



# «ЧТО, ВСЕ ТАКИ, ЗНАЧИТ «УПРАВЛЯТЬ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ КОМПАНИИ?»»

*В.В. РЕПИН*

*2026 г.*

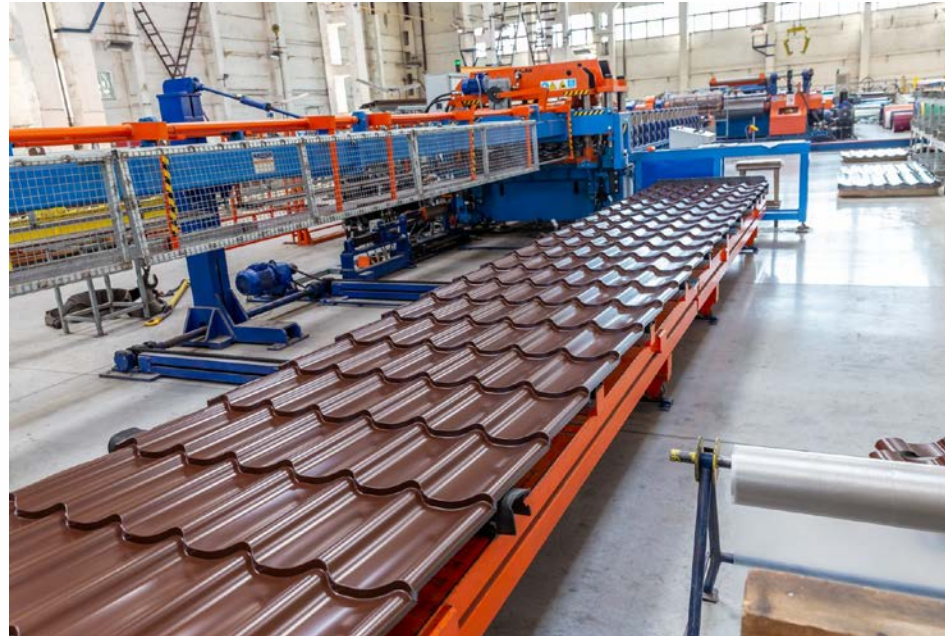
# ВЛАДИМИР РЕПИН

- К.Т.Н., ДОЦЕНТ, ЧЛЕН АВРМР RUSSIAN CHARTER;
- **29 ЛЕТ** – ОПЫТ КОНСАЛТИНГА ПО БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМ;
- **10 КНИГ** ПО ПРОЦЕССНОМУ УПРАВЛЕНИЮ;
- **АВТОРСКИЕ МЕТОДИКИ** ВНЕДРЕНИЯ ПРОЦЕССНОГО УПРАВЛЕНИЯ, ПОСТРОЕНИЯ СИСТЕМЫ СТАНДАРТИЗАЦИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ; ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА. БОЛЕЕ **76** ВЫПОЛНЕННЫХ ПРОЕКТОВ; ПРОВЕЛ **534 ТРЕНИНГА** ПО ТЕМЕ; ОБУЧИЛ **7522** РУКОВОДИТЕЛЕЙ И СПЕЦИАЛИСТОВ.
- ПРОЦЕССНЫЙ МЕТОДОЛОГ, АРХИТЕКТОР, РУКОВОДИТЕЛЬ ПРОЕКТОВ, КОНСУЛЬТАНТ, ТРЕНЕР.



# УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ

- РУКОВОДИТЕЛЬ (СОБСТВЕННИК) – ПОЛУЧЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ ДЛЯ БИЗНЕСА.
- ПРОЦЕССНЫЙ АНАЛИТИК – ПОЛУЧЕНИЕ СХЕМ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В НОТАЦИИ BPMN



Что первично и важно:

- А) изменение состояния объекта управления (создание ценности – получение прибыли) или  
Б) WORK FLOW?

