

**Анализ технологии реинжиниринга бизнес-процессов «этапы процесса целесообразно выполнять в естественном порядке» как инструмента обеспечения эффективности социально-экономического развития Российской Федерации**

**Analysis of the technology of reengineering of business processes "it is advisable to carry out the stages of the process in a natural order" as a tool to ensure the effectiveness of the socio-economic development of the Russian Federation**

УДК 338

Получено: 20.05.2021

Одобрено: 10.06.2021

Опубликовано: 25.06.2021

**Тебекин А.В.**

д-р техн. наук, д-р экон. наук, профессор, почетный работник науки и техники Российской Федерации, профессор кафедры Менеджмента Московского государственного института международных отношений (Университета) МИД России, профессор кафедры Социокультурного проектирования и развития территорий Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова,  
e-mail: Tebekin@gmail.com

**Tebekin A.V.**

Doctor of Technical Sciences, Doctor of Economics, Professor, Honorary Worker of Science and Technology of the Russian Federation, Professor of the Department of Management of the Moscow State Institute of International Relations (University) of the Ministry of Foreign Affairs of Russia, Professor of the Department of Sociocultural Design and Development of Territories of the Moscow State University named after M.V. Lomonosov,  
e-mail: Tebekin@gmail.com

**Митропольская-Родионова Н.В.**

Канд. экон. наук, доцент кафедры менеджмента Одинцовского филиала МГИМО МИД России

**Mitropolskaya-Rodionova N.V.**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Management, Odintsovo Branch, MGIMO of the Ministry of Foreign Affairs of Russia

**Хорева А.В.**

Старший преподаватель кафедры менеджмента Одинцовского филиала МГИМО МИД России

**Khoreva A.V.**

Senior Lecturer, Department of Management, Odintsovo Branch, MGIMO of the Ministry of Foreign Affairs of Russia

### **Аннотация**

Рассмотрены проблемы пребывания российской экономики в длительной стагнации, продолжающейся не первое десятилетие, что связано с реализуемой моделью экономики – государственного квазимонополитического капитализма. Продемонстрировано, что одним из наиболее действенных путей преодоления многолетних проблем обеспечения эффективного социально-экономического развития Российской Федерации является использование технологий реинжиниринга бизнес-процессов. Проанализированы перспективы использования для эффективного социально-экономического развития Российской Федерации технологии реинжиниринга бизнес-процессов «этапы процесса целесообразно выполнять в естественном порядке». Определены наиболее рациональные пути применения указанной технологии реинжиниринга бизнес-процессов с учетом существующих отечественных реалий социально-экономического развития.

**Ключевые слова:** анализ, технологии, реинжиниринг бизнес-процессов, выполнение этапов процесса, естественный порядок, эффективность, социально-экономическое развитие.

### **Abstract**

The problems of the stay of the Russian economy in a long stagnation lasting for more than a decade are considered, which is associated with the implemented model of the economy - state quasi-monopolistic capitalism. It has been demonstrated that one of the most effective ways to overcome long-term problems of ensuring the effective socio-economic development of the Russian Federation is to use technologies for reengineering business processes. The prospects of using the technology of reengineering of business processes for the effective socio-economic development of the Russian Federation are analyzed “it is advisable to carry out the stages of the process in a natural order”. The most rational ways of using the specified technology of reengineering of business processes are determined, taking into account the existing domestic realities of socio-economic development.

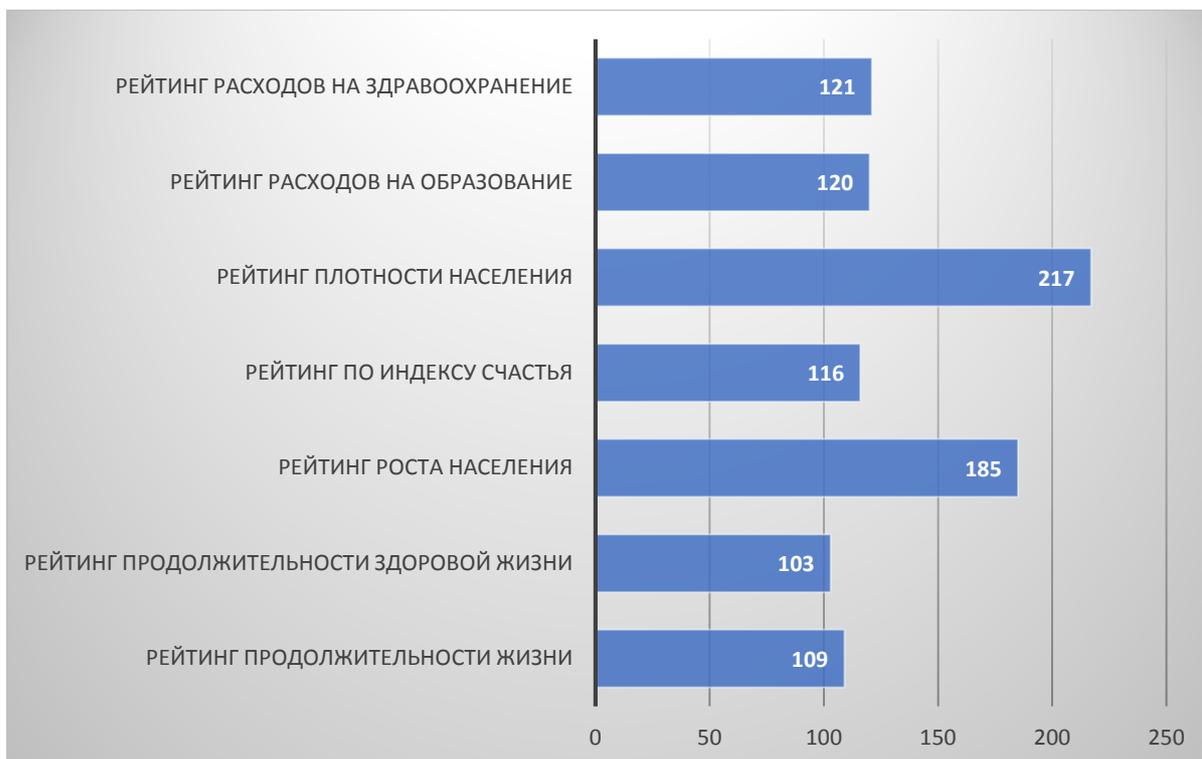
**Keywords:** analysis, technology, reengineering of business processes, implementation of process stages, natural order, efficiency, socio-economic development.

### **Введение**

Современный мировой экономический кризис еще сильнее обнажил проблемы отечественного социально-экономического развития [19], которые делятся последние десятилетия [15].

Кроме того, эксперты не без оснований полагают, что при сохранении существующей отечественной модели государственного квазимонополистического капитализма [26] процессы стагнации социально-экономического развития в Российской Федерации сохранятся на ближайшие 10–15 лет [5, 21].

Следствием длительной стагнации процессов социально-экономического развития в Российской Федерации является тот факт, что в период начала развития шестого технологического уклада [27] по наиболее значимым показателям социального развития в международном рейтинге стран и регионов [18] наша страна не входит даже в сотню лучших стран мира (рис. 1), в то время как, например, в рейтинге уровня продолжительности жизни в странах мира [2] учтена всего 191 страна.



**Рис. 1.** Места России по наиболее значимым показателям социального развития в международном рейтинге стран и регионов [18]

В сложившихся условиях возникает крайняя необходимость в поиске путей радикальной трансформации процессов социально-экономического развития Российской Федерации, в качестве которых целесообразно рассмотреть технологии реинжиниринга бизнес-процессов [32].

#### **Цель исследований**

Целью представленных исследований является анализ перспектив применения технологии реинжиниринга бизнес-процессов «этапы процесса целесообразно выполнять в естественном порядке» как инструмента обеспечения эффективности социально-экономического развития Российской Федерации, используемого в комплексе инструментов преодоления стагнации национальной экономики.

#### **Методическая база исследований**

Методическую базу исследований составили научные работы, посвященные анализу технологий реинжиниринга бизнес-процессов таких авторов, как Абдикеев Н.М., Данько Т.П. [17], Блинов А.О., Рудакова О.С., Захаров В.Я., Захаров И.В. [4], Герасимов Б.Н. [6], Железко Б. [7], Кутелев П.В., Мишурова И.В. [9], Котлер Ф., Бергер Р., Бикхофф Н. [31], Медынский В.Г., Ильдеменов С.В. [10], Оголева Л.Н., Чернецова Е.В., Радиковский В.М. [12], Петухов В.И. [14], Уткин, Э.А. [30], Хаммер М., Чампи Дж. [32], Черемных О.С., Черемных С.В. [34], Шеер А.-В. [35] и др.

Методическую базу исследований также составили авторские наработки по рассматриваемой проблеме [23, 24].

#### **Основные результаты исследований**

При анализе технологий реинжиниринга бизнес-процессов как инструментов для вывода Российской Федерации не только из кризиса 2020–2021 гг., но и многолетней стагнации российской экономики, воспользуемся составляющей переосмысления бизнес-процессов реинжиниринга по Хаммеру М. и Чампи Дж. «Этапы процесса целесообразно выполнять в естественном порядке» [32] (рис. 2) [23].



**Рис. 2.** Составляющие переосмысления бизнес-процессов реинжиниринга по Хаммеру М. и Чампи Дж. [23]

Говоря о технологии реинжиниринга бизнес-процессов, согласно которой этапы процесса целесообразно выполнять в естественном порядке (блок 3, рис. 2), необходимой для повышения эффективности национальной экономики в современных условиях, обратим внимание на то, что для ее внедрения необходимо отказаться о целого ряда индикаторов реализации масштабных государственных проектов и программ, на которые нацелены владельцы процессов, но которые на самом деле нарушают естественный ход этих процессов [20, 25].

Рассматривая примеры неестественного выполнения этапов процесса, можно обратиться к истории времен СССР, когда в 1957 г. на зональном совещании работников сельского хозяйства Первый секретарь ЦК КПСС Хрущев Н.С. выдвинул лозунг «Догнать и перегнать Америку!» по всем экономическим показателям, а также построить к 1980-му году материально-техническую базу коммунизма [33]. Также в своем выступлении Хрущев Н.С. поставил задачу за три года утроить производство мяса в стране. Однако спустя полтора года прирост производства мяса в стране, продолжавшей испытывать нехватку основных пищевых продуктов, оказался крайне незначительным, что вызвало недовольство Хрущева Н.С. В результате в конце 1958 г. всем обкомам КПСС страны было разослано указание «о принятии решительных мер» для увеличения производства мяса уже в 1959 г. [3].

«Среди экономистов есть скептики, которые не верят в возможности нашего сельского хозяйства утроить производство мяса. Но как они подошли к этому делу? Как водится, взяли карандашик и подсчитали, какой может быть прирост скота и за сколько лет. Товарищи, надо же понимать, какие сейчас силы накопились у советского народа. Это же политическое явление, результат долголетней работы нашей партии...» [3] – говорил тогда Первый секретарь ЦК КПСС.

Разумеется, как бывает в подобных случаях, всегда находятся «герои», которые ради отчетности и почестей готовы пойти на нарушение любого естественного хода событий.

Таким «героем» в 1959 г. стал Первый секретарь Рязанского обкома КПСС Ларионов А.Н., который не просто пообещал утроить государственные заготовки мяса в области за один год (!), но и заручился поддержкой (несмотря на очевидную нереальность этого обещания) январской областной партийной конференции, решение которой по настоянию Хрущёва Н.С. было опубликовано в центральном партийном печатном издании страны – газете «Правда» [3].

Еще до выполнения своего грандиозного плана по производству мяса Ларионов А.Н. уже в феврале 1959 г. получил за рвение высшую государственную награду в СССР – орден Ленина [3].

Далее события развивались с невероятной быстротой. Чтобы выполнить принятые обязательства по производству мяса, по распоряжению Рязанского обкома КПСС был забит весь приплод скота за 1959 г., большая часть молочного стада и производителей, весь скот выращенный колхозниками в своих хозяйствах, были организованы закупки скота в соседних с рязанской областях (причем осуществлялось это за счёт средств общественных фондов, предназначенных для приобретения машин, строительства школ и удовлетворения других нужд) [3]. Во имя достижения «Рязанского чуда» (известного также как «рязанская авантюра» или «рязанская афера») были задействованы и другие инструменты, благодаря которым мясо в области просто исчезло из продажи [3].

Но зато 16 декабря Рязанский обком КПСС отрапортовал в ЦК КПСС, что область выполнила взятые на себя обязательства по производству мяса, увеличив его за год в 3,8 раза, за что Ларионов А.Н. был удостоен звания Героя Социалистического Труда [3].

Непонятно, чем руководствовался Ларионов А.Н., беря авантюрные обязательства по дальнейшему увеличению заготовок мяса в области на 1960-й год,

превышающие результаты 1959-го года на 20%, поскольку в результате уничтожения материальной базы производства мяса, итоги производства в 1960-м году оказались в 5(!) раз хуже, чем в 1959-м [3]. При этом следует отметить, что «рязанская афера» оказала крайне негативное влияние не только на производство мяса, а на все сельское хозяйство, и не только в Рязанской области, но и в соседних областях.

Следует отметить, что пример «рязанской аферы» был в своем роде далеко не единственным. Не случайно именно в описываемый период единственный раз за всю историю выполнения советских пятилеток (во многих случаях досрочно) произошло затягивание выполнения пятилетнего плана аж на два года (1959–1965 гг.) [22].

Говоря о целесообразности выполнения этапов процесса в естественном порядке применительно ко дню сегодняшнему, можно обратить внимание на идеологию подготовки «Стратегии-2030», призванной воплотить в жизнь решения Указа Президента Российской Федерации «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» [29], согласно которому существует разделение сложных задач на:

- стратегические направления – с горизонтом действия до 2030 г.;
- и большие межведомственные задачи (БМЗ) – с горизонтом действия до 2024 г. [16].

При этом появление БМЗ эксперты связывают с тем, чтобы правительству было что предъявить к президентским выборам [16].

То есть речь идет не столько о том, чтобы последовательно выполнять этапы процесса достижения национальных целей в естественном порядке, а о том, чтобы было чем отчитаться.

Также эксперты отмечают, что в лексиконе правительства появилось понятие «быстрых побед» [16], т.е. то, чем можно отчитаться (и это ключевое слово) достаточно быстро.

Дискутируя на эту тему с экспертами, уместно вспомнить, что еще весной 2017 г. тогдашний глава Минэкономразвития (МЭР) М. Орешкин заявил ни много ни мало следующее: «Стратегии в том виде, как мы это исторически понимаем – толстый документ по основным направлениям что и как делать, – с управленческой точки зрения неэффективный подход» [13] и предложил заменить их «короткими живыми документами», подразумевающими и краткий срок их реализации. «Будем смотреть, как экономика реагирует на предлагаемые изменения, иметь обратную связь» [13] – заверял министр.

Иначе говоря, понятие «быстрых побед» в лексиконе правительства далеко не ново.

Анализируя такую позицию, в работе [28], в частности, отмечается: «Вызывает удивление сама попытка противопоставления стратегических планов развития и тактики развития в виде «коротких живых документов», декларируемый МЭР. Нет никаких оснований утверждать, что урезание логической цепочки развития экономики «концепция-политика-стратегия-тактика», укороченной до последнего звена, даст какие-то значимые результаты в развитии экономики страны. Во всяком случае, в мировой практике позитивные примеры реализации такого подхода неизвестны. А негативных – сколько угодно.

Здесь уместно вспомнить пример из истории, произошедший задолго до «Рязанского чуда» в период Второй мировой войны.

«В начале войны уверенный в превосходстве своей военной машины Гитлер запретил финансировать все новые технические разработки, сроки завершения которых были больше года». Но по мере того как эта военная машина перемалывалась на полях России, фюрера и его генералов начинало охватывать беспокойство, и их мысли все чаще и чаще стали возвращаться к «чудо-оружию», способному разом изменить весь ход войны. Но, увы, к лихорадочным попыткам создать «чудо-оружие» оказались в

полной мере применимыми слова, которыми начальник германского генерального штаба Ф. Гальдер в январе 1942 г. характеризовал положение на Восточном фронте: «Штопка дыр! Ожидать успеха не следует» [11].

Вообще проблема стратегического планирования, предполагающего целесообразность выполнения этапов процесса в естественном порядке, применительно к процессам развития национальной экономики остается хронической.

Так еще в 2017 г. тогдашний министр по делам открытого правительства Михаил Абызов заявил: «Я ничего не понимаю: в чем у правительства России экономическая повестка до 2025 года?» [8].

В этот же период в работе [28] отмечалось: «В то время как ведущих странах мира (например, в США, Китае, ФРГ и др.) полным ходом идут разработки стратегий развития экономики, вплоть до футуристических, рассчитанных на период до 100 лет, и направленных на обеспечение блага для будущих поколений, посол МЭР об отказе от стратегий экономического развития как таковых, заменяя их "живыми документами", рассчитанными на короткий срок реализации, выглядит откровенно конъюнктурно».

