

# Современные средства управления

ЗАОЧНОЕ ОТДЕЛЕНИЕ

## Бизнес в Европе



## Бизнес в России



**Почувствуй разницу**

### Классическое определение функции

Функция – устойчивая совокупность однородных специализированных работ (действий, операций), способность реализации которых поддерживается в компании.

### Основная идея бизнес-процессов

Бизнес-процесс - это переход от узкого разделения труда по операциям, функциям к производственным процессам в целом.

### Характеристики работ составляющих бизнес процессы и функции

Функция	Бизнес-процесс
Однородные (одинаковые); Специализированные (узкие).	- Разнородные (различные); - В совокупности представляют широкопрофильный вид деятельности на выходе которого получается результат, обладающий ценностью для потребителя; - Содержат описание «входов» и «выходов».

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное  
учреждение высшего профессионального образования

**«ЮЖНЫЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Экономический факультет  
Кафедра «Теории и технологий менеджмента»

**РАБОЧАЯ ТЕТРАДЬ**

для практических занятий по дисциплине

**«Современные методы управления: контроллинг, реинжиниринг»**

(специальность 080507 «Менеджмент организации»)

студента \_\_\_\_\_  
(Фамилия, Имя, Отчество)

Ростов-на-Дону, 2011

# Подготовительный этап

- Краткое описание деятельности.
- Организационная структура.
- Цели организации (SMART)
  - Specific - конкретная;
  - Measurable - измеримая;
  - Achievable - достижимая;
  - Realistic - реалистичная;
  - Timed - определенная по времени.

Дерево бизнес-процессов. Компания: \_\_\_\_\_  
Страница №1



Практическое занятие 1.

«Выделение и ранжирование бизнес-процессов»

Пример дерева бизнес-процессов



# Классификация бизнес-процессов





# Характеристики основных бизнес-процессов

Определения	Отличительные особенности
<ul style="list-style-type: none"><li>• Бизнес-процессы, которые создают добавленную стоимость предлагаемому компанией продукту;</li><li>• Бизнес-процессы, которые создают продукт представляющий ценность для внешнего клиента;</li><li>• Бизнес-процессы, прямой целью которых является генерирование доходов;</li><li>• Бизнес-процессы, за которые внешний клиент готов платить деньги.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Представляют «зеркальное отражение» бизнес - направлений деятельности;</li><li>• Являются источником генерирования доходов;</li><li>• Определяют профиль бизнеса;</li><li>• Имеют стратегическое значение;</li><li>• Могут развиваться или отмирать в зависимости от востребованности рынка и стратегии компании.</li></ul>

# Характеристики обеспечивающих бизнес-процессов

Определения	Отличительные особенности
<ul style="list-style-type: none"><li>• Бизнес-процессы, клиентами которых являются основные бизнес-процессы;</li><li>• Бизнес-процессы, которые поддерживают инфраструктуру организации.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Выходы могут продаваться на внешнем рынке;</li><li>• Не имеют стратегического значения;</li><li>• Могут превратиться в основной бизнес-процесс;</li><li>• Могут отмереть в случае наличия конкурентоспособных альтернатив на внешнем рынке и передачи их исполнения на аутсорсинг.</li></ul>

