

Научная статья

Original article

УДК 339

doi: 10.55186/2413046X_2023_9_1_20

**МЕТОДОЛОГИЯ PIEF ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ
БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ И ИХ АВТОМАТИЗАЦИИ В
МЕЖДУНАРОДНОЙ ОПТОВОЙ ТОРГОВЛЕ
PIEF METHODOLOGY FOR IMPROVING THE EFFICIENCY OF
BUSINESS PROCESSES AND THEIR AUTOMATION IN
INTERNATIONAL WHOLESALE TRADE**



Киселис Владислав, учредитель, генеральный директор, МБ ДИДМИТ, г. Вильнюс, Литва, E-mail: v.kiselis@gmail.com

Kiselis Vladislav, Founder, CEO, MB DIDMIT, Vilnius, Lithuania, E-mail: v.kiselis@gmail.com

Аннотация. Статья посвящена исследованию современных подходов к повышению эффективности бизнес-процессов и их автоматизации в компании. В качестве примера приводится составленная в практической деятельности автора настоящего исследования методология Precise Instructions For Employee To Follow – «точные инструкции, которые должен соблюдать работник», или PIEF. Систематизируются взгляды современных авторов на решение задач повышения эффективности бизнес-процессов и их автоматизации. Обосновывается необходимость организации трудовых процессов (труда) в компании, как первичного фактора повышения эффективности бизнес-процессов. Выделяется значимая роль точных, простых и доступных инструкций в качественной организации труда персонала. Проанализированы потенциальные преимущества, среди которых:

сокращение потерь и простоев за счет четкой регламентации действий; доступность деятельности и её поэтапный характер; сохранение творческих функций сотрудников; ориентированность на конкретную цель. Подчеркивается эффективность применения авторской методологии в задачах международного оптового торгового бизнеса, поскольку PIEF позволяет реализовывать с высокой эффективностью весь комплекс типовых задач, возникающих в деятельности предприятия оптовой торговли.

Abstract. The article is devoted to the study of modern approaches to increasing the efficiency of business processes and their automation in a company. As an example, the Precise Instructions For Employee To Follow methodology, compiled in the practical activities of the author of this study, is given - "precise instructions that an employee must follow," or PIEF. The views of modern authors on solving problems of increasing the efficiency of business processes and their automation are systematized. The necessity of organizing labor processes (labor) in a company is substantiated as a primary factor in increasing the efficiency of business processes. The significant role of precise, simple and accessible instructions in the quality organization of personnel work is highlighted. The potential benefits are analyzed, including: reduction of losses and downtime due to clear regulation of actions; accessibility of the activity and its phased nature; maintaining the creative functions of employees; focus on a specific goal. The effectiveness of applying the author's methodology in the tasks of the international wholesale trade business is emphasized, since PIEF allows you to implement with high efficiency the entire range of typical tasks that arise in the activities of a wholesale trade enterprise.

Ключевые слова: повышение эффективности бизнес-процессов, методологии управления эффективностью, автоматизация бизнеса, оптимизация персонала, рутинные операции, деятельность сотрудников

Keywords: increasing the efficiency of business processes, performance management methodologies, business automation, personnel optimization, routine operations, managerial activities

