

Бизнес-процесс

Макарова Елена Анатольевна

Бизнес-процесс

- Это совокупность взаимосвязанных мероприятий или работ, нацеленных на создание конкретного товара или услуги для потребителей. Проще говоря, это любая логическая последовательность действий, которая стабильно зациклена и приводит к определенной конечной цели, поставленной перед компанией. Важно уточнить, что коммерческая составляющая не является обязательным элементом в этом вопросе. К примеру, процессы контакта между сотрудниками внутри предприятия (отпуск, перевод, увольнение и т.д.) также могут относиться к бизнес-процессам.
- Это логическая последовательность человеческих действий (или группы лиц) в рабочем коллективе. Целью его описания является анализ и регламентация определенных событий в штате работников.

Человек принимает участие в любом бизнес-процессе. Если работа выполняется в полностью автоматизированном режиме (при помощи различных ПО или систем оптимизации), то это не более, чем технологический прогресс. В таком случае используются другие стандарты, способы и нюансы реализации.

Описание бизнес-процесса – это

описание последовательности
действий сотрудников при
выполнении определенных действий в
графическом и текстовом виде с
целью регламентации действий в
коллективе, анализа и оптимизации их
последовательности.

Описание бизнес-процессов – работа творческая

Даже если вы описываете «то, что есть», все равно допускаются некоторые неточности, «сглаживаются» углы, какие-то действия упускаются для простоты восприятия. А если описывается «то, что должно быть», то здесь на основе существующего создается нечто новое. При этом бизнес-аналитик все же ограничен строгими рамками – правил, синтаксиса, логических ограничений.

Моделирование бизнес-процессов помогает решить сразу две задачи:

- **Изучение бизнеса.** Графическое изображение в виде схем, т.е. моделирование бизнес-процессов позволяет быстрее понять особенности работы компании и выявить возможные «узкие места».
- **Обеспечение наглядности.** Как известно, «одна картинка стоит тысячи слов». А потому схематическое изображение работы компании помогает руководителю и владельцу бизнеса намного быстрее понять суть проблемы и оценить предложенные варианты решения. В работе бизнес-консультанта (кстати, как и специалиста по внедрению программных продуктов) очень важно, чтобы клиент понимал все преимущества решения. Не менее важна и обратная связь – руководитель на схеме сможет увидеть какие-то недочеты еще на этапе обсуждения проекта, и внедрение обойдется без дополнительных сложностей и внесения изменений в проект «на ходу».

Бизнес-процессы необходимы, чтобы
представить сложную информацию в
простой для восприятия форме для
изучения и принятия решения

Существует 2 основные классификации бизнес-процессов: расширенная и упрощенная.

К первой относятся такие процессы:

- Основные — направлены на предоставление товаров или услуг, которые являются предпочтительными объектами компании и ответственны за получение прибыли.
- Сопутствующие — нужны для создания товаров или услуг, которые служат следствием основной предпринимательской деятельности и обеспечивают заработок.
- Вспомогательные — применяются для реализации главных процессов и поддержания их специфических черт.
- Обеспечивающие — необходимы для нормального функционирования прочих процессов и нацелены на поддержание их универсальных характеристик.
- Управление — одновременно охватывают несколько управляющих функций на всех уровнях. Это дальновидное, быстрое и нынешнее планирование, формирование и реализация воздействия управления.
- Развитие — улучшение создаваемого товара или услуги, оснащения, улучшение оборудования.

Упрощенные составляющие бизнес-процесса делят на: управляющие, основные и вспомогательные.

Подробная классификация процессов	Простая классификация
Основные Сопутствующие	Основные
Вспомогательные Обеспечивающие	Вспомогательные
Управляющие Процессы развития	Управляющие

Бизнес-процесс —

3 основные характеристики:

цена, продолжительность, удовлетворенность потребителя товаром или услугой

Длительность

Чем выше скорость выполнения процесса, тем лучше продуктивность предприятия. Но важно помнить, что качество результата должно соответствовать высокому показателю с меньшими временными затратами. Для их снижения времени выполнения процесса применяются разные технические и IT-методы, ускоряющие бизнес.