## ПРОСТОЙ ПРИМЕР

Отслеживание посылки

почта.россии.ru

ПОЧТА РОССИИ

Услуги Тарифы Отделения Помощь

## ОТСЛЕЖИВАНИЕ ПОСЫЛКИ

Введите трек-номер: RA123456789RU **НАЙТИ**

### Информация о посылке

Номер: RA123456789RU

Принято в отделении → Покинуло ММО → Прибыло в СЦ → **В пути** → Доставлено

### Информация о доставке

Статус: В пути  
Ожидаемая дата: 28 мая 2024  
Откуда: Пекин, Китай  
Куда: Москва, Россия  
Получатель: Иван Иванов

### История отправления

25 мая 2024, 09:15	Прибыло в сортировочный центр	Москва, СЦ 123456
24 мая 2024, 14:30	Покинуло место международного обмена	Санкт-Петербург, Пулковое ММО
23 мая 2024, 11:00	Прибыло в место международного обмена	Санкт-Петербург, Пулковое ММО
20 мая 2024, 16:45	Принято в отделении связи	Пекин, Китай

**Ключевые статусы.  
За кулисами – большое количество сложных бизнес-процессов**



## УПРАВЛЕНИЕ НА ОСНОВЕ СТАТУСОВ. ПРИМЕР

The screenshot displays a software interface for managing business processes. At the top, the title is "777 Лунная сделка Орион-Групп" with a dropdown menu set to "Общая". To the right are buttons for "Расширения", "Документ", and "Предложение".

Below the title is a horizontal flow of process stages: "Иници...", "Рассмо...", "Расчет...", "Форми...", "ТКП Ут...", "Соглас...", "Форми...", "Соглас...", "Обраб...", "Разме...", "Заказ ...", "Частич...", "Заказ ...", and "Завер...".

A navigation bar contains tabs for "Общие", "Производство", "Закупки", "Сервисный центр", "Логистика", "Реализации", and "Еще". A "Бизнес-процессы" button is also present.

The main content area lists several tasks:

- Орион-Групп** (Creation: 05.11.2024)
- Инвест проекты: 216 г. Строительство завода Луне** (Responsible: Лев Бонифаций)
  - Progress bar: 100%
  - Status: Инициация
  - Creation: 21.01.2026
  - Sum: 1 P
- Статус работы с участниками проекта: Работа с Заказчиком Орион-Групп (ID проекта:216)** (Responsible: Лев Бонифаций)
  - Progress bar: 100%
  - Status: Активная фаза
  - Creation: 21.01.2026
- СДЕЛКА: Лунная сделка Орион-Групп** (Responsible: Екатерина Головокоя)
  - Progress bar: 100%
  - Status: Согласование сделки
  - Start: 23.10.2025
  - Label: Дела(15)
- Производство: Производство для сделки Орион-Групп** (Responsible: Станислав Гадышев)
  - Progress bar: 100%
  - Status: Согласование графика производства
  - Creation: 18.12.2025
  - Label: Дела(17)

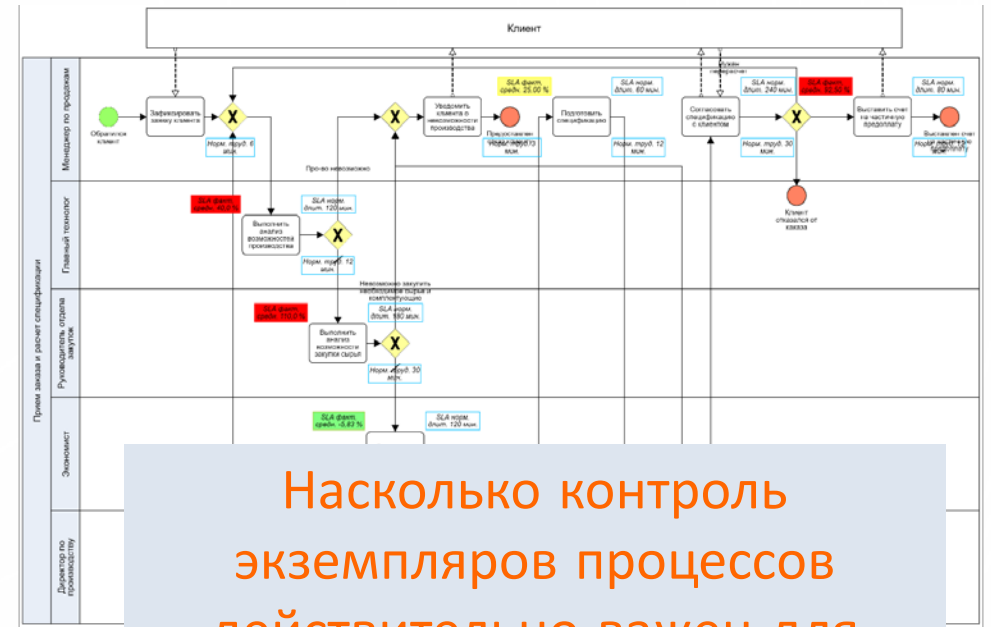
# МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ

- **МЕТОД 1.** УПРАВЛЕНИЕ ЧЕРЕЗ КОНТРОЛЬНЫЕ ТОЧКИ СОСТОЯНИЙ ОБЪЕКТА УПРАВЛЕНИЯ.
- **МЕТОД 2.** КОНТРОЛЬ ЭКЗЕМПЛЯРОВ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В ВРMS/СЭД.
- **МЕТОД 3.** ПОСТАНОВКА И КОНТРОЛЬ ЗАДАЧ В TASK-TRACKER.
- **МЕТОД 4.** КОНТРОЛЬ ПО ОПЕРАТИВНЫМ ПОКАЗАТЕЛЯМ.
- **МЕТОД 5.** ПЛАНИРОВАНИЕ И КОНТРОЛЬ ПО СВОДНЫМ ПОКАЗАТЕЛЯМ.

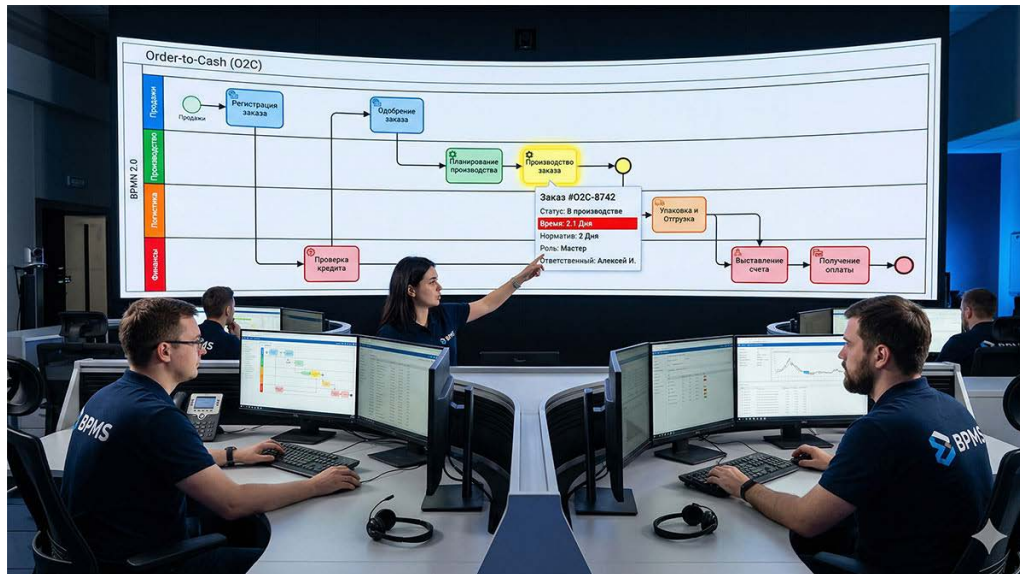


# КОНТРОЛЬ ЭКЗЕМПЛЯРОВ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В ВРMS/СЭД

- ЭКЗЕМПЛЯРЫ БИЗНЕС-ПРОЦЕССА ПО ОБЪЕКТАМ УПРАВЛЕНИЯ:
  1. ФАКТИЧЕСКОЕ ВРЕМЯ ВЫПОЛНЕНИЯ;
  2. ОТКЛОНЕНИЕ ОТ НОРМАТИВНОГО (ПЛАНОВОГО) ВРЕМЕНИ ВЫПОЛНЕНИЯ;
- ПО КАЖДОЙ ЗАДАЧЕ В РАМКАХ ОДНОГО ЭКЗЕМПЛЯРА :
  1. ЗАДАЧИ, КОТОРЫЕ ВЫПОЛНЯЮТСЯ СОТРУДНИКАМИ В ТЕКУЩИЙ МОМЕНТ ВРЕМЕНИ;
  2. ФАКТИЧЕСКОЕ ВРЕМЯ ВЫПОЛНЕНИЯ ЗАДАЧИ;
  3. ОТКЛОНЕНИЕ ОТ НОРМАТИВНОГО ВРЕМЕНИ ВЫПОЛНЕНИЯ.



Насколько контроль экземпляров процессов действительно важен для руководителя?



02 фев четверг

Добро пожаловать в систему ELMA!

