

Waldemar Stronka – *Starszy Konsultant DCF Dotacje – Consulting – Finanse Sp. z o.o.*

Dariusz Stronka – *Główny Doradca Ekonomiczno-Finansowy*  
*DCF Dotacje – Consulting – Finanse Sp. z o.o.*

## **BPMN – Business Process Model and Notation**

Zarządzanie procesami biznesowymi (BPM – ang. Business Process Management) jest usystematyzowanym podejściem do usprawniania organizacji. Wokół niego narosło jednak sporo mitów. Wbrew rozpowszechnionym przekonaniom, nie wymaga zakupu specjalistycznego oprogramowania. Nie jest również prawdą, iż zwykle wpływa głównie na sferę IT (poprzez wprowadzanie automatyzacji). Ponadto, główne korzyści dla przedsiębiorstwa z modelowania procesów biznesowych często wcale nie wynikają ze znacznych modyfikacji istniejącego przebiegu procesów. W artykule zaprezentowano podstawowe informacje o BPMN z perspektywy wykorzystania w małych i średnich przedsiębiorstwach.

### **1. Czym jest i do czego służy BPMN?**

Jak wynika już z tytułu, skrót BPMN to akronim. Można go rozumieć jako pewien ustandaryzowany, graficzny język służący do modelowania (przedstawiania) procesów. Został on ustandaryzowany, co oznacza, iż dana mapa procesu zostanie zrozumiana w ten sam sposób przez każdego znającego ten język. Język ten nie posługuje się literami, wyrazami czy zdaniami, lecz elementami graficznymi, taki jak: strzałki, zaokrąglone prostokąty, romby czy kółka. Komunikat wyrażony językiem obrazkowym jest łatwiejszy do zrozumienia i przyswojenia zgodnie z zasadą, iż jeden obraz wart jest więcej niż tysiąc słów. Schematy opisujące procesy biznesowe nazywane są często mapami procesów (...).

### **2. Korzyści ze stosowania BPMN**

Mapy procesów biznesowych BPMN powinny udzielać odpowiedzi na pytania: „co?”, „kto?”, „kiedy?”. W przypadku niektórych czynności, dostarczają też one odpowiedzi na pytanie:

„korzystając z czego?” Chodzi tu zwłaszcza o odwołania do obowiązujących wzorów dokumentów, wykorzystywanego oprogramowania czy też szczegółowych procedur (np. polityka rachunkowości, różne wykazy tabelaryczne, obowiązujące standardy nazewnictwa, itp.).

Naturalną korzyścią z zarządzania procesami biznesowymi jest ich udoskonalanie. Jak wskazano na zaprezentowanym przykładzie i odwołując się do obserwacji praktyki, należy stwierdzić, iż typowe są sytuacje stosunkowo niewielkiego przemodelowania procesu, które jednak prowadzi do znacznych korzyści. Innym przykładem zaczerpniętym z praktyki, może być spadek opóźnień w raportowaniu otrzymanych dokumentów RW, gdy pozwolono pracownikom zastąpić ich skany, zdjęciami wykonanymi smartfonem. Ogólnie nasuwa się tu analogia między innymi do filozofii Kaizen. Polega ona właśnie nie na pojedynczych i „rewolucyjnych”, ale raczej na wielu stosunkowo drobnych usprawnieniach przynoszących łącznie dużą poprawę. Z punktu widzenia wdrożeniowego, wprowadzanie wielu drobnych zmian jest zazwyczaj o wiele łatwiejsze i stwarza mniejszy opór niż jednej przełomowej (...).

Podsumowując, warto nawiązać do - wspomnianych na początku artykułu - mitów o zarządzaniu procesami biznesowymi. Opierając się na doświadczeniach z zakresu małych i średnich przedsiębiorstw, okazuje się, iż wdrażanie podejścia procesowego jest zazwyczaj tańsze, mniej skomplikowane i łatwiejsze niż to się wielu na początku wydaje.

Całość artykułu opublikowano w czasopiśmie  
*Controlling i Rachunkowość Zarządcza*, nr 4/2016