

Бизнес-инжиниринг

Лекция 4. Классификация бизнес-процессов

Ассоц.проф.каф.МиМЭ, к.т.н.
Султанбекова Жанат Женсикубаевна
z.sultanbekova@satbayev.university
87019303771

План

1. Основные группы бизнес-процессов
2. Основные бизнес-процессы
3. Характеристика основных бизнес-процессов
4. Обеспечивающие бизнес-процессы
5. Характеристика обеспечивающих бизнес-процессов
6. Бизнес-процесс управления
7. Характеристика бизнес-процессов управления
8. Бизнес-процесс развития
9. Характеристика бизнес-процессов развития

Основные группы бизнес-процессов

- основные
- обеспечивающие
- процессы управления
- процессы развития

Основные бизнес-процессы

процессы, составляющие суть и специфику бизнеса, именно через них происходит создание добавленной стоимости. Они приводят к результату, ассоциированному с деятельностью компании и удовлетворением потребностей клиента. В их реализации участвуют различные функциональные подразделения

Пример: производство продукта, обслуживание клиента, логистика поставок, управление производственными мощностями

Характеристика основных бизнес-процессов

- создают добавленную стоимость продукта, предлагаемого компанией;
- создают продукт представляющий ценность для внешнего клиента;
- их прямой целью является генерирование доходов;
- за них внешний клиент готов платить деньги.

Отличительные особенности:

- представляют «зеркальное отражение» бизнес - направлений деятельности;
- являются источником генерирования доходов;
- определяют профиль бизнеса;
- имеют стратегическое значение;
- могут развиваться или отмирать в зависимости от востребованности рынка и стратегии компании.

Обеспечивающие бизнес-процессы

- ресурсы для выполнения всех процессов компании (управление финансами, управление персоналом, управление информационными ресурсами и т.д.);
- взаимодействие организации с внешним окружением (бухгалтерский и налоговый учет, управление взаимодействием с акционерами);
- развитие организации (разработка нового продукта, развитие филиальной сети, управление проектами и т.д.);
- координация, согласование деятельности внутри организации, т.е. управление (бизнес-планирование и бюджетирование, стратегическое управление и т.п.).

Характеристика обеспечивающих бизнес-процессов

- их клиентами являются основные бизнес-процессы, структурные подразделения и сотрудники организации;
- поддерживают инфраструктуру организации.

Отличительные особенности

- выходы могут продаваться на внешнем рынке;
- не имеют стратегического значения;
- могут превратиться в основной бизнес-процесс;
- могут отмереть в случае наличия конкурентоспособных альтернатив на внешнем рынке и передачи их исполнения на аутсорсинг