В условиях динамично изменяющейся экономики вопросы управления эффективностью бизнеса приобретают основополагающее значение, обусловленное стремлениями сократить издержки компании для повышения уровня конкурентоспособности и развития внутренних процессов. Эффективное управление бизнесом становится задачей, реализация которой предполагает развертывание комплекса системных процессов, направленных на выявление потерь, актуализацию способов оптимизации привычных процессов и адаптацию персонала к исполнению операций в новых (измененных) условиях. Фактически, управление эффективностью бизнеса неразрывно связано с управлением человеческими ресурсами, которые принимают участие практически во всех бизнес-процессах организации и влияют на конечный уровень эффективности текущей бизнес-модели. И хотя на протяжении последних лет наблюдается активное проникновение технологий и цифровых инструментов в управление, данные процессы не снижают степени участия человека в бизнес-процессах, напротив, укрепляют значение индивидуальных, направленных на развитие, решений, предполагающих включение человеческих ресурсов в нетиповые и творческие процессы. Тем не менее, степень цифровизации большей части коммерческих структур не позволяет говорить о распространенности практики полного замещения человеческих ресурсов и их функций технологиями. Цифровые инструменты становятся поддерживающим управление инструментом, что обуславливает высокую актуальность управления человеческими ресурсами в контексте повышения эффективности бизнес-процессов и их автоматизации. Высокое значение в этом вопросе, считаем, занимают актуальные подходы к организации труда в долгосрочном векторе автоматизации.

Актуальная практика управления бизнес-процессами автора настоящего исследования в международной оптовой торговле показывает, что особые перспективы повышения эффективности бизнес-процессов

закладываются в построение систем управления бизнесом, основанных на применении специальных инструментов, разработок и реализации процессов в формализованном виде. Сегодня особое значение отводится процессам автоматизации бизнеса, реализация которой неизменно рассматривается на уровне внедрения цифровых технологий. Тем не менее, автоматизация бизнеса в сфере международной оптовой торговли основана на проработке и детализации собственных подходов, что требует высокого уровня управленческих знаний. В ходе многолетней практики нами была разработана специальная авторская методология *Precise Instructions For Employee To Follow* (пер. с англ. «точные инструкции, которые должен соблюдать работник» – далее *PIEF*), направленная на повышение эффективности бизнес-процессов и их автоматизацию, с вектором на совершенствование организации труда, управление человеческими ресурсами и бизнес-процессами в неразрывной связи.

Цель исследования – провести обзор авторской методологии *PIEF* по повышению эффективности бизнес-процессов и их автоматизации на примере предприятия международной оптовой торговли.

Повышение эффективности бизнеса – это перспективная задача, с которой сталкиваются компании в ходе управления развитием. Повышение эффективности может происходить в структуре ряда концептуальных направлений: сокращение потерь, расширение деятельности, автоматизация и оптимизация, внедрение инноваций, управление человеческими ресурсами, повышение качества стратегического управления и др.

На наш взгляд, каждый из представленных подходов является значимым и требует учета в контексте формируемых направлений развития бизнеса. Тем не менее, реализация перечисленных подходов в их неразрывной связи остается хаотичной, ввиду отсутствия комплексных методологий по повышению эффективности бизнеса, с фокусом на бизнес-

процессы и автоматизацию. Данный факт стал определяющим в создании авторской методологии PIEF.

Как отмечают С.А. Дьяков, А.М. Шитухин, О.Г. Денисова и В.В. Кирячек, повышение эффективности бизнес-процессов компании на современном этапе сопряжено с аспектами цифровой трансформации бизнеса, что предполагает применение актуальных цифровых технологий в управленческих задачах и организации бизнес-процессов [1]. С одной стороны, согласимся с позицией авторов, поскольку цифровые технологии, действительно, обладают потенциалом оптимизации и повышения эффективности, что доказано обширной научно-исследовательской и прикладной практикой. Однако, с другой стороны, цифровые технологии не могут рассматриваться в качестве единственного способа автоматизации бизнес-процессов и повышения их эффективности, что сопряжено с рядом важных аспектов-ограничений:

Во-первых, цифровые технологии становятся лишь средством или инструментом в руках человека, ввиду чего не могут рассматриваться в качестве самобытного способа повышения эффективности.

Во-вторых, внедрение цифровых технологий связано со значительными затратами торгового предприятия, что делает внедрение недоступным для каждого бизнеса.

В-третьих, полномасштабная автоматизация при внедрении цифровых технологий доступна только в том случае, если предприятие имеет отлаженную структуру процессов, которые связаны между собой.

