
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ПОСТРОЕНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Шендрикова Олеся Олеговна¹, канд. экон. наук, доц.

Луценко Марина Сергеевна², канд. экон. наук, доц.

Шотыло Денис Михайлович³, канд. экон. наук, доц.

Голикова Галина Викторовна⁴, д-р экон. наук, доц.

^{1, 2, 3} Воронежский государственный технический университет (ФГБОУ ВО ВГТУ), Московский пр-т, 14, Воронеж, Россия, 394026; e-mail: oli-shendro@yandex.ru; luchiksan@rambler.ru; e-mail: shotylodm@mail.ru

⁴ Воронежский государственный университет (ФГБОУ ВО ВГУ), Университетская пл., 1, Воронеж, Россия, 394018; e-mail: ggalina123@yandex.ru

Цель: рассмотреть возможности совершенствования системы построения бизнес-процессов на предприятии на базе программного обеспечения Business Studio. *Обсуждение:* использование ключевых возможностей программного продукта Business Studio на каждом из этапов моделирования бизнес-процессов позволяет провести их оптимизацию, формализовать бизнес-стратегию фирмы, провести анализ информационных и документальных потоков на предприятии. *Результаты:* в рамках совершенствования системы построения бизнес-процессов на предприятии на базе программного обеспечения Business Studio в статье показано повышение эффективности бизнес-процессов на всех уровнях организации и оптимизация работы сотрудников, задействованных в цикле процессного управления. Описаны результаты внедрения интеграционного решения, обеспечивающего технологическую поддержку процессно-ориентированного управления в организации.

Ключевые слова: бизнес-процессы на предприятии, моделирование и оптимизация бизнес-процессов на предприятии.

DOI: 10.17308/meps.2019.7/2158

1. Введение

В условиях цифровой экономики предприятия не могут обходиться без современных технологий работы в информационной среде. В силу того, что предприятие представляет собой сложную многоуровневую систему, в каждой подсистеме которого происходит интенсивный обмен информацией, устойчивое функционирование организаций должно достигаться построением организованных информационных потоков.

Необходимым условием развития инновационного потенциала является постоянное совершенствование организации не только в области технологий, но также и в управлении всеми бизнес-процессами [1, 6]. Управление эффективной и скоординированной работой всей системы возможен лишь при полном информационном обеспечении, то есть главным образом при наличии достоверной информации, оперативно предоставляемой в необходимом объеме.

Важным условием построения эффективных бизнес-процессов управления информационными потоками в условиях цифровизации предприятий является не только смена методов организации и технологии реализации производственных и хозяйственных процессов, но и сущность применяемых информационных технологий.

Для осуществления поставленной цели необходимо использовать такое информационное обеспечение, которое бы удовлетворяло всем требованиям на этапах анализа, проектирования, внедрения и контроля над информационными процессами, протекающими в организации. Всем перечисленным требованиям удовлетворяет программный продукт Business Studio.

2. Исследование возможностей программного продукта Business Studio при построении бизнес-процессов

С развитием программного обеспечения Business Studio происходило расширение его функциональных возможностей, помимо создания бизнес-архитектуры, данная информационная технология позволяет решать задачи по оптимизации каждого процесса и осуществлению действий по его непрерывному развитию.

Применение продукта Business Studio позволяет обеспечить [1, 4]:

- повышение прозрачности предприятия – увязка стратегических целей и бизнес-процессов дает возможность глубокого понимания сути осуществления деятельности организации. Правильность выполнения процессов измеряется с помощью набора показателей KPI, ответственность за их выполнение персонафицирована;

- поддержание актуальности регламентирующих документов – документы формируются на основе спроектированных элементов бизнес-архитектуры: целей, бизнес-процессов, организационной структуры и т.д. Любое изменение в бизнес-архитектуре автоматически отражается в регламентирующих документах;

- снижение трудоемкости работ по проектированию и совершенствованию системы управления – значительная экономия ресурсов предприятия достигается за счет автоматического создания регламентирующих документов и формирования единой базы знаний (рис. 1);

- возможность оперативного мониторинга результатов деятельности предприятия – с целью быстрого ввода, просмотра, контроля и анализа информации в Business Studio возможно применение редакции программного обеспечения с ограниченным функционалом – Cockpit.