Стоимость

Стоимость выполнения бизнес-процесса должна стремиться к минимуму. Этот подход относится как к производственному процессу, так и к предоставлению услуг. Фирма, оптимизирующая и снижающая цену, имеет значительно больший заработок.

Удовлетворенность

Результатом бизнес-процесса является продукт. От качества финального результата зависит успех предприятия и лояльность клиентской базы. Нужно собирать обратную связь для уличения контроля качества.

Главные задачи

Для того чтобы правильно подготовить и реализовать все этапы выстраивания бизнес-процесса, стоит заранее ознакомиться с его основными задачами.

Стоит обращать внимание на:

- выполнение последовательности операций в четко установленном порядке, что позволяет предотвратить срывы всей цепи событий;
- обеспечение максимально допустимой скорости реализации;
- поиск и утилизация дублирующих или лишних операций;
- соблюдение временных рамок, благодаря чему удастся поддерживать беспрерывное производство

Отличие бизнес-процесса от технологического

Их главной отличительной чертой является конечный результат. К примеру, если говорить о производстве, то на выходе заказчика хочет получить продукт, имеющий определенные характеристики. Безусловно, даже при использовании технического оборудования есть риск получения бракованных товаров, однако не один из закономерных вариантов, а следствия несоблюдения технологического процесса. В бизнесе, в отличие от предыдущего описания, конечный результат разнится, исходя из выполнения некоторых условий в самом «теле», реализуемый без отклонений от намеченного плана.

ПРИМЕРЫ

- технологического процесса:

- Взять заготовку А.
- Соединить ее с Б.
- Обработать под параметром Г.
- Получить готовый продукт.

Все действия достаточно однозначны и отсутствуют так называемые «вилки».

Пример внутреннего бизнес-процесса в компании выглядит следующим образом:

- Получение вводных данных А. После этого возможны 2 исхода: переход на следующий этап — при соответствии данных условию Б — выполнение действия Г (при несоответствии условию В).
- Передача результата на выход.

Исходя из этого можно сделать логичное умозаключение о том, что в данном алгоритме изначально присутствует возможность постановки условий и выполнения различных действий, которые напрямую зависят от первоначальных и промежуточных сведений

Как описывать

Для этого рекомендуется тщательно ознакомиться с последовательностью действий всего рабочего персонала. После сбора достаточного количества информации она передается в графическую инструкцию. Но для личного пользования она может быть создана в любом формате (даже в виде текста), но для партнеров и работников лучшим выбором станет графика. Это связано с хорошим восприятием и более быстрым пониманием, достигающим благодаря изучению на нескольких уровнях детализации.

Оптимальный цикл действий состоит из следующих этапов:

- Сбор участников (рабочий штат), входящих сведений, применяемых для старта.
- Применяемые системы.
- Определение желаемого результата.
- Выбор последовательности, выполняемой работником.
- Вычленение условий.
- Описание информации в графическом виде.