В-четвертых, внедрение цифровых технологий отличается дифференцированностью, что означает крайне разную степень доступности технологий в контексте отраслей, бизнес-процессов, задач и направлений, а также разности конкретных решений, внедряемых в компанию.

Перечисленные аспекты накладывают ограничения на рассмотрение технологий в качестве единственно верного способа повышения

эффективности бизнеса, хотя нами не отрицается высокая перспектива цифровизации бизнеса. Отметим, что цифровые технологии могут стать завершающим этапом оптимизации, инструментом, который позволит воспроизводить воссозданную концепцию управления с большей скоростью и эффективностью.

Согласимся с позицией А.А. Изюмского и соавторов, которые считают, что повышение эффективности бизнес-процессов требует учета, с одной стороны, типовой системы шагов и процедур, с другой, принятия во внимание контекста конкретного предприятия, условий его функционирования и долгосрочно взятого вектора развития [2]. Учитывая точку зрения автора, выделим ценность аналитической и исследовательской деятельности в структуре повышения эффективности бизнес-процессов.

О необходимости анализа деятельности компании и её бизнес-процессов в контексте повышения эффективности говорит и Е.А. Долонина, выделяя, что выработке управленческих решений всегда предшествует аналитическая составляющая, которая и определяет вектор дальнейшей трансформации и модернизации. Причем, по мнению автора, особая роль отводится именно состоянию бизнес-модели [3]. Бизнес-модель субъекта предпринимательства включает в себя ряд структурных компонентов, которые могут быть представлены в виде процессов создания ценности компанией, реализации этих ценностей среди клиентов за счет каналов распределения, формирования доходных отчислений и покрытия затрат на создание ценности, с перспективой формирования прибыли. Так, бизнес-модель, представленная в виде структуры процессов компании, становится основанием для повышения их эффективности, поскольку отражает длительность и направленность на создание ценности.

П.В. Трифонов и А.И. Матяш, исследуя современные подходы к управлению бизнес-процессами в компании, отмечают, что концептуальная

основа управления бизнес-процессами основана на реализации трех основополагающих задач [4]:

1. Стремление к росту скорости выполнения бизнес-процесса за счет создания специальных регламентов, что позволяет также увеличить эффективность исполнения.

2. Ориентированность на результат и сокращение общего числа сбоев, которые могут возникать в ходе исполнения бизнес-процесса.

3. Адаптивный характер бизнес-процесса, что означает его готовность к масштабированию и оценке эффективности через систему показателей эффективности.

Соглашаясь с мнением авторов, отметим, что авторская методология PИEF ориентируется на аналогичную систему основ, определяя точки роста эффективности бизнес-процессов за счет создания регламентов и их воспроизводства человеческими ресурсами. Сами регламенты в таком случае становятся типовым подходом к организации трудовых процессов, позволяя выстраивать взаимодействие между участниками (человеческими ресурсами) и запускать цепочку создания ценности.

Примечательным видим исследование Ю.М. Цыгалова и А.И. Яценко, которые указывают на значимость повышения результативности бизнес-процессов, выделяя вспомогательные бизнес-процессы в качестве значимого направления работы менеджмента компании. Авторы считают, что оптимизация вспомогательных бизнес-процессов (их сокращение, снижение длительности воспроизводства, снижение затрат и др.), которые прямо не влияют на создание ценности для бизнеса, обеспечит прирост эффективности в основных бизнес-процессах и операциях, поскольку позволит сфокусировать хозяйствование на ценности, а не на поддерживающих процессах [5]. Соглашаясь с мнением авторов, отметим, что важным элементом методологии PИEF становится распределение бизнес-процессов на трудоемкие, критические и незначимые – это позволяет расстановивать

приоритеты и эффективно управлять деятельностью сотрудников, с принятием во внимание характера создания ценности для компании в ходе процесса.