В табл. 1 представлены области применения программного продукта Business Studio.

Таблица 1

Области применения информационной технологии Business Studio

| Банковский сектор | Госсектор | Предприятия |
|----------------------|---|--|
| Ак Барс Банк | Администрация Президента Республики Казахстан | ПАО «НОВАТЭК» |
| Альфа – Банк | Аналитический центр при Правительстве РФ | Нефтяная компания «Кор» |
| АКБ «РосЕвроБанк» | ГлавУпДК | ПАО «Уралкалий» |
| АО «ТРОЙКА-Д БАНК» | Департамент информационных технологий города Москвы | Мебельная компания «Ангстрем» |
| Банк «Открытие» | АО «ГНИВЦ» | АО «Конструкторское бюро приборостроения им. академика А. Г. Шипунова» |
| ПАО АКБ «Связь-Банк» | ФГУП «НИИСУ» | ПАО «Камаз» |
| Газпромбанк | ГАУ «НИ и ПИ Градплан города Москвы» | АО «МЕТРОВАГОНМАШ» |
| Росбанк | | ЦКБ МТ «Рубин» |

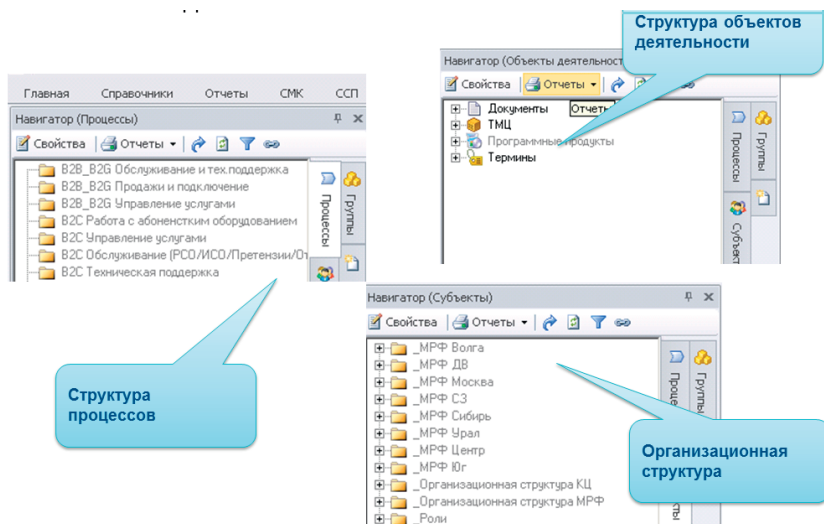


Рис. 1. Формирование баз данных в программном решении Business Studio

В настоящее время информационная система бизнес-моделирования Business Studio применяется для моделирования бизнес-процессов и проектирования бизнес-архитектуры более чем в 1700 компаниях России. Универсальность системы позволяет использовать ее во всех отраслях экономики, а также для поддержки государственного управления [3, 2].

Таким образом, информационная технология Business Studio стала поддерживать полный цикл создания эффективной системы управления

предприятием на каждом этапе: «Проектирование – Внедрение – Контроль – Анализ» и параллельно решать следующие задачи [8, 9]:

- разработка и реализация основной стратегии и контроль по ее достижению;
- разработка модели бизнес-процессов и их оптимизация;
- проектирование организационной структуры и формирование штатного расписания;
- регламентация деятельности сотрудников организации;
- формирование системы менеджмента качества;
- внедрение и эксплуатация информационных систем.

Подробное описание возможностей системы Business Studio представлено в табл. 2 [10].