Задачи

Кол-во: 5 | Найдено записей: 73 | Страницы: 1 2 3 15

Тип	Задача	Экземпляр	Процесс	Срок	Пр.
Настройка маршрута согласования 1	Экземпляр 543 (Радионок К. М.) в процессе "Согласование по этапам"				
Настройка маршрута согласования 1	Экземпляр 42 (Радионок К. М.) в процессе "Согласование по этапам"				
Зарегистрировать заявку	Обработка заявки от ООО "InWest" (Радионок К. М.)	Обработка заявки			
Зарегистрировать заявку	Обработка заявки от ООО "InWest" (Радионок К. М.)	Обработка заявки			

Задачи от меня: Просроченных: 58; Текущий контроль: 0; Контроль выполнения: 9

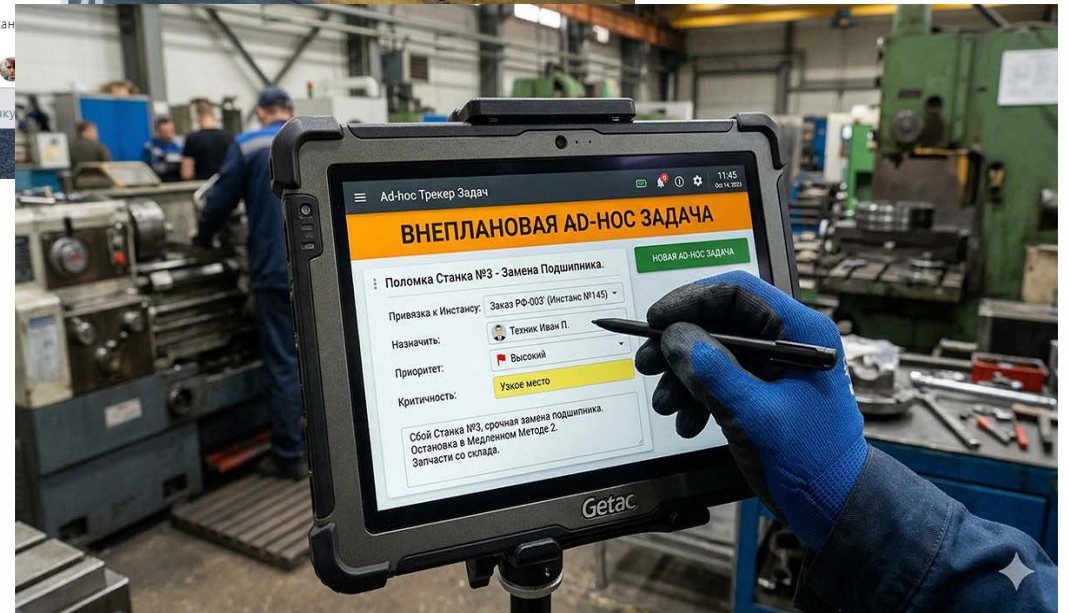
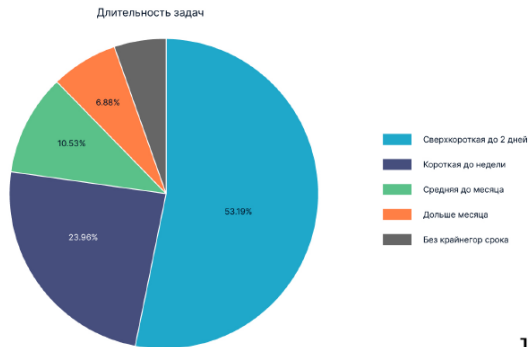
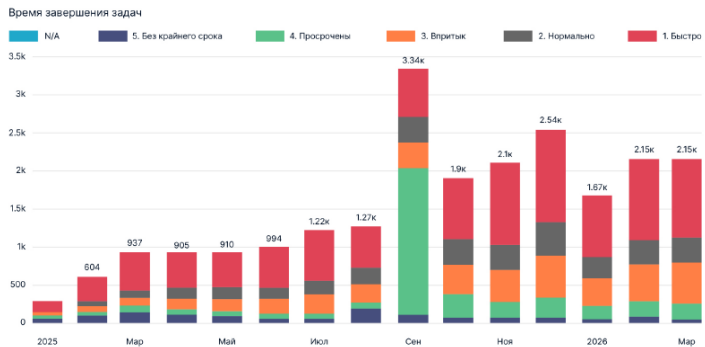
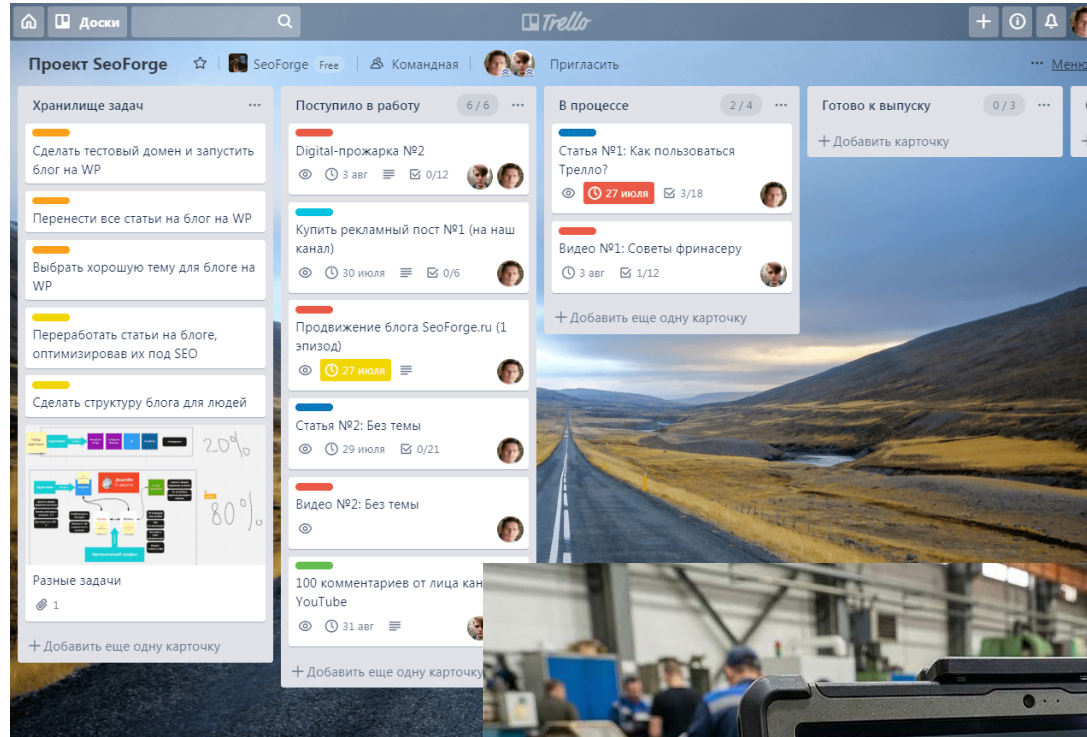
Монитор процессов

