



РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ДРУЖБЫ НАРОДОВ  
ИНСТИТУТ ГОСТИНИЧНОГО БИЗНЕСА И ТУРИЗМА

---

# Реинжиниринг бизнес-процессов туристской фирмы «Лабиринт»

Индивидуальный проект по дисциплине  
«Бизнес-инжиниринг»

**Работу  
выполнила:**  
студентка группы  
Ст-51  
Фаворская Ольга

Москва 2012

# СОДЕРЖАНИЕ

INTRODUCTION

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

CONCLUSION

# INTRODUCTION

**Business Process Reengineering (BPR) is –**

the fundamental rethinking and radical redesign of business process to achieve dramatic improvements in critical and contemporary measures of performance, such as cost, quality, services and speed.



# **There are three types or situation of companies, for which the reengineering is recommended:**

- The company, located on the verge of collapse due to the fact that commodity prices are noticeably higher and (or) their quality (the service) is much lower
- Companies that do not have at the current moment of difficulty, but the inevitability of intractable problems
- Companies that do not have problems now, not predicting them in the foreseeable future. The companies-leaders

**To create the model of the updated business tourist companies perform the following tasks:**

- Are designed selected business processes, create more effective working procedures,
- Creating new functions of the personnel, processed duties, determined by the optimum system of motivation
- Are information systems necessary for the implementation of the re-engineering of business processes (BPM),
- Is testing a new model on a limited scale
- Introduction of model of a new business in the economic reality of the company



# ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Краткие сведения о компании

Основана: 27 сентября 1995 г.

Профильные направления:

Греция, Финляндия



Преимущества перед конкурентами по операторским направлениям:

1. Эксклюзивный контракт на продажу отелей греческой сети «Mitsis»
2. Собственные чартерные рейсы компании Aegean Airlines (Эгейские Авиалинии)
3. В зимний сезон компании принадлежат все коттеджи в Финляндии, сдающиеся в аренду туристам

# ***Предметной областью, является структура подразделений сервис-офиса компании Лабиринт.***

Туроператор имеет в своем составе отделы по формированию, продвижению и реализации турпродукта.

Руководители каждого подразделения формулируют цели и ставят перед своими подчиненными задачи, обеспечивающие эффективную деятельность именно данного отдела.



# ПРИМЕР ЦЕЛЕЙ ПОДРАЗДЕЛЕЙ КОМПАНИИ:

## Отдел маркетинга –

выйти на первое место по продаже туров и услуг на конкретном рынке,

## Финансовый отдел –

сохранять и поддерживать на финансовом уровне все виды финансовых ресурсов,

## Отдел ресепшн –

своевременно обрабатывать максимальное число входящих звонков, обеспечивать оперативный и точный внутренний перевод телефонных звонков

## Отдел продаж (информационный отдел) –

поддерживать хорошие партнерские отношения с агентствами, эффективный рост продаж турпродуктов и услуг компании



## **ПРИМЕР ОТНОШЕНИЙ ОБЪЕКТОВ ПРЕДМЕТНОЙ ОБЛАСТИ**

С недавних пор в компании объединили два взаимодифункциональных отдела в один кабинет,, ускорилось время обмена и обработки информации, решение непредвиденных ситуаций, а также стоит отметить, что руководители двух отделов не разграничивают функциональные обязанности и цели подразделений.

### **РЕЗУЛЬТАТ**

Слияние двух отделов в одном кабинете, не только ускорило процесс обработки документов, но и привело к сплочению коллектива и концентрацию на общем деле.

# ВЫЯВЛЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ НА ОСНОВЕ АНАЛИЗА

## ОТДЕЛОВ

Руководители отделов нацелены на достижение цели своего подразделения, и как следствие, сотрудники нацелены на своевременное выполнение возложенной на них работы

Сотрудники не раскрывают свой потенциал «во имя общего дела»

Не внедрены IT технологии по выявлению недобросовестных клиентов

Участившиеся случаи временной не работы официального сайта компании, в следствии добавления на сайт емких видеороликов

Отсутствие на сайте достоверной информации по стоимости и наличию гарантированных туров

Неквалифицированная методика обучения стажеров в отделе ресепшн, что влечёт срывы телефонных звонков и перевод не на нужного менеджера.