Значимой видим и работу О.П. Смирновой и соавторов, которые выделяют, что управление бизнес-процессами сегодня связано с применением ряда актуальных методологий, таких как бережливое производство, инжиниринг, бенчмаркинг, анализ принятия решений, нормативные подходы (использование показателей для управления), перепроектирование с учетом изменений и многие другие. Ключевой тезис исследования авторов – необходимость объединения существующих подходов и принципов таким образом, чтобы воссоздать инструментарий управления конкретным предприятием, с учетом его особенностей, ценностей и стратегических задач [6]. Учитывая точку зрения О.П. Смирновой и соавторов, отметим, что авторская методология PIEF сочетает в себе отдельные черты таких методологий, как методология шести сигм, кайзен, гибкое управление, управление качеством и других, сравнение которых представлено в таблице 1:

Таблица 1 – Сравнение современных методологий управления эффективностью бизнес-процессов и авторской методологии PIEF.

Наименование	Сущность	Достоинства	Недостатки
Six Sigma (шесть сигм)	Ориентирована на повышение качества процессов за счет минимизации отклонений, проблем и нарушений. Основана на реализации цикла: определение, измерение, анализ, улучшение, контроль	- ориентированность на качество; - ключевая ценность – эффективность; - отсутствие отраслевой привязки; - направленность на аналитику;	- высокая ресурсозатратность; - основана на культуре изменений;
Agile (гибкое)	Применяется в	- приоритетом является	- требует

управление)	проектном управлении и направлена на интеграции сотрудников для их адаптации к изменениям	ценность и результат, вне зависимости от условий; - сотрудничество и активность являются фундаментом взаимодействия сотрудников; - принимает обратную связь клиентов и ориентируется на нее, как на условие;	сплоченности коллектива; - основана на лидерстве и коллективизме; - неэффективна в огромных проектах;
TQM (управление качеством)	Предполагает повышение производительности и создание условий интеграции персонала и всех ресурсов в векторе повышения качества	- качество становится главной метрикой; - в управление качеством включаются все подсистемы предприятия;	- высокая ресурсозатратность; - основана на культуре изменений;
Lean (бережливое производство)	Предполагает сокращение лишних действий, не несущих за собой создание ценности для компании	- устранение потерь – главный принцип реализации; - создает прозрачную структуру процессов;	- не все сотрудники готовы к изменениям; - неэффективна в многоуровневых системах производства;
Kaizen (кайзен)	Предполагает постоянное внесение незначительных изменений в управление и бизнес-процессы для роста эффективности	- непрерывный характер изменений; - точность отслеживания причинно-следственных связей; - включение персонала; - простота;	- требует развитой корпоративной культуры; - основана на инициативе и персональной ответственности; - не способна к радикальным переменам;
PIEF (точные инструкции)	Предполагает создание точных, упрощенных и типовых инструкций для персонала при исполнении бизнес-процессов	- сокращение потерь и простоев за счет четкой регламентации действий; - доступность деятельности и её поэтапный характер; - сохранение творческих функций сотрудников; - ориентированность на конкретную цель;	- не применима в самоорганизующихся командах; - высокая трудоемкость проработки в компаниях с огромным числом должностей;

Ключевая направленность авторской методологии PIEF – принятие ценности бизнес-процессов и их совершенствования в задачах повышения эффективности целей деятельности компании. Так, с точки зрения международного оптового торгового бизнеса, методология PIEF будет раскрываться с позиции ориентированности на совершенствование процесса продаж, что предполагает: рост объемов продаж, расширение числа рынка сбыта, увеличение каналов реализации продукции, повышение количества партнеров-закупщиков, оптимизацию логистики и многое другое, за счет качественной организации и регламентации деятельности персонала.

