

**ПРОВЕДЕНИЕ РЕИНЖИНИРИНГА БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ
ВИЗОВОГО ЦЕНТРА**К.А. Gavryushova
S.A. Vazhenin**BUSINESS PROCESSES REENGINEERING
OF THE CUSTOMER SERVICE**

Выезд за рубеж для большинства жителей России начинается с долгой операции по получении всех необходимых разрешений, виз. Подготовить документы, передать их на рассмотрение в посольство помогают визовые центры. Это простые посредники, аутсорсеры в какой-то степени, но они никоим образом не принимают никаких решений, не выдают разрешений и вообще фактически не могут дать гарантию на положительный ответ посольства. Поставив клиента в центр своего бизнеса, компания получает конкурентные преимущества в своей деятельности. Главное – привлечь заявителя чем-то особенным, а именно: улучшением качества обслуживания.

Одним из способов достижения успеха является реинжиниринг бизнес-процессов (РБП). Это современная технология построения бизнес-процессов. Технология РБП удовлетворяет потребность современных компаний более оперативно реагировать на изменения агрессивной внешней среды и выживать в жесточайшей конкурентной борьбе [1–7].

РБП необходим для достижения стратегических целей и приведения организационной структуры в соответствие со стратегией развития организации. Бизнес-процессы выступают стандартами операций, на которых основывается коррекция организационно-функциональной

модели, прописываются политики и процедуры деятельности персонала.

В данной статье рассматривается пример проведения РБП Визового центра (ВЦ) Великобритании, который занимается приемом и передачей в Посольство Великобритании документов на визу, а также снятием отпечатков пальцев заявителей, проведением интервьюирования студентов, оформлением британских паспортов [8–13].

На рис. 1 изображена диаграмма деятельности, которая описывает БП подачи документов на визу “as-is”.

Заявитель готовит документы на визу, получает талон на стойке регистрации посетителей (ресепшн), ожидает в очереди вызова по талону, оператор обрабатывает документы и предлагает оформить дополнительные услуги. Если клиент решает оформить визу, он должен оплатить услугу в кассе ресепшн и вернуться к оператору. Сотрудник ВЦ принимает документы, передает их в отдел биометрии. Заявитель ожидает в общей очереди, затем сдает биометрические данные. Оператор готовит данные для отправки в Посольство. Посольство получает документы, рассматривает дело, принимает решение и отправляет паспорт в ВЦ. Заявитель приходит на получение с чек-листом, оператор ищет конверт с паспортом по дате подачи и выдает его [14–18].

Проведя анализ имеющихся моделей БП визового центра, были обнаружены процессы, которые являются неэффективными, и их необходимо изменить для улучшения качества обслуживания клиентов.

¹ Магистрант АНО ВО «Российский новый университет», ИВМ Восточная Европа/Азия, персональный ассистент.

© Гаврюшова К.А., 2016.

² Доцент АНО ВО «Российский новый университет».

© Важенин С.А., 2016.

1. Анализ БП компании и выявление узких мест

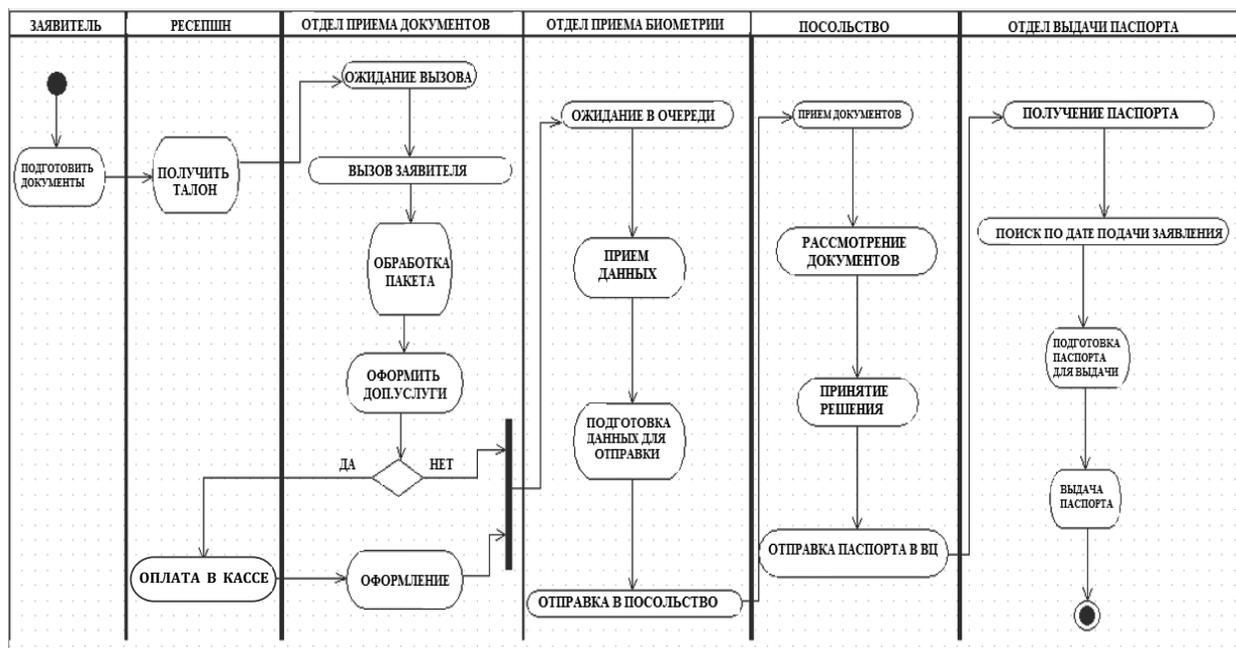


Рис. 1. Диаграмма деятельности БП подачи документов на визу “as-is”

1. Когда клиент приходит в ВЦ, ему выдают талон для ожидания в электронной очереди. После подачи документов он идет в отдел биометрии, где ждет в порядке общей очереди. В высокий сезон (февраль – август) приема документов на визу образуются огромные очереди, что доставляет дискомфорт как заявителям, так и сотрудникам компании; порой люди ожидают в очереди до ночи или до самого утра. Кто-то пытается пройти без очереди, и происходит неразбериха. Сотрудники вынуждены оставаться на работе до последнего клиента, но в связи с повышенной нагрузкой оператор может допустить множество ошибок, что повлияет на решение посольства, или, например, по ошибке транзакцию с биометрическими данными присвоят другому заявителю.

2. Когда заявитель желает приобрести дополнительную услугу, ему приходится возвращаться на ресепшн и оплачивать ее в кассе, затем он ожидает в очереди, когда освободится оператор, чтобы продолжить процесс подачи документов. Такой процесс занимает большое количество времени.

3. После рассмотрения документов в Посольстве сотрудники отдела выдачи паспортов сортируют конверты с паспортами по дате подачи. Когда клиент приходит за паспортом, оператор сначала ищет по необходимой дате, а затем – по

фамилии заявителя, что также замедляет процесс выдачи паспорта [19–24].

2. Проведение РБП

Для улучшения качества обслуживания клиентов необходимо модернизировать бизнес-процессы.

1. Закрепить за заявителем его GWF-номер на всех этапах подачи документов. Больше не будет необходимости выдавать талон, затрачивать большое количество бумаги. Также этот участок не будет нуждаться в сотруднике по выдаче талонов – этого человека можно привлечь к регистрации клиента в системе либо отправить на процессы приема документов или снятия отпечатков пальцев [25–30].

Когда клиент заполняет анкету на сайте посольства, его делу присуждается уникальный номер. Когда клиент придет на ресепшн, оператор зарегистрирует его по этому номеру, проведет через систему и отправит в очередь. GWF-номер появится вместе с фамилией и именем на экране. После подачи документов оператор отправит его номер в очередь на биометрию, который также высветится на экране. Процесс снятия отпечатков пальцев не будет занимать так много времени, очередь будет контролироваться.

Оператору не придется вводить данный номер вручную при вызове клиента, номер авто-

матически отобразится в форме для заполнения данных.