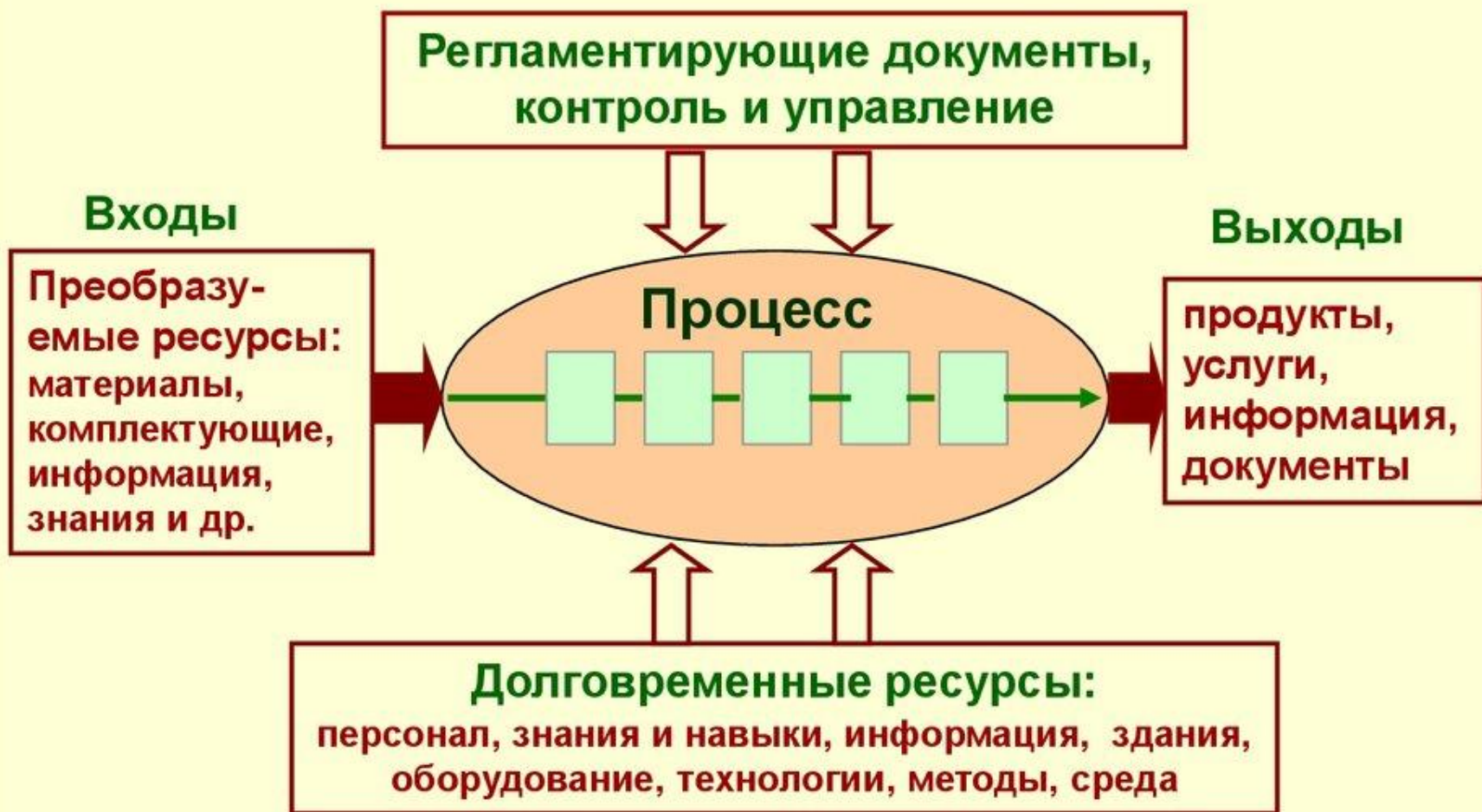
Правила описания бизнес-процесса:

Определенные рамки и правила устанавливаются индивидуально, с учетом личных предпочтений заказчика и предпринимательской деятельности. Но существуют обязательные пункты, которые можно расценить как залог успеха. Это:

- **Завершенность.** На финишной черте должен располагаться ответ на вопрос, который ставился в самом начале пути.
- **Лаконичность.** Несмотря на необходимость предоставить максимальный объем информации, ее нужно излагать компактно, вычлняя только главные моменты. Наличие большого количества деталей тяжело воспринимаются, что сводит эффективность проделанной работы практически к нулю.
- **Привлечение стандартных нотаций.** Не стоит создавать свои обозначения. Лучше использовать то, что практикуется во всем мире.
- **Учет и прямое указание каждого участника.** Для этого не рекомендуется пользоваться сносками с нумерациями и прочими инструментами.
- **Максимально понятное описание.** Важно подготовить

Бизнес-процесс и его основные компоненты (1)

Бизнес-процесс – совокупность взаимосвязанных процессов и видов деятельности в организации в управляемых условиях и посредством определенных ресурсов преобразующая внешние информацию, сырье (материалы и комплектующие) в продукцию, предназначенную для потребителя.



Удовлетворенность
потребителей

Как описывать бизнес-процессы

- Рекомендуемая последовательность действий:
 - Собираем участников процесса (сотрудников);
 - Собираем входящую информацию, необходимую и достаточную для запуска процесса;
 - Собираем используемые системы. Это может быть учетная система, CRM, электронная почта, таблицы Excel и т.д. Все, что реально используется в работе, необходимо зафиксировать.
 - Определяем ожидаемый результат – что будет в конце процесса.
 - Собираем последовательность действий, которые выполняет человек.
 - Вычленяем условия. В зависимости от разных входящих данных и промежуточных результатов действия могут быть разными.
 - Описываем всю собранную информацию в графическом виде в удобной нотации (IDEF3, BPMN 2.0 и т.д.).

Структура бизнес-процесса



Классификация бизнес-процессов



М - Бизнес-процессы управления

Стратегическое управление

Управление финансами

Управление маркетингом

Оперативное управление

Управление персоналом

В - Основные бизнес-процессы

Работа с клиентами и поставщиками

Издание газеты

Издание журнала

Производство рекламной продукции

Оказание услуг по рекламе и медиапланированию

Управление портфелем заказов

S - Обеспечивающие бизнес-процессы

Бухгалтерский учет

Юридическое обеспечение

Материально-техническое снабжение

ИТ-обеспечение и связь

Обеспечение безопасности

М - Бизнес-процессы управления

Стратегическое управление

Управление корпоративным имуществом

Управление финансами

Управление инвестициями

Управление связями с общественностью

Управление персоналом

В - Основные бизнес-процессы

Закупка топлива

Производство электроэнергии

Продажа электроэнергии

С - Обеспечивающие бизнес-процессы

Административно-хозяйственное обеспечение

ИТ-обеспечение и связь

Обеспечение безопасности

Юридическое обеспечение

Ремонт энергооборудования

Эксплуатация зданий и сооружений

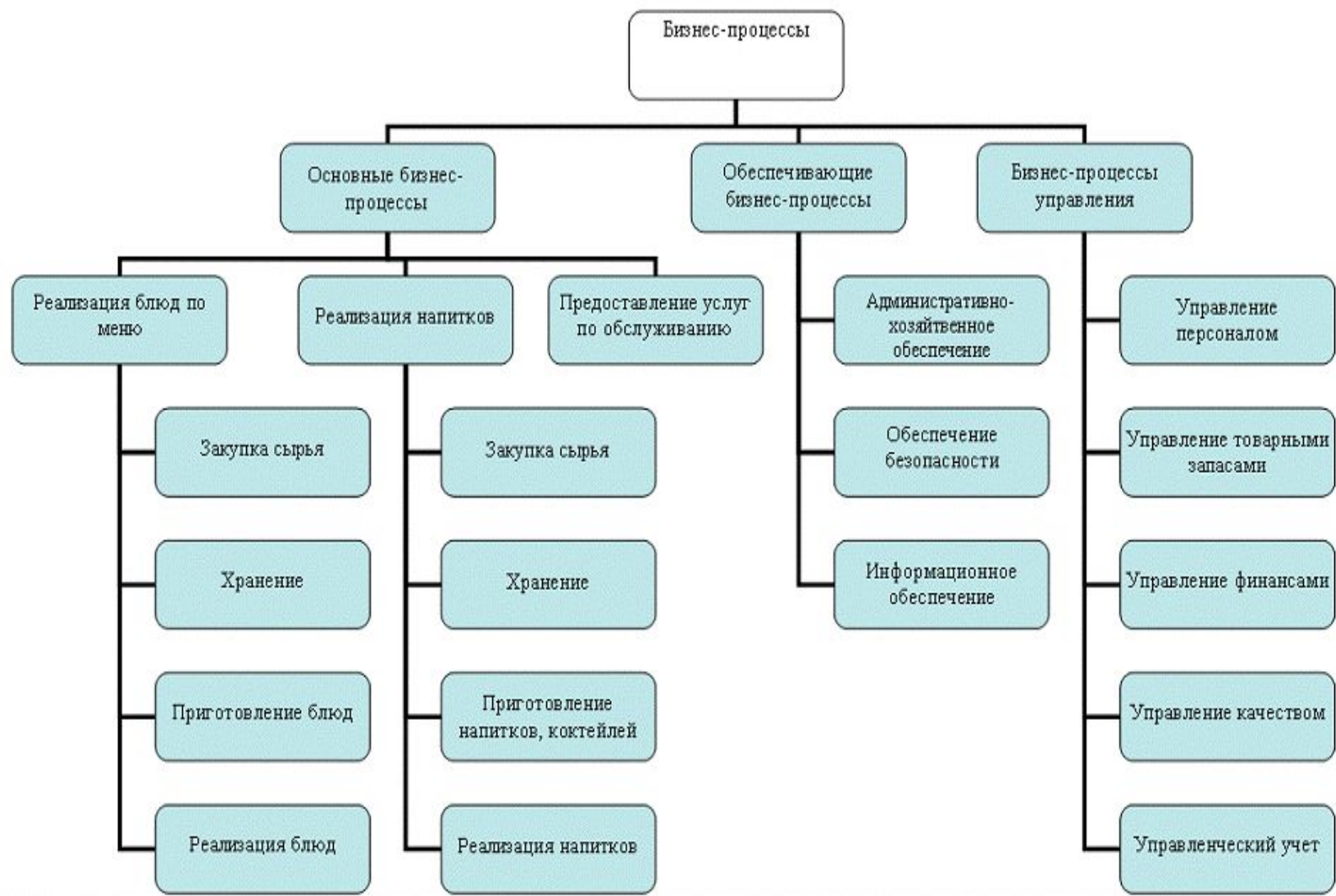
Внутренний аудит

NODE:

TITLE:

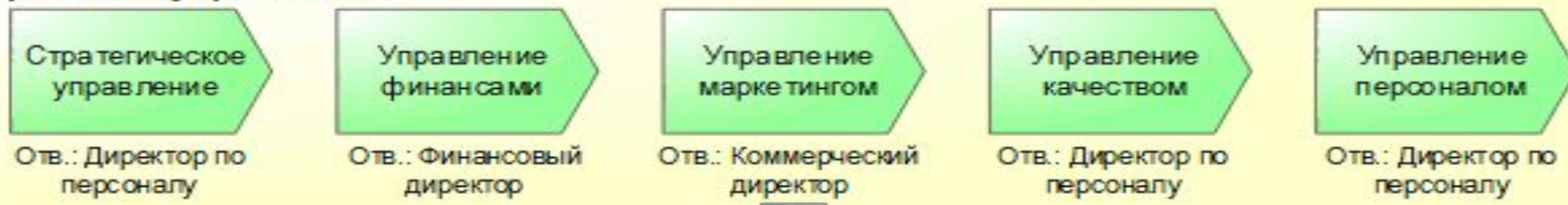
Бизнес-процессы верхнего уровня

NO.:



Сеть бизнес-процессов верхнего уровня

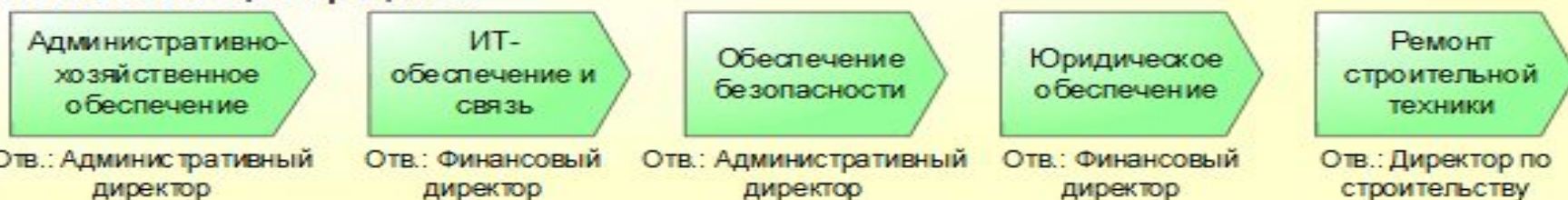
Процессы управления



Основные процессы



Обеспечивающие процессы



Механизм улучшения процессов «на лету»

Версионность бизнес-процессов

Организационная структура

Модель процесса (BPMN)

Показатели эффективности (KPI)

Регламент бизнес-процесса

Улучшение

Моделирование

БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ

Контроль

Исполнение

Контроль отклонений по ключевым показателям (KPI)