Таблица 2

Ключевые возможности Business Studio на каждом из этапов моделирования

| Этап | Функциональные составляющие этапов | Ключевые возможности Business Studio |
|----------------|---|--|
| Проектирование | Постановка целей моделирования | Осуществление проектирования устойчивой системы показателей, включающей в себя: цели, показатели, стратегические карты. Выполнение проектирования дерева целей. |
| | Проектирование отдельных бизнес-процессов | Возможности поддержки моделирования бизнес-процессов в сфере: IDEF0, Процесс (Basic Flowchart), Процедура (Cross-Functional Flowchart), BPMN 2.0, EPC (Event-Driven Process Chain). Построение иерархических моделей отдельных бизнес-процессов. |
| | Построение организационной структуры | Построение организационной структуры управления, включающей в себя организационные диаграммы. |
| | Проведение имитационного моделирования и ФСА | Осуществление расчетов в области имитационного моделирования и функционально-стоимостного анализа, составляющих основу для: – расчета стоимости продуктов бизнес-процессов; – проведения оценки эффективности данных процессов; – подсчета необходимого количества персонала; – выявления «узких мест» в производстве. |
| Внедрение | Создание базы документации | Формирование каждого шаблона документа в среде «Мастера отчетов». |
| | Обеспечение сотрудников необходимой базой знаний в сфере их рабочего процесса | Формирование «облака» хранения данных в информационной веб-среде предприятия, которая позволяет хранить всю документацию по всем сотрудникам организации. Разграничение прав доступа, удобные функции поиска, хранения и обновления информации. Формирование отчетов в наиболее распространённых на сегодняшний день форматах данных |

| Этап | Функциональные составляющие этапов | Ключевые возможности Business Studio |
|----------|--|--|
| | Выполнение передачи схем процессов на их осуществление BPM-системы | Выполнение экспорта готовых схем проектирования в формате XPDЛ для осуществления в BPM-системах. Осуществление интеграции с ECM-системой DIRECTUM. |
| Контроль | Проведение контроля показателей достижения поставленных целей | Выполнение контроля показателей, их оценка, анализ динамики, анализ соотношения «план – факт» посредством Business Studio или модуля Cockpit. |
| | Осуществление контроля бизнес-процессов на основе данных ИТ-систем | Формирование и получение статистической информации о реальном положении каждого процесса из информационной системы предприятия (BPM, CRM, ERP и др.) с помощью модуля «Контроллинг процессов». |
| Анализ | Выявление несоответствий и их последствий | Проведение выявления несоответствий и причин их возникновения на основе построения диаграммы Исикавы и методики FMEA по результатам проведенного анализа состояния бизнес-процессов. |
| | Проведение оценки предложений персонала предприятия в сфере изменения бизнес-процессов | Наличие обратной связи – получение предложений от сотрудников в сфере изменений бизнес-процессов и оценка целесообразности их реализации с помощью Business Studio. |

3. Преимущества применения программного продукта Business Studio

Стоит выделить ключевые преимущества информационной технологии Business Studio, отличающие ее от других информационных продуктов, применяемых при построении бизнес-процессов [1, 5, 10, 11]:

- удобный пользовательский интерфейс;
- применение самых востребованных типов моделирования бизнес-процессов;
- интегрированные функциональные возможности, которые обеспечивают построение бизнес-процессов на основе готовых методик. Сюда относятся возможности использования: методологии сбалансированных систем показателей и ключевых показателей эффективности, имитационного моделирования и моделирования бизнес-процессов, функционально-стоимостного анализа, элементов системы менеджмента качества и т.п.;
- формирование на выходе конкретных регламентированных документов, не требующих дальнейшей доработки (а именно: стратегических карт, положений о подразделениях, регламентов бизнес-процессов и процедур, должностных инструкций, документооборота. Данные документы будут формироваться на основе спроектированных элементов бизнес-архитектуры: целей, бизнес-процессов, организационной структуры и т.д.

Любое изменение в бизнес-архитектуре автоматически будет отражено в регламентирующих документах, поэтому комплект документации будет актуален на любой момент времени);

– возможность использования удаленного хранения информации, представляющая собой свободное «облако», используемое сотрудниками;

– возможность создания собственных параметров и справочников, расширяющая общую структуру данных с помощью рабочего модуля MetaEdit.

