Бизнес-процессы в компании

Авторский семинар
Садовниковой Инны

Для кадрового клуба
«Кадры в порядке»

Контакты: innas2088@gmail.com

ОПРЕДЕЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССА

Бизнес-процесс как деятельность:

- одна или более связанных между собой процедур или операций (функций), которые совместно **реализуют** некую бизнес-задачу или политическую **цель предприятия**, как правило в рамках организационной структуры, описывающей функциональные роли и отношения;
- **поток работы**, проходящий от одного специалиста к другому или от одного отдела к другому (в зависимости от уровня рассмотрения).

Бизнес-процесс как создание продукта /услуги:

- **связанный набор повторяемых действий** (функций), которые преобразуют исходный материал и /или информацию в конечный продукт (услугу) в соответствии с определенными критериями.

Бизнес-процесс как формирование потребительной стоимости:

- совокупность различных видов деятельности, в рамках которой “на входе” используется один или более видов ресурсов, и в результате этой деятельности “на выходе” реализуется товар, представляющий **ценность для потребителя.**

ЦЕЛЬ и СТРАТЕГИЯ

Цель – образ желаемого результата, который хотят получить к определенному моменту времени. (В.В. Гузеев)

Хорошая стратегия – это непросто то, что увлекает нас вперед к достижению высокой цели или реализации видения. Подразумевает умение честно и открыто признать трудности и проблемы, с которыми мы сталкиваемся, и выработать конкретные методы их преодоления. И чем серьезнее проблема, тем эффективнее и четче хорошая стратегия фокусирует и координирует усилия и ресурсы организации с целью нанесения мощного удара или ради обеспечения любого другого нужного результата. (Ричард Румельт)

ПРИМЕР БИЗНЕС-ПРОЦЕССА

Условия бизнес-процесса:

- Целенаправленный
- Имеет ценность для потребителя
- Имеет входы и выходы
- Имеет технологию
- Цикличный



ЗАЧЕМ НУЖНО РАЗРАБАТЫВАТЬ БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ

- ✓ Единое информационное пространство
- ✓ Формализованные бизнес-процессы, прозрачный бизнес
- ✓ Регламентация бизнеса
- ✓ Сертификаты (ISO)
- ✓ Автоматизация
- ✓ Нормирование



БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ И УПРАВЛЕНИЕ КОМПАНИЕЙ



УЧАСТНИКИ И ПОТРЕБИТЕЛИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ



УРОВНИ ВЛИЯНИЯ НА БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ

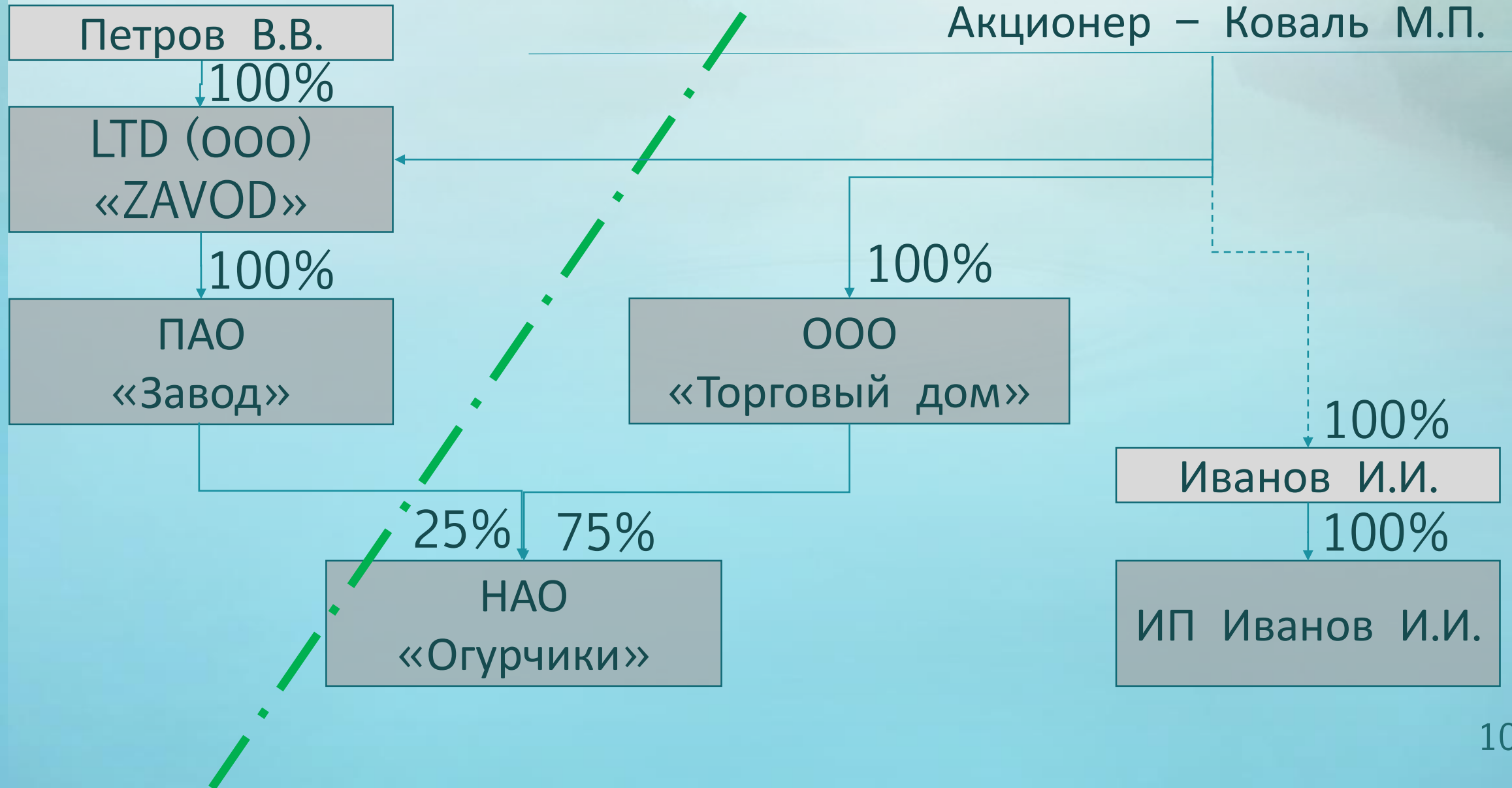
Бизнес-процессы



ЭТАПЫ РАБОТЫ С БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ

- **Подготовка и анализ**
  - Выбор среды моделирования бизнес-процессов, выбор методологий и стандартов;
  - Разработка реестров документов (орг.структура, юр.структура, реестры процессов, регламенты);
  - Формирование карты процессов;
  - Описание бизнес-процессов как есть (as is).
- **Моделирование** бизнес-процессов
  - Описание бизнес-процессов как будет (to be) с учетом приоритетов,;
  - Разработка методов контроля (точки, нормативы) оперативного исполнения;
  - Формирование регламентирующих документов (стандартов, регламентов, должн. инструкций);
  - Контроль качества бизнес-модели. Тестовая оценки пригодности модели и регламентов.
- **Внедрение**
  - Инструктаж, обучение и аттестация сотрудников;
  - Контроль исполнения регламентов, поддержка исполнителей на этапе внедрения.
  - Оценка эффективности внедрения.
- **Контроль**
  - Поддержка базы знаний; контроль использование нормативных документов (чтобы база документов не устаревала); поддержка исполнителей на жизненном цикле процессов.
- **Анализ и совершенствование**
  - Оперативный контроль реперных точек, устранение потерь, стабилизация процессов.

ЮРИДИЧЕСКАЯ СТРУКТУРА ВЛАДЕНИЯ ГРУППОЙ КОМПАНИЙ



ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА КОМПАНИЙ

Организационная структура - это набор специализированных подразделений предприятия, функционирующих во взаимосвязи, обеспечивающих его нормальную работу и достижение целей организационного развития.

Тип орг. структур	Описание
Линейная модель	каждый руководитель обеспечивает руководство нижестоящими подразделениями по всем видам деятельности
Матричная модель	один процесс или один проект = группа сотрудников из разных функциональных подразделений
Дивизиональная	Одно направление деятельности (юридическое лицо) = дивизион

