

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Брянский государственный аграрный университет»

Экономический факультет
Кафедра коммерции и экономического анализа

УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ

Учебно-методическое пособие для практических занятий
и самостоятельной работы для студентов
направления подготовки 38.03.01 Экономика
профиль Экономика предприятий и организаций

Брянская область
2016

УДК 658 (076)
ББК 65.291
П 61

Поседько Н.А. **Управление бизнес-процессами: учебно-методическое пособие для практических занятий и самостоятельной работы для студентов направления подготовки 38.03.01 Экономика профиль Экономика предприятий и организаций / Н.А. Поседько – Брянск: Изд-во Брянский ГАУ, 2016 –15 с.**

Учебно-методическое пособие предназначено для студентов направления подготовки: 38.03.01 Экономика профиль Экономика предприятий и организаций всех форм обучения.

Методические указания содержат тематику, основные категории и понятия, вопросы для обсуждения, практические задания, контрольные вопросы для самостоятельной работы и список рекомендуемой литературы по всему курсу.

Рецензент: к.э.н., доцент кафедры менеджмента и маркетинга Карликова Л.И.

Рекомендовано к изданию учебно-методическим советом экономического факультета Брянского государственного аграрного университета, протокол № 9 от 30 июня 2016 г.

© Брянский ГАУ, 2016
© Поседько Н.А., 2016

СОДЕРЖАНИЕ

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ «УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ» МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП	4
2. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ «УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ»	4
РАЗДЕЛ 1. БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ: ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ	5
Тема 1. Сущность бизнес-процесса	5
Тема 2. Основные бизнес-процессы организации	5
Тема 3. Процессный подход и сеть процессов организации	7
Тема 4. Теория бизнес-процесса в организации производства	8
РАЗДЕЛ 2. УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ НА ОСНОВЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ	
Тема 5. Промышленные и сельскохозяйственные предприятия как объект организации и управления	8
Тема 6. Понятие о производственном процессе	9
Тема 7. Комплексные бизнес-процессы по обеспечению производства.....	10
Тема 8. Бизнес-процессы маркетинга.....	10
Тема 9. Бизнес-процессы разработки продукта.....	11
Тема 10. Управление бизнес-процессами.....	12
РАЗДЕЛ 3. РЕГЛАМЕНТАЦИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ.....	12
Тема 11. Концепция бизнес-моделирования.....	12
Тема 12. Определение целей бизнес-процессов.....	13
Тема 13. Методика описания бизнес-процессов.....	14
3. СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	14

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ «УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ», МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Целью дисциплины является обучение студентов теоретическим основам процессного управления, моделирования, анализа и оптимизации бизнес-процессов, ознакомление с современными инструментальными системами для моделирования и анализа процессов организации

Для успешного усвоения материала курса студенты должны предварительно прослушать курсы: «Менеджмент», «Экономическая информатика», «Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности», «Основы бизнеса».

Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее: «Организация производства на предприятии», «Бизнес-планирование», производственная, преддипломная практики и т.д.

2. КОМПЕТЕНЦИИ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ «УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ»

ОПК-4: способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность;

ПК-3: способностью выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами;

ПК-5: способностью анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств и т.д. и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений;

ПК-9: способностью организовать деятельность малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта

В результате освоения дисциплины обучающийся должен

Знать:

- функции бизнес-процессов управления организацией;
- методологию описания бизнес-процесса;
- бизнес-процессы, протекающие в организации.

Уметь:

- использовать функции бизнес-процессов при управлении организацией;
- описывать бