

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»)

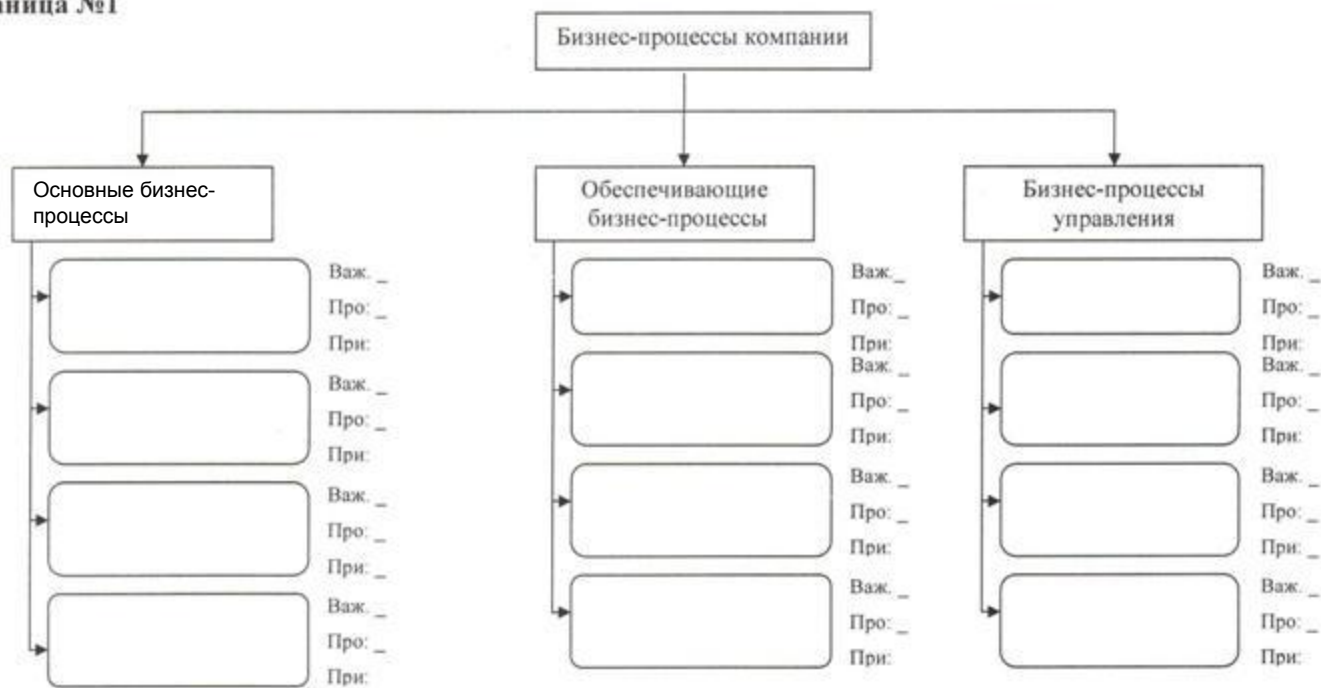
студента _____
(Фамилия, Имя, Отчество)

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.

Страница №1



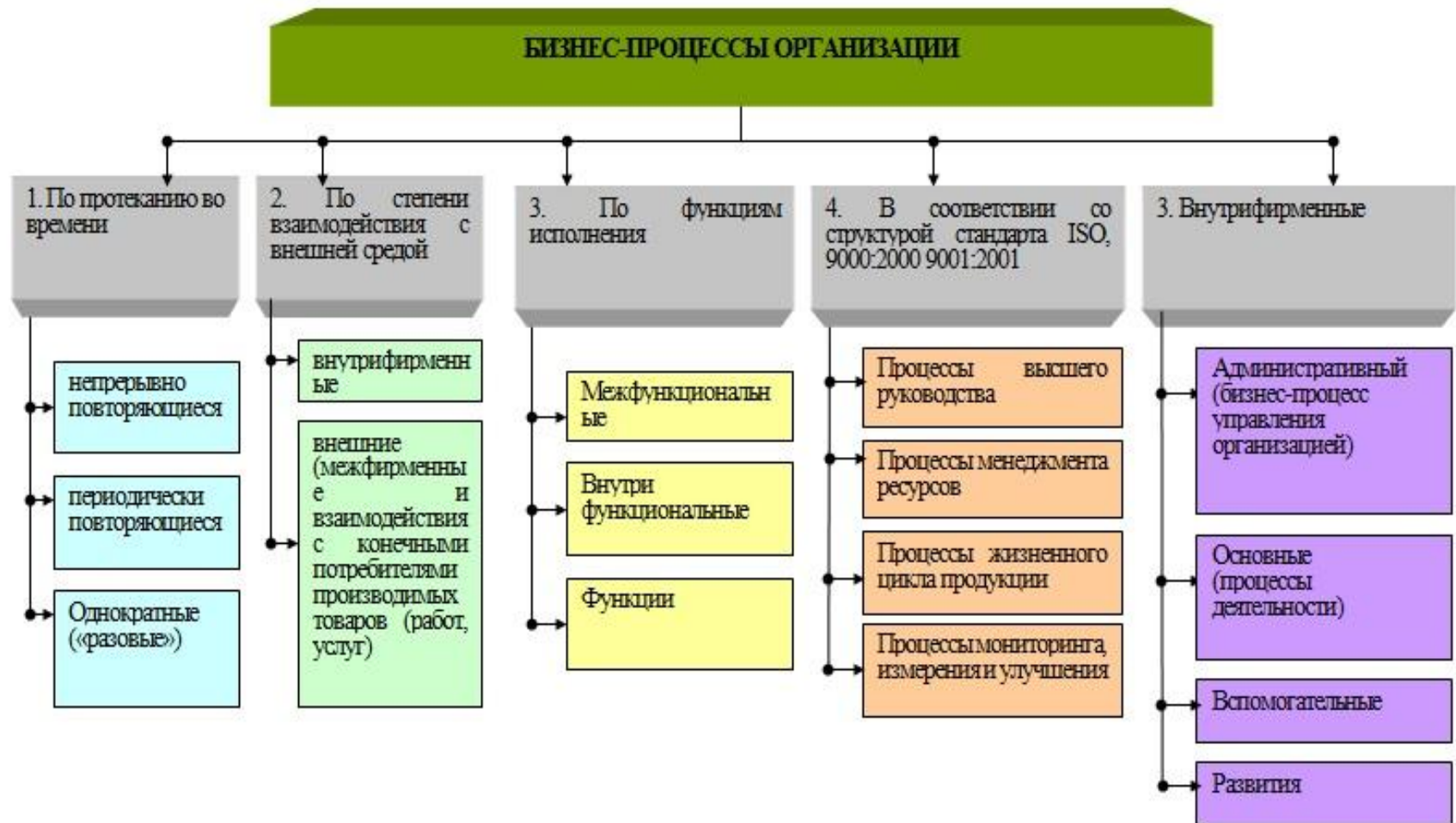
Практическое занятие 1.

«Выделение и ранжирование бизнес-процессов»

Пример дерева бизнес-процессов



Классификация бизнес-процессов



Характеристики основных бизнес-процессов

Определения	Отличительные особенности
• Бизнес-процессы, которые создают добавленную стоимость предлагаемому компанией продукту; • Бизнес-процессы, которые создают продукт представляющий ценность для внешнего клиента; • Бизнес-процессы, прямой целью которых является генерирование доходов; • Бизнес-процессы, за которые внешний клиент готов платить деньги.	• 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.

Характеристики обеспечивающих бизнес-процессов

Определения	Отличительные особенности
• Бизнес-процессы, клиентами которых являются основные бизнес-процессы; • Бизнес-процессы, которые поддерживают инфраструктуру организации.	• 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.