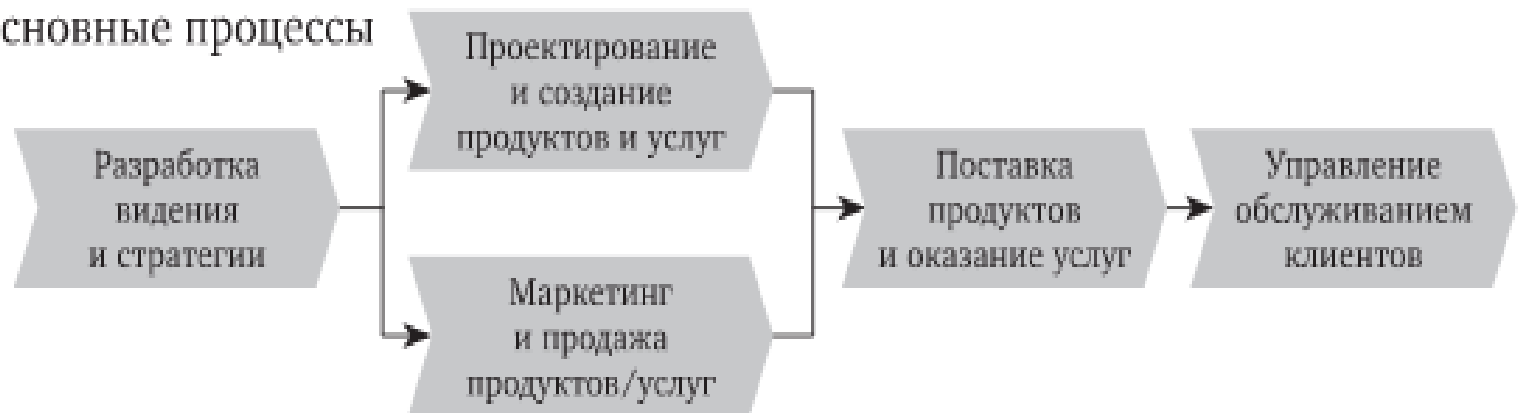
Обеспечивающие бизнес-процессы

(на примере строительной компании)



Референтная модель процессов APQC

Основные процессы



Процессы управления и обеспечивающие процессы



Бизнес-процессы управления

отвечают за управление предприятием как единой системой и связаны с целеопределением, планированием и контролем достижения целей, анализом и выработкой корректирующих воздействий, координацией действий отдельных элементов. Примерами процессов управления могут служить процессы стратегического управления, управления рисками, планирования и бюджетирования, контроллинг и т.д.

Причины выделения бизнес-процессов управления в отдельную категорию

- 1) эргономический фактор: излишняя перегруженность модели основных процессов
- 2) управленческий фактор: формирование холдингов и выделение управляющих компаний различных финансово-промышленных групп, выделение отдельной группы процессов управления создает дополнительный смысловой акцент в модели
- 3) психологический фактор: выделение управляющих процессов в отдельную категорию невольно заставляет менеджеров гораздо более серьезно и сфокусированно относиться к процессам управления бизнесом как единой системой;
- 4) методологический фактор: некоторые процессы в силу их специфики и значимости для компании сложно отнести к какому-либо типу — основному или обеспечивающему. В двухгрупповой классификации приходится его части определять в основные и вспомогательные процессы либо выделять отдельным процессом, но тогда его сложно отнести к какой-либо категории процессов

Характеристика бизнес-процессов управления

- обеспечивают выживание, конкурентоспособность и развитие организации, регулируют ее текущую деятельность;
- их прямой целью является управление деятельностью организации

Отличительные особенности

- имеют типовую внутреннюю структуру: планирование, организация; учет, контроль, регулирование.
- различие между процессами управления определяется спецификой объектов управления, которыми процесс управляет

Бизнес-процессы управления



Бизнес-процессы развития

деятельность, направленная на формирование новых конкурентных качеств организации.

Например: проведение технического перевооружения и реконструкции, разработка новых продуктов/услуг и реализующих их технологий, усовершенствование существующих продуктов/услуг, освоение новых ниш на рынке и новых каналов сбыта, подготовка и вывод на рынок новых продуктов и брендов.

Характеристика бизнес-процессов развития

- их целью является получение прибыли в долгосрочной перспективе;
- их целью является совершенствование и развитие деятельности организации.

Отличительные особенности

- на 80% представляют из себя проекты — процессы, которые выполняются один раз;
- требуют иных техник управления, которые называют технологиями управления проектами;
- предъявляют иные требования к проектному менеджеру в отличие от требований к операционному менеджеру

Бизнес-процессы развития



Литература

1. Громов, А. И. Управление бизнес-процессами: современные методы : монография / А. И. Громов, А. Фляйшман, В. Шмидт ; под редакцией А. И. Громова. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 367 с. — (Актуальные монографии). — ISBN 978-5-534-03094-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/432861>
2. Фролов, Ю. В. Стратегический менеджмент. Формирование стратегии и проектирование бизнес-процессов : учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / Ю. В. Фролов, Р. В. Серышев ; под редакцией Ю. В. Фролова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 154 с. — (Университеты России). — ISBN 978-5-534-09015-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/437776>
3. Долганова, О. И. Моделирование бизнес-процессов : учебник и практикум для академического бакалавриата / О. И. Долганова, Е. В. Виноградова, А. М. Лобанова ; под редакцией О. И. Долгановой. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 289 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-00866-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/433143>
4. Каменнова, М. С. Моделирование бизнес-процессов. В 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / М. С. Каменнова, В. В. Крохин, И. В. Машков. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 282 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-05048-6. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/431307>