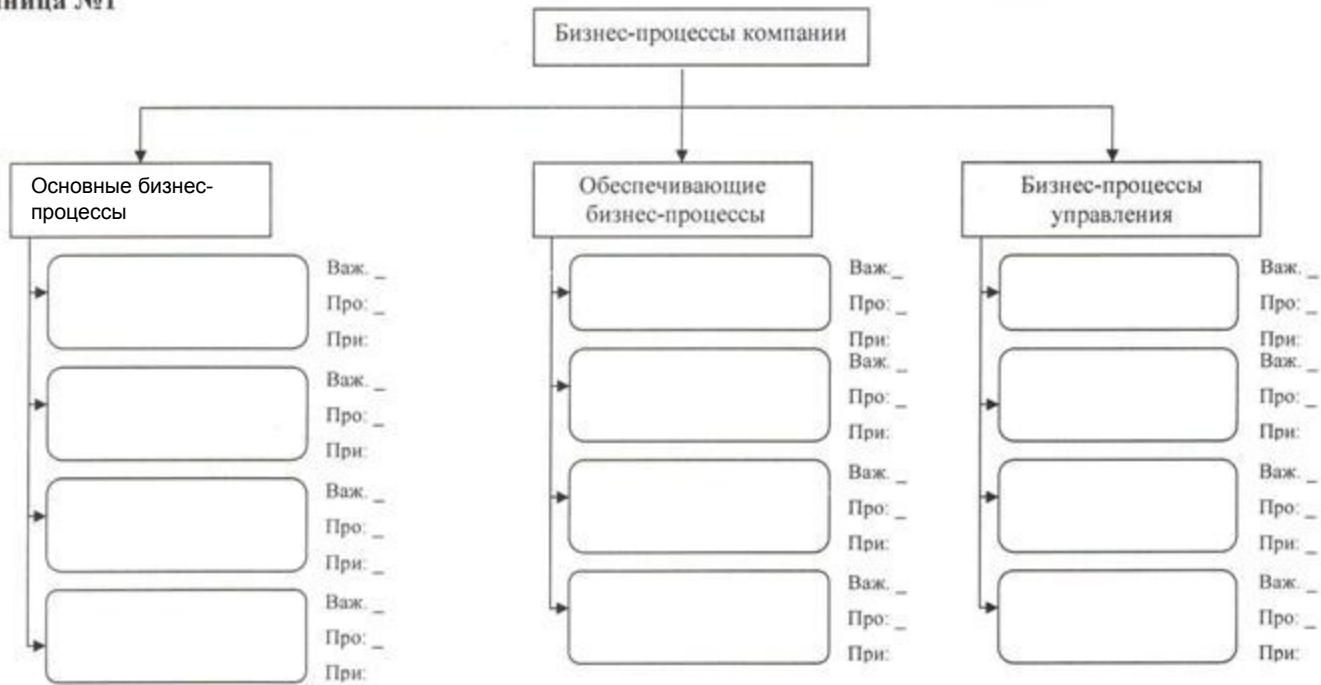
# Характеристики бизнес-процессов управления

Определения	Отличительные особенности
<ul style="list-style-type: none"><li>• Бизнес-процессы, которые обеспечивают выживание, конкурентоспособность и развитие организации, регулируют ее текущую деятельность;</li><li>• Бизнес-процессы, прямой целью которых является управление деятельностью организации.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Имеют типовую внутреннюю структуру:<ul style="list-style-type: none"><li>- Планирование;</li><li>- Организация;</li><li>- Учет;</li><li>- Контроль;</li><li>- Регулирование</li></ul></li><li>• Различие между процессами управления определяется спецификой объектов управления, которыми процесс управляет:<ul style="list-style-type: none"><li>- «Стратегия»;</li><li>- «Деньги»;</li><li>- «Персонал»;</li><li>- «Потребитель»;</li><li>- «Товарный запас»;</li><li>- «Активы»;</li><li>- и т.д.</li></ul></li></ul>