Монитор процессов

Оперативный контроль

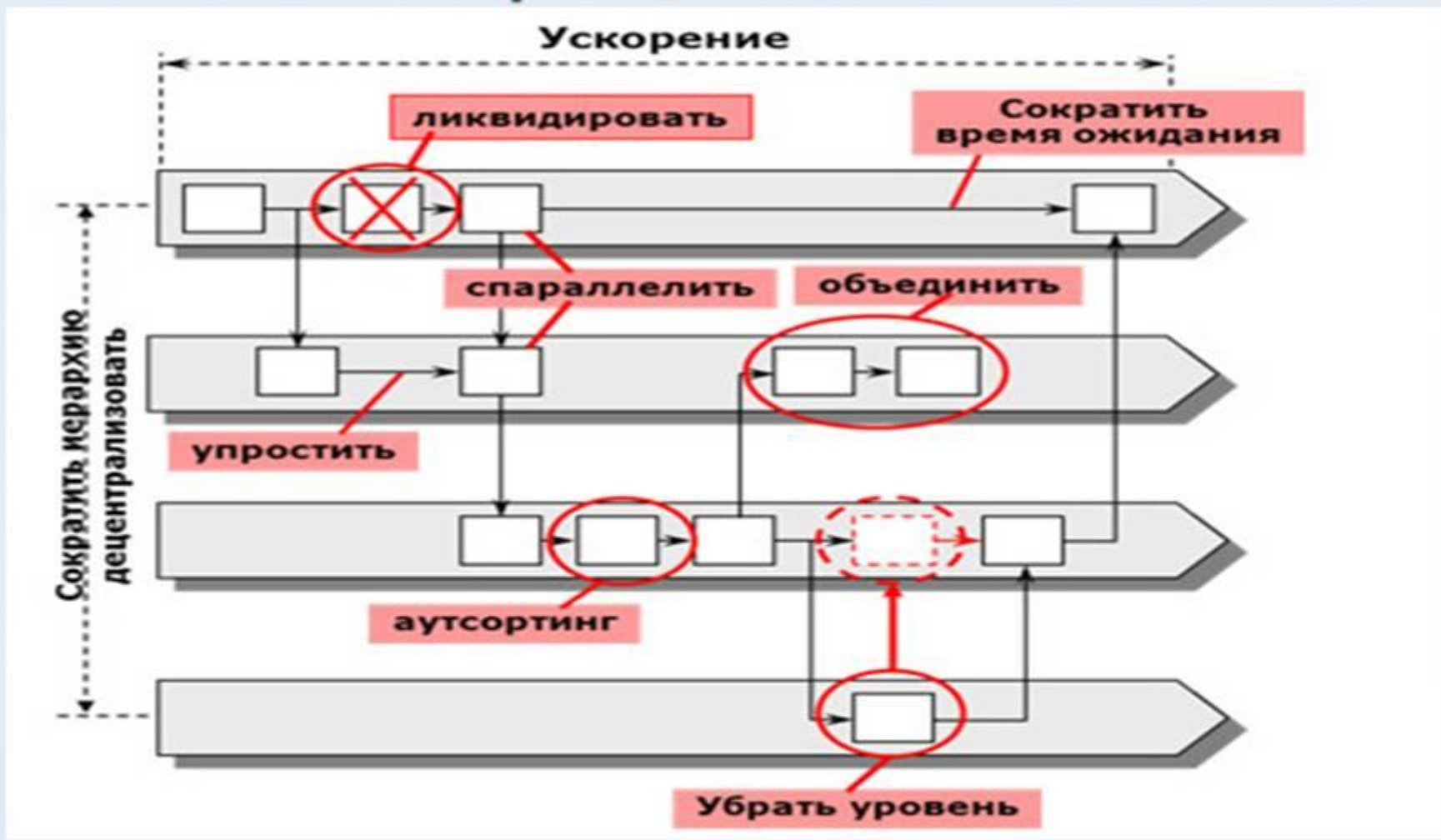
Автоматическое назначение задач исполнителям