Как замечает О.И. Швайка, бизнес-процессы обеспечивают повышение эффективности продаж компании, что требует формирования модели бизнес-процессов компании, которая будет соответствовать возложенным целям функционирования бизнеса и обеспечит их непрерывное достижение, несмотря на изменение внешних обстоятельств, рост или снижение объемов продаж, и иные вызовы. О.И. Швайка считает, что любая модель бизнес-процессов должна иметь типовой характер, дабы обладать способностью адаптироваться под реалии конкретного бизнеса и условия функционирования компании [7]. Соглашаясь с автором, видим необходимость представить авторскую методологию PIEF в качестве системы обобщенных этапов, что позволит применять методологию для задач повышения эффективности любого бизнеса.

Особую роль в авторской методологии PIEF занимает управление человеческими ресурсами субъекта предпринимательства в системе бизнес-процессов, что предполагает ориентированность на организацию труда, как ценность бизнеса. Мы придерживаемся позиции о том, что организация труда в компании определяет степень эффективности бизнеса, поскольку за организацией труда скрывается исполнение задач и функций в том виде, в котором они планируются к исполнению бизнесом. В этой системе важно выделить систему принципов организации труда: точность; простота

понимания; логичность; соответствие задаче; минимизация временных затрат; максимизация эффективности; приоритетность. Реализация описанных принципов позволяет оптимизировать управление человеческими ресурсами, опираясь на инструкции и требования к организации труда, как фундамент построения управления человеческими ресурсами.

В.А. Пронина, Д.А. Федулов и А.И. Тихонов отмечают, что управление человеческими ресурсами в автоматическом режиме требует создания понятной структуры процессов, которые будут исполнять сотрудники компании. При этом, раскрывая особенности управления человеческими ресурсами, авторы выделяют высокое значение управления в контексте влияния на рабочий процесс, рабочую обстановку и производительность труда [8]. Производительность труда в таком случае является основанием на пути к обеспечению мониторинга эффективности сотрудников компании, отражая динамику влияния конкретных решений на показатели эффективности.

Отметим, что традиционной основой организации труда выступают следующие составляющие (рисунок 1):



Рисунок 1 – Составляющие организации труда в компании

Обращаясь к рисунку 1, отметим, что организация труда, выстраиваясь в системе иерархии сотрудников компании, требует управления взаимодействием между ними и основана на создании специальных инструкций, руководствуясь которыми сотрудник способен управлять собственной деятельностью.

Ю.Н. Степанова и С.А. Кузнецов, выделяя факторы, влияющие на состояние системы управления человеческими ресурсами, отмечают, что первичной задачей становится формирование ориентированности на стратегические процессы в компании, с созданием системы ценностей-факторов, которые будут побуждать конкретного человека к действиям [9]. В нашем понимании воспроизводство факторов организации труда в компании требует подготовки точных инструкций, оперируя которыми работник будет выполнять собственные трудовые функции и задачи в контексте всей бизнес-модели компании.

В случае, если все сотрудники своевременно и с должным уровнем качества реализуют соответствующие мероприятия, то скорость исполнения процессов и их слаженность увеличиваются, что неразрывно ведет к повышению эффективности бизнеса, оптимизации и автоматизации, позволяет перейти на следующий этап управления эффективностью.

Цяо Айлин, выделяя современные способы оптимизации управления человеческими ресурсами компании, отмечает, что управленческие системы часто сталкиваются с рядом ошибок, которые могут снизить эффективность управления человеческими ресурсами: ориентированность на прошлый опыт, а не на будущее состояние; отсутствие надежных механизмов развития или повышения качества деятельности человеческих ресурсов; стихийные подходы к подбору и назначению сотрудников на должности [10]. Исключение подобных ошибок возможно за счет формирования концепции управления человеческими ресурсами, основанной на гибкости, стремлениях

к постоянному росту производительности труда и личностно-ориентированности.