# Характеристики бизнес-процессов развития

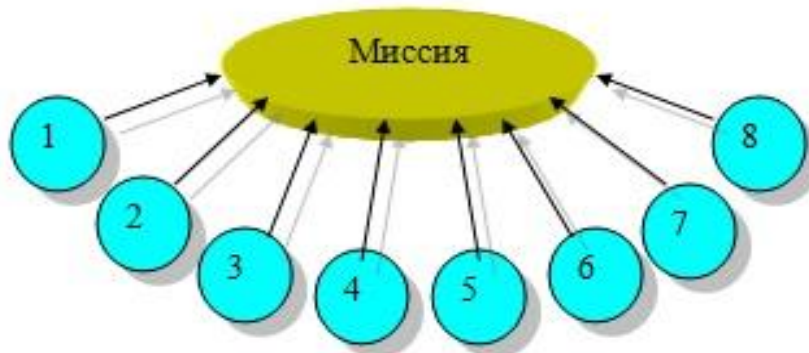
Определения	Отличительные особенности
<ul style="list-style-type: none"><li>• Бизнес-процессы целью которых является получение прибыли в долгосрочной перспективе;</li><li>• Бизнес-процессы целью которых является совершенствование и развитие деятельности организации.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• На 80% представляют из себя проекты - процессы, которые выполняются один раз;</li><li>• Требуют иных техник управления, которые называют технологиями управления проектами;</li><li>• Предъявляют иные требования к проектному менеджеру в отличие от требований к менеджеру операционному.</li></ul>

Дерево бизнес-процессов. Компания: \_\_\_\_\_  
Страница №1





## Характеристика КФУ



Критические факторы успеха (КФУ)

- Являются самыми важными целями компании;
- Являются тем, что должна сделать организация, чтобы выполнить свою миссию.
- Как правило, начинаются со слов «мы должны ...» или «нам нужно ...»;
- Представляют комбинацию тактических и стратегических факторов.

## Пример КФУ

Стратегические цели	Возможный КФУ
Завоевание 25% доли местного рынка.	Увеличить конкурентоспособность магазина по сравнению с конкурентами. Привлечь покупателей.
Добиться поставки продуктов суточной свежести для 75% ассортимента.	Поддерживать успешные взаимоотношения с местными поставщиками.
Поддерживать уровень удовлетворения покупателей 98%.	Работа с персоналом: сохранение ценных кадров и обучение навыкам общения с покупателями.
Расширить ассортимент для привлечения новых клиентов.	Найти новых местных поставщиков.
Иметь достаточное полочное пространство для размещения всех товаров, востребованных покупателями.	Найти средства для расширения торговых площадей. Успешно провести строительство, справляясь с возможными помехами бизнесу.