Четкое соблюдение регламента

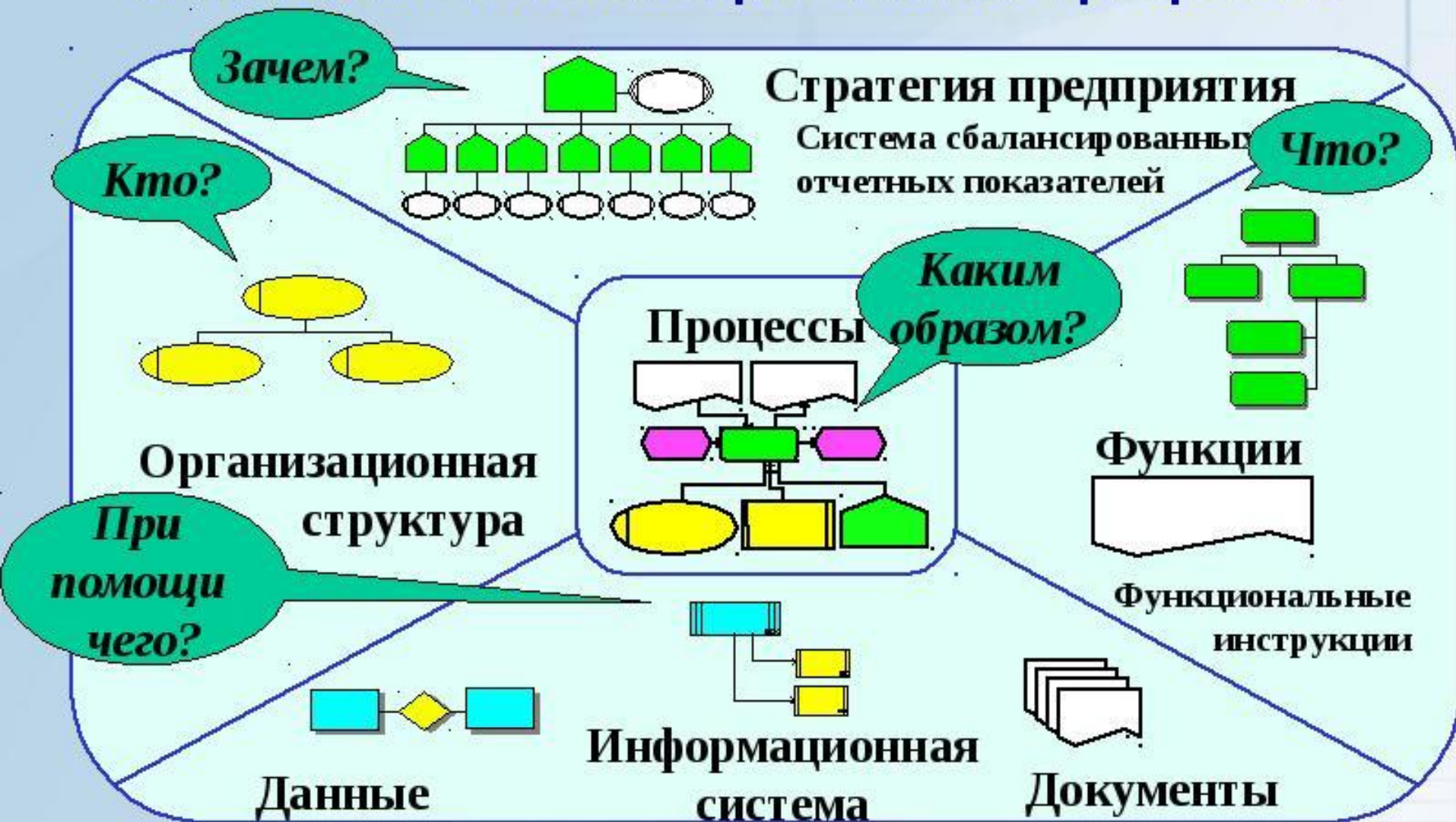
Контроль времени

Dar-link.ru

Методы оптимизации бизнес-процессов



Технология оптимизации бизнес-процессов



Вместо заключения

Зная, как составить бизнес-процесс, получится добиться отличного результата с минимальными потерями. Но при его разработке важно учитывать, что он обязан решить поставленную перед заказчиком задачу (любой степени сложности) и ответить на вопрос, который обсуждается в пределах этого проекта. Остальные проблемы решаются при будущем плодотворном сотрудничестве. Это нужно понять всем потенциальным клиентам, у которых возникает непонимание того, почему отсутствует детализация определенных действий и многого другого, касающегося обсуждений. Только такой подход к делу поможет увеличить производительность своей предпринимательской деятельности, повысить лояльность клиентской базы, привлечь новых партнеров, поднять конкурентоспособность на современном рынке и приумножить показатели дохода.