Министерство образования и науки РФ
ФГАОУ ВПО «УрФУ имени первого Президента России Б.Н.Ельцина»
Институт Высшая школа экономики и менеджмента
Кафедра анализа систем и принятия решений

БИЗНЕС-МОДЕЛЬ КОМПАНИИ

Тебайкина Н.И.

ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ

Полная модель (модель деятельности или модель бизнес-системы) компании (организации, предприятия) включает в себя описание основных бизнес-процессов и связи между ними, описание функциональных, процессных, информационных и организационных уровней деятельности. Назначение – структурирование данных о компании с целью совершенствования бизнес-функций, реинжиниринга, улучшения архитектуры компании.

Инструментарий – MS Visio, MS Word, METIS, ELMA, Орг-Мастер, Business Studio, Бизнес-инженер, BPwin, Aris, Rational Rose и др.

ЭТАПЫ ПОСТРОЕНИЯ МОДЕЛИ

1. Описание компании.
2. Стратегия компании:

- видение компании;
- миссия компании;
- стратегические цели и задачи;
- связь миссии с целями, связь целей с задачами;
- факторы успеха;
- ключевые показатели;
- построение модели бизнес-стратегии (уровень стратегии компании).

ЭТАПЫ ПОСТРОЕНИЯ МОДЕЛИ

3. Основные бизнес-процессы, бизнес-функции:

- бизнес-процессы (модель as is);
- бизнес-функции (модель as is);
- продукты и услуги;
- связь между бизнес-процессами и бизнес-функциями, продуктами и услугами (таблицы, схемы);
- связь между бизнес-процессами и стратегическими целями (таблицы, схемы).

ЭТАПЫ ПОСТРОЕНИЯ МОДЕЛИ

4. Организационная структура.
5. ИТ-инфраструктура:

- приложения;
- модель ИТ-инфраструктуры;
- связь между приложениями и бизнес-процессами (таблица, схемы).

ЭТАПЫ ПОСТРОЕНИЯ МОДЕЛИ

4. Полная модель:
   - стратегический уровень;
   - операционный уровень;
   - приложения, хранилища;
   - ИТ-инфраструктура.

КОРПОРАТИВНАЯ МОДЕЛЬ АРХИТЕКТУРЫ ЗАО «Уралэнергосоюз»

Миссия предприятия ЗАО «Уралэнерго-Союз» – способствовать успеху клиентов, реализуя комплексные решения:

1. Выполнение работ по проектированию, поставке, монтажу, наладке и вводу в эксплуатацию силового электрооборудования на объектах энергетики.
2. Управление проектами по строительству и сервисному обслуживанию волоконно-оптических линий связи.

Ценности компании:

1. Главная ценность компании и основа ее успеха – долгосрочные партнерские отношения с нашими клиентами и поставщиками;
2. Компания ориентирована на развитие и рост с целью достижения и удержания лидерства на стратегически приоритетных рынках отрасли;
3. Стремление к постоянному совершенствованию производимого оборудования и предлагаемых решений с целью обеспечить клиентам получение максимального экономического эффекта от сотрудничества с компанией;
4. Соблюдение самых высоких этических норм по отношению к клиентам и коллегам предприятия;
5. Результаты работы должны способствовать сохранению окружающей среды благодаря внедрению более совершенных технических решений и высокому качеству изготовления оборудования.

КОРПОРАТИВНАЯ МОДЕЛЬ АРХИТЕКТУРЫ ЗАО «Уралэнергосоюз»

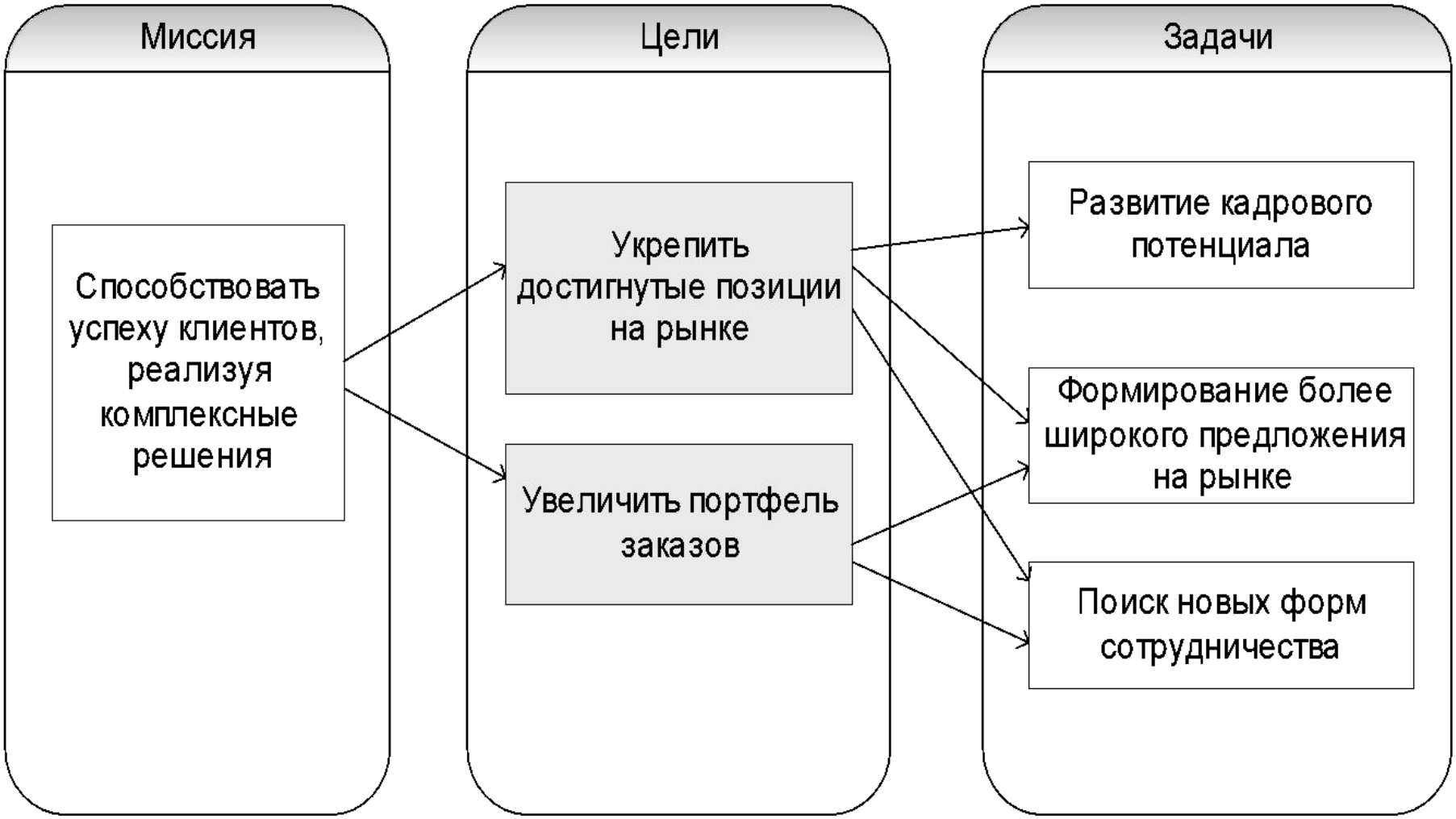
Основная стратегическая цель компании – укрепить достигнутые позиции на рынке российского энергетического инжиниринга, а также увеличить портфель заказов. Стратегия компании предусматривает постоянное совершенствование качества управления, оптимизацию бизнес процессов, повышение эффективности всех сфер деятельности предприятия.

КОРПОРАТИВНАЯ МОДЕЛЬ АРХИТЕКТУРЫ ЗАО «Уралэнергосоюз»

Стратегические задачи:

1. Поиск новых форм сотрудничества с партнерами и основными заказчиками, реализация совместных взаимовыгодных проектов, которые позволят удерживать лидирующие позиции в отрасли, а кроме того будет способствовать скорейшему становлению рынка инжиниринговых услуг в нашей стране.
2. Формирование более широкого предложения за счет освоения новых конкурентоспособных модификаций оборудования данной отрасли и предоставляемых услуг. Инновации и преобразования являются базовыми составляющими стратегии развития компании на ближайшие несколько лет.
3. Развитие кадрового потенциала.

КОРПОРАТИВНАЯ МОДЕЛЬ АРХИТЕКТУРЫ ЗАО «Уралэнергосоюз»



КОРПОРАТИВНАЯ МОДЕЛЬ АРХИТЕКТУРЫ ЗАО «Уралэнергосоюз»

КОРПОРАТИВНАЯ МОДЕЛЬ АРХИТЕКТУРЫ ЗАО «Уралэнергосоюз»

Стратегии

- Найти новые рынки сбыта и привлечь дополнительное количество заказчиков в Энергетику (3-5 заказов)
- Улучшить и расширить собственные научные исследования и разработки
- Провести обучение и повышение квалификации сотрудников
- Внедрить новые технологии
- Увеличить эффективность информационных технологий
- Предложить более выгодные условия торгов по сравнению с конкурентами

Факторы успеха

- Грамотная рекламная кампания
- Финансовая устойчивость
- Способность к внедрению новых технологий в короткие сроки
- Высокий уровень профеесианализма персонала
- Качественный анализ существующих технологий
- Четкое определение способа решения задач предприятия
- Быстрое внедрение и освоение технологий персоналом