Кол-во: 5 | Найдено записей: 18 | Страницы: 1 2 3 4

Название экземпляра	Название процесса	Текущие задачи, операции, подпроц.	Ответственный
Заявка на отгул на 27 мая от Радионок К.М.	Заявка на отгул/отпуск	Передать заявление в HR-службу (Радионок К. М.)	Радионок К. М.
Заявление на отпуск с 30.06 по 03.07	Заявка на отгул/отпуск	<Нет текущих операций>	Павлова А.
Заявление на отгул 11 июля 2016г.	Заявка на отгул/отпуск	<Нет текущих операций>	Радионок К. М.
Заявление на отпуск	Заявка на отгул/отпуск	Согласовать отгул/отпуск (Администратор Е.)	Радионок К. М.
Заявление на отпуск с 25 июля	Заявка на отгул/отпуск	Заполнить заявление (Радионок К. М.)	Радионок К. М.

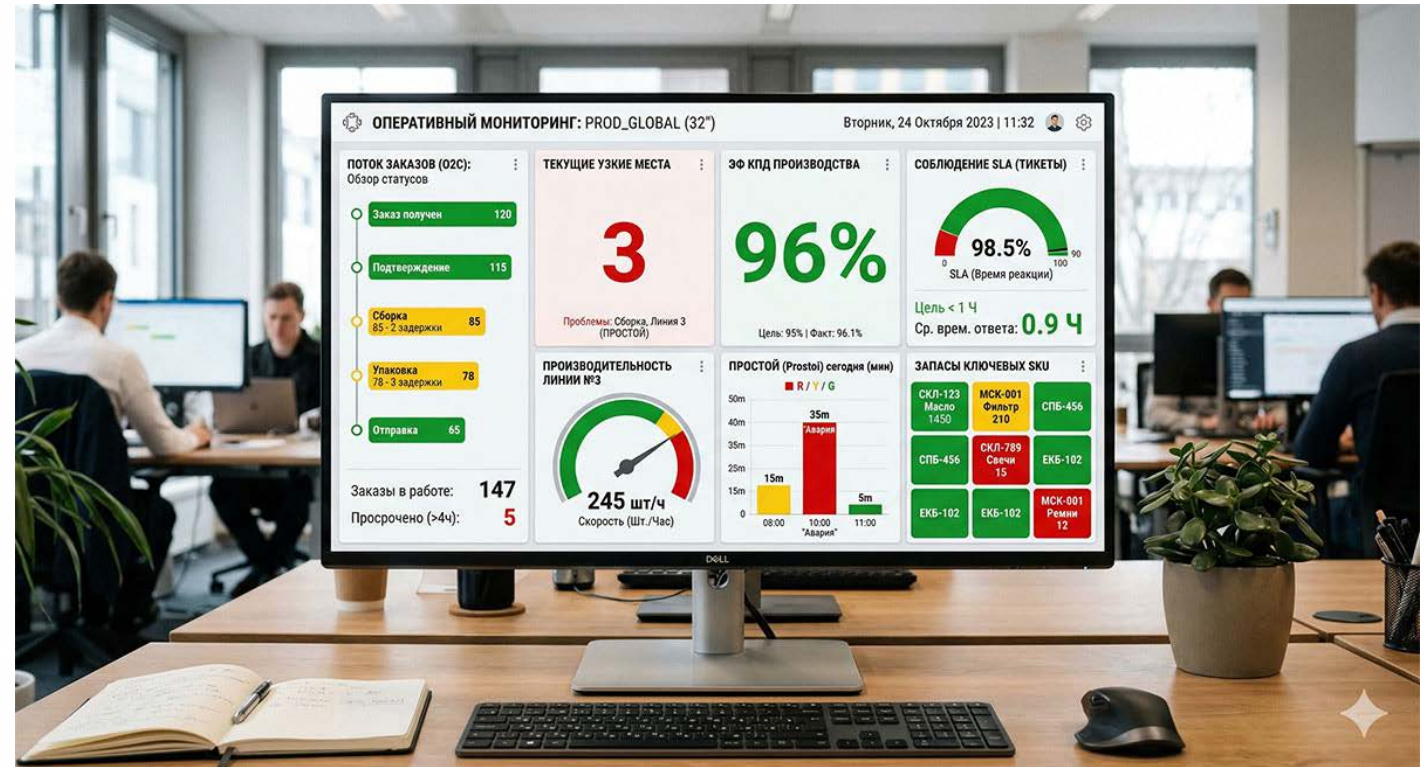
# ПОСТАНОВКА И КОНТРОЛЬ ЗАДАЧ В TASK-TRACKER.

- ПРИ ВЫПОЛНЕНИИ ЛЮБОГО ПРОЦЕССА ПЕРИОДИЧЕСКИ ВОЗНИКАЮТ ОТКЛОНЕНИЯ;
- НЕОБХОДИМО ПРИНИМАТЬ ОПЕРАТИВНЫЕ РЕШЕНИЯ ВНЕ ВРМС/СЭД.
- НО ЭТИ ЗАДАЧИ – ТОЖЕ ЧАСТЬ УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОМ.



# КОНТРОЛЬ ПО ОПЕРАТИВНЫМ ПОКАЗАТЕЛЯМ

- ПРИМЕР. ДЛЯ УПРАВЛЕНИЯ ЗАКАЗАМИ КЛИЕНТОВ, НАПРИМЕР, МОГУТ ИСПОЛЬЗОВАТЬСЯ СЛЕДУЮЩИЕ ОПЕРАТИВНЫЕ (ЗА ДЕНЬ/НЕДЕЛЮ) ПОКАЗАТЕЛИ:
  - КОЛИЧЕСТВО/СУММА ЗАКАЗОВ НА СТАДИИ СОГЛАСОВАНИЯ С КЛИЕНТОМ;
  - КОЛИЧЕСТВО/СУММА ПРИНЯТЫХ ЗАКАЗОВ;
  - КОЛИЧЕСТВО/СУММА ЗАКАЗОВ В ПРОИЗВОДСТВЕ;
  - ОТНОШЕНИЕ СУММЫ ПРИНЯТЫХ ЗАКАЗОВ К ПЛАНОВОЙ;
  - ОТГРУЗКА ЗАКАЗОВ В СТОИМОСТНОМ ВЫРАЖЕНИИ;
  - ПРИХОД ДЕНЕГ ОТ КЛИЕНТОВ;
  - КОЛИЧЕСТВО/СУММА ЗАКАЗОВ В ПРОИЗВОДСТВЕ С КРИТИЧЕСКИМ ОТСТАВАНИЕМ ОТ ПЛАНА ПРОИЗВОДСТВА;
  - КОЛИЧЕСТВО СЛУЧАЕВ ПЕРЕНОСА ПРОИЗВОДСТВА ЗАКАЗОВ ПО ПРИЧИНЕ ОТСУТСТВИЯ СЫРЬЯ НА СКЛАДЕ;
  - ПРОЧИЕ.