В 2020 г. эксперт Д. Дризе, характеризуя планы правительства по восстановлению национальной экономики, описал их как «практику затыкания дыр вместо четкой стратегии» [1].

Вообще сам факт того, что почти спустя год после выхода Указа Президента Российской Федерации «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» [29] правительство так и не представило «Стратегию-2030», свидетельствует о том, что выполнения этапов процесса в естественном порядке, согласно технологиям реинжиниринга [32], поскольку эти этапы просто напросто не прописаны.

#### **Обсуждение результатов и выводы**

В целом анализ технологии реинжиниринга бизнес-процессов «этапы процесса целесообразно выполнять в естественном порядке» как инструмента обеспечения эффективности социально-экономического развития Российской Федерации показывает, что он сродни врачебной заповеди «не навреди».

В данном случае это означает, что любое проявление конъюнктуры с целью демонстрации сиюминутного эффекта в конкретный («нужный») момент времени не просто нарушает естественный ход событий, но и выбивает значительную часть ресурсов из осуществляемых стратегически значимых процессов развития, либо отодвигая сроки достижения желаемых результатов (в лучшем случае), либо делая достижение этого желаемого результата невозможным в худшем случае.

Реализация технологии реинжиниринга бизнес-процессов «этапы процесса целесообразно выполнять в естественном порядке» не требует вложения каких-либо ресурсов. Это чисто управленческий аспект, связанный с необходимостью правильной организации и контроля бизнес-процессов.

Разумеется, технологию реинжиниринга бизнес-процессов «этапы процесса целесообразно выполнять в естественном порядке» эффективно использовать не автономно, а в комплексе составляющих переосмысления бизнес-процессов реинжиниринга.

#### **Литература**

1. «Вместо четкой стратегии — практика затыкания дыр». <https://www.kommersant.ru/doc/4502786>
2. United Nations Development Programme: Life Expectancy Index 2020. <https://gtmarket.ru/ratings/life-expectancy-index#russia>
3. *Агарев А.Ф.* Трагическая авантюра: Сельское хозяйство Рязанской области 1950—1960 гг.: А. Н. Ларионов, Н. С. Хрущёв и др.: Документы, события, факты. — Рязань: Русское слово (Рязоблтипография), 2005. — 192 с.

4. Блинов А.О., Рудакова О.С., Захаров В.Я., Захаров И.В. Реинжиниринг бизнес-процессов; Юнити-Дана. – Москва, 2010. – 344 с.
5. ВШЭ: Россию ждут 15 лет безнадежной стагнации. <https://newizv.ru/news/economy/19-04-2021/vshe-rossiyu-zhdut-15-let-beznadezhnoy-stagnatsii>
6. Герасимов, Б.Н. Реинжиниринг процессов организации [Текст]: монография / Б. Н. Герасимов. – Москва: Вузовский учебник: Инфра-М, 2017. – 255 с.
7. Железко Б. Реинжиниринг бизнес - процессов / Б. Железко, Т. Ермакова, Л. Володько. – Минск: Книжный дом, 2006. – 216 с.
8. Комраков А. Правительство отказывается от стратегии экономического развития. // [http://www.ng.ru/economics/2017-04-24/1\\_6980\\_strategia.html](http://www.ng.ru/economics/2017-04-24/1_6980_strategia.html)
9. Кутелев П.В. Технология реинжиниринга бизнеса / П.В. Кутелев, И.В. Мишурова. – Москва: МарТ, 2003. – 175 с.
10. Медынский В.Г. Реинжиниринг инновационного предпринимательства: Учеб. пособие для студентов вузов / В.Г. Медынский, С.В. Ильдеменов. – Москва: ЮНИТИ, 1999. – 413 с.
11. Милин С. МЕРТВОРОЖДЕННЫЕ МОНСТРЫ. // <http://epizodsspace.airbase.ru/bibl/tm/1974/2/mertvorozhdennye.html>
12. Оголева Л.Н. Реинжиниринг производства: учеб. пособие для студентов вузов / Л.Н. Оголева, Е.В. Чернецова, В.М. Радиковский; Финансовая акад. при Правительстве Рос. Федерации. – Москва: Кнорус, 2005 (Твер. полигр. комб. дет. лит.). – 303 с.
13. Орешкин пообещал "живой документ" по ускорению экономического роста в РФ. <http://www.finmarket.ru/main/article/4514131>
14. Петухов В.И. Проблемы реинжиниринга российских предприятий [Электронный ресурс]: монография / В. И. Петухов. – Москва-Берлин: Директ-Медиа, 2014. – 59 с.
15. Почему за 20 лет Россия так и не перешла от стагнации к развитию. <https://www.vedomosti.ru/economics/articles/2019/10/08/813068-20-let-stagnatsii>
16. Правительство готовит новую стратегию социально-экономического развития. <https://www.vedomosti.ru/economics/articles/2021/02/02/856382-pravitelstvo-gotovit-povuyu-strategiyu-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya>
17. Абдикеев Н.М. Реинжиниринг бизнес-процессов: полн. курс МВА: учебник /. – Москва: Эксмо, 2005 (ОАО Можайский полигр. комб.). – 591 с.
18. Рейтинги стран и регионов. <https://gtmarket.ru/research/country-rankings>
19. Тебекин А.В. О глубине кризиса 2020-го года для мировой и национальной экономик и путях выхода из него. // Журнал экономических исследований. – 2020. – Т. 6. – № 2. – С. 52-71.
20. Тебекин А.В. Оценка качества взаимосвязи составляющих триады управления социально-экономическими системами "цель-измеримость- практическая реализация". // Теоретическая экономика. – 2020. – № 7 (67). – С. 11–21.
21. Тебекин А.В. Прогноз развития российской экономики на период до 2030-го года. // Транспортное дело России. – 2020. – № 6. – С. 45-50.
22. Тебекин А.В. Теория менеджмента [Текст]: учебник / А. В. Тебекин. – Москва: КНОРУС, 2016. - 695 с.
23. Тебекин А.В., Митропольская-Родионова Н.В., Хорева А.В. Анализ технологии реинжиниринга бизнес-процессов «целесообразное объединения нескольких работ в одну» как инструмента вывода из кризиса национальной экономики. // Журнал исследований по управлению. – 2021. – №3.
24. Тебекин А.В., Митропольская-Родионова Н.В., Хорева А.В. Сценарий стратегического инновационного развития экономики России на основе реинжинирингового подхода. В сборнике: Финансово-экономическое и