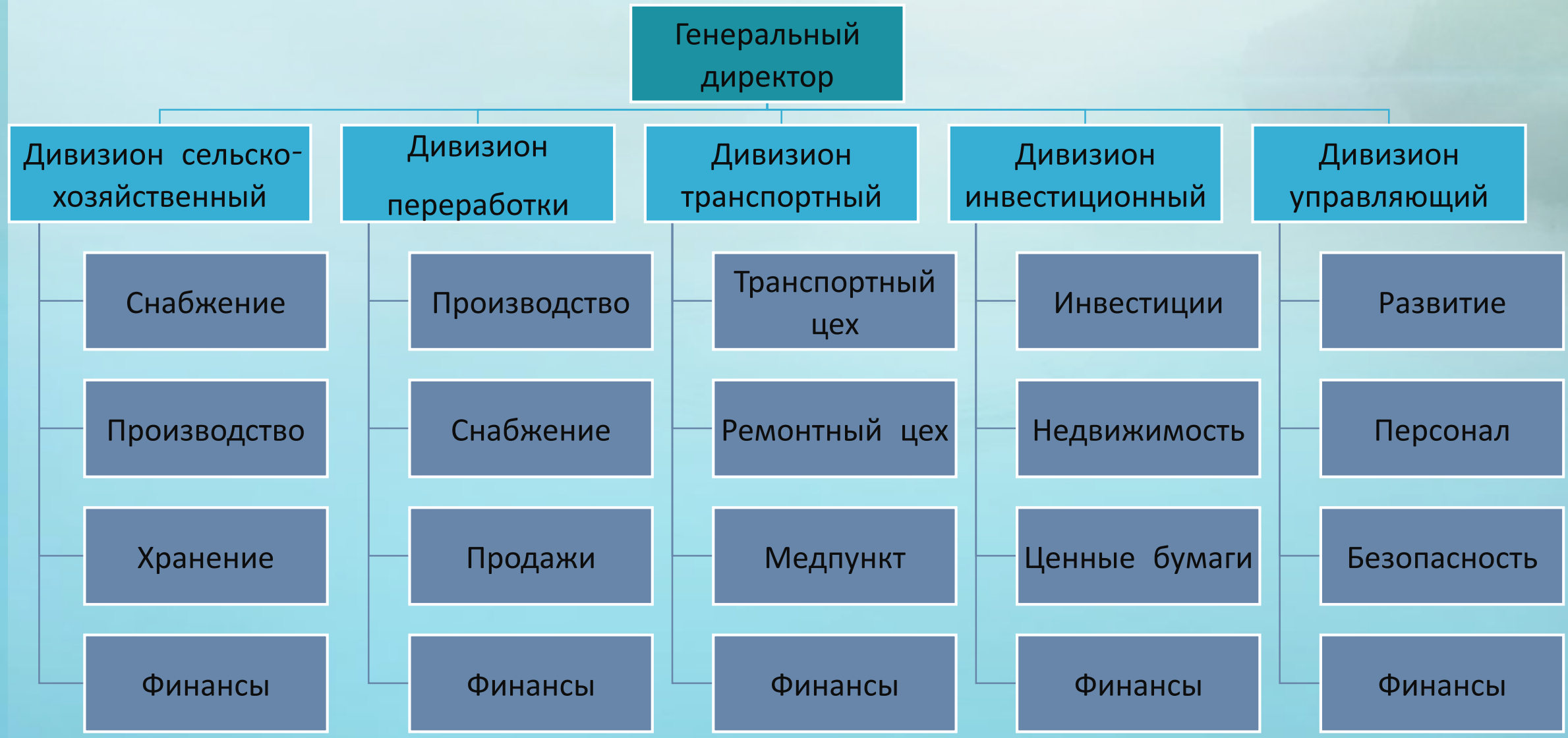
ЛИНЕЙНАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА



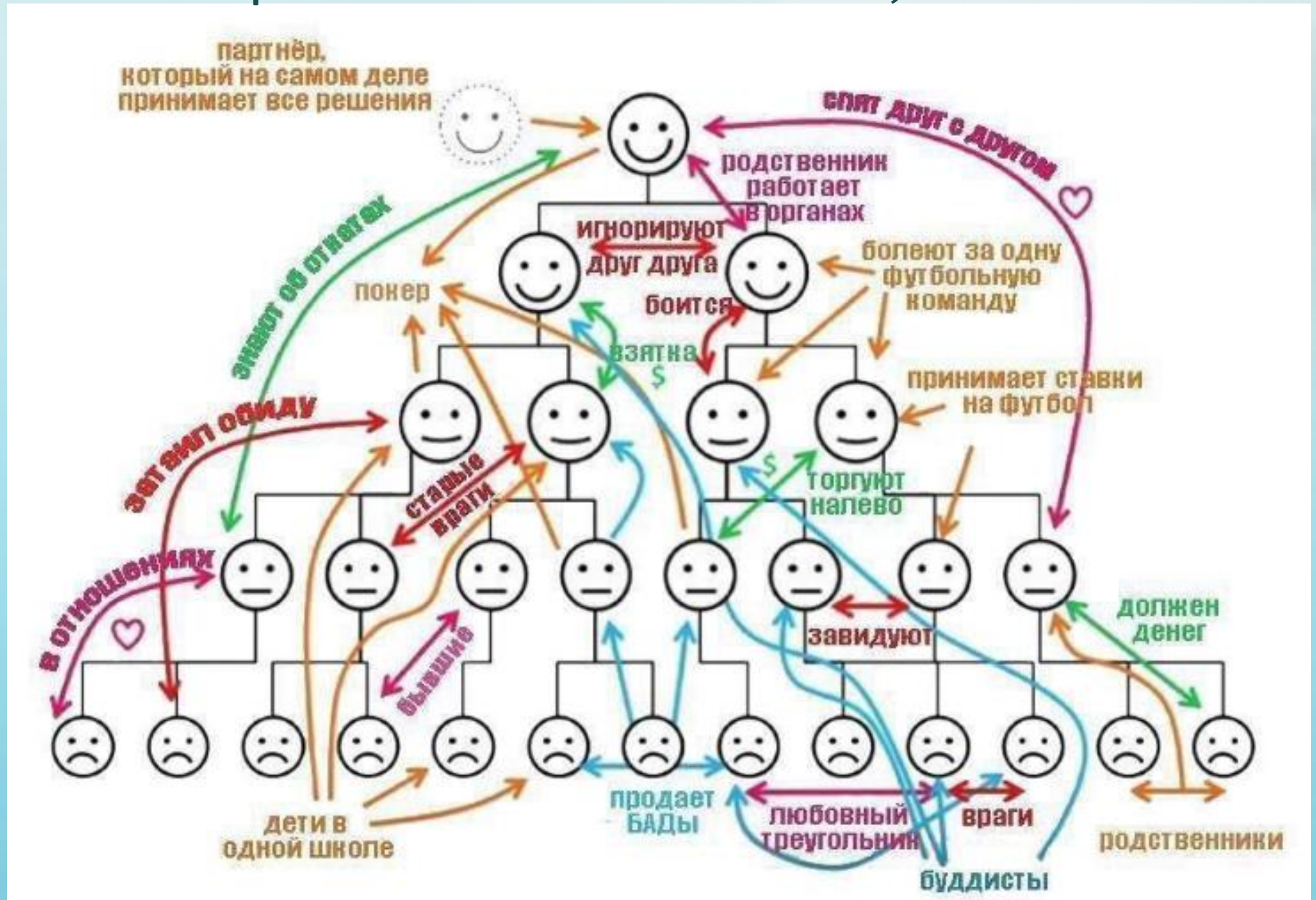
МАТРИЧНАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА

Президент					
Проектный офис	Производственный офис	Технический офис	Офис продаж	Офис закупок	Административный офис
Вице-президент	Вице-президент	Вице-президент	Вице-президент	Вице-президент	Вице-президент
Руководитель проекта / продукта 1	Сотрудник	Сотрудник	Сотрудник	Сотрудник	Сотрудник
Руководитель проекта / продукта 2	Сотрудник	Сотрудник	Сотрудник	Сотрудник	Сотрудник
Руководитель проекта / продукта 3	Сотрудник	Сотрудник	Сотрудник	Сотрудник	Сотрудник

ДИВИЗИОННАЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА



ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА, АНАЛИЗ СОЦИУМА



КАРТА ПРОЦЕССОВ

Процессы управления	Стратегическое управление	Управление бизнес-процессами и качеством	Управление финансами
Процессы развития	Модернизация производства	Запуск новых продуктов и проектов	Открытие новых магазинов
Основные процессы	Закупка	Производство	Продажи
Обеспечивающие процессы	Административно-хозяйственное управление	Управление персоналом	Управление IT

ОЦЕНКА СТЕПЕНИ РЕГЛАМЕНТАЦИИ

Для оценки используются несколько критериев:

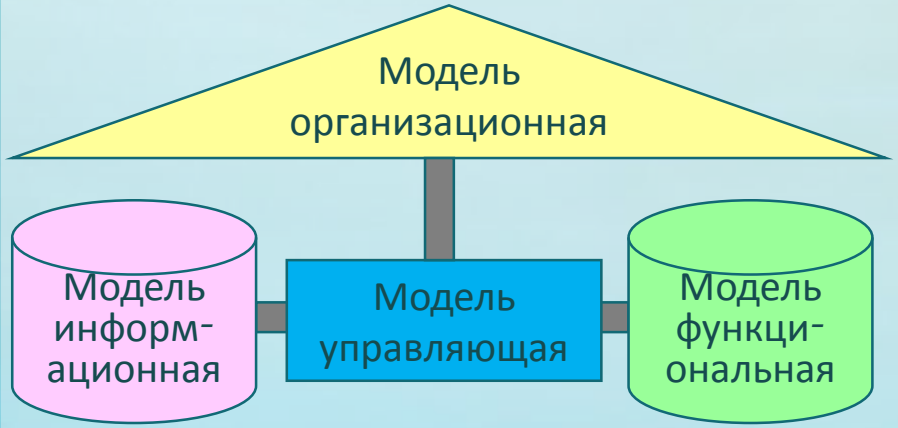
- ✓ **актуальность** регламентов и бизнес-процессов, в %
- ✓ **практическое использование**, в %

Например регламент согласования договоров актуален на 95%, а практически используется на 30%, что дает 29% эффективности.

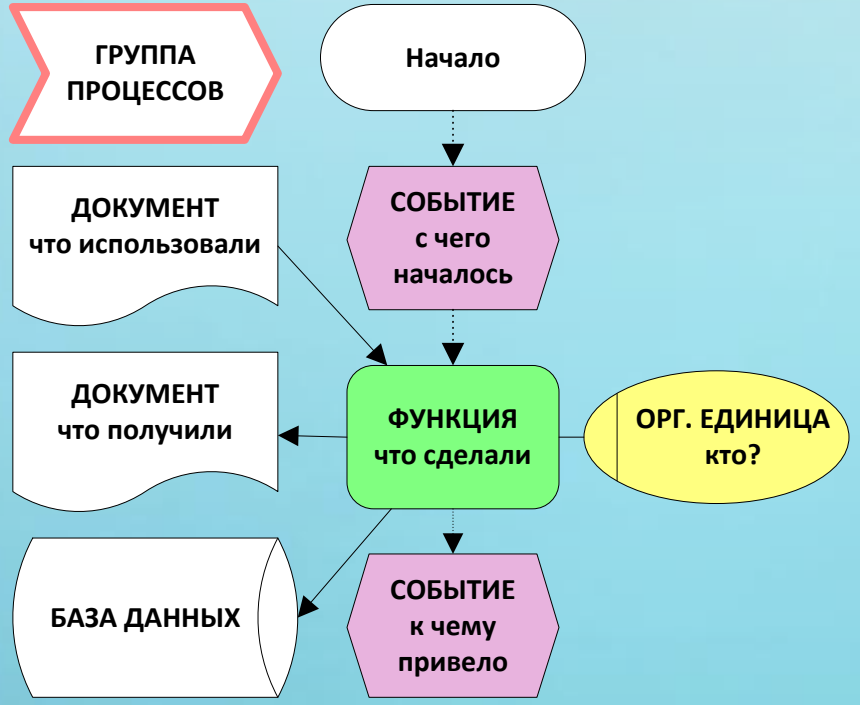


МОДЕЛИРОВАНИЕ

методология ARIS



Нотация eEPC



Моделирование бизнес-процессов – это графический метод описание бизнес-процессов в виде диаграмм