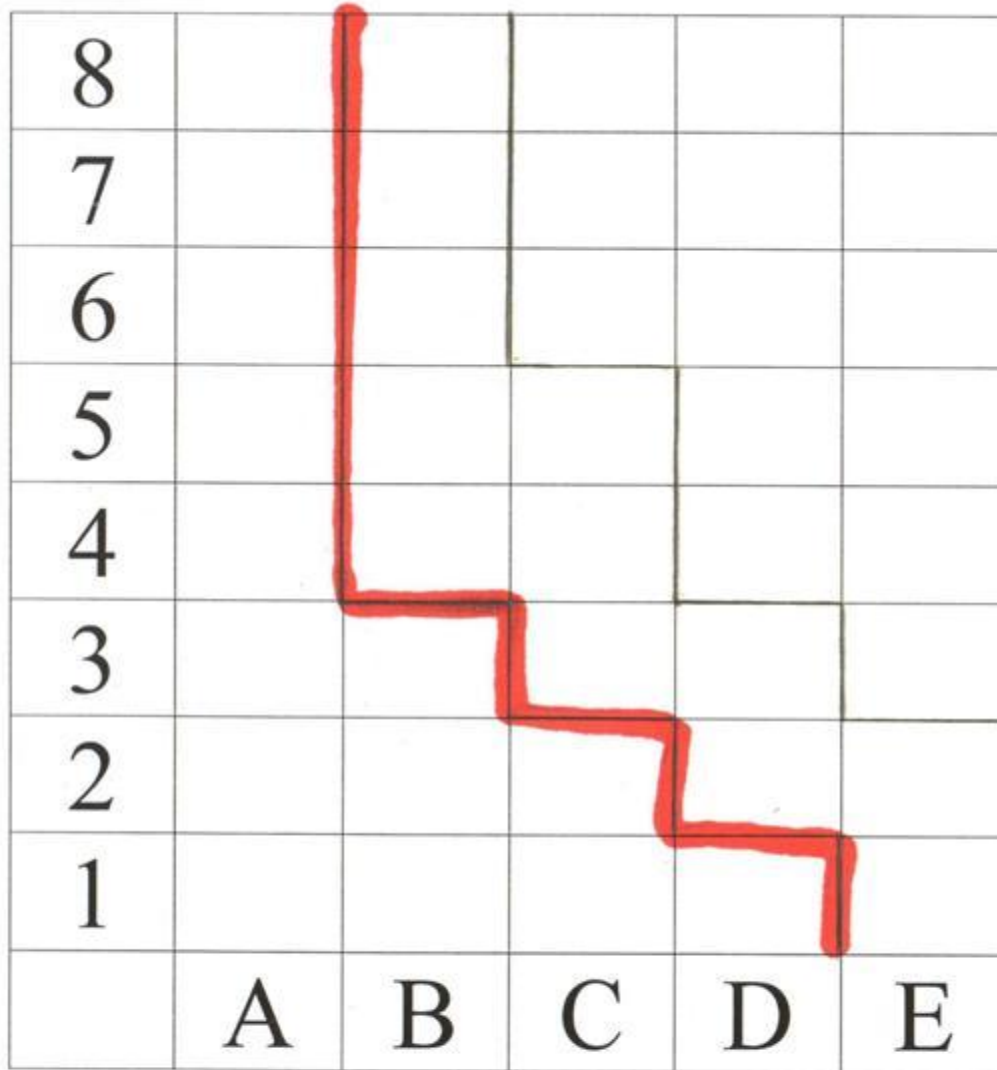


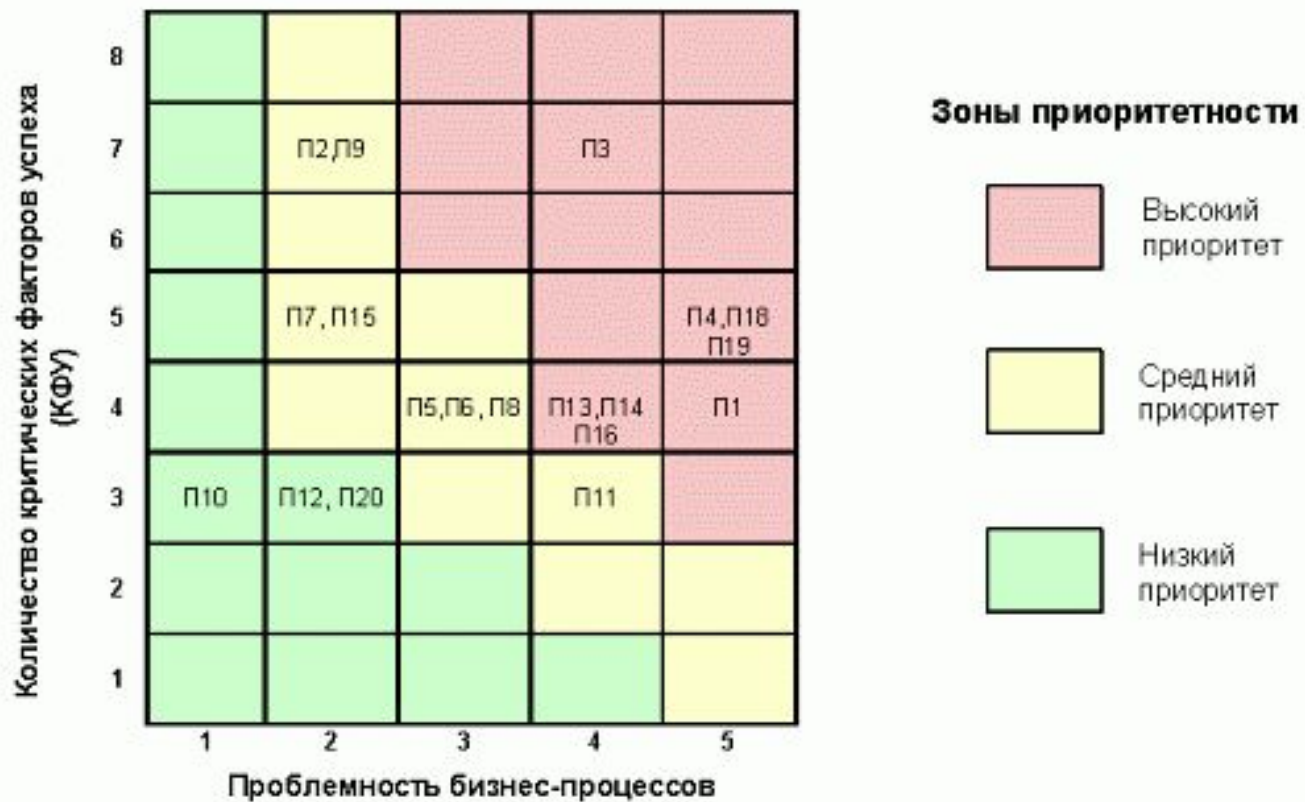


## Критерии оценки степени проблемности бизнес-процессов.

Степень проблемности процесса		Критерии
A	1. Отличные	Потребители, аудиторы и владельцы считают, что выход процесса в значительной степени лишен дефектов. Нет серьезных операционных недостатков. Достигнуто серьезное улучшение в работе бизнес-процесса. Ожидаются и планируются изменения в будущем.
B	2. Хорошие	Было достигнуто значительное улучшение качества бизнес-процесса по сравнению с уже разработанными критериями отсутствия дефектов. Ожидаются и планируются положительные изменения в будущем.
C	3. Удовлетворительные.	Используемые в бизнес-процессе на данный момент процедуры являются эффективными, нет серьезных проблем. Проводятся мероприятия по улучшению качества бизнес-процессов. Были разработаны критерии отсутствия дефектов.
D	4. Не очень хорошие.	Бизнес-процесс обладает некоторыми операционными недостатками, которые требуют принятия мер для исправления. Недостатки можно исправить. Проводятся основные мероприятия по управлению качеством.
E	5. Плохие.	Бизнес-процесс неэффективен или почти не действует. Существуют серьезные недостатки, требующие принятия мер для исправления. Основные мероприятия по управлению качеством не проводятся.

Ранжирование бизнес-процессов

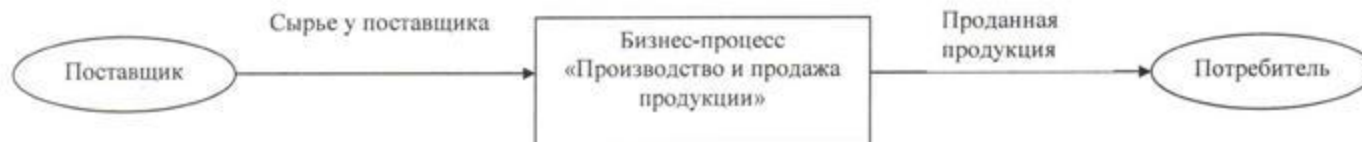




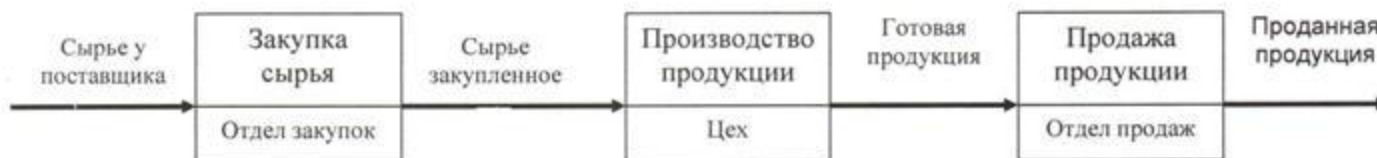
## Практическое занятие 2.

## «Описание бизнес-процесса»

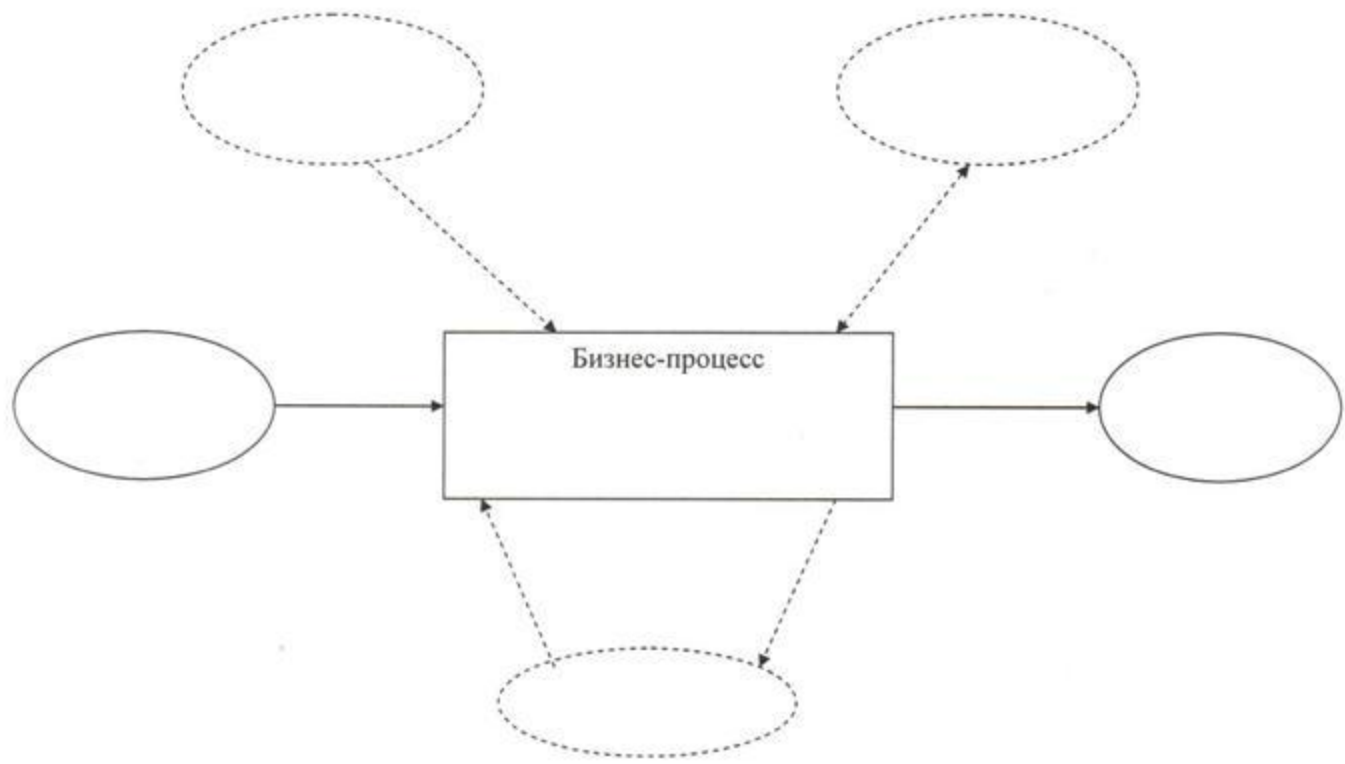
### Окружение бизнес-процесса «Производство и продажа продукции»

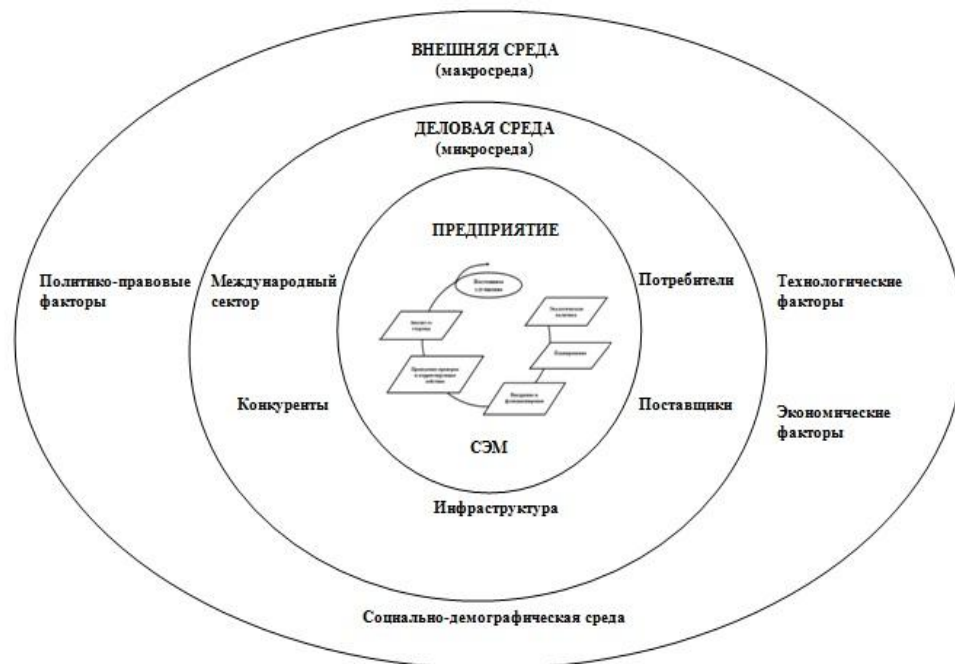


### DFD –формат описания бизнес-процесса «Производство и продажа продукции»



Окружение бизнес-процесса. Компания: \_\_\_\_\_

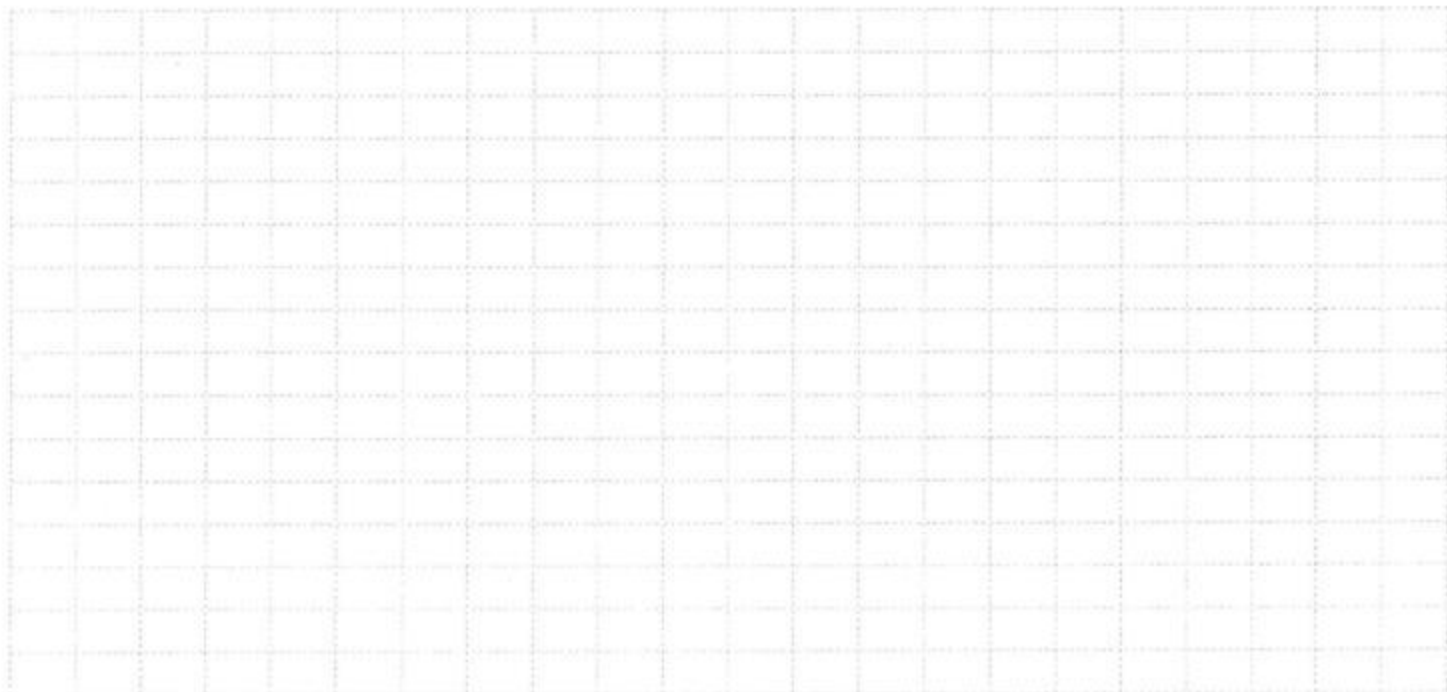




DFD-схема бизнес-процесса « \_\_\_\_\_ »

Компания: \_\_\_\_\_

Страница № 1.



# Data Flow Diagramm (DFD)

Стандарт описания бизнес-процессов DFD - Data Flow Diagram переводится как диаграмма потоков данных и используется для описания процессов верхнего уровня.





# Пример бизнес-процесс верхнего уровня



Практическое занятие 5. «Разработка плана проекта по совершенствованию бизнес-процессов»

«УТВЕРЖДАЮ»

Генеральный директор

«    »    200    г.

Детальный план проекта

«Бизнес-процессы»

(краткое название проекта)

Полное название проекта

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Структура плана проекта:

- I. Цели проекта.
- II. Результаты проекта.
- III. Состав рабочей группы проекта.
- IV. Календарный план-график проекта.
- V. Бюджет проекта.

**I. Цели проекта.**

1. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

4. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**II. Результаты проекта.**

1. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

4. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

### III. Состав рабочей группы проекта.

№	Ф.И.О.	Должность в компании	Роль в проекте (руководитель, администратор, участник, консультант)
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			

**IV. Календарный план-график проекта.**

№	Мероприятие	Формы представления результата	Сроки	Ответственный и исполнители	Примечание
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					

## V. Бюджет проекта

№	Ресурсы	Стоимость, руб.
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
<i>Итого:</i>		

**«Согласовано»**

Генеральный директор \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ «\_\_» \_\_\_\_\_ 200\_г.

Руководитель проекта \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ «\_\_» \_\_\_\_\_ 200\_г.

Куратор проекта \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ «\_\_» \_\_\_\_\_ 200\_г.

**Начальники отделов участников проекта:**

Начальник отдела \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / «\_\_» \_\_\_\_\_ 200\_г.

Начальник отдела \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / «\_\_» \_\_\_\_\_ 200\_г.

Начальник отдела \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / «\_\_» \_\_\_\_\_ 200\_г.

**«Доведено»**

**Участники проекта:**

Участник проекта \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ «\_\_» \_\_\_\_\_ 200\_г.

Участник проекта \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ «\_\_» \_\_\_\_\_ 200\_г.

Участник проекта \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ «\_\_» \_\_\_\_\_ 200\_г.

Спасибо за внимание!