информационное обеспечение инновационного развития региона. Материалы IV Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. Отв. редактор А.В. Олифинов. Симферополь. – 2021. – С. 75-80.

25. *Тебекин А.В., Петров В.С., Табурчак А.П.* Реализация принципа измерения труда системы Ф. Тейлора в современной системе социально-экономического развития государства. // *Экономический вектор.* – 2020. – № 2 (21). – С. 5-11.

26. *Тебекин А.В., Тебекин П.А., Егорова А.А.* Анализ перспектив создания нового индустриального общества второго поколения в России в современных условиях. // *Журнал экономических исследований.* – 2021. – Т. 7. – № 2. – С. 3-14.

27. *Тебекин А.В., Тебекин П.А., Егорова А.А.* Стратегическое влияние шестого технологического уклада на научно-производственные, экономические, социальные и политические аспекты развития мирового и национального хозяйства. // *Эпомен.* – 2020. – № 49. – С. 85–100.

28. *Тебекин.* О направлениях развития национальной экономики // *Маркетинг и логистика.* – 2017. – №4 (12). – С. 60-90.

29. Указ Президента РФ от 21 июля 2020 г. № 474 “О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года”. <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/74304210/>

30. *Уткин Э.А.* Бизнес-реинжиниринг. – Москва: Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ». Издательство ЭКМОС, 1998. – 224 с.

31. Филип Котлер, Роланд Бергер, Нильс Бикхофф. Стратегический менеджмент по Котлеру. Лучшие приемы и методы. – Москва: Альпина Паблишер, 2012. – 144 с.

32. Хаммер Майкл, Чампи Джеймс Реинжиниринг корпорации. Манифест революции в бизнесе; Манн, Иванов и Фербер. – Москва, 2011. – 288 с.

33. *Хозиков В.И.* Ракетные боги Кремля: [догнать и перегнать Америку] / Владимир Хозиков. – Москва: Яуза: Эксмо, 2004. – 318 с.

34. *Черемных О.С., Черемных С.В.* Стратегический корпоративный реинжиниринг: процессно-стоимостной подход к управлению бизнесом. – Москва: Финансы и статистика. 2009. – 736 с.

35. Шеер, Август-Вильгельм Моделирование бизнес-процессов; М.: Серебряные нити. – Москва, 2014. – 219 с.