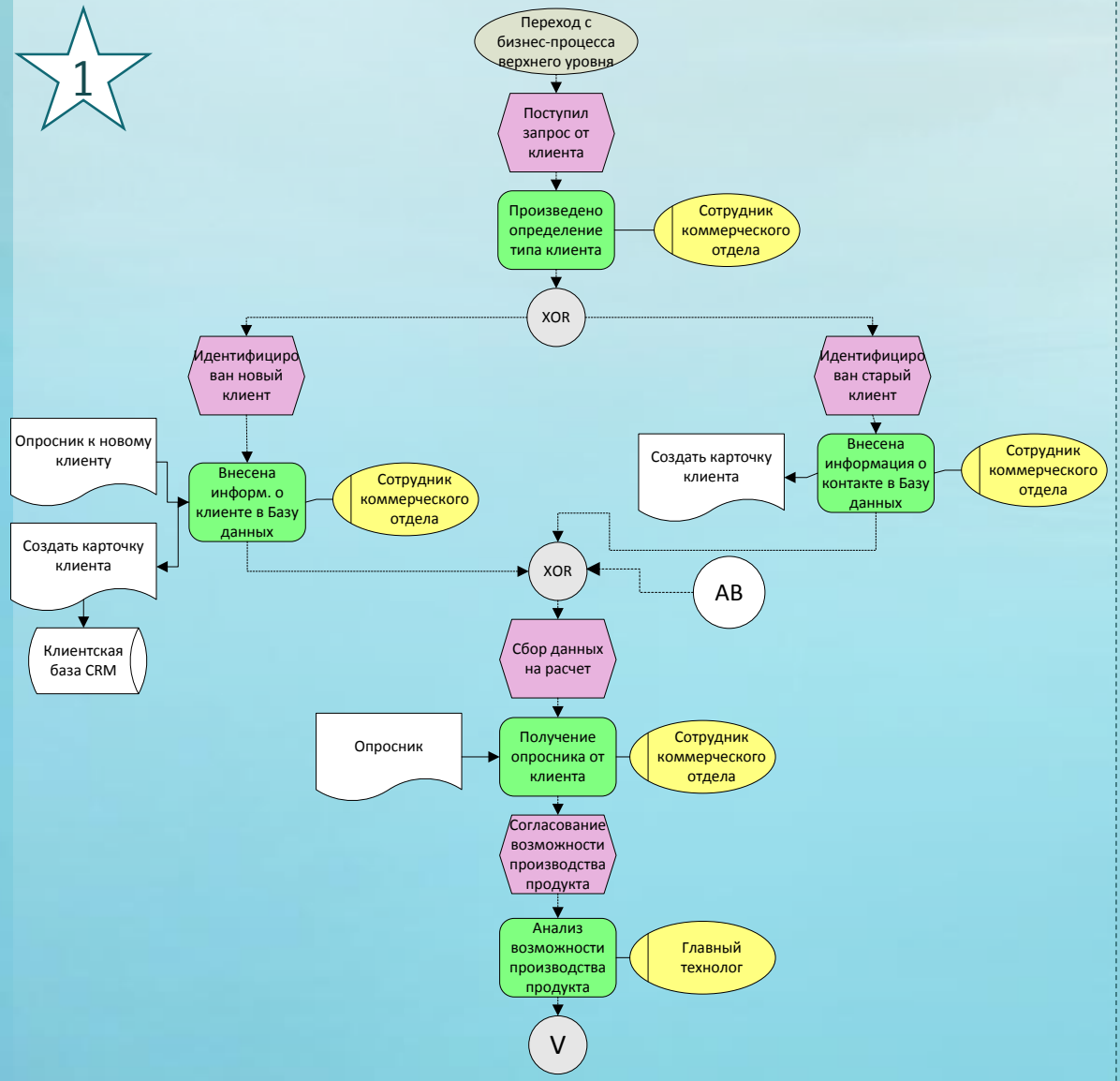
Нотации моделирования – совокупность графических элементов, которые используются для разработки моделей деятельности компании (eEPC, IDEF0)