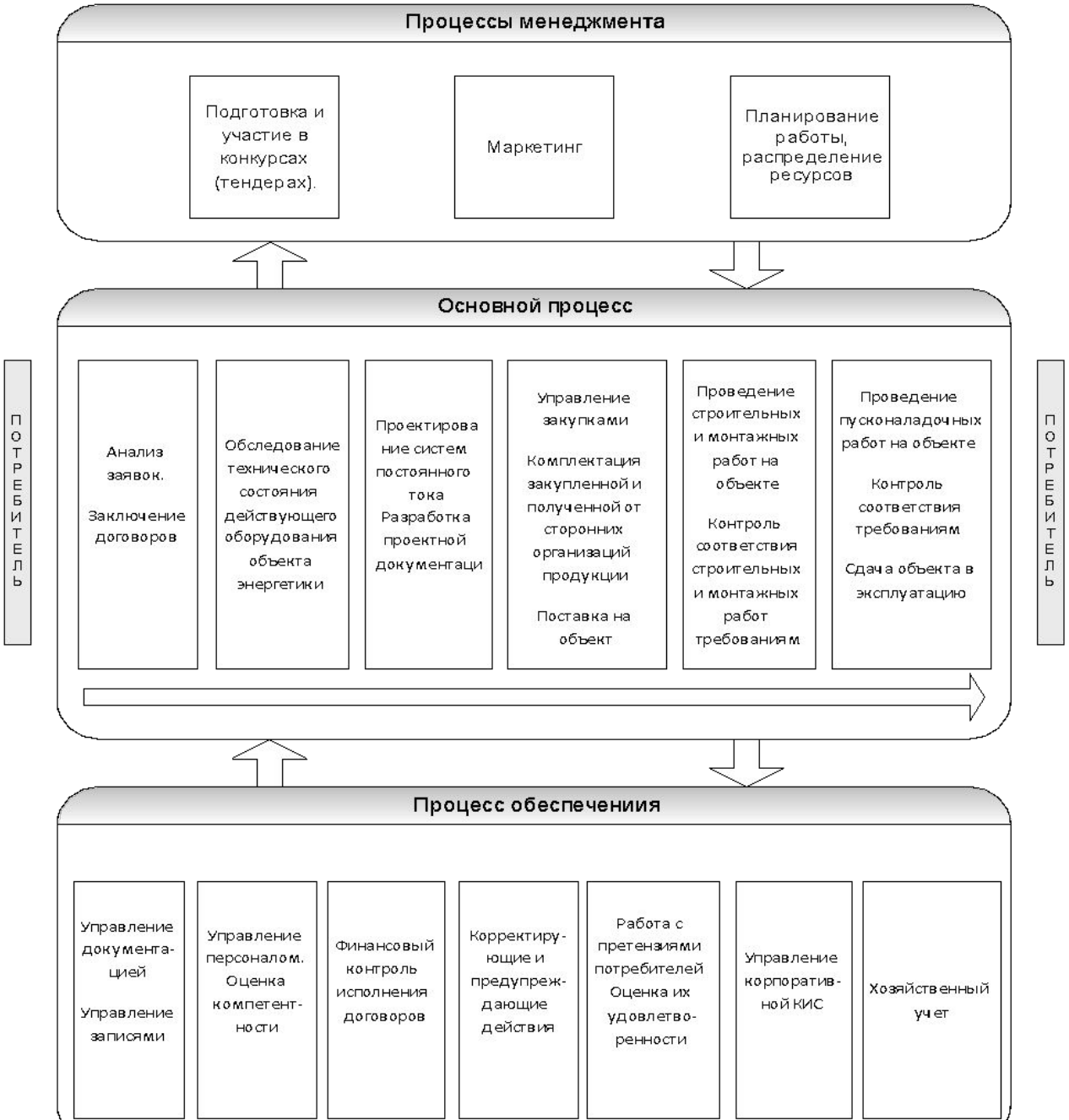
Стратегические требования

- Взаимодействие проектировщиков и информатиков между собой
- Обработка результатов рекламной компании ежемесячно

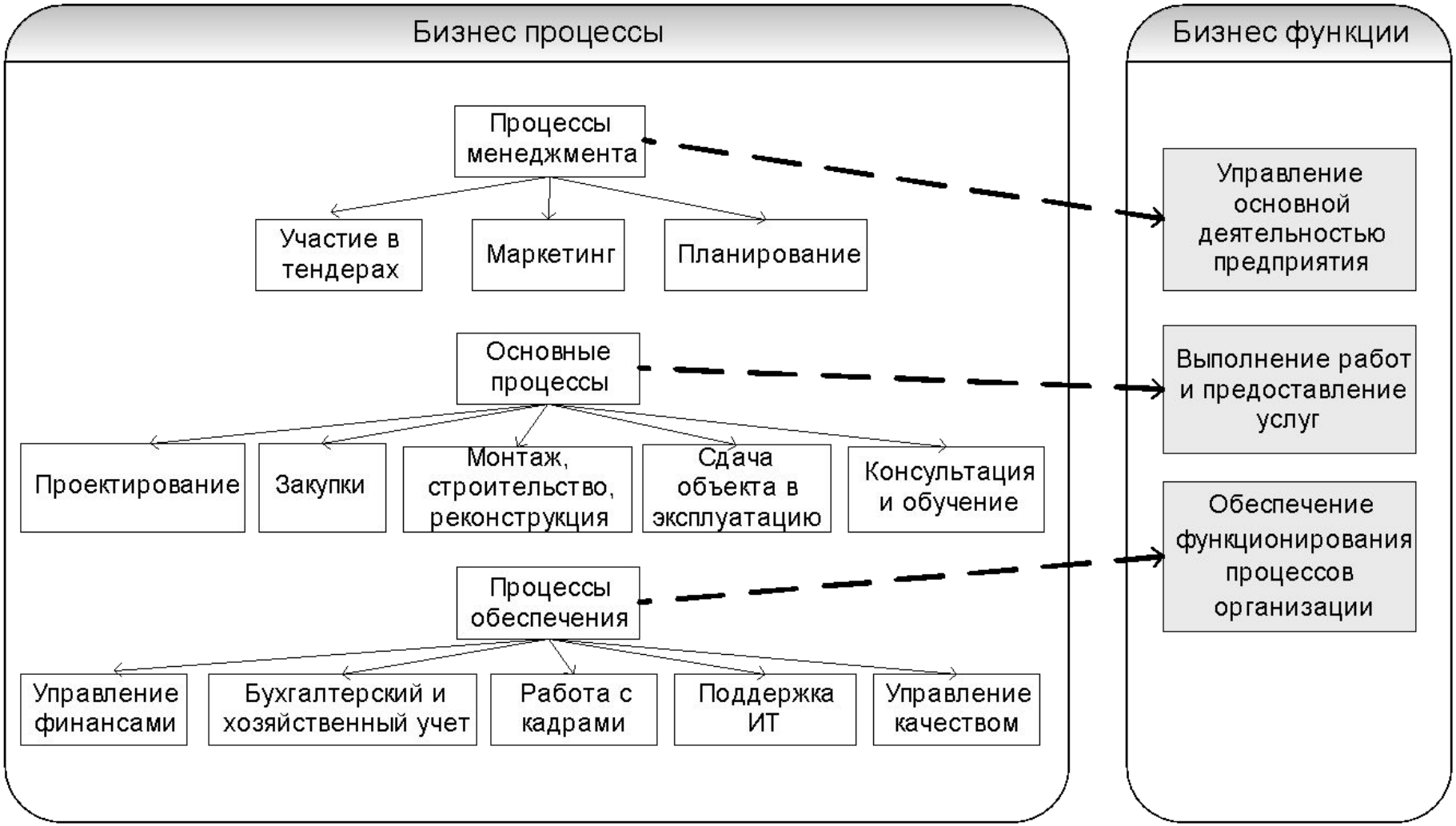
Ключевые показатели эффективности (деятельности):

- Выявление числа новых заказов
- Сокращение сроков проектных работ
- Увеличение числа побед на торгах

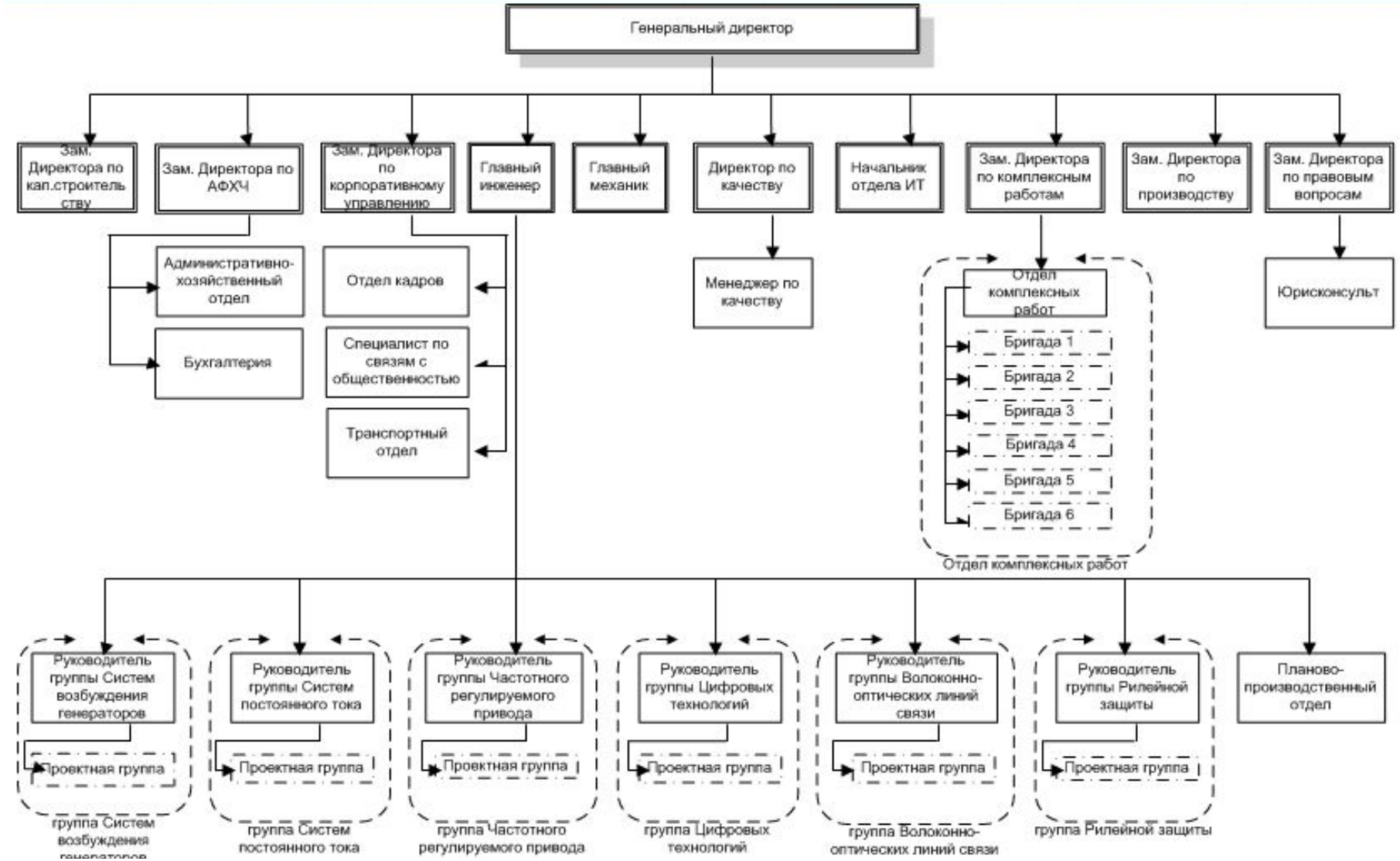
КОРПОРАТИВНАЯ МОДЕЛЬ АРХИТЕКТУРЫ ЗАО «Уралэнергосоюз»



КОРПОРАТИВНАЯ МОДЕЛЬ АРХИТЕКТУРЫ ЗАО «Уралэнергосоюз»



КОРПОРАТИВНАЯ МОДЕЛЬ АРХИТЕКТУРЫ ЗАО «Уралэнергосоюз»

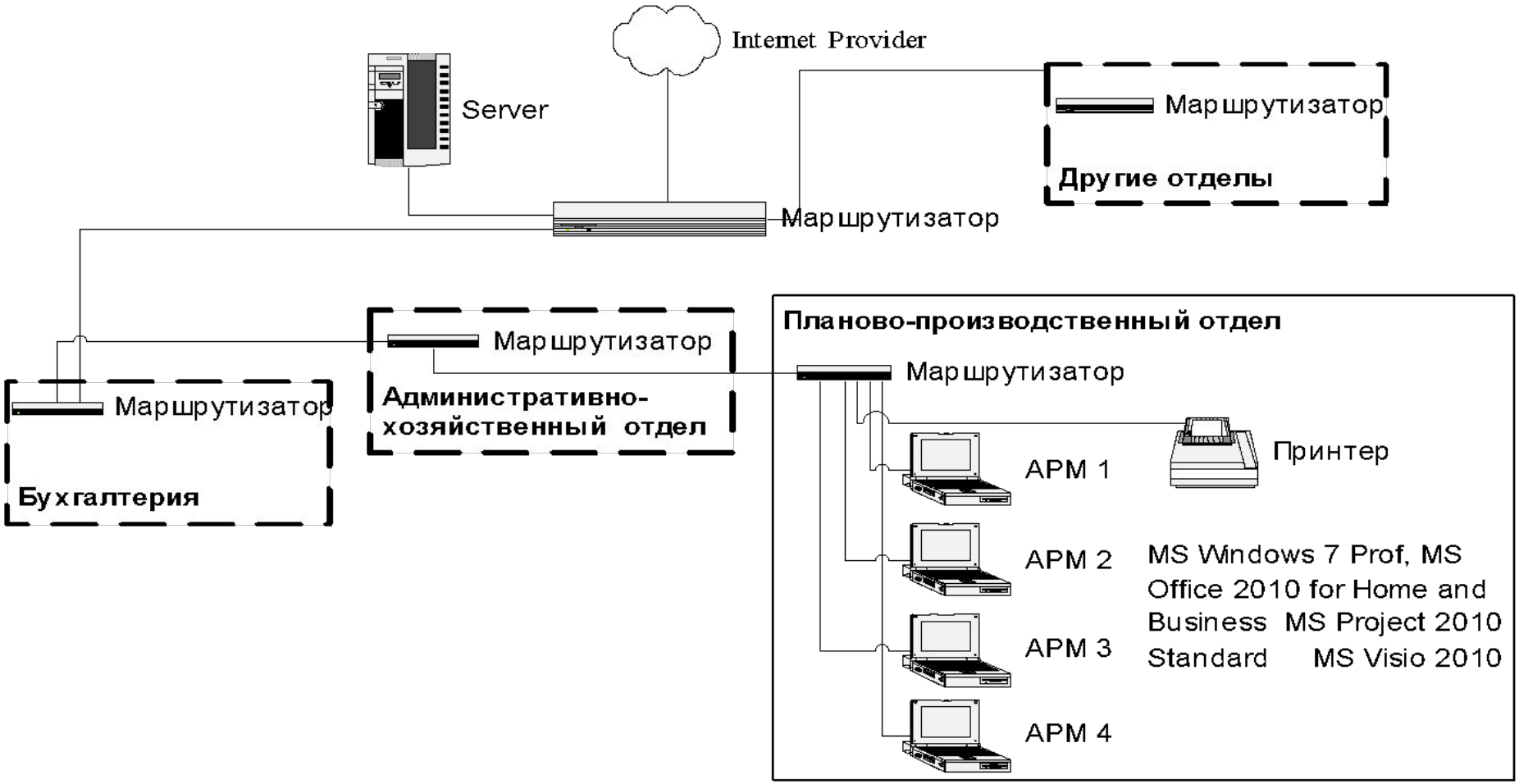


ЗАО «Уралэнергосоюз». Матрица распределения ответственности (фрагмент)

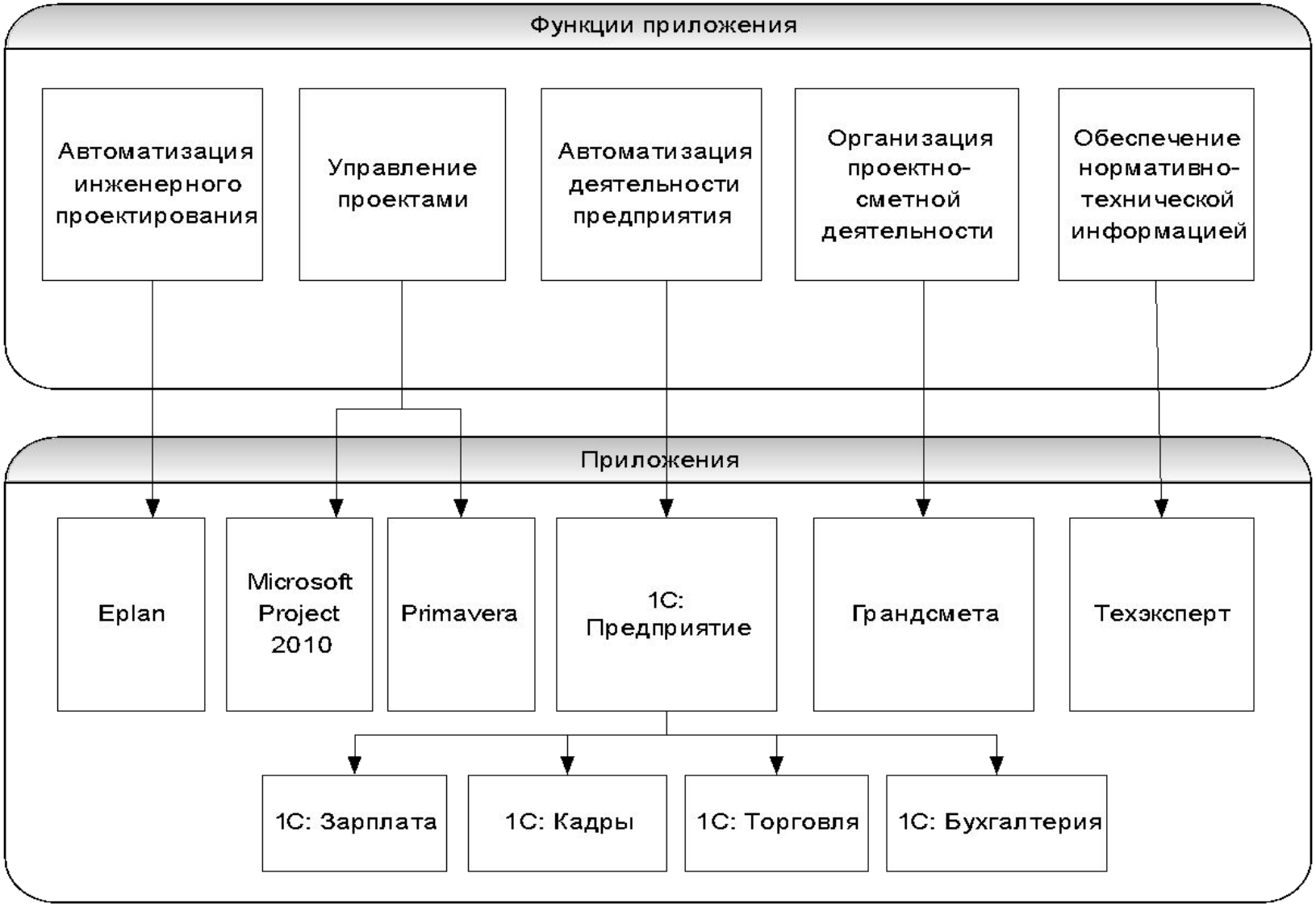
п/п	Процесс	Краткое описание процесса/ деятельности	Ответственный за процесс, должность										
			Генеральный директор	Директор по качеству	Заместитель ген. дир. по комплексным работам	Заместитель генерального директора по АФХЧ	Начальник планово-производственного отдела	Специалисты отдела ИТ	Зам. ген. директора по корпоративному управлению	Главный бухгалтер	Главный инженер	Начальник отдела закупок
1	Управление документацией	Регистрация, учёт, тиражирование, рассылка, внесение изменений, обеспечение доступности и сохранности, аннулирование, утилизация.				X						
2	Управление записями	Сбор, учёт, хранение, защита, обеспечение доступности и сохранности, изъятие записей и утилизация.				X						
3	Планирование создания и развития предприятия, анализ со стороны Высшего руководства	Наличие целостной системы менеджмента качества, направленной на выполнение и достижение целей предприятия, а также удовлетворение требований потребителей. Оценка результативности деятельности в целом и возможности проведения улучшений	X	X								
4	Финансовый контроль исполнения договоров. Получение и обработка данных - результатов выполнения договорных обязательств. Подготовка отчетов.	Учет договоров. Получение от руководителей информации об объёмах и сроках выполнения работ по договорам. Контроль хода выполнения договорных обязательств, исполнения действующих смет. Контроль выставления и оплаты счетов. Подготовка справочных материалов и отчетных документов для высшего руководства.					X			X		

