | ПРОШКОЛА

В каждом классе есть QR-код, с помощью которого техник легко и безошибочно подает заявку о проблеме





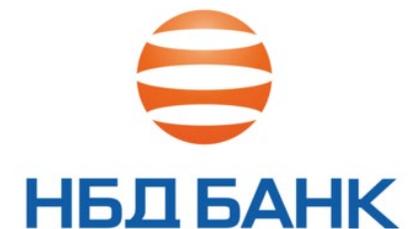
## Лучшая практика: аджайл + low-code

Если появляется идея, не требующая значительных материальных и временных затрат, то она внедряется без промедления. Таким образом за два года выпущена 471 версия основного бизнес-процесса предоставления лизинга.



Донастройка процессов выполняется за несколько дней собственными силами.

Аналитики департамента автоматизации способны своими силами осуществить довольно сложные настройки бизнес-процесса.



# Лучшая практика: база знаний по системе управления

Как «продать» идею моделирования корпоративной архитектуры

- ✓ Кто кому подчиняется
- ✓ Кто за что отвечает
- ✓ Кто чем распоряжается
- ✓ Положения и должностные инструкции
- ✓ Регламент взаимодействия
- ✓ Куда обращаться, если что-то не работает
- ✓ Показатели премирования
- ✓ Соответствие требованиям внешних регуляторов и внутренних контролеров
- ✓ Целеполагание и приоритизация проектов цифровизации



ТАГРАС

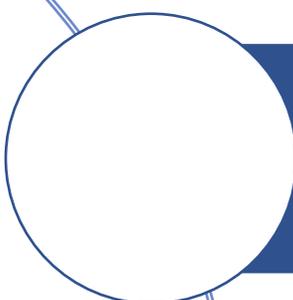


белагропромбанк

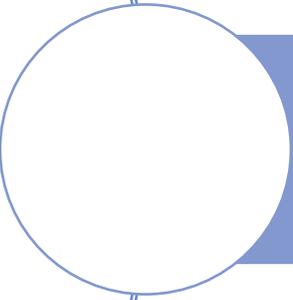




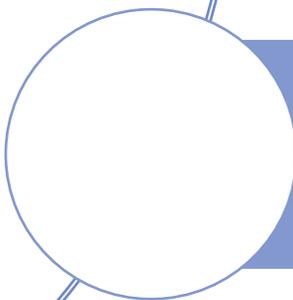
# Лучшая практика: изменение корпоративной культуры



Благодаря тому, что идеи и предложения по совершенствованию работы всячески приветствуются, человеку становится интересно работать с самого первого дня



«Клуб владельцев процессов»: на регулярной основе проводятся встречи владельцев родственных процессов (например, процесса закупки или процессов управления персоналом) из всех дивизионов холдинга, на которых они делятся опытом, идеями и планами



Главные результаты проекта - системный подход к изменениям и культура непрерывных улучшений





## Лучшая практика: обоснованный экономический эффект

Команда проекта расширила стандартную статусную модель Platform V Flow, чтобы видеть не только когда задача взята пользователем в работу и когда закончена, но и фактическую ее трудоемкость.



Ресурсная модель рассчитывает трудозатраты в разрезе подразделений, сквозных бизнес-процессов и отдельных операций. Это позволяет контролировать загрузку сотрудников, выявлять наиболее трудозатратные операции и таким способом выбирать наиболее подходящие для оптимизации бизнес-процессы, объективно обосновывать ожидаемый и измерять реальный эффект инициатив по оптимизации и автоматизации.

Выявление заболевания на ранней стадии снижает затраты на диагностику в 3,6 раза, а стоимость лечения – в 2,3 раза (добавляется лучевая, химиотерапия, гормональная терапия). В абсолютных цифрах экономия составляет около 120 тыс. руб. на одного пациента или 520 миллионов руб. в год по диагностическому центру, не считая затрат на оплату листка нетрудоспособности и на пособия по инвалидности.



Государственное учреждение здравоохранения  
«Клинический консультативно-диагностический  
центр имени И.А. Колпинского»



# Лучшая практика: единство производственных и офисных процессов

## Бережливое производство

- физическое производство
- физическое перемещение

## Оптимизация офисных процессов

- продажи
- закупки
- финансовые услуги



В фокусе проекта заправка топливом тепловозов, составляющих 45% локомотивного парка. Магистральный тепловоз – это 16 тыс. литров топлива. В сутки происходит 1.8 тысяч экипировок, в год на них тратится 23 тыс. часов. В компании увидели в этом потенциал улучшения и поставили цель сократить время экипировки на 15%.



Государственное учреждение здравоохранения  
«Клинический консультативно-диагностический  
центр имени И.А. Колпинского»

Пациента, у которого заподозрена онкология, не выпускают: от врача он идет на пост, где его подхватывает медсестра и сегодня же он проходит ЭКГ, УЗИ. Пациенты с подозрением на онкологию идут в обход общей очереди. Исключили терапевта из цепочки прохождения обследования и в целом максимально укоротили путь, который должен пройти пациент, в результате срок от первичного диагноза до приема у онколога сократили с 30-45 до 1-2 дней.

# Обзор проектов-финалистов'2025

ВРМ-проект года'2025 | Экспе...

kachestvo.pro/kachestvo-upravleniya/protsessnoe-upravlenie/bpm-proekt-goda-2025/

КАЧЕСТВО УПРАВЛЕНИЯ | КАЧЕСТВО ПРОДУКЦИИ | ИННОВАЦИИ | МЕТРОЛОГИЯ | КЛИЕНТОКРАТИЯ | ЕЩЕ | ВОЙТИ

← ГЛАВНАЯ ← КАЧЕСТВО УПРАВЛЕНИЯ ← ПРОЦЕССНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

## ВРМ-проект года'2025

АВТОР: АНАТОЛИЙ БЕЛАЙЧУК  
президент Ассоциации профессионалов управления бизнес-процессами

### Анализ 15 проектов-финалистов

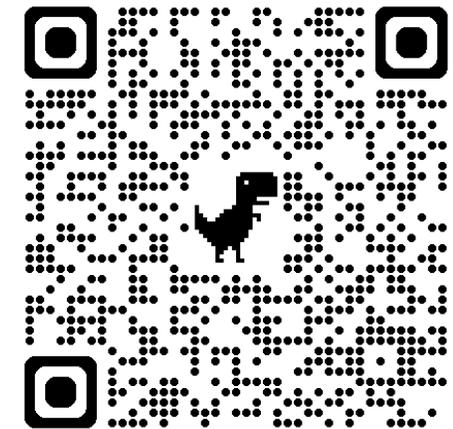
0 2 15/05/2025

РАСПЕЧАТАТЬ | ПОДЕЛИТЬСЯ

- 1 ВСТУПЛЕНИЕ** 1
- 2 ЦИФРОВИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ИНФРАСТРУКТУРОЙ (ООО «ПРОШКОЛА»)
- 3 ТРАНСФОРМАЦИЯ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ КАЧЕСТВА (АО «ТМХ»)

### Вступление

«ВРМ-проект года» – ежегодный конкурс проектов повышения эффективности на основе методов и технологий управления бизнес-процессами, проводимый Ассоциацией профессионалов управления бизнес-процессами (ABPMP Russian Chapter) при поддержке ИТ-кластера Фонда



www.kachestvo.pro



## Худшие практики

Забывать, что это конкурс проектов BPM, а не ERP

- покажите реестры/схемы процессов

Говорить «по учебнику»

- побольше конкретики и живых примеров

Выйти с незавершенным проектом

- жюри обязательно спросит про результаты проекта для бизнеса

Доверить подготовку описания маркетингу или вендору

- первые будут выпячивать бренд, вторые – свой продукт

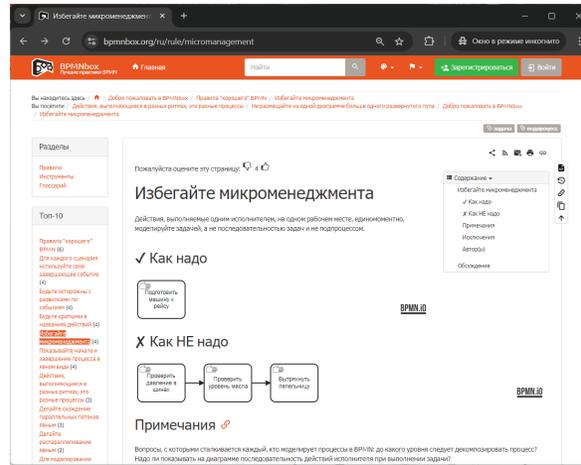
Забывать про партнера

- укажите в заявке ключевого партнера, чтобы он получил свою порцию славы



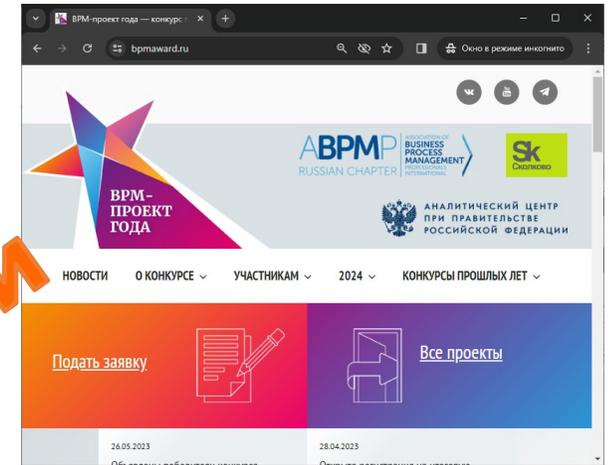
**база**

**bpmnbox.ru**  
лучшие практики,  
паттерны,  
антипаттерны



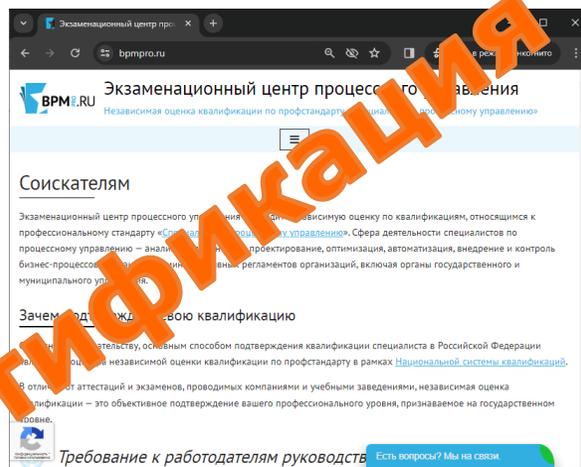
**В РОССИИ**

**bpmaward.ru**  
опыт внедрения  
процессного  
управления в  
российских  
компаниях



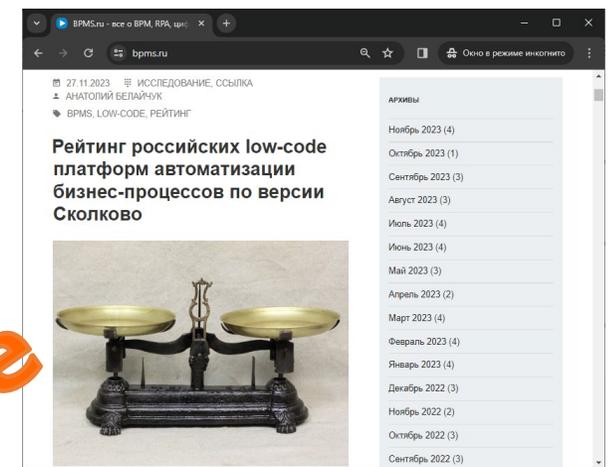
**bpmpro.ru**  
сертификация  
специалистов по  
процессному  
управлению

**сертификация**



**bpm.s.ru**  
реферативный  
журнал по  
тематике  
процессного  
управления,  
RPA, цифровой  
трансформации

**В МИРЕ**



# Спасибо за внимание! Вопросы?

БЕЛАЙЧУК АНАТОЛИЙ АНАТОЛЬЕВИЧ

президент Ассоциации профессионалов  
управления бизнес-процессами  
(ABPMP Russian Chapter)

[president@abpmp.org.ru](mailto:president@abpmp.org.ru)

СВРР, ОСЕВ-2, квалифицированный  
процессный архитектор, к.т.н.



[bpmntraining.ru](http://bpmntraining.ru)

+79166815788

whatsapp

telegram