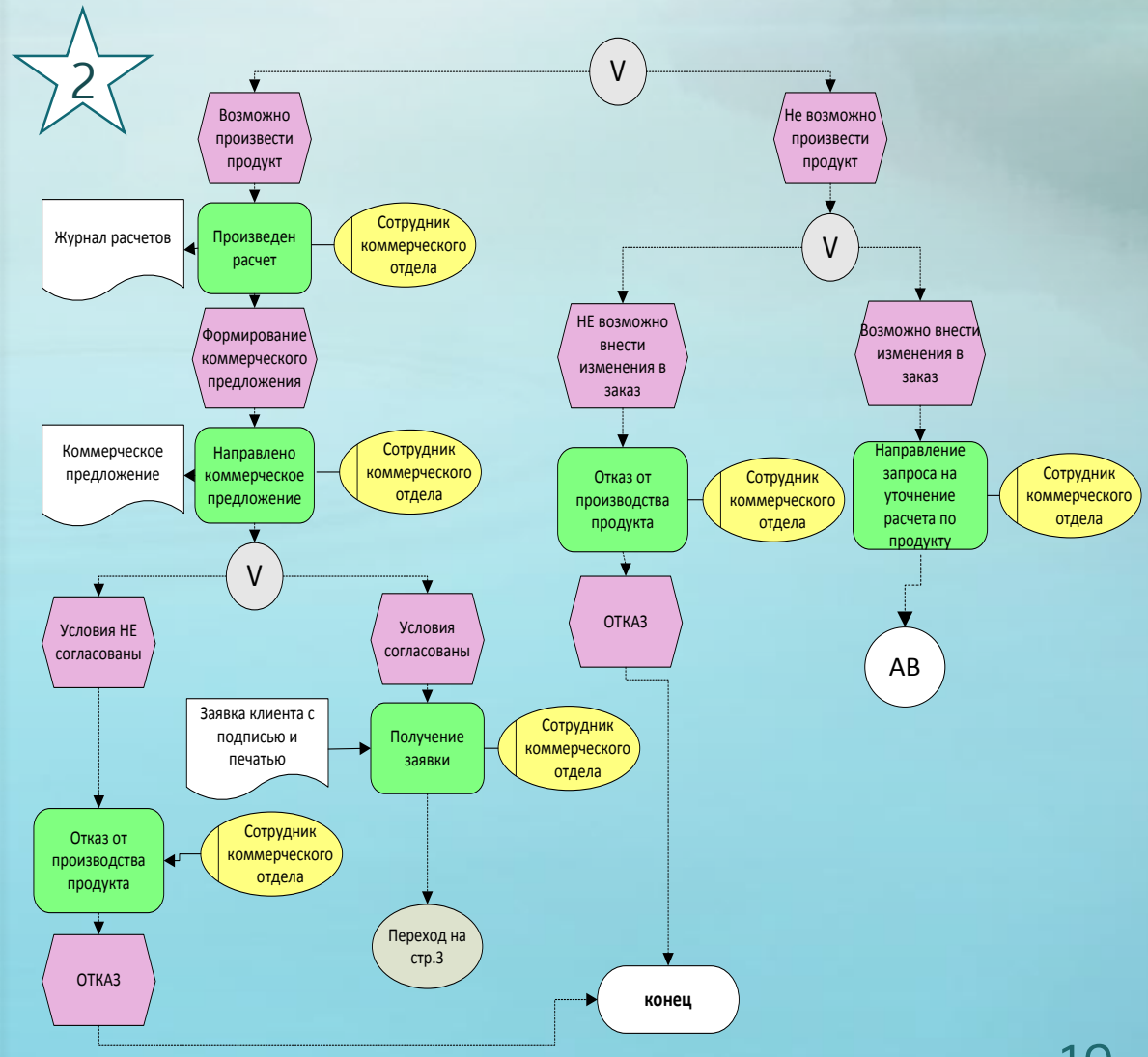
Стандарт – это правила использования графических элементов (ARIS)

Методология описания бизнес-процессов – это совокупность нотаций и правил их использования, применяемых для моделирования (ARIS)