КОРПОРАТИВНАЯ МОДЕЛЬ АРХИТЕКТУРЫ ЗАО «Уралэнергосоюз»

СХЕМА СЕТИ ЗАО «Уралэнергосоюз»



КОРПОРАТИВНАЯ МОДЕЛЬ АРХИТЕКТУРЫ ЗАО «Уралэнергосоюз»



Матрица взаимодействия ИС и участников их использования в ЗАО «Уралэнергосоюз»

№	Участники использования	Описание использования	Приложения					
			«1С:Предприятие 7.7»	Microsoft Project	Primavera	EPLAN	Гранд-смета	Тех-эксперт
1	Сотрудники планово-производственного отдела	Помогает в разработке планов, распределении ресурсов по задачам, отслеживании прогресса и анализе объёмов работ, минимизирует риски и отклонения от плана, позволяет эффективно реагировать на изменения, автоматизация работы, связанной с выпуском проектно-сметной документации на любые виды работ		X	X		X	
2	Сотрудники административно-хозяйственного отдела и отдела бухгалтерии	Автоматизация бухгалтерского учёта и управленческого учёта (включая начисление зарплаты). Позволяет использовать «бухгалтерские планы счетов», «операции», «проводки»	X					
3	Юрисконсульт	Обеспечение нормативно-технической информацией на основе современных технологий					X	X
4	Зам. директора по правовым вопросам	Обеспечение нормативно-технической информацией на основе современных технологий						X
5	Проектные группы	Отслеживаниие прогресса и анализ объёмов работ, получение информации по проектам (в которых задействованы независимо от выполняемой роли – исполнителя, ответственного или руководителя), проектирование электротехнических схем и схем автоматизации		X	X	X		
6	Сотрудники отдела кадров	Автоматизация управленческого учёта и управление кадрами	X					

КОРПОРАТИВНАЯ МОДЕЛЬ АРХИТЕКТУРЫ ЗАО «Уралэнергосоюз»

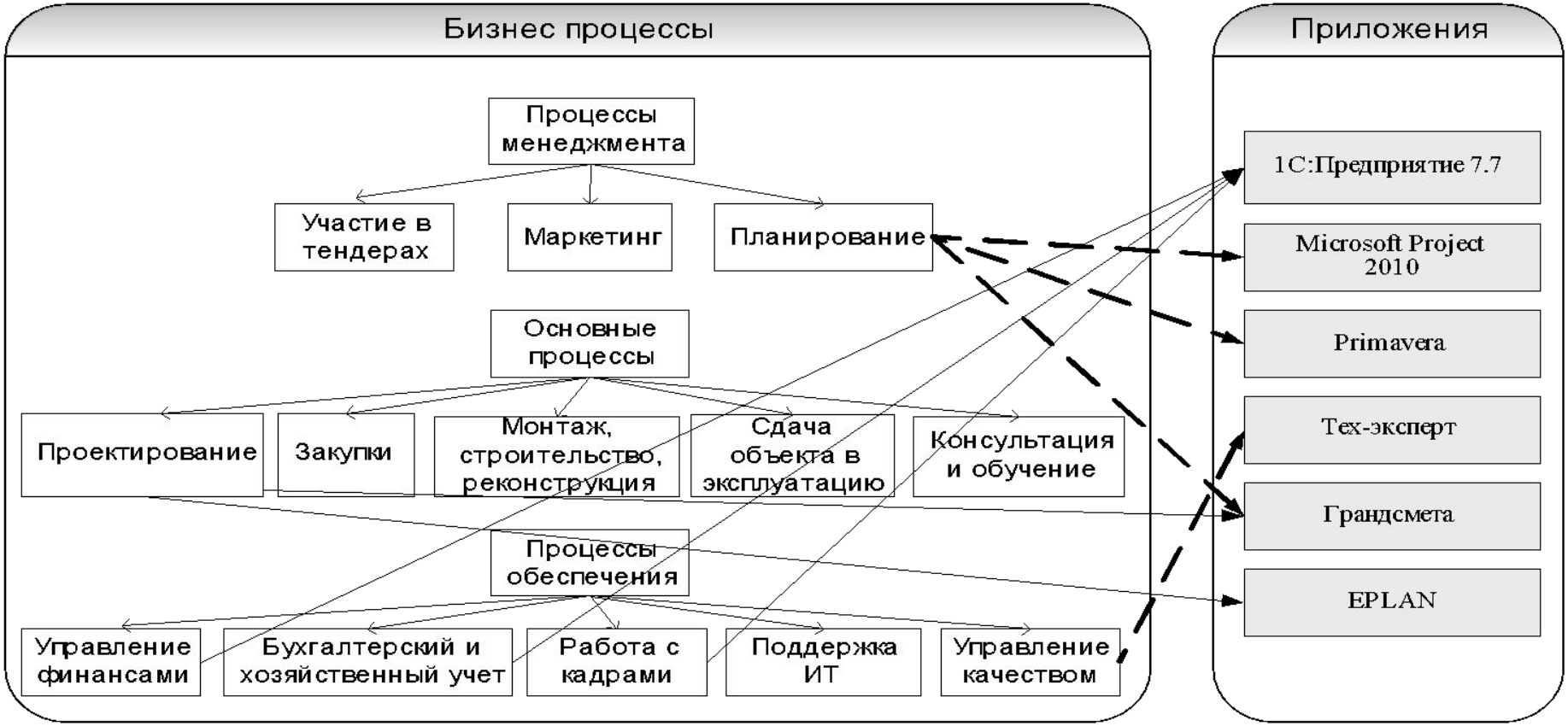
Матрица связей бизнес-стратегий предприятия и бизнес-процессов в ЗАО «Уралэнергосоюз»

№	Бизнес процессы	Бизнес стратегия предприятия		
		Повысить производительность проектирования	Выйти на рынок промышленных предприятий	Увеличить общий объем работ
1	Участие в тендерах		X	
2	Маркетинг		X	X
3	Планирование	X		X
4	Проектирование	X		X
5	Закупки			
6	Сдача объекта в эксплуатацию			X
7	Консультации и обучение			X
8	Управление финансами			
9	Бух.учет и хоз. учет			
10	Работа с кадрами			X
11	Поддержка ИТ	X		
12	Управление качеством		X	X

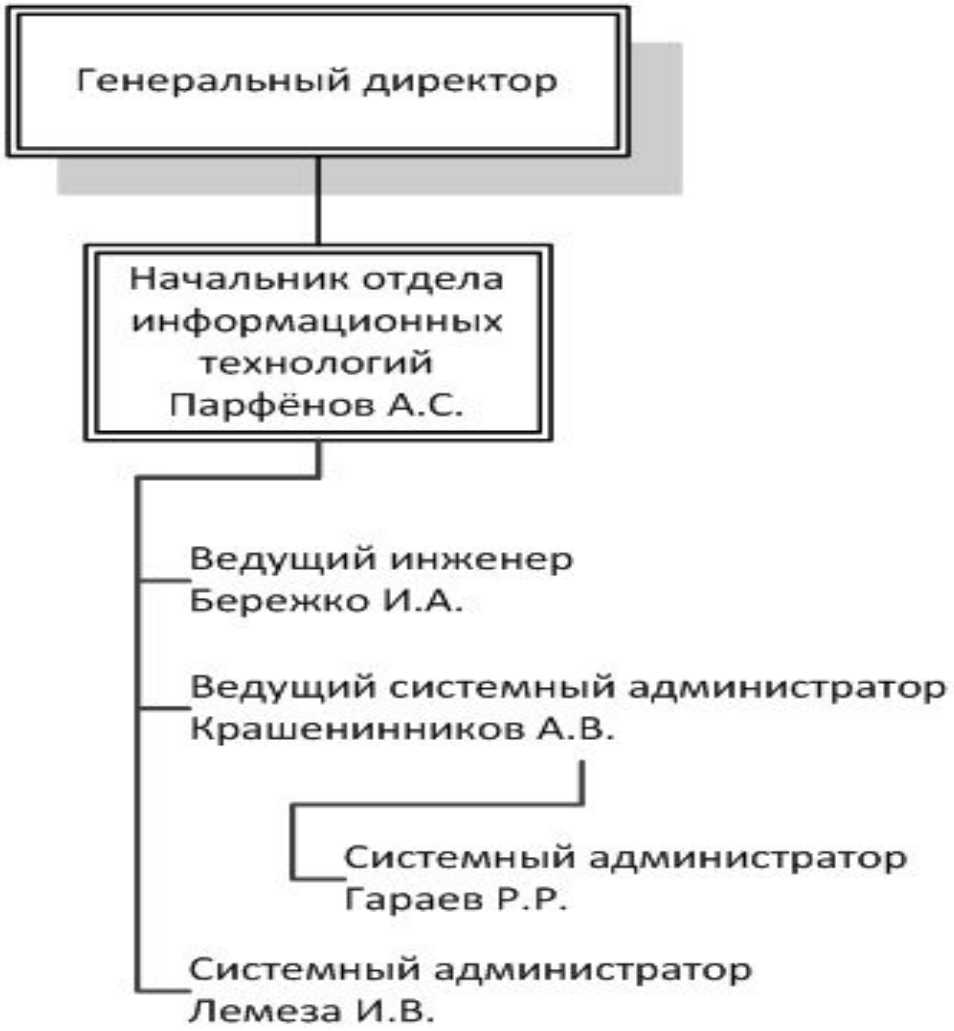
Матрица связей между бизнес-процессами и приложениями в ЗАО «Уралэнергосоюз»