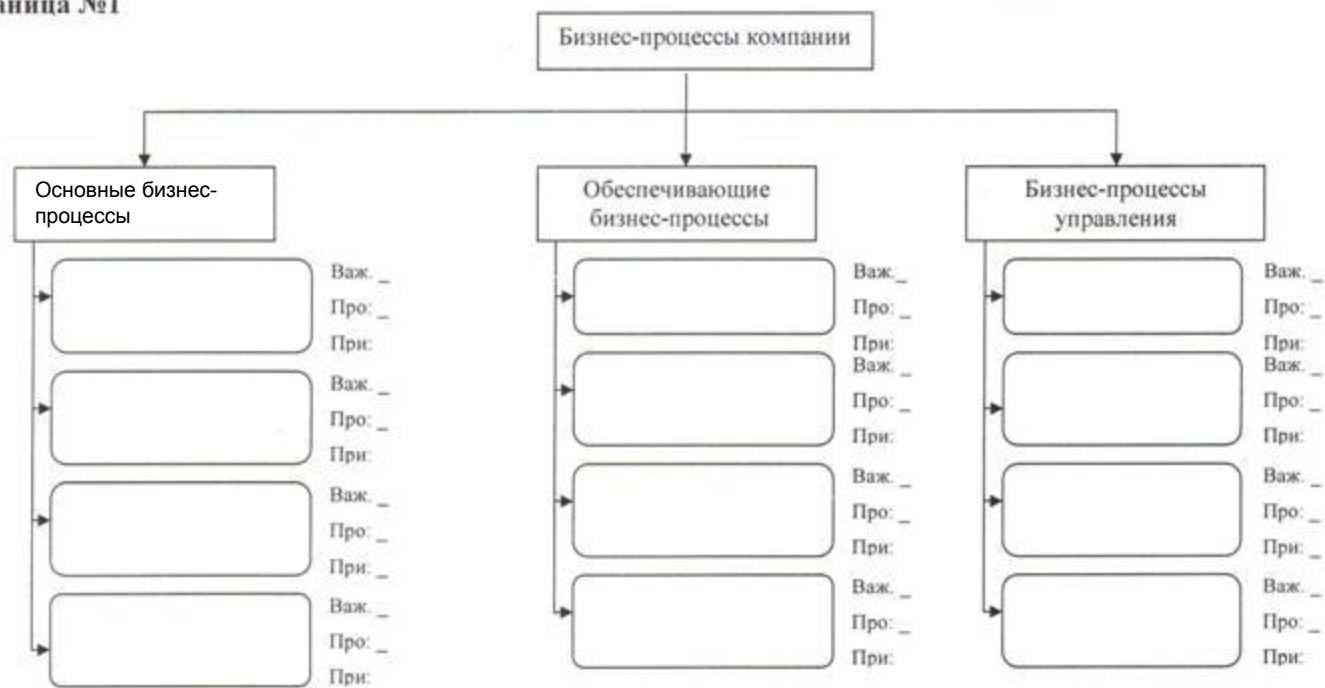
Характеристики бизнес-процессов управления

Определения	Отличительные особенности
• Бизнес-процессы, которые обеспечивают выживание, конкурентоспособность и развитие организации, регулируют ее текущую деятельность; • Бизнес-процессы, прямой целью которых является управление деятельностью организации.	• Имеют типовую внутреннюю структуру: - Планирование; - Организация; - Учет; - Контроль; - Регулирование • Различие между процессами управления определяется спецификой объектов управления, которыми процесс управляет: - «Стратегия»; - «Деньги»; - «Персонал»; - «Потребитель»; - «Товарный запас»; - «Активы»; - и т.д.

Характеристики бизнес-процессов развития

Определения	Отличительные особенности
• Бизнес-процессы целью которых является получение прибыли в долгосрочной перспективе; • Бизнес-процессы целью которых является совершенствование и развитие деятельности организации.	• 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 менеджеру операционному.

Страница №1



Список бизнес-процессов и их связей с КФУ

[illegible]

Характеристика 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.

Список бизнес-процессов и их связей с КФУ

Записываем 8 КФУ

Вписываем
все
бизнес
процессы

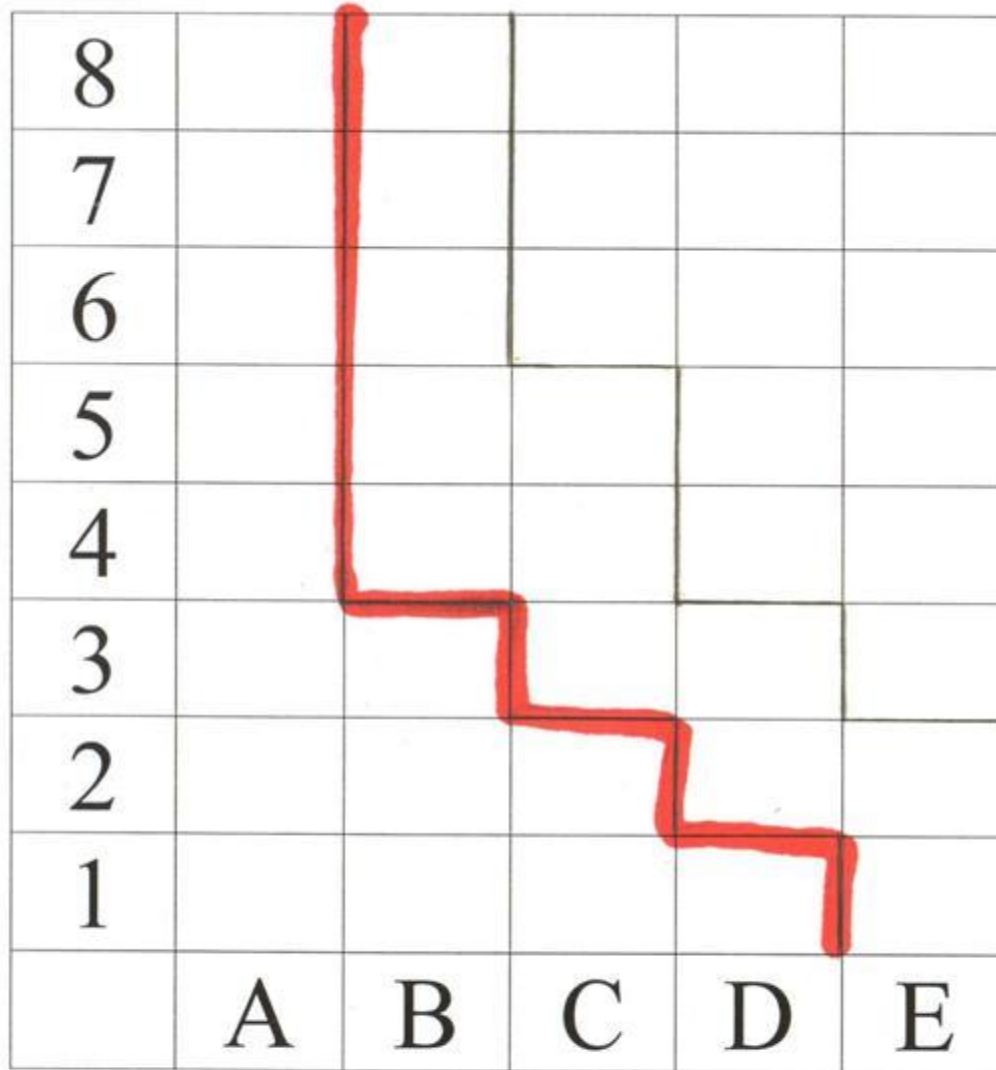
Отмечаем,
Достижению
Каких КФУ
Способствует
бизнес
процесс

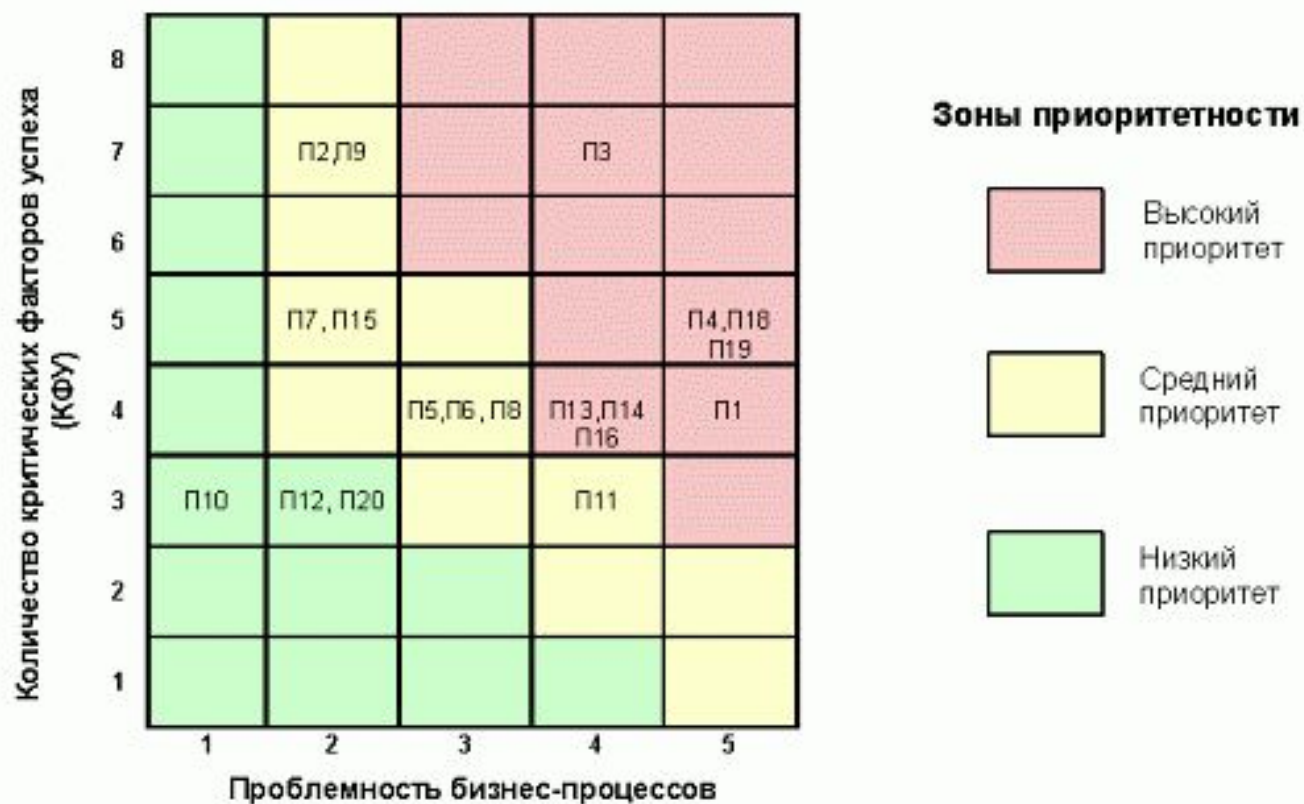
[illegible]

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

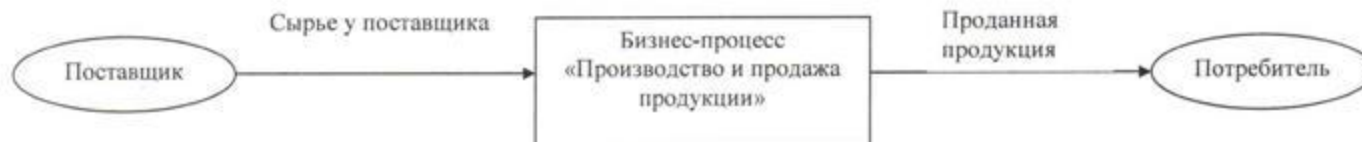




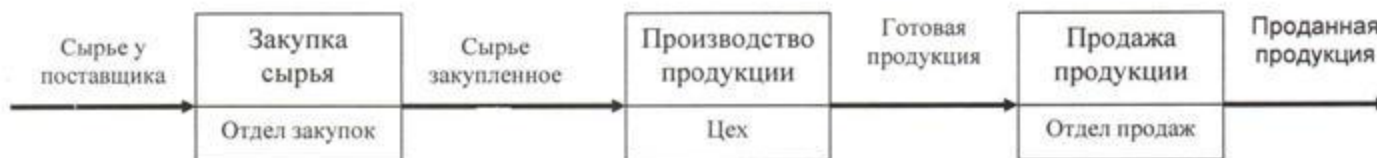
Практическое занятие 2.

«Описание бизнес-процесса»

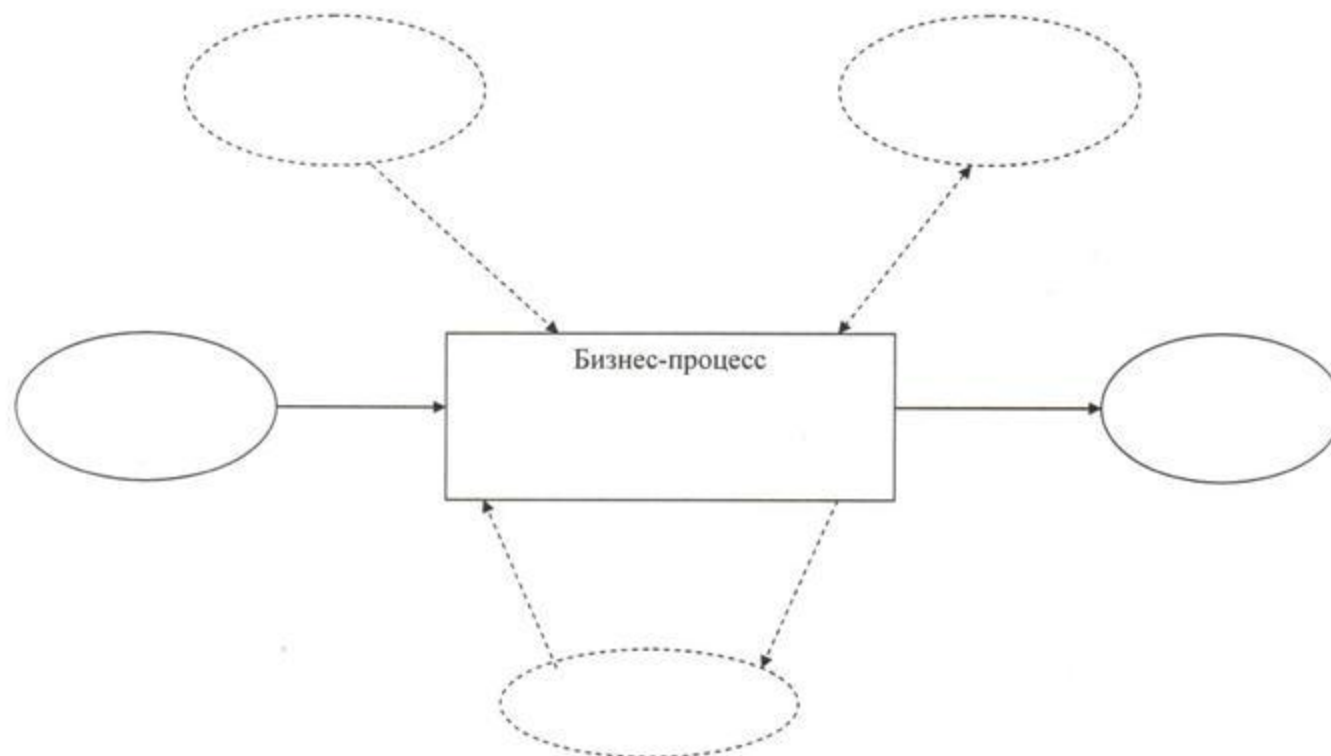
Окружение бизнес-процесса «Производство и продажа продукции»

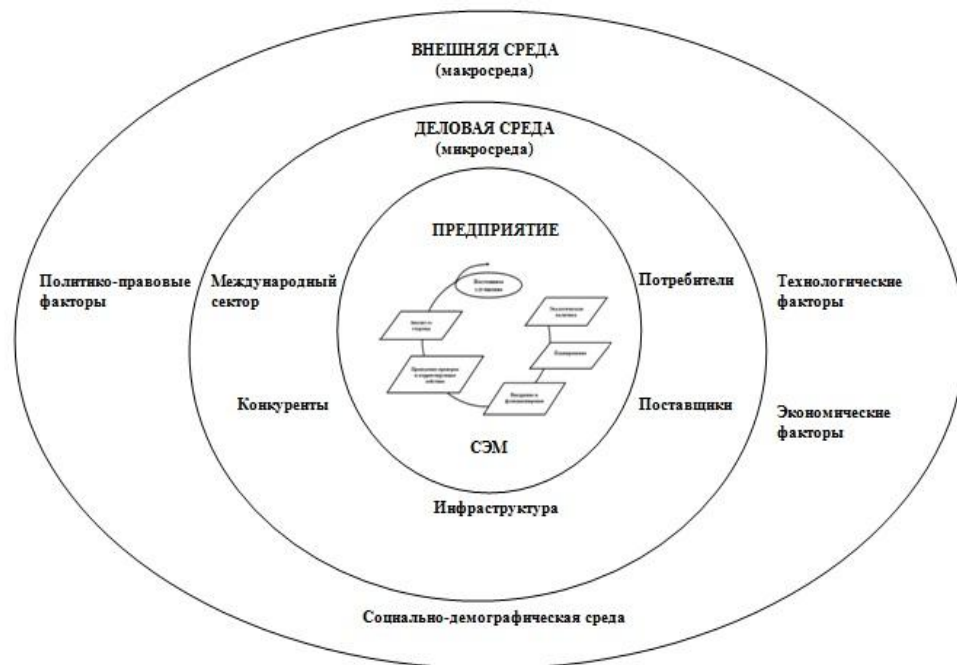
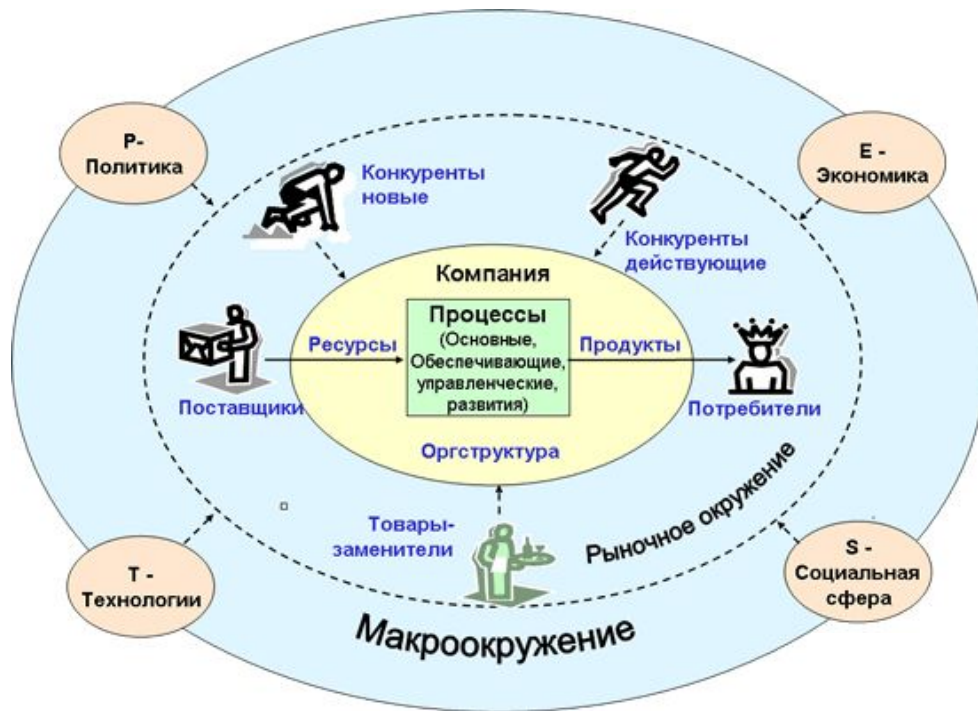


DFD –формат описания бизнес-процесса «Производство и продажа продукции»



Окружение бизнес-процесса. Компания: _____

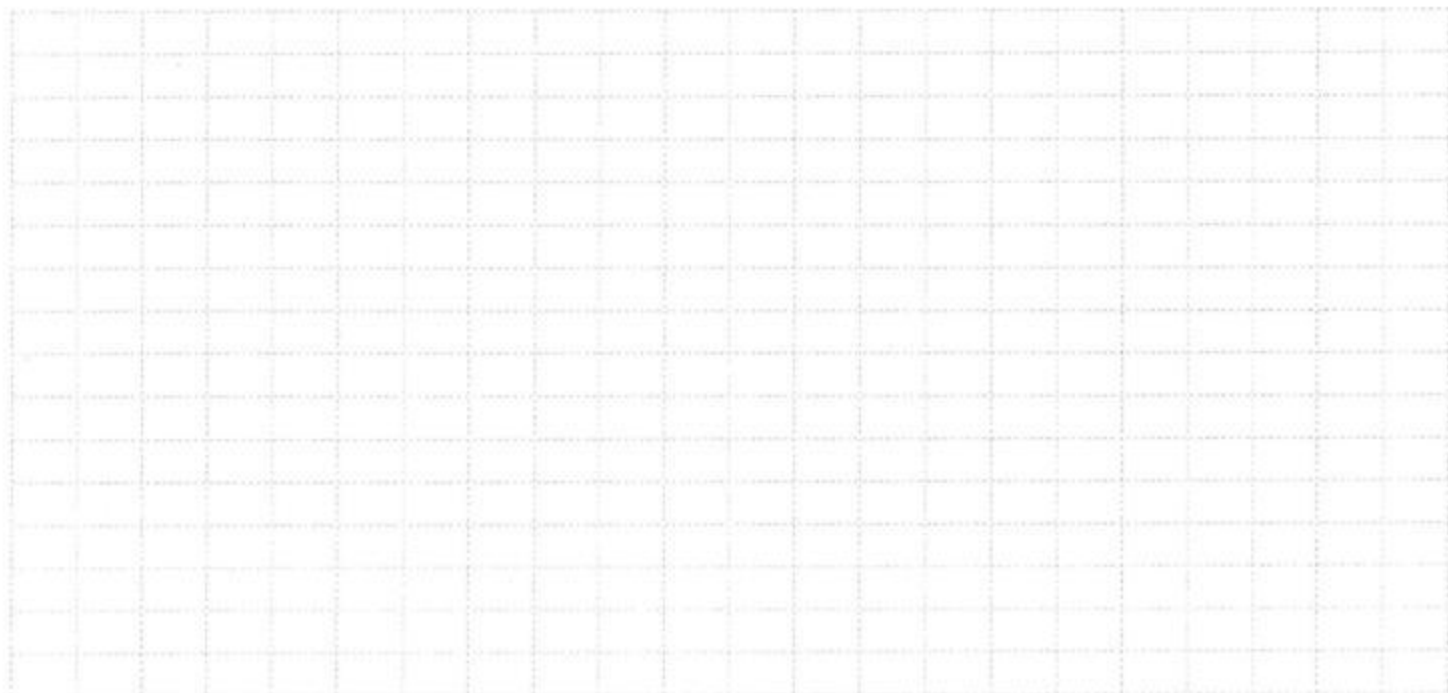




DFD-схема бизнес-процесса « _____ »

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!