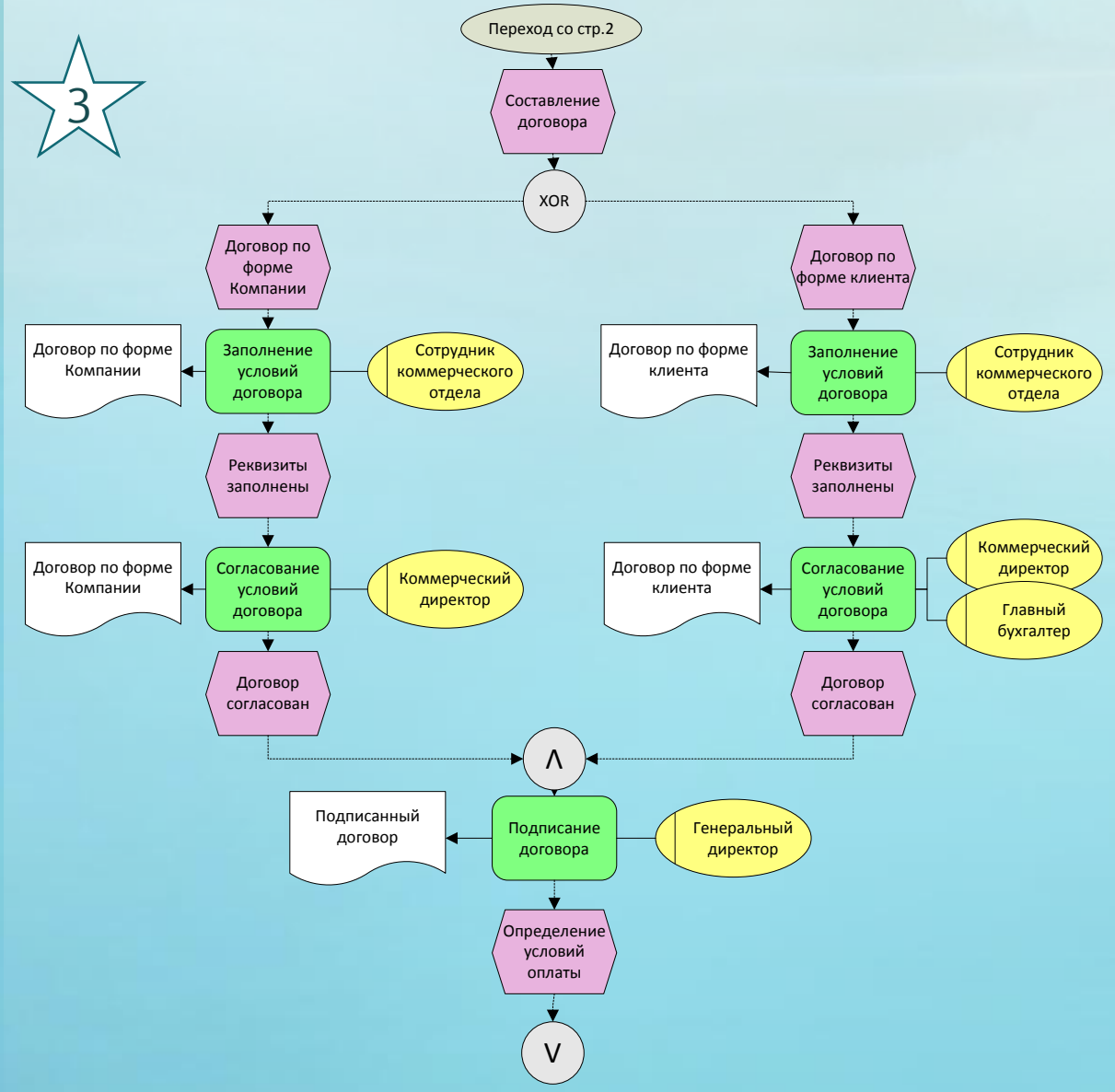
Case-средства - программные средства для описания бизнес-процессов (ARIS Toolset, MS Visio, Business studio 4,0)

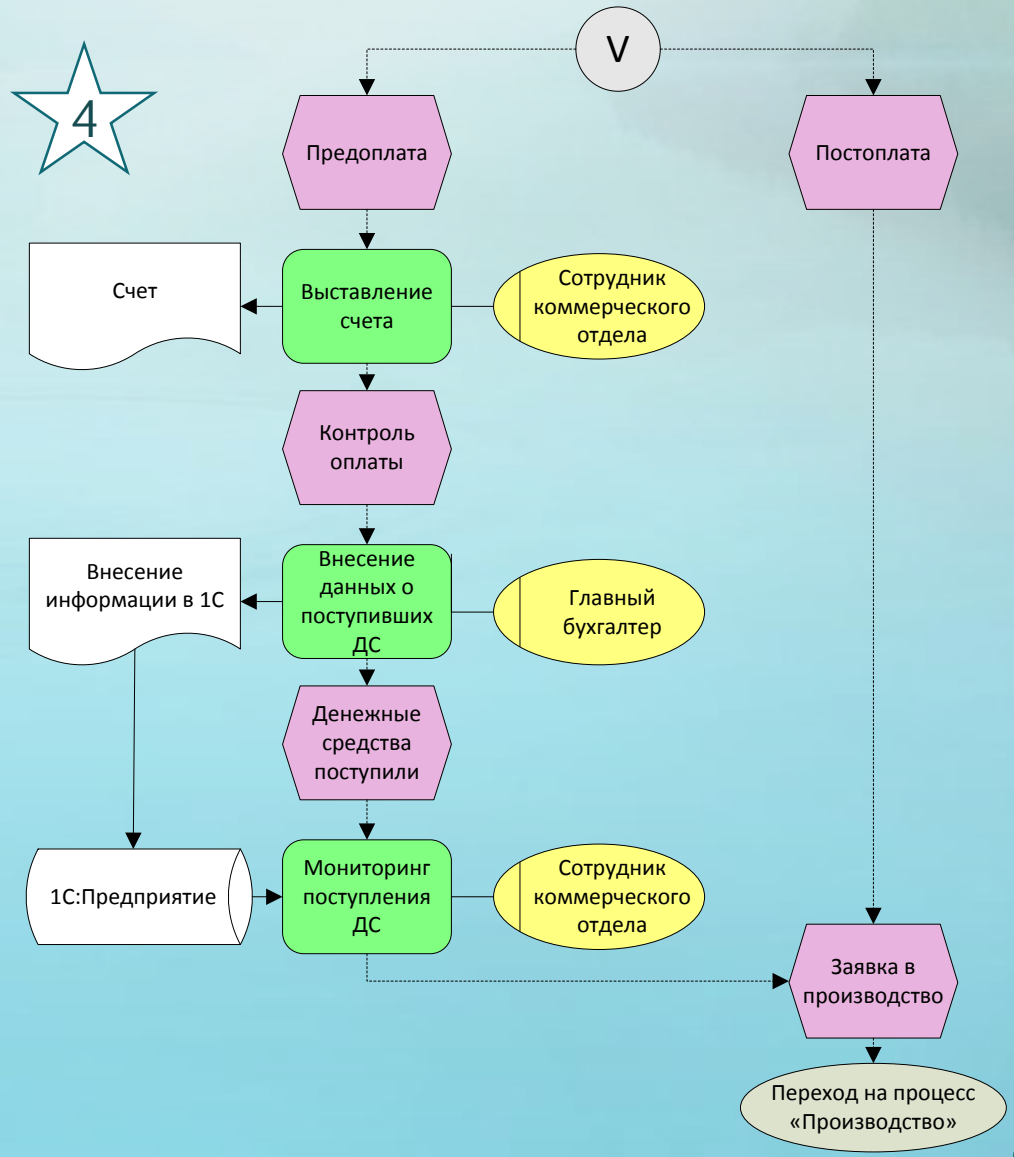
ОПИСАНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ. ПРОДАЖИ





ОПИСАНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ. ПРОДОЛЖЕНИЕ





МАТРИЦА SWOT-анализа

Strengths (сильные стороны) Weaknesses (слабые стороны) Opportunities (возможности) Threats (угрозы)	**Возможности**	**Угрозы** 1) **Неоплата или не своевременная оплата за отгруженную продукцию**
Сильные стороны		
Слабые стороны 1) **Перебои в поставках сырья** 2) **Неравномерная загрузка производства** 3) **Устаревшее оборудование** 4) **Не стабильное качество продукции**		Низкая конкурентоспособность и среднее качество продукции могут привести к потере постоянных покупателей и помешать привлечь новых

ОПТИМИЗАЦИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ



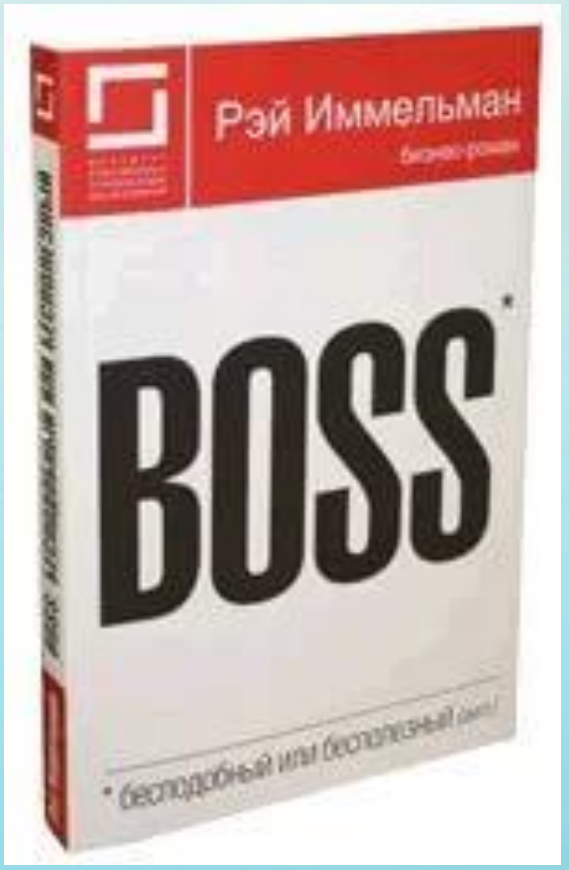
ФУНКЦИОНАЛЬНО-СТОИМОСТНОЙ АНАЛИЗ ПРОЦЕССА

№ п/п	Функция	Ресурс	Инструмент	Время, час	Стоимость ресурса, руб. в час	Сумма (время х стоимость ресурса), руб.
1.	Поступил запрос от клиента	Оператор кол-центра	БД CRM			
2.						
3.						
…						
N	Выставление счета	Менеджер по продажам	БД 1С 8.3., печать счета	0,1	200	33
	ИТОГО			**х**	**х**	**х**

Литература


РИЧАРД РУМЕЛЬТ
ХОРОШАЯ СТРАТЕГИЯ
ПЛОХАЯ СТРАТЕГИЯ
В чем отличие
и почему это важно


Майк Ротер,
Джон Шук
Построение карт потоков создания ценности
УЧИТЕСЬ ВИДЕТЬ БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ
альпина


Рэй Иммельман
BOSS


Михаил Рыбаков
Бизнес-процессы:
как их описать, отладить и внедрить
ПРАКТИКУМ
СЕРИЯ «ПОРЯДОК В БИЗНЕСЕ»

Спасибо за внимание

Готова ответить на Ваши вопросы

Контакты: innas2088@gmail.com