М.С. Оборин отмечает, что человеческие ресурсы компании должны демонстрировать собственную гибкость в исполнении процессов и функций, что связано с: способностью изменять собственное положение с учетом конкретной задачи и контекста; готовностью адаптироваться под собственные возможности и конкретные цели; стремлениями к управлению собственным временем таким образом, чтобы время приносило максимальную пользу и компании, и самому человеку [11]. Причем важным видим здесь именно управление временем, которое, при эффективном перераспределении, способствует многократному росту организации труда – это основано на повышении производительности.

Аналогичного мнения придерживаются и А.А. Емельянович, С.В. Коваль и А.Н. Галимова, которые рассматривают управление рабочим временем и принципы тайм-менеджмента в качестве основного фактора роста производительности трудовых процессов. Авторы также являются сторонниками процессного подхода, в рамках которого управление человеческими ресурсами рассматривается как непрерывный процесс, основанный на формировании структуры бизнес-процессов, распределении ролей между сотрудниками, стандартизацией и обеспечением повышения эффективности [12]. Считаем, что процессность позволяет реализовывать управление человеческими ресурсами в комплексной динамике роста эффективности, когда эффективность зависит от качества созданных инструкций и подробности раскрытых шагов, необходимых для реализации конкретного процесса.

Отметим, что точные инструкции, лежащие в основе авторской методологии RIEF, становятся гарантом минимально требуемого исполнения процессов, при этом, не ограничивают творческий потенциал и предложения по улучшению со стороны конкретного сотрудника. Подобная система

позволяет, с одной стороны, действовать по четкому регламенту в типовых ситуациях, затрачивая минимальное время на исполнение операций, а, с другой стороны, также влияет на эффективность.

Создание точных инструкций для сотрудников сопряжено с рядом особенностей, среди которых мы можем выделить:

- целевой характер инструкции. Инструкция всегда ставит в основе конкретную цель, которой сотрудник сможет достичь за счет воспроизводства инструкции в собственной деятельности;
- поэтапный характер. Отражает включение в инструкцию условных шагов, которые обеспечат воспроизводимость инструкции в деятельности сотрудника;
- доступность восприятия для сотрудника. Качественно составленная инструкция будет проста в понимании персоналом, позволит реализовывать конкретные задачи;
- включение проблемных моментов (типовые проблемы) и смежных инструкций. В инструкции могут быть включены возможные трудности, с которыми столкнется сотрудник при исполнении процесса, что требует также отражения подходов к их разрешению.

Вместе с тем, для подготовки инструкций, компании необходимо иметь представления о всех бизнес-процессах, связях и взаимозависимостях в структуре бизнес-модели, что позволит создавать инструкции с ориентированностью на их соответствие конкретной должности, сотруднику и его положению в иерархической системе компании.

Так, повышение эффективности и характер автоматизации бизнеса с применением авторской методологии РИЕФ основан на реализации комплекса следующих процедур в условиях компании (рисунок 2):



Рисунок 2 – Этапы реализации методологии PIEF для повышения эффективности бизнеса и автоматизации

Данные на рисунке показывают, что целевой характер авторской методологии раскрывается в структуре исследования текущего состояния организации труда, создания на основе полученных данных точных и оптимизированных инструкций, их внедрении и цифровизации за счет технологий. Такая система позволяет воссоздать условия эффективного исполнения рутинных (повседневных) операций в рамках всей бизнес-модели и должности, выстраивая постепенную цепочку создания ценности при вкладе каждого сотрудника. Видим некоторую схожесть авторской методологии с концепцией бережливого производства, однако, отметим, что авторская методология первично ориентируется не на создание ценности для

клиента, а на сокращение и исключение потерь в структуре операций, предполагая четкое выполнение действий сотрудником в рамках конкретного места, занимаемого в бизнес-модели.

Преимуществами авторской методологии PИEF считаем:

Во-первых, четкую регламентацию деятельности и порядка исполнения процессов, что позволяет минимизировать отвлечение на незначительное, сфокусировать на процессе и четко видимом результате.

Во-вторых, точность инструкций и деятельностный характер, предполагающий воспроизводство инструкций и их улучшение в тех случаях, если сотрудник видит неэффективность.