Ключевые преимущества и основные особенности информационной технологии Business Studio обусловили ее выбор при построении информационного обеспечения бизнес-процессов на предприятии в условиях его цифровизации. На рис. 2 представлена общая схема системы информационного обеспечения бизнес-процессов на предприятии.

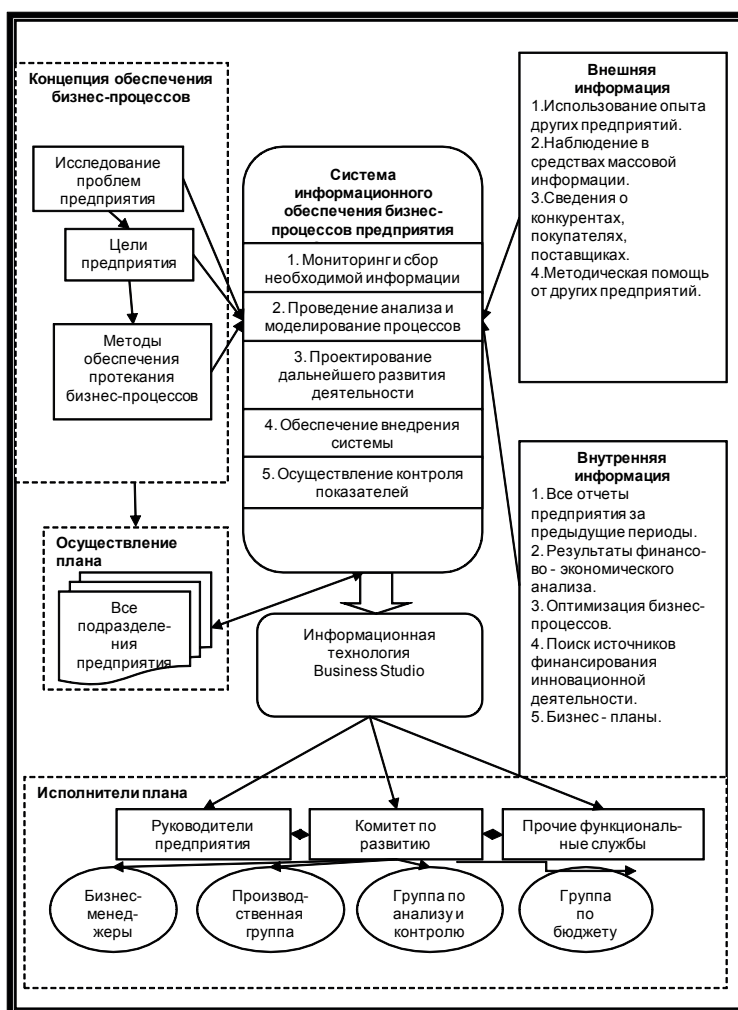


Рис. 2. Система информационного обеспечения бизнес-процессов на предприятии

Применение информационной технологии Business Studio совместно с техническим решением DIRECTUM позволяет упрощать работу бизнес-аналитиков, в том числе переносить модели организационной структуры и модели бизнес-процессов, разработанные в Business Studio, непосредственно в среду DIRECTUM. Кроме этого, система позволяет осуществлять проведение дальнейшего анализа статистических данных, собираемых в ходе выполнения бизнес-процессов.

Исходя из того, что система позволяет формализовать бизнес-процессы организации, обеспечить их чёткое и своевременное выполнение, происходит увеличение производительности труда и сокращение убытков в результате ошибок сотрудников в процессе своей деятельности. Наконец, в случае увольнения или ухода профессиональных и квалифицированных кадров система позволяет сохранять информацию в правилах осуществления бизнес-процессов. Информационная система Business Studio хранит актуальную информацию о правилах выполнения бизнес-процессов, что позволяет передать сохранившиеся знания от деятельности ушедших сотрудников новым работникам, сокращать время их обучения и уменьшить трудоемкость работ в 2-3 раза. Помимо этого, удобная среда для осуществления моделирования бизнес-процессов каждой отдельной разработки также позволяет снизить трудоемкость работ.

Далее в табл. 3 приведем более детальное описание информационных и документальных потоков отдельно по группам в комитет по развитию в рамках системы информационного обеспечения в условиях развития инновационного потенциала.

Таблица 3

Детальное описание информационных потоков комитета по развитию

| Наименование группы | Информация на «входе» | Информация на «выходе» |
|---------------------|--|--|
| Бизнес-менеджеры | 1. Текущие стратегические цели предприятия, планы дальнейшего инновационного развития. | 1. Полученная характеристика технико-экономического плана нового изделия – плановая и фактически достигнутая (определяется на каждой стадии инновационного цикла новой продукции). |
| | 2. Поступление информации о потребителях и конкурентах | 2. Использование необходимых производственных мощностей, материальных ресурсов и персонала для создания новой продукции и расширения производственных границ. |
| | 3. Финансирование деятельности проектной группы | 3. Готовый план создания, освоения, подготовки производства и освоение новой продукции. |
| | 4. Поступление актуальной информации о производственном потенциале предприятия | 4. Идеи по осуществлению инновационных проектов. |
| | 5. Информация о готовности производства к созданию инновационной продукции | |

| Наименование группы | Информация на «входе» | Информация на «выходе» |
|------------------------------|--|---|
| | 6. Новая информация о текущих тенденциях производства техники и технологии | 5. Получение характеристики инновационного потенциала предприятия. |
| Производственная группа | 1. Поступление проектно – конструкторской информации по инновационному изделию. | 1. Обработанная информация о производственном потенциале предприятия (производственные мощности, наличие необходимых видов ресурсов). |
| | 2. Осуществление плана подготовки к производству инновационной продукции. | 2. Готовые предложения по внедрению новой технологии. |
| | | 3. Рекомендации по повышению производственного потенциала предприятия. |
| | | 4. Выбор более оптимальной рекомендации по обеспечению устойчивого функционирования предприятия. |
| Группа по анализу и контролю | 1. Информация об экономическом потенциале предприятия: производственный потенциал, инновационный и т.д. | 1. Получение информации о текущем уровне устойчивого функционирования предприятия. |
| | 2. Данные о состоянии предприятия в динамике – отчетность за прошлый периоды, необходимая текущая информация, дальнейшие прогнозы и планы. | 2. Результаты анализа о внутреннем состоянии предприятия. |
| | 3. Список действующих инновационных проектов. | 3. Результаты анализа о проведении мероприятий по обеспечению устойчивого функционирования предприятия. |
| | 4. Характеристики мероприятий по обеспечению устойчивого функционирования предприятия. | 4. Информация об изменении прибыли (+/-) и стоимости предприятия в результате осуществления инновационных проектов. |
| | 5. Наличие плана и бюджета на запланированные мероприятия. | 5. Информация о выводах реализованных проектов по производству новой продукции. |
| | 6. Предоставление отчетов от всех подразделений о ходе выполнения запланированных мероприятий. | 6. Получение выводов об экономической эффективности и действительности практической осуществимости мероприятий по обеспечению устойчивого функционирования предприятия. |
| Группа по бюджету | 1. Результаты оценки устойчивого функционирования предприятия. | 1. Реализованные предварительные проекты по достижению необходимого уровня устойчивого функционирования предприятия. |
| | 2. Анализ результатов внешней и внутренней среды предприятия. | 2. Расчет бюджета проектов, сопоставление «факт-план» |
| | 3. Текущая информация о ходе проведения инновационных проектов. | |

| Наименование группы | Информация на «входе» | Информация на «выходе» |
|---------------------|---|------------------------|
| | 4. Информация о затратах при реализации инновационных проектов. | |
| | 5. Основные текущие целевые установки предприятия. | |

Для специалистов по обеспечению качества бизнес-процессов использование в своей повседневной деятельности информационной системы Business Studio для автоматизации внедрения системы менеджмента качества и поддержки её в актуальном состоянии приводит к сокращению временных, финансовых и материальных затрат.