Функциональная деятельность отделов замедляет процесс



# ФУРМАЛИРОВКА ЗАДАЧ ПО РАССМАТРИВАЕМОЙ ПРОБЛЕМЕ

В своей работе я рассматриваю проблему функциональной деятельности отделов, которая приводит к замедлению и ухудшению процесса предоставления конечного результата клиентам.

Результативно решить данную проблему можно, определив ключевые задачи:

- расформировать неэффективный отдел компании
- создать отдел, контролирующей деятельность подразделений
- проинформировать агентства о происходящих изменениях внутри компании



# ВЕРБАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ

**Вербальная модель**, это модель основанная на сборе информации и умозаключениях.

В данном случае модель, описывающая процесс и подходы к решению поставленных задач, следующая:

- необходимо принять решение о расформировании неэффективного отдела ресепшн
- Сотрудников, работающих в данном отделе, распределить по отделам бронирования, визового и транспортного
- дать распоряжение IT отделу, изменить каналы телефонной связи
- создать отдел аналитики, который будет связан со всеми отделами (будет координировать и контролировать процессы деятельности всех подразделений)

# ПРИНЦИПЫ МОДЕЛИРОВАНИЯ

**Принципы понятности и достоверности** подразумевают высокую степень интуитивного восприятия и минимальные временные затраты на понимание, т.е. идея расформирования отдела должна быть понятна и адекватно оценена сотрудниками.

**Принцип эффективности** показывает полезность моделирования бизнес-процесса, насколько продолжительным будет данное принятое решение в будущем.

**Принципы системности и сопоставимости** подразумевают комплексные изменения существующей внутренней системы фирмы.

**Принцип значимости** позволит фирме сфокусировать внимание на качестве работы основного отдела по связям с

# ОСНОВНЫЕ И ВСПОМОГАТЕЛЬНЫЕ БИЗНЕС-

## ОСНОВНЫЕ БП

- Маркетинг и изучение туристского рынка
- Формирование и реализация турпродукта
- Связь с поставщиками услуг
- Послепродажная деятельность

## ВСПОМОГАТЕЛЬНЫЕ БП

- Процесс подготовки, обучения и аттестации персонала,
- Процесс управления документацией (разработка, утверждение и ведение документации, регламентирующей деятельность организации и ее отдельных подразделений, который обеспечивает эффективную работу всех процессов)
- Информационное обеспечение,
- PR-деятельность и связь с



## **Производственно-технологические и организационные связи**

**Между основными производственными процессами** имеются непрерывные производственно-технологические и организационные связи.

### **ПРИМЕР**

Так, использование определенного способа печати подтверждений от компании для консульств, предполагает применение определенных способов изготовления печатных форм.

А на стадии формирования турпродукта связанными процессами служит договорной процесс страхования туристов, фрахт судна и заключение договора на бронирование по системе commitment с отелями.

## **Производственно-технологические и организационные связи**

**Вспомогательный процесс** тоже состоит из частичных процессов, но связаны между собой лишь организационно.

### **ПРИМЕР**

Нет необходимости в производственно-технологической увязке отдельных поставщиков услуг. В то же время установление организационных связей между частичными вспомогательными процессами - одно из условий эффективного функционирования предприятия.

Между частичными основными и вспомогательными процессами существует тоже только организационная связь.