В-третьих, высокую прозрачность инструкций как для управляющих, так и для сотрудников (понимают смысл деятельности, понимают свою роль, осознают функциональное значение, видят конкретный результат).

В-четвертых, возможность включения метрик для оценки эффективности и адаптивность к применению современных технологий, что связано с четкой регламентацией и наличием структуры шагов.

В-пятых, планирование деятельности, с возможностью масштабирования. Причем масштабирование в таком случае рассматривается как способ адаптации к растущей или более сложной бизнес-модели компании.

В тоже время, незначительными недостатками авторской методологии PИEF является вероятная (прогнозируемая) неприменимость в системах, где за каждым сотрудником нет четко закрепленных ролей, поскольку это противоречит подходу, основанному на создании инструкций для организации труда. Если компания функционирует хаотично, а не в виде системы процессов и операций, это делает фактически невозможным применение авторской методологии PИEF.

На примере компании в сфере международной оптовой торговли отметим, что авторская методология PИEF позволяет: создать подразделения,

ориентированные на конкретные рынки сбыта и особенности работы с ним, при этом, подготовить для каждого подразделения (рынка) собственные регламенты работы; эффективно управлять типовыми задачами, такими как закупки, логистика, хранение запасов; создавать инструкции для продвижения продукции и др. Все это отражает перспективы дальнейшей апробации авторской методологии PIEF в международном оптовом торговом бизнесе, с фокусом на влияния на эффективность и автоматизацию.

Результаты проведенного описания авторской методологии PIEF, основанной на создании четких, простых и понятных инструкций для сотрудников, а также сравнения авторской методологии с существующими, позволяет говорить о её значении в контексте решения задач управления эффективностью и автоматизации бизнеса. В структуре этапов авторской методологии можно выделить этапы сбора всех процессов; их исследования; распределения на трудоемкие, критические, незначительные и ненастроенные, с перспективой формирования конкретных действий и порядка; формирование оптимальной структуры и плана исполнения (система шагов и операций); автоматизацию и внедрение технологий; реализацию (воспроизводство) оптимизированной инструкции на практике. Несомненным преимуществом подобного подхода является четкая регламентированность всех бизнес-процессов, что ведет к росту управляемости и возможностям повышения скорости, автоматизации за счет построения много направленного взаимодействия сотрудников. Все это говорит о необходимости апробации авторской методологии повышения эффективности бизнес-процессов и автоматизации в будущем, с выделением конкретных способов и подходов к построению. Перспективы дальнейших исследований связаны с апробацией впервые представленной методологии и её улучшением с учетом полученного опыта.

Список источников

1. Дьяков С.А., Шитухин А.М., Денисова О.Г., Кирячек В.В. Современные инструменты повышения эффективности бизнес-процессов организации в условиях цифровизации // ЕГИ. 2022. №41 (3). С. 135-140.
2. Изюмский А.А., Коновалова Т.В., Надирян С.Л. Повышение эффективности бизнес-процессов транспортно-экспедиционной компании // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2022. №11-1. С. 148-149.
3. Долонина Е.А. Направления повышения эффективности бизнес-процессов в нефтехимической промышленности // Компетентность. 2021. №5. С. 28-31.
4. Трифонов П.В., Матяш А.И. Современные подходы к управлению бизнес-процессами с помощью технологии гра // КЭ. 2021. №8. С. 3249-3262.
5. Цыгалов Ю.М., Яценко А.И. Повышение эффективности деятельности компании при оптимизации вспомогательных бизнес-процессов // Управленческие науки. 2022. №2. С. 68-85.
6. Смирнова О.П., Скорнякова Д.О. Методические подходы к управлению инновационными бизнес-процессами в промышленности // Вестник Академии знаний. 2022. №1 (48). С. 292-302.
7. Швайка О.И. Применение бизнес-процессов для повышения эффективности продаж компании // Вестник Московского университета имени С. Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. 2022. №3 (42). С. 90-100.
8. Пронина В.А., Федулов Д.А., Тихонов А.И. Автоматизация всех процессов управления человеческими ресурсами как основной тренд 2023 года // УПИРР. 2023. №4. С. 86-89.
9. Степанова Ю.Н., Кузнецов С.А. Факторы, влияющие на управление человеческими ресурсами в условиях инновационного развития // Вестник РГЭУ РИНХ. 2021. №1 (73). С. 12-21.