Для успешного формирования результатов работы системы управления бизнес-процессами предприятия в условиях цифровизации необходимо соблюдать следующие требования, которые относятся к качеству информации, используемой в системе Business Studio [6]:

- достоверность – предложенная информация должна пройти через процесс точных измерений;
- систематичность – поставляемая информация должна определяться систематически и поступать непрерывно;
- комплексность – информация должна полностью отражать всестороннее направление в деятельности предприятия;
- ее оперативность – момент получения на входе информации должен совпадать с протеканием процесса в управляемой системе или осуществляться в момент его завершения [2, 6].

Обмен информацией между группами осуществляется при помощи HTML-навигатора, который мгновенно формирует и передает информацию по различным группам комитетов (рис. 1). Специалисты комитета тратят меньше времени на изучение и осуществление анализа информации благодаря его возможностям.

4. Результаты применения программного продукта Business Studio при построении бизнес-процессов на предприятии

На рис. 3 представлен результат применения информационной технологии Business Studio на одном из предприятий г. Воронежа. Данное программное обеспечение позволяет формировать стратегию организации, определить цели стратегии на основе карты дерева целей и выделить основные показатели достижения этих целей. Показатели отражаются на диаграмме стратегической карты, где могут быть указаны целевые значения этих показателей, дата достижения определённых значений этих показателей и план достижения с разбивкой по выбранному периоду измерения.

Эффективность бизнес-процессов на предприятии зависит не только

от успешности организационных мер по внедрению процессного подхода в управлении, но и от современных технологий, поддерживающих данные инициативы в компании.

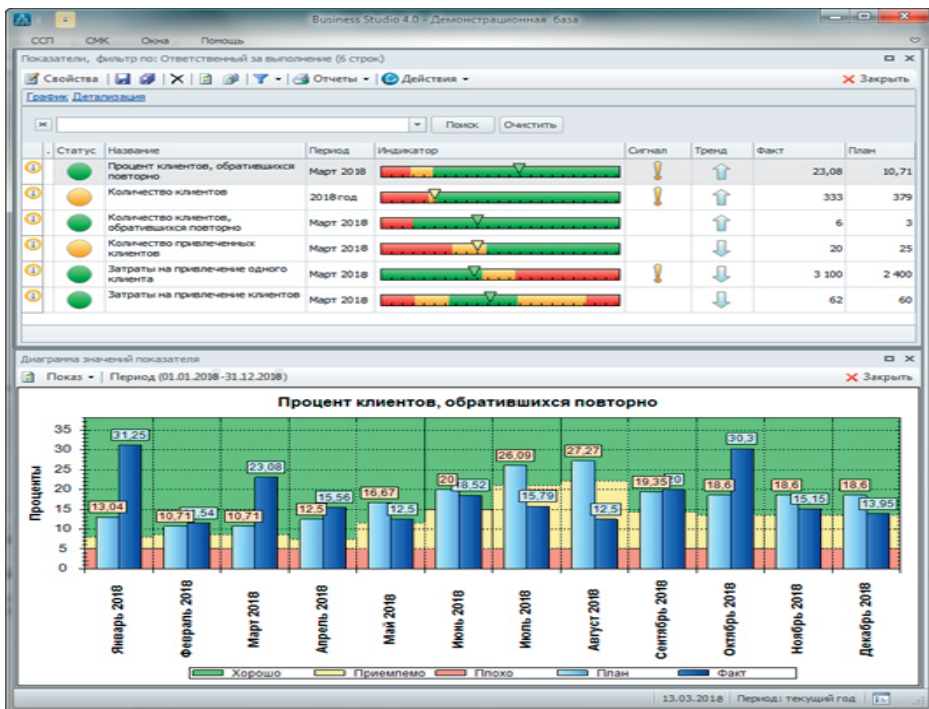


Рис. 3. Постановка целей, формализация и контроль выполнения стратегии развития предприятия г. Воронежа

5. Заключение

Сегодня включенность каждого сотрудника в повседневную операционную деятельность определяет необходимость в интеграции среды исполнения процессов рядовыми пользователями с инструментами бизнес-моделирования и бизнес-анализа. За счет интегрированных решений достигается формирование полного цикла процессного управления, эффективно действующего на всех уровнях организации, и прозрачного для дальнейшей оптимизации и контроля.