## **МОДУЛЬНАЯ СТРУКТУРА**

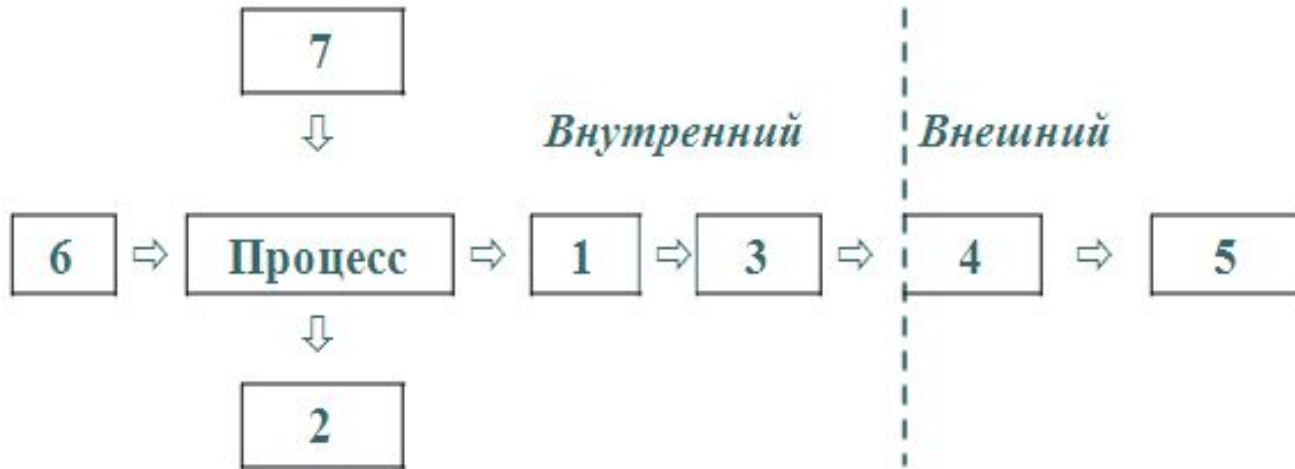
Для управления эффективностью бизнеса создана модульная структура, в которой выделены основные компоненты и описание решаемых задач:

**Суть проведения в компании реинжиниринга,** заключается в выделении основных бизнес-процессов компании «Лабиринт» и коренном их изменении для достижения повышения качества и быстроты обслуживания туристических агентств, которые являются основными клиентами компании.

**Компании не пришлось финансировать реинжиниринг,** так как фактически изменение бизнес-процесса не потребовало вложений (Сотрудников отдела call centre распределили по различным отделам, где требовалась помощь, не привлекая в штат новых сотрудников).



# ГРАНИЦЫ ПРОЦЕССА



1 и 2 – первичный и вторичный  $\xi$ ; 3 – косвенный  $\xi$ ;  
4 – внешний  $\xi$ ; 5 –  $\xi$ ; 6 и 7 - первичный и вторичный  $\Lambda$

# Порядок моделирования и анализа «как есть» и «как должно быть»

Функциональная модель отражает функциональную структуру системы процессов, составляющих деятельность организации.

Она используется для:

- формализации знаний о структуре деятельности организации,
- анализа деятельности «как есть»,
- выявления «узких мест»
- проектирования функциональной структуры «Как должно быть».

Построение функциональной модели «Как есть» позволяет:

Четко зафиксировать, какие деловые процессы осуществляются на предприятии,

Какие информационные объекты используются при выполнении деловых процессов и отдельных операций.

## 6 ключевых ролей в проекте реинжиниринга

- владелец (process owner)
- лидер команды (team leader)
- коммуникатор (facilitator)
- участник команды (team member)
- внешний консультант (external consultant)
- координатор (coordinator)



# ПРИМЕР КЛЮЧЕВЫХ РОЛЕЙ В ПРОЦЕССЕ РЕИНЖИНИРИНГА

## Коммуникатор

Своему появлению эта роль прежде всего обязана пониманию, что причина недостаточной результативности работы групп очень часто лежит в плохом управлении процессом работы; другими словами, дело в технологии, а не в недостатке технических знаний по проблеме.

В результате многие группы работают значительно хуже, чем могли бы, а это слишком дорого стоит и влечет за собой слишком много разочарований.

# CONCLUSION

**Business process engineering focuses on new business processes, how to diagnose problems with an organization's current methodology, and redesign, reconstruct and monitor processes to make sure they are effective.**

Information Availability:

To fundamentally redesign a process, one must know the details involved. Details from internal and external sources must be captured and provided to the relevant people in the required time duration. This helps them to identify the bottlenecks and work around better ways of reaching the desired end.



РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ДРУЖБЫ НАРОДОВ  
ИНСТИТУТ ГОСТИНИЧНОГО БИЗНЕСА И ТУРИЗМА

---

# Реинжиниринг бизнес-процессов туристской фирмы «Лабиринт»

Индивидуальный проект по дисциплине  
«Бизнес-инжиниринг»

**Работу  
выполнила:**  
студентка группы  
Ст-51  
Фаворская Ольга

Москва 2012