2. Модернизировать имеющуюся ИС.

Руководство компании должно разработать требования для модернизации ИС, передать их ИТ-специалистам.

3. Обучить персонал работе в модернизированной ИС.

4. Оплачивать дополнительные услуги онлайн с компьютера оператора или из дома.

Клиенту не придется идти на ресепшн, платить наличными, а затем возвращаться обратно к оператору. Услугу можно оплатить онлайн из дома (на сайте посольства будет ссылка на сайт ВЦ) или с компьютера оператора. Также это можно сделать с компьютера на ресепшн, но безналичным способом. Если у заявителя нет банковской карты для оплаты, то он может оплатить услугу после подачи. В случае неоплаты, паспорт ему не выдадут, пока он не оплатит. Отслеживание будет происходить по системе [27].

Следовательно, компания не будет нуждаться в бухгалтере на ресепшн, что принесет меньше затрат на зарплату сотрудников.

5. Сократить бухгалтера с ресепшн.

6. Сортировать конверты с паспортами по фамилии заявителя.

Сотрудники будут сортировать конверты по фамилии, что не будет отнимать так много времени для поиска паспорта, как это было раньше.

7. Проанализировать, какое количество ящиков необходимо выделить для каждой буквы. Составить статистику тех букв, которым потребуется больше одного ящика [16].

В дни высокого сезона нет времени переключать конверты в другие ящики. Каждый вечер машина из посольства привозит паспорта, которые также надо сортировать по букве. Если еще переключать конверты из ящиков, то это займет большое количество времени.

3. Скорректированная модель БП

На рис. 2 изображена скорректированная модель БП подачи документов на визу.

На стойке регистрации заявителя будут регистрировать по GWF-номеру, а также на всех этапах подачи документов его будут вызывать по данному номеру.

Оплата дополнительной услуги будет производиться на сайте, а не на ресепшн.

При выдаче документов паспорт будут искать только по фамилии.

Проведение РБП позволило улучшить и повысить эффективность процессов. Как показано на схеме 1, время регистрации сократилось с 5 минут до 2 минут, процесс подачи документов – с 12 минут до 5–7 минут, процесс биометрии – с 8 минут до 4 минут, а процесс выдачи паспорта сократился с 5 минут до 2 минут. Ожидание очереди сократилось с 15–20 минут до 5–10 минут.

В результате общее время на выполнение процессов сократилось на 30 минут (с 1 часа до 30 минут).

С финансовой точки зрения, затрат в компании стало меньше. Например, сократились выплаты зарплаты сотрудникам на 700 000 рублей в год, также сократились затраты на электричество – на 20%, уменьшился расход бумаги – на 35%.

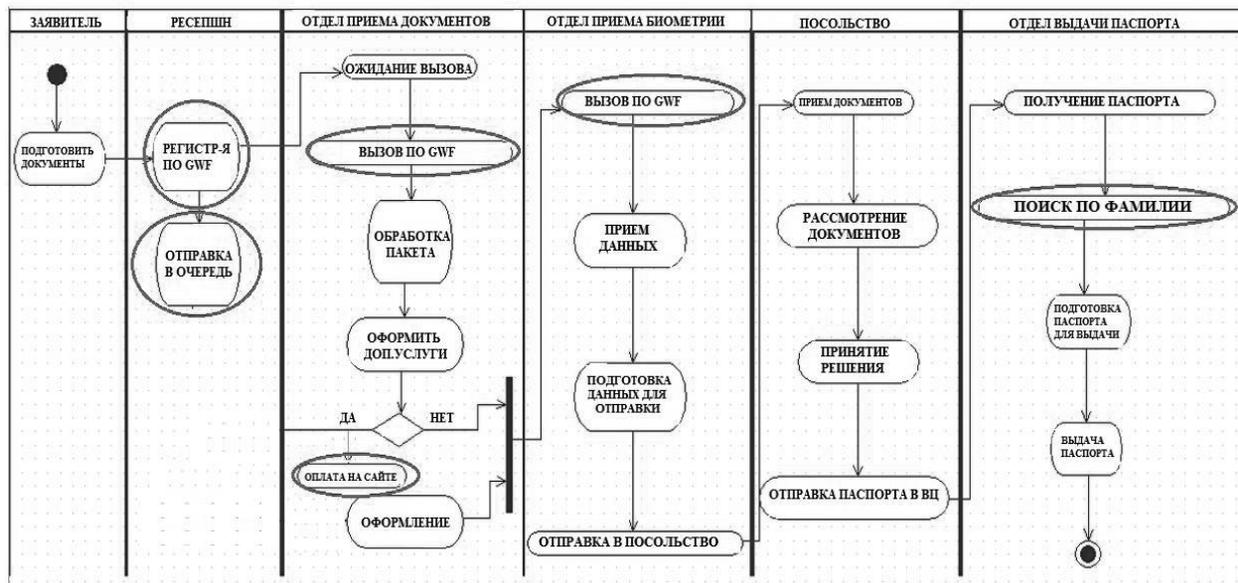


Рис. 2. Диаграмма деятельности БП подачи документов на визу “to-be”

Литература

1. Ивлев В.А., Каменнова М.С., Попова Т.В. Методологический подход к реорганизации деятельности предприятия // Открытые системы. – 1996. – № 2.
2. Абдикеев Н.М., Данько Т.П. Реинжиниринг бизнес-процессов. – М. : Эксмо, 2005.
3. Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации: манифест революции в бизнесе. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2006.
4. Репин В.В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. – М. : РИА «Стандарты и качество», 2004.
5. Мишурова И.В. Корпоративное управление : учебное пособие. – М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко» : Академцентр, 2009.
6. Абдикеев Н.М., Данько Т.П., Ильдеменов С.В., Киселев А.Д. Реинжиниринг бизнес-процессов. – М. : Эксмо, 2005.
7. Робсон М., Уллах Ф. Реинжиниринг бизнес-процессов. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2003.
8. Золотарева В.П., Золотарев О.В., Яшкова Н.В. Управление проектами : учебно-методическое пособие. – Н. Новгород : ПОЛИГРАФИКА, 2015.
9. Золотарев О.В., Козеренко Е.Б., Шарнин М.М. Проведение аналитической разведки на основе анализа неструктурированной информации из различных источников, включая Интернет и средства массовой информации // Вестник Российского нового университета. Серия «Сложные системы: модели, анализ и управление». – 2015. – Выпуск 1. – С. 51–57.
10. Шарнин М.М., Шагаев И., Протасов В.И., Родина И.В., Золотарев О.В., Попова О.А. Использование веб-семантики для совершенствования образовательных программ вузов // Вестник МГГУ им. М.А. Шолохова. Филологические науки. – 2015. – № 2. – С. 97–112.
11. Шарнин М.М., Золотарев О.В., Сомин Н.В. Извлечение и обработка знаний из неструктурированных текстов деловой сферы и социальных сетей : 4-я Международная научно-практическая конференция «Социальный компьютеринг: основы, технологии развития, социально-гуманитарные эффекты». Москва, 22–24 октября 2015. – М. : МПГУ, 2015.
12. Zolotarev, O.V., Charnine, M.M., Matskevich, A.G., Kuznetsov, K.I. Business Intelligence Processing on the Base of Unstructured Information Analysis from Different Sources Including Mass Media and Internet // Proceedings of the 2015 International Conference on Artificial Intelligence (ICAI 2015). – Vol. I, WORLDCOMP'15, July 27–30, 2015. – Las Vegas, Nevada, USA : CSREA Press. – Pp. 295–299.
13. Galina, I.V., Charnine, M.M., Somin, N.V., Nikolaev, V.G., Morozova, Yu.I., Zolotarev, O.V. Method for Generating Subject Area Associative Portraits: Different Examples. Proceedings of the 2015 International Conference on Artificial Intelligence (ICAI 2015). – Vol. I, WORLDCOMP'15, July 27–30, 2015. – Las Vegas, Nevada, USA : CSREA Press. – Pp. 288–294.
14. Zolotarev, O., Charnine, M., Matskevich, A. Conceptual Business Process Structuring by Extracting Knowledge from Natural Language Texts. Proceedings of the 2014 International Conference on Artificial Intelligence (ICAI 2014). – Vol. I, WORLDCOMP'14, July 21–24, 2014. – Las Vegas, Nevada, USA : CSREA Press. – Pp. 82–87.
15. Михеев М.Ю., Сомин Н.В., Галина И.В., Золотарев О.В., Козеренко Е.Б., Морозова Ю.И., Шарнин М.М. Фальштексты: классификация и методы опознания текстовых имитаций и документов с подменой авторства // Информатика и ее применения. – 2014. – Т. 8. – Вып. 4.
16. Золотарев О.В., Шарнин М.М. Методы извлечения знаний из текстов естественного языка и построение моделей бизнес-процессов на основе выделения процессов, объектов, их связей и характеристик : труды XIX Международной конференции СРТ 2014. Ларнака, Кипр, 12–18 мая 2014. – М. : Изд-во Института физико-технической информатики (ИФТИ), 2015. – С. 92–98.
17. Золотарев О.В., Козеренко Е.Б., Шарнин М.М. Принципы построения моделей бизнес-процессов предметной области на основе обработки текстов естественного языка // Вестник Российского нового университета. – 2014. – Выпуск 4. – С. 82–88.
18. Золотарев О.В. Процессный подход к управлению в проектах внедрения корпоративных информационных систем // Вестник Российского нового университета. – 2014. – Выпуск 4. – С. 89–92.
19. Золотарев О.В. Методы выделения процессов, объектов, отношений из текстов естественного языка // Проблемы безопасности российского общества. – Смоленск : Свиток, 2014.
20. Золотарев О.В. Инновационные решения в формировании функциональной структуры предметной области // Вестник Российского нового университета. – 2013. – Выпуск 4. – С. 82–84.
21. Золотарев О.В. Использование ИТ в реинжиниринге бизнес-процессов : методические

указания к лабораторным работам. – М. : РосНОУ, 2013.

22. Золотарев О.В. Технология внедрения корпоративных информационных систем : методические указания к лабораторным работам. – М. : РосНОУ, 2013.

23. Золотарев О.В. Управление в проектах внедрения распределенных корпоративных информационных систем // Вестник Российского нового университета. – 2012. – Выпуск 4. – С. 78–80.

24. Золотарев О.В. Методы и инструменты моделирования предметной области // Цивилизация знаний: проблемы и перспективы социальных коммуникаций : труды XIII Международной научной конференции (г. Москва, 20–21 апреля 2012 г.). – М. : РосНОУ, 2012.

25. Золотарев О.В. Совершенствование системы управления предприятием на основе внедрения новых информационных технологий // Материалы конференции «Резервы экономического роста предприятий и организаций» : сборник трудов. – Пенза : ПДЗ, 2011.

26. Золотарев О.В. Новые подходы в построении функциональной структуры предметной области // Материалы конференции «20 лет

постсоветской России: кризисные явления и механизмы модернизации» : сборник трудов. – Екатеринбург : Гуманитарный университет, 2011.

27. Золотарев О.В. Формализация знаний о предметной области на основе анализа естественно-языковых структур // Цивилизация знаний: проблема человека в науке XXI века : труды XII Международной научной конференции (г. Москва, 22–23 апреля 2011 г.). – М. : РосНОУ, 2011.

28. Золотарев О.В. Использование моделей представления знаний в образовании // Материалы конференции «Образование в XXI веке. Проблемы и перспективы» : сборник трудов. – Пенза : ПДЗ, 2010.

29. Золотарев О.В. Средства анализа информации в системах, основанных на семантических сетях // Цивилизация знаний: Проблемы модернизации России : труды XI Международной научной конференции (г. Москва, 23–24 апреля 2010 г.). – М. : РосНОУ, 2010.

30. Золотарев О.В. Использование структурных методологий при проектировании экономических информационных систем. – М. : МГОУ, 2010.