Использование информационной технологии Business Studio повышает эффективность бизнес-процессов на всех уровнях организации и позволяет оптимизировать работу сотрудников, задействованных в цикле процессного управления.

В результате внедрения интеграционного решения достигается существенный эффект:

- сокращается период времени с момента разработки и до полной автоматизации бизнес-процесса;
- снижается частота ошибочных операций при реализации процессов;

- обнаруживаются проблемы в бизнес-процессах с последующим их решением и оптимизацией;
- повышается качество принятия управленческих решений.

Список источников

1. Аборнева О.И., Бунина Е.А. *Управление социально-экономическими системами и бизнес-процессами в условиях транзитивной российской экономики: коллективная монография*. Воронеж, Научная книга, 2016.
2. Безрукова Т.Л. Модель выбора и координации инвестиционных проектов при реализации инвестиционной стратегии // *ФЭС: Финансы. Экономика*, 2008, no. 8, с. 61-63.
3. Голикова Г.В. *Стратегия управления организацией: методология, особенности разработки, эффективность реализации: монография*. Воронеж, Научная книга, 2010.
4. Голикова Г.В. Теоретико-методологические основы стратегии управления организацией на основе формирования и развития инвестиционного капитала // *Российский экономический интернет-журнал*, 2008, no. 4, с. 24.
5. Лапина Л.А. О подходах к выбору инструментария моделирования бизнес-процессов // *Современные проблемы науки и образования*, 2015, no. 2, с. 57-66.
6. Панычев Ю.А. Исследование модели оптимизации качества функционирования производственных и бизнес-процессов // *Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ)*, 2017, no. 3 (59), с. 52-57.
7. Парфенов Д.С. Оптимизация бизнес-процессов организации // *Современная техника и технологии*, no. 5 (69), 2017, с. 6-12.
8. Практика применения программы Business Studio в различных областях экономики. Доступно: <https://www.businessstudio.ru/clients/> (дата обращения: 30.04.2019).
9. Сербулов Ю.С. *Математические модели и методы в менеджменте организации: теория и практика*. Воронеж, Научная книга, 2007.
10. Функциональные возможности Business Studio. Доступно: [businessstudio.ru/description/capabilities](https://www.businessstudio.ru/description/capabilities) (дата обращения: 30.04.2019).
11. Хацкевич В.Л. *Инновационные подходы и технологии в современной экономике и менеджменте*. Воронеж, НАУКА-ЮНИПРЕСС. 2012.
12. Юданова В.В. Оптимизация бизнес-процессов в сфере обслуживания методами имитационного моделирования // *Научно-методический электронный журнал Концепт. Межрегиональный центр инновационных технологий в образовании*, no. 11, 2017, с. 141-150.

IMPROVING THE SYSTEM FOR BUILDING BUSINESS PROCESSES AT THE ENTERPRISE

Shendrikova Olesya Olegovna¹, Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof.

Lutsenko Marina Sergeevna², Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof.

Shotylo Denis Mikhailovich³, Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof.

Golikova Galina Viktorovna⁴, Dr. Sc. (Econ.), Assoc. Prof.

^{1,2,3} Voronezh State Technical University, Moskovsky pr., 14, Voronezh, Russia, 394026; e-mail: oli-shendro@yandex.ru; luchiksan@rambler.ru; shoty-lodm@mail.ru

⁴ Voronezh state University, University sq., 1, Voronezh, Russia, 394006; e-mail: ggalina123@yandex.ru

Purpose: to consider the possibility of improving the system of building business processes in the enterprise based on the Business Studio software.