# ПЛАНИРОВАНИЕ И КОНТРОЛЬ ПО СВОДНЫМ ПОКАЗАТЕЛЯМ

- ПРИМЕР. ДЛЯ КРОСС-ФУНКЦИОНАЛЬНОГО БИЗНЕС-ПРОЦЕССА ИСПОЛНЕНИЯ ЗАКАЗОВ КЛИЕНТОВ МОЖНО ПРЕДЛОЖИТЬ СЛЕДУЮЩИЕ ПОКАЗАТЕЛИ (ЗА ПЕРИОД, НАПРИМЕР, МЕСЯЦ):

1. КОЛИЧЕСТВО ОБРАЩЕНИЙ КЛИЕНТОВ;
2. КОЛИЧЕСТВО ПРИНЯТЫХ ЗАКАЗОВ;
3. СУММА ПРИНЯТЫХ ЗАКАЗОВ;
4. ОТНОШЕНИЕ СУММЫ ПРИНЯТЫХ ЗАКАЗОВ К СУММЕ РАССЧИТАННЫХ СПЕЦИФИКАЦИЙ;
5. ПОСТУПЛЕНИЕ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ ОТ ПРИНЯТЫХ И ИСПОЛНЕННЫХ ЗАКАЗОВ;
6. СРЕДНИЙ СРОК ИСПОЛНЕНИЯ ЗАКАЗОВ;
7. КОЛИЧЕСТВО СЛУЧАЕВ КРИТИЧЕСКИХ ОТКЛОНЕНИЙ ПО СРОКАМ ИСПОЛНЕНИЯ ЗАКАЗОВ;
8. СУММА ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ;
9. СУММА ПРОСРОЧЕННОЙ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ;
10. КОЛИЧЕСТВО РЕКЛАМАЦИЙ КЛИЕНТОВ;
11. ПРОЧИЕ.



## ВЫВОДЫ

ВАЖНО НЕ WORK FLOW, А ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ  
ПОТОКОМ СОЗДАНИЯ ЦЕННОСТИ В УДОБНОЙ ДЛЯ  
РУКОВОДИТЕЛЯ ФОРМЕ (В ИДЕАЛЕ – с iPhone)

ЭТО И ЕСТЬ *РЕАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ* БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!



# КОНТАКТЫ АВТОРА

- РЕПИН ВЛАДИМИР ВЛАДИМИРОВИЧ, ТРЕНЕР, КОНСУЛЬТАНТ ПО УПРАВЛЕНИЮ, К.Т.Н., ДОЦЕНТ [VLADIMIR@REPIN.GURU](mailto:VLADIMIR@REPIN.GURU) - ЛИЧНЫЙ ЯЩИК;
- [WWW.REPIN.GURU](http://WWW.REPIN.GURU) – ЛИЧНЫЙ САЙТ;
- [WWW.BPM3.RU](http://WWW.BPM3.RU) – КОНСАЛТИНГ ПО БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМ;
- [WWW.FINEXPERT.RU](http://WWW.FINEXPERT.RU) – БИБЛИОТЕКА ПО ПРОЦЕССНОМУ УПРАВЛЕНИЮ И НЕ ТОЛЬКО.
- [HTTPS://RUTUBE.RU/U/VLADIMIRREPINBPM/PLAYLISTS/](https://rutube.ru/u/vladimirrepinbpm/playlists/) - КАНАЛ НА РУТУБ.
- [WWW.YOUTUBE.COM/VLADIMIRREPINBPM](http://WWW.YOUTUBE.COM/VLADIMIRREPINBPM) – КАНАЛ НА YOUTUBE.