10. Цяо Айлин Исследование стратегии оптимизации управления человеческими ресурсами предприятия // Экономика и социум. 2023. №5-2 (108). С. 1296-1301.
11. Оборин М.С. Технологии управления человеческими ресурсами в условиях цифровизации // Вестник Нижегородского университета им. Н. И. Лобачевского. Серия: Социальные науки. 2023. №1 (69). С. 33-41.
12. Емельянович А.А., Коваль С.В., Галимова А.Н. Управление рабочим временем как способ повышения производительности труда // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки. 2021. №2 (20). С.208-218.

References

1. Dyakov S.A., Shitukhin A.M., Denisova O.G., Kiryachek V.V. Modern tools for increasing the efficiency of an organization's business processes in the context of digitalization // EGI. 2022. No. 41 (3). pp. 135-140.
2. Izyumsky A.A., Konovalova T.V., Nadiryan S.L. Increasing the efficiency of business processes of a transport forwarding company // Humanitarian, socio-economic and social sciences. 2022. No. 11-1. pp. 148-149.
3. Dolonina E.A. Directions for increasing the efficiency of business processes in the petrochemical industry // Competence. 2021. No. 5. pp. 28-31.
4. Trifonov P.V., Matyash A.I. Modern approaches to business process management using rpa technology // CE. 2021. No. 8. pp. 3249-3262.
5. Tsygalov Yu.M., Yashchenko A.I. Increasing the efficiency of a company's activities while optimizing auxiliary business processes // Management Sciences. 2022. No. 2. pp. 68-85.
6. Smirnova O.P., Skornyakova D.O. Methodological approaches to managing innovative business processes in industry // Bulletin of the Academy of Knowledge. 2022. No. 1 (48). pp. 292-302.

7. Shvaika O.I. Application of business processes to increase the company's sales efficiency // Bulletin of Moscow University named after S. Yu. Witte. Series 1: Economics and management. 2022. No. 3 (42). pp. 90-100.
 8. Pronina V.A., Fedulov D.A., Tikhonov A.I. Automation of all human resource management processes as the main trend of 2023 // UPIRR. 2023. No. 4. pp. 86-89.
 9. Stepanova Yu.N., Kuznetsov S.A. Factors influencing human resource management in the conditions of innovative development // Bulletin of the RGEU RINH. 2021. No. 1 (73). pp. 12-21.
 10. Qiao Ailin Study of the strategy for optimizing the management of human resources of an enterprise // Economy and Society. 2023. No. 5-2 (108). pp. 1296-1301.
 11. Oborin M.S. Technologies for human resource management in the context of digitalization // Bulletin of the Nizhny Novgorod University named after. N.I. Lobachevsky. Series: Social Sciences. 2023. No. 1 (69). pp. 33-41.
 12. Emelyanovich A.A., Koval S.V., Galimova A.N. Working time management as a way to increase labor productivity // Bulletin of Kemerovo State University. Series: Political, sociological and economic sciences. 2021. No. 2 (20). P.208-218.
- Для цитирования:** Киселис В. Методология PИЕF по повышению эффективности бизнес-процессов и их автоматизации в международной оптовой торговле // Московский экономический журнал. 2024. № 1.
URL: <https://qje.su/ekonomicheskaya-teoriya/moskovskij-ekonomicheskij-zhurnal-1-2024-20/>