Discussion: the use of key capabilities of the Business Studio software at each stage of business process modeling allows for their optimization, formalization of the company's business strategy, analysis of information and documentary flows in the enterprise. *Results:* in the framework of improving the system of building business processes in the enterprise based on the Business Studio software, the article showed an increase in the efficiency of business processes at all levels of the organization and optimization of the work of employees involved in the process management cycle. The results of the implementation of an integration solution that provides technological support for process-oriented management in the organization are described.

Keywords: business processes in an enterprise, modeling and optimization of business processes in an enterprise.

References

1. Aborneva O.I., Bunina E.A. *Upravlenie social'no-ekonomicheskimi sistemami i biznes-processami v usloviyah tranzitivnoj rossijskoj ekonomiki: kollektivnaya monografiya* [Management of socio-economic systems and business processes in the conditions of a transitive Russian economy: a collective monograph]. Voronezh, Nauchnaya kniga, 2016. (In Russ.)
2. Bezrukova T.L. Model' vybora i koordinatsii investitsionnykh proektov pri realizatsii investitsionnoj strategii [Model of selection and coordination of investment projects in the implementation of the investment strategy]. *FES: Finansy. Ekonomika*, 2008, no. 8. pp. 61-63. (In Russ.)
3. Golikova G.V. *Strategiya upravleniya organizatsiej: metodologiya, oso-bennosti razrabotki, effektivnost' realizatsii*. Monografiya [Strategy of management of the organization: methodology, features of development, efficiency of implementation. Monograph]. Voronezh, Nauchnaya kniga, 2010. (In Russ.)
4. Golikova G.V. Teoretiko-metodologicheskie osnovy strategii upravleniya organizatsiej na osnove formirovaniya i razvitiya investitsionnogo kapitala [Theoretical and methodological bases of strategy of management of the organization on

the basis of formation and development of the investment capital]. *Rossijskij ekonomicheskij internet-zhurnal*, 2008, no. 4, pp. 24. (In Russ.)

5. Lapina L.A. O podhodah k vyboru instrumentariya modelirovaniya biznes-processov [On approaches to the choice of tools for modeling business processes]. *Sovremennye problemy nauki i obrazovaniya*, 2015, no. 2, pp. 57-66. (In Russ.)

6. Panychev Yu.A. Issledovanie modeli optimizacii kachestva funkcionirovaniya proizvodstvennyh i biznes-processov [Investigation of a model for optimizing the quality of functioning of production and business processes]. *Vestnik rostovskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta (RINH)*, 2017, no. 3. (59), pp. 52-57. (In Russ.)

7. Parfenov D.S. Optimizaciya biznes-processov organizacii [Optimization of the organization's business processes]. *Sovremennaya tekhnika i tekhnologii*, 2017, no. 5 (69), pp. 6-12. (In Russ.)

8. Praktika primeneniya programmy Business Studio v razlichnyh oblastyah ekonomiki [Practice of applying the Business Studio program in various areas

of the economy]. Available at: <https://www.businessstudio.ru/clients/> (assessed: 30.04.2019). (In Russ.)

9. Serbulov Yu.S. *Matematicheskie modeli i metody v menedzhmente organizacii: teoriya i praktika* [Mathematical models and methods in organization management: theory and practice]. Voronezh, Nauchnaya Kniga, 2007. (In Russ.)

10. Funkcional'nye vozmozhnosti Business Studio. [Functional capabilities of the Business Studio]. Available at: [businessstudio.ru/description/capabilities](https://www.businessstudio.ru/description/capabilities). (assessed: 30.04.2019). (In Russ.)

11. Hackevich V.L. *Innovacionnye podhody i tekhnologii v sovremennoj ekonomike i menedzhmente* [Innovative approaches and technologies in modern economics and management]. Voronezh, NAUKA-YUNIPRESS, 2012. (In Russ.)

12. Yudanova V.V. Optimizaciya biznes-processov v sfere obsluzhivaniya metodami imitacionnogo modelirovaniya [Optimization of business processes in the service sector by simulation methods]. *Nauchno-metodicheskij elektronnyj zhurnal koncept. Mezhhregional'nyj centr innovacionnyh tekhnologij v obrazovanii*, 2017, no. 11, pp. 141-150. (In Russ.)