№	Бизнес-процессы	Приложения					
		1С: Предприятие 7.7 и 8.2	Microsoft Project	Primavera	EPLAN	Грандсмета	Тех-эксперт
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Участие в тендерах						
2	Маркетинг						
3	Планирование		X	X			
4	Проектирование				X		
5	Закупки					X	
6	Сдача объекта в эксплуатацию		X	X			
7	Консультации и обучение						
8	Управление финансами	X					
9	Бухгалтерский и хозяйственный учет	X					
10	Работа с кадрами	X					
11	Поддержка ИТ	X	X	X	X	X	X
12	Управление качеством						

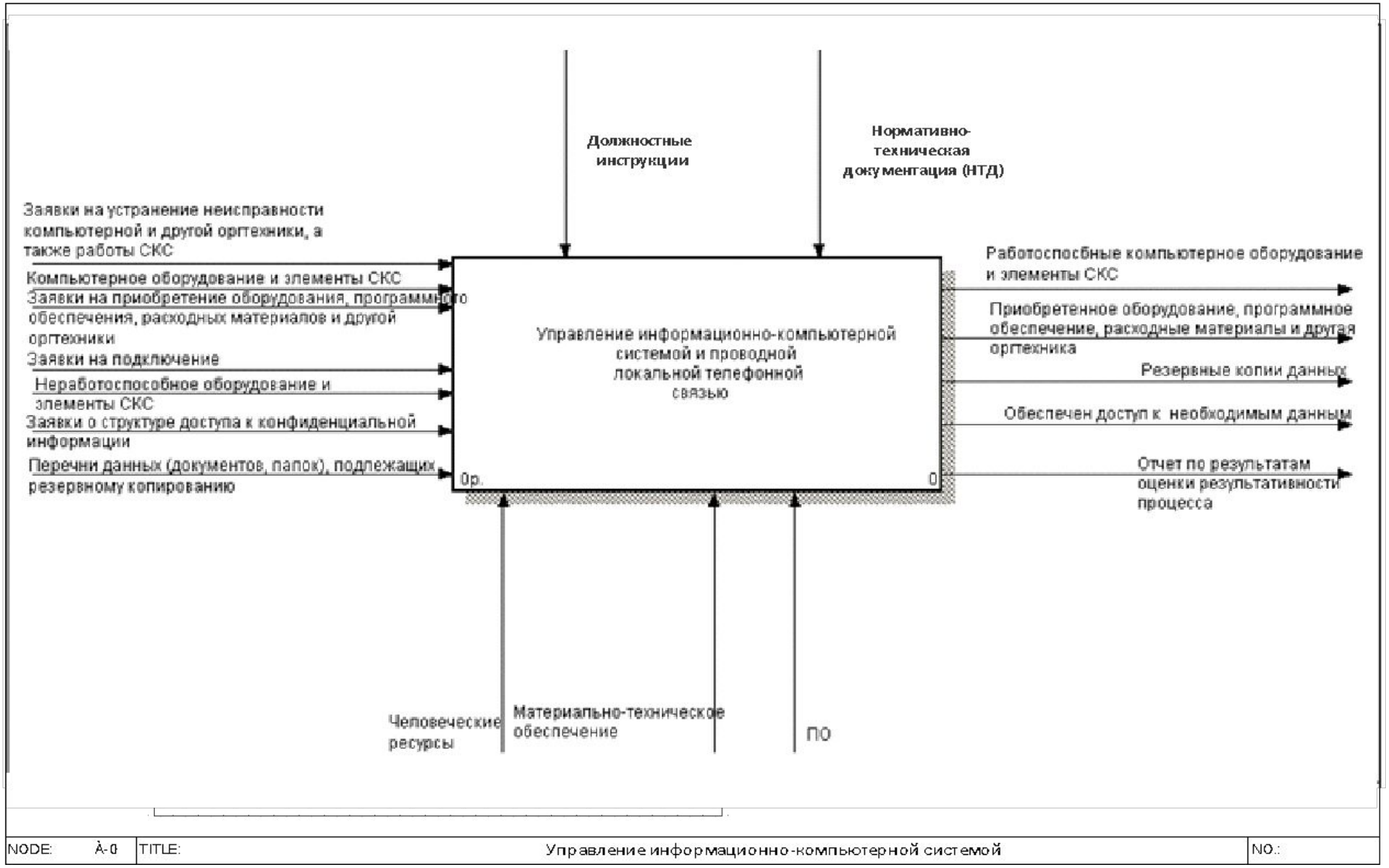
КОРПОРАТИВНАЯ МОДЕЛЬ АРХИТЕКТУРЫ ЗАО «Уралэнергосоюз»



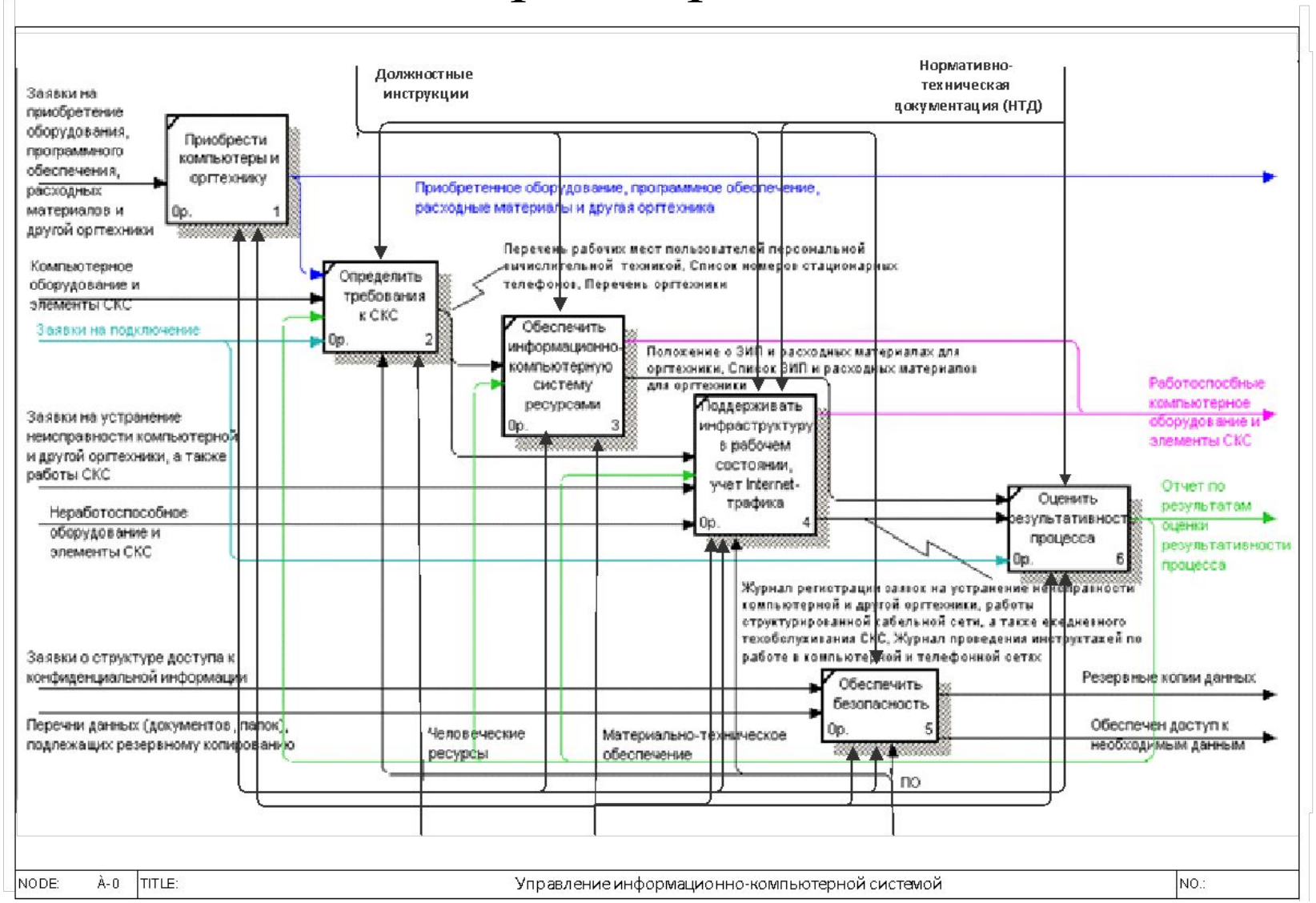
Структура отдела информационных технологий в ЗАО «Уралэнергосоюз»



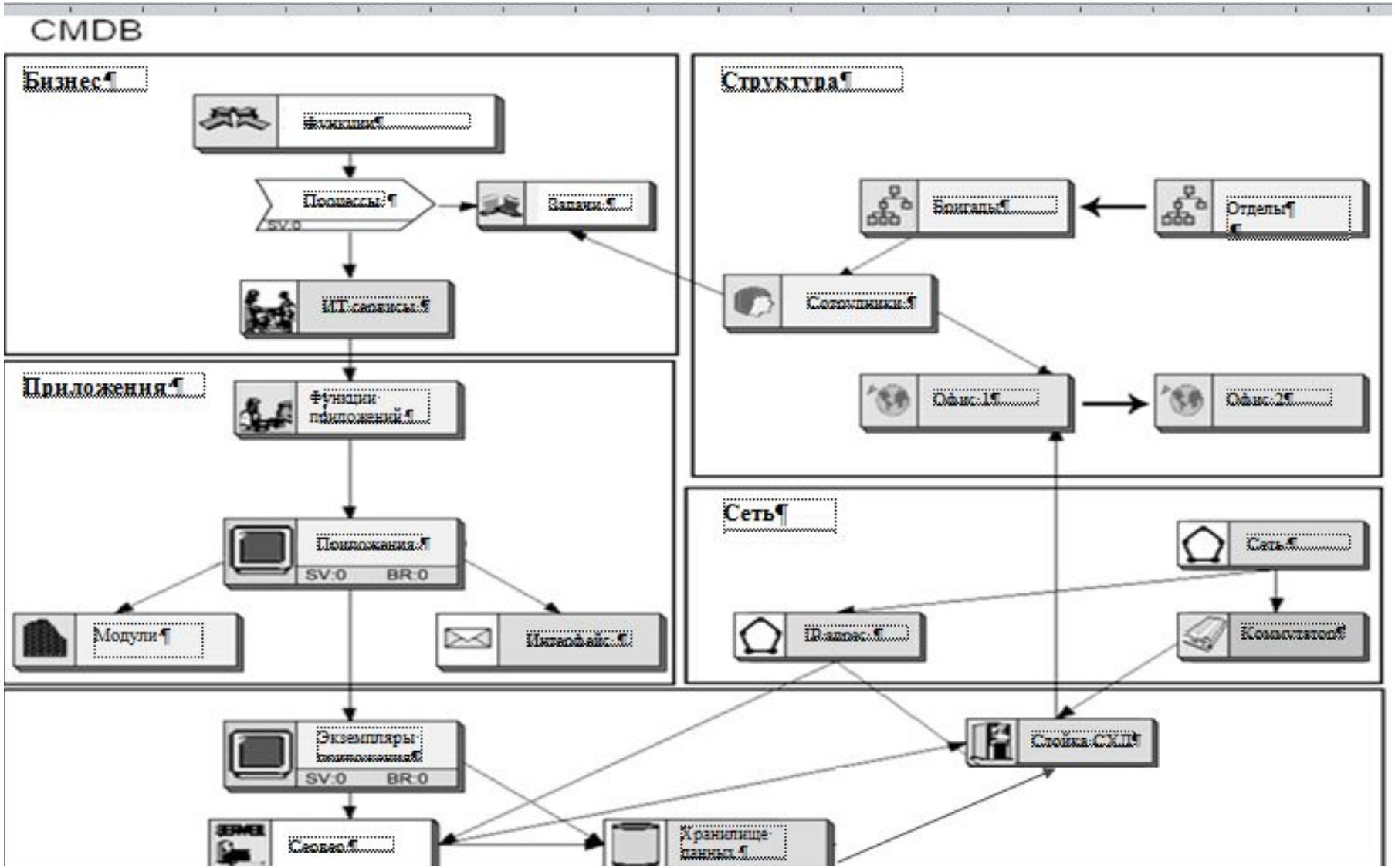
Модель бизнес-процессов ИТ-отдела по управлению КИС и проводной локальной телефонной связью в ЗАО «Уралэнергосоюз»



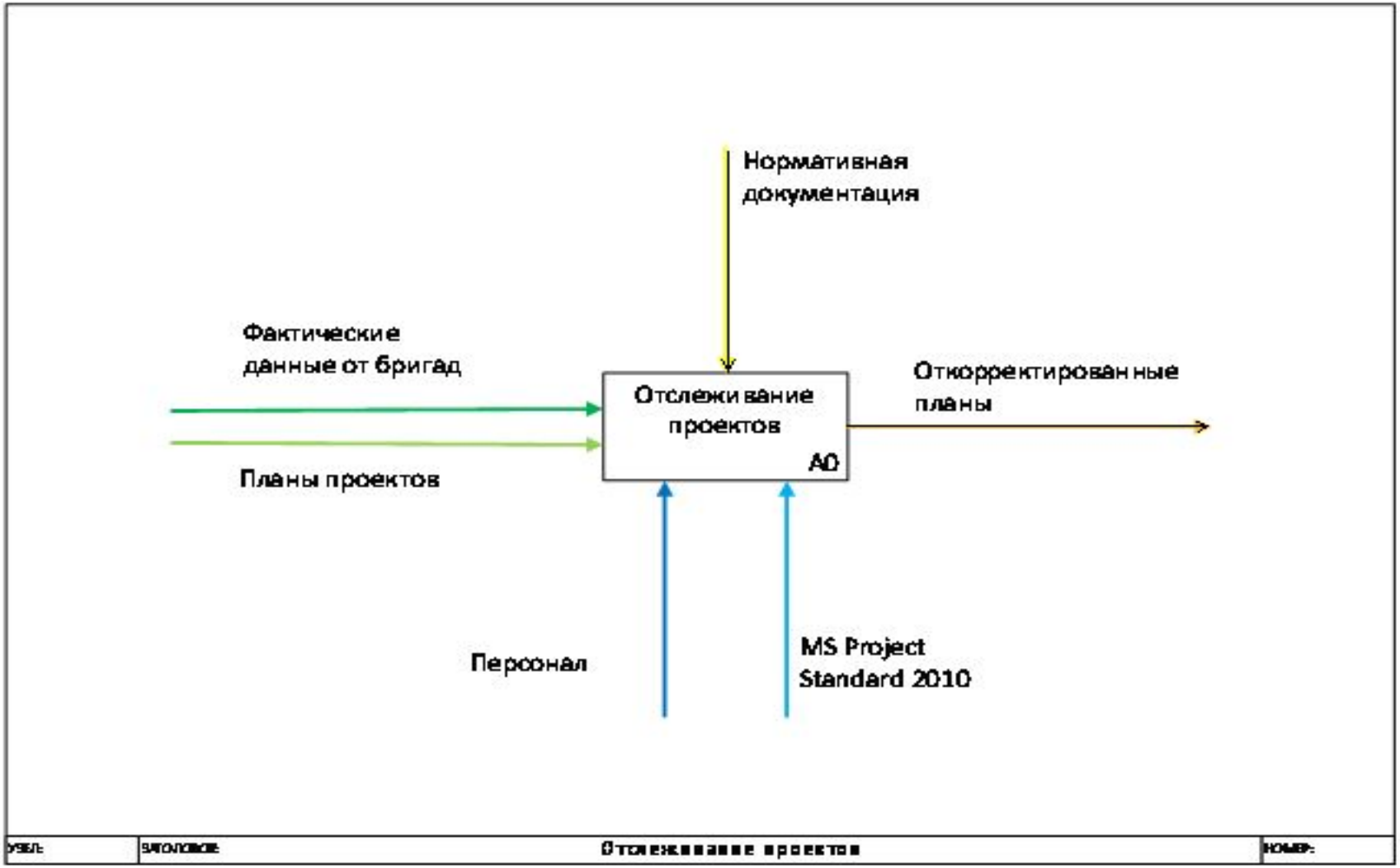
Модель бизнес-процессов ИТ-отдела по управлению КИС и проводной локальной телефонной связью в ЗАО «Уралэнергосоюз»



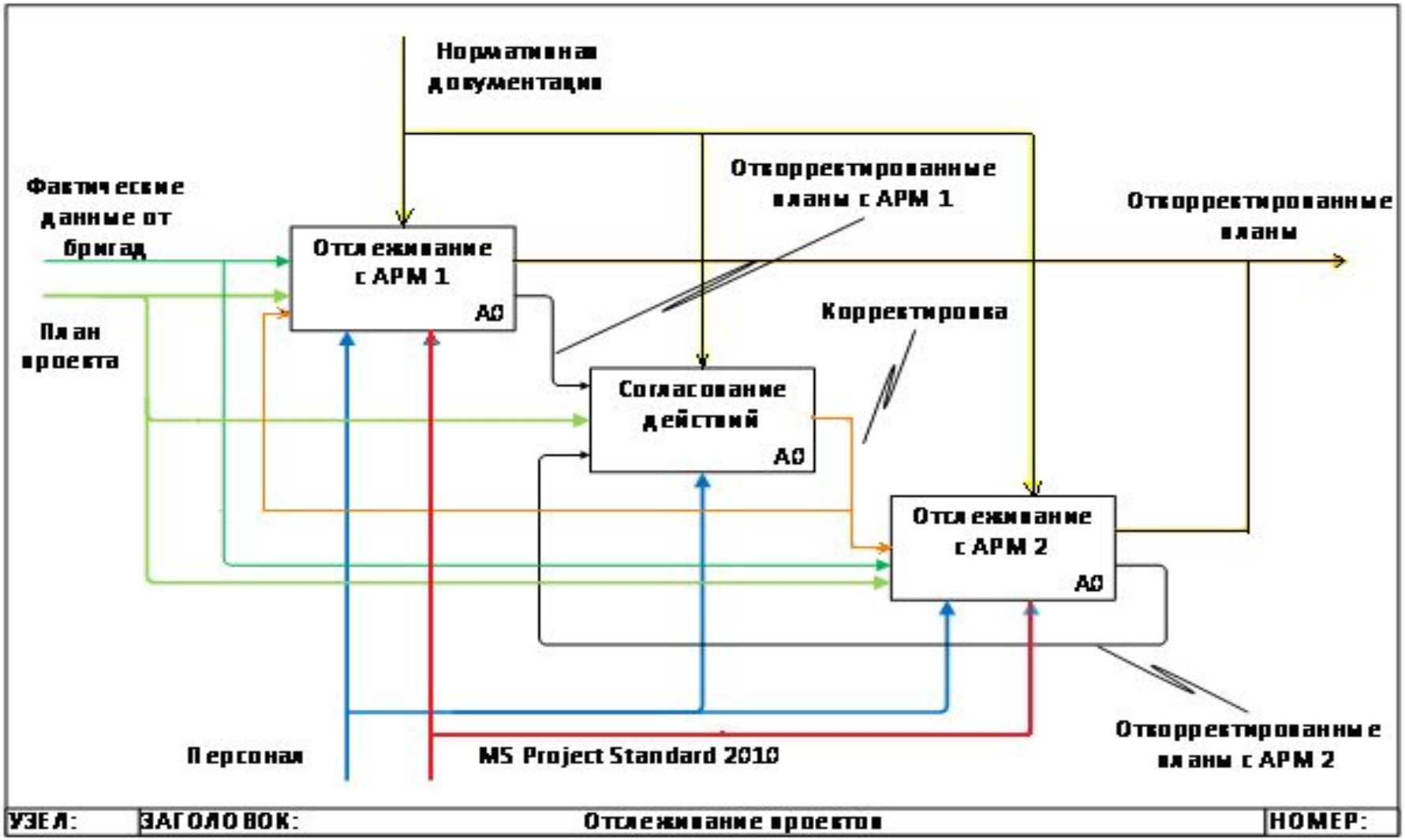
Модель данных в ЗАО «Уралэнергосоюз»



Модель as is в ЗАО «Уралэнергосоюз» (описание проблемы)

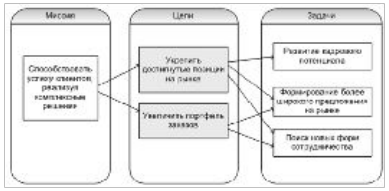


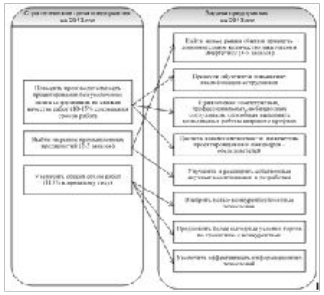
Модель as is в ЗАО «Уралэнергосоюз» (описание проблемы)

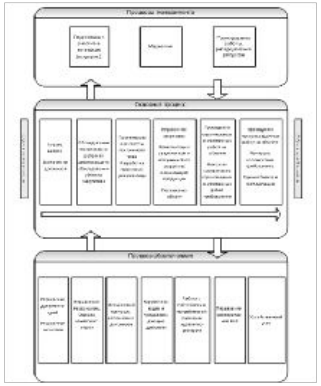


КОРПОРАТИВНАЯ МОДЕЛЬ АРХИТЕКТУРЫ ЗАО «Уралэнергосоюз»

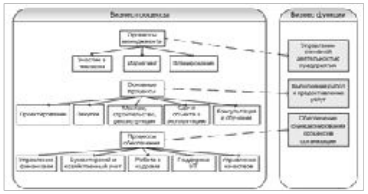
Бизнес-стратегия

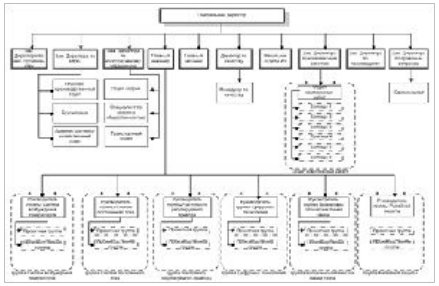


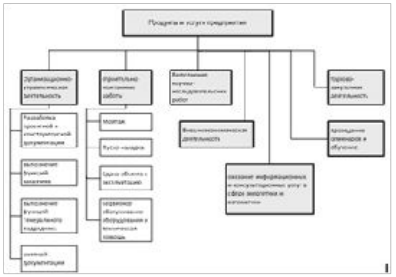


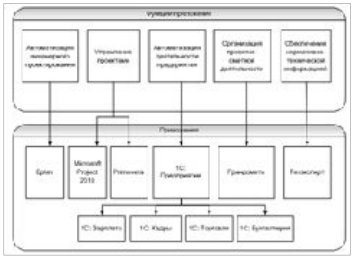


Бизнес процессы и оргструктура

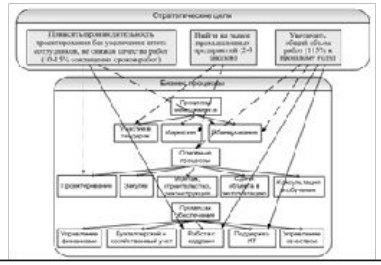


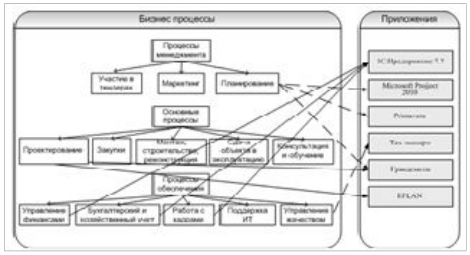






Моделирование архитектуры организации





ПРИМЕР МОДЕЛИ ИФНС КИРОВСКОГО РАЙОНА («БИЗНЕС-ИНЖЕНЕР»)

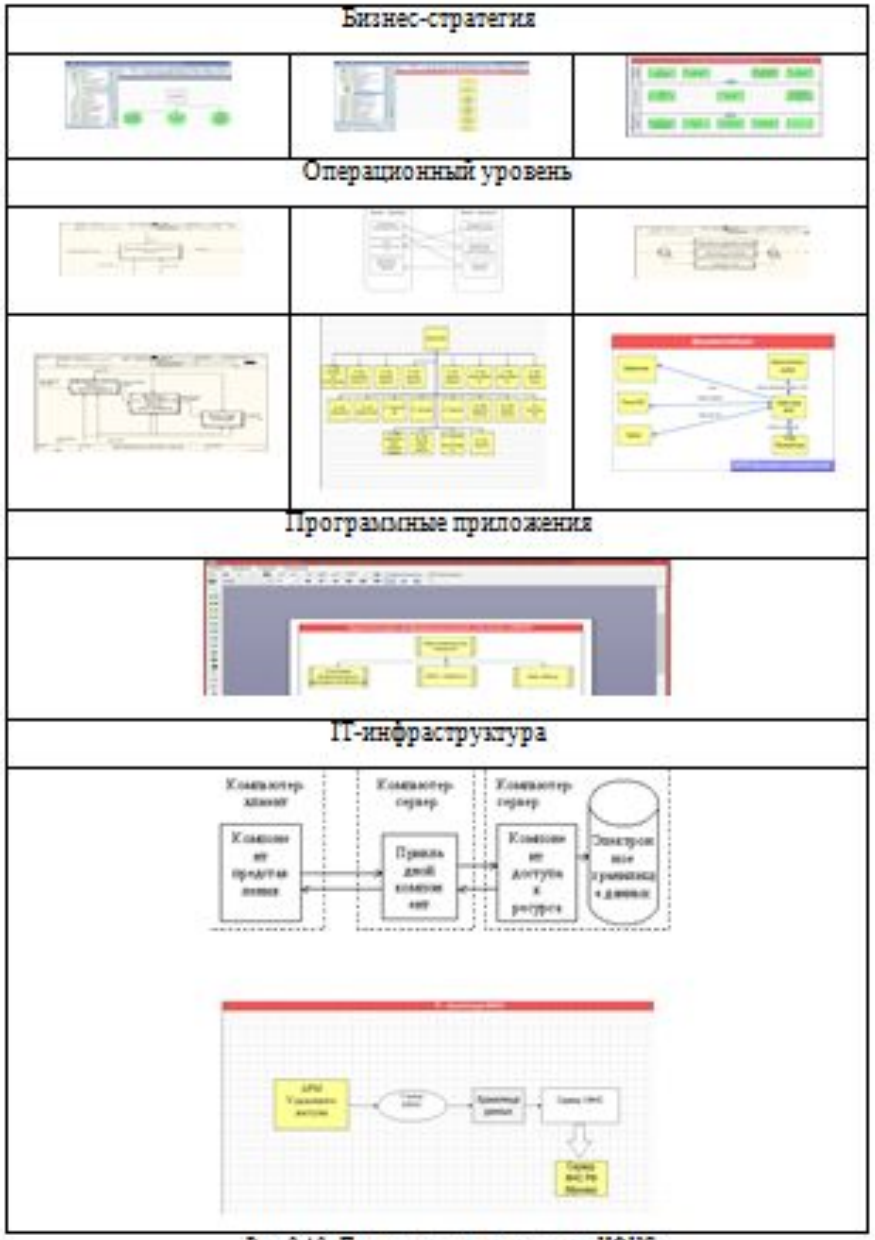
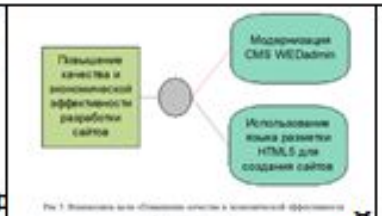


Рис. 2.12. Полная модель архитектуры ИФНС

ПРИМЕР МОДЕЛИ КОМПАНИИ «Денеб» («Орг-Мастер»)

Бизнес-стратегия



Операционный уровень

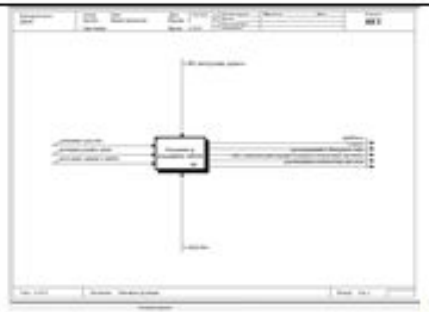


Рис. 4. Контекстная диаграмма

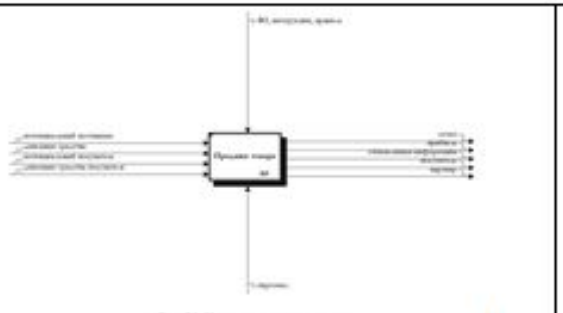


Рис. 20. Контекстная диаграмма

Взаимосвязь бизнес-функций и бизнес-процессов

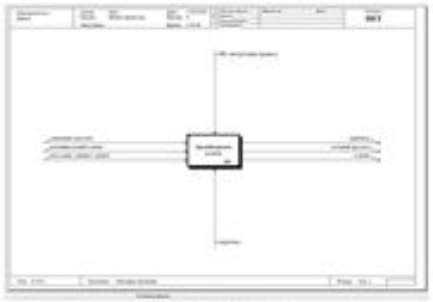
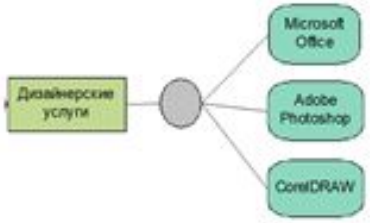


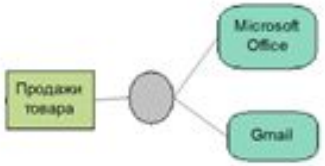
Рис. 17. Контекстная диаграмма

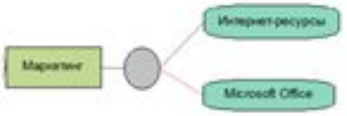
Рис 24. Модель организационной структуры

Рис. 25. Продукты и услуги

Программные приложения







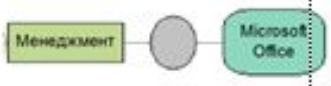
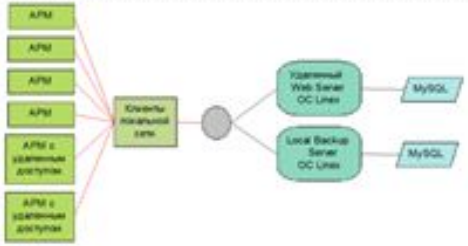
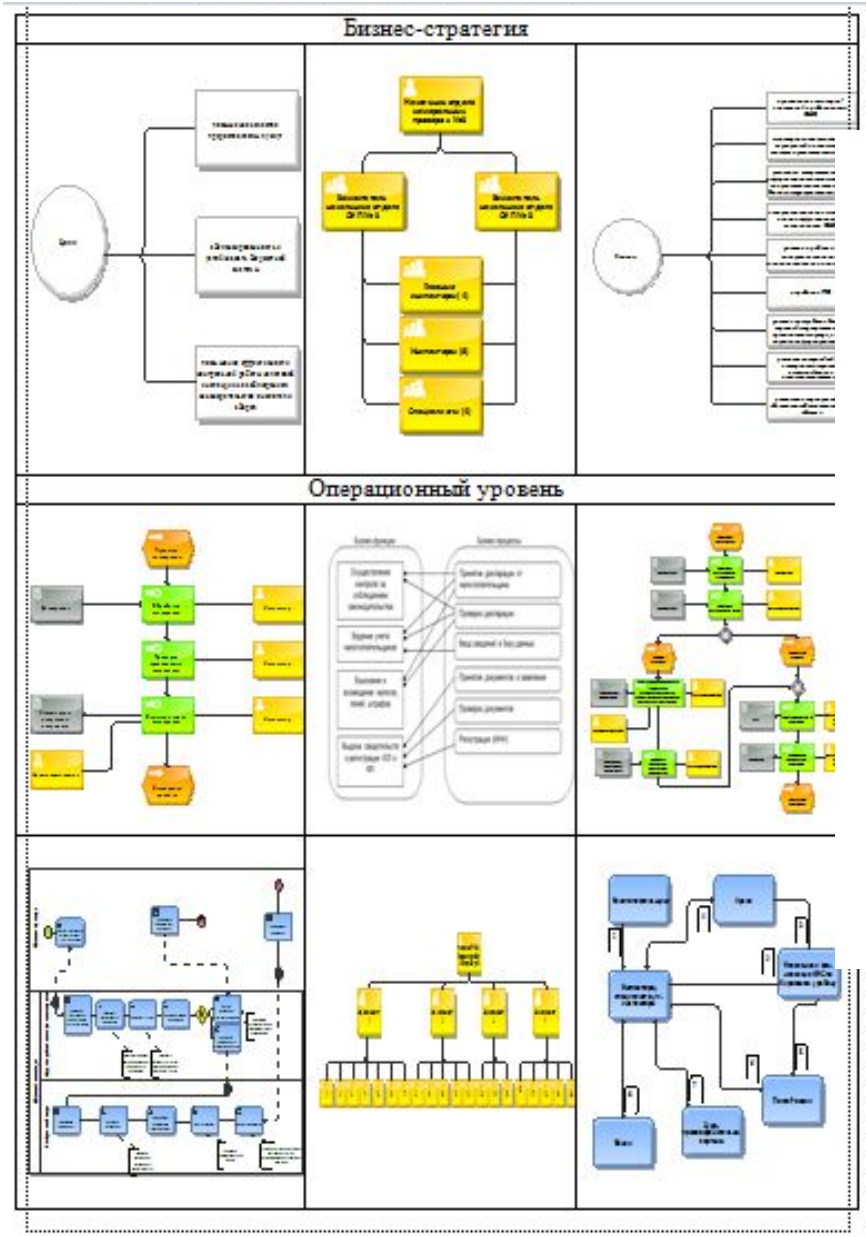


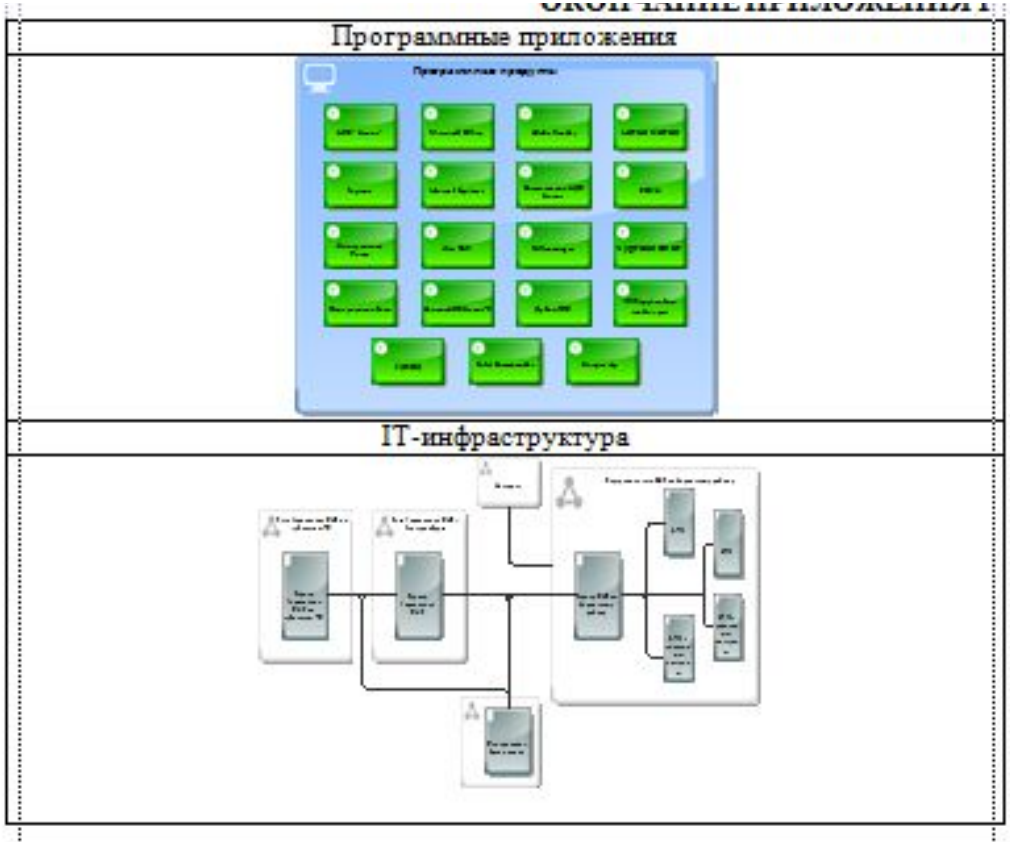
Рис. 26. Программное обеспечение

IT-инфраструктура



ПРИМЕР МОДЕЛИ ОТДЕЛА 2 ИФНС КИРОВСКОГО РАЙОНА (Aris, MS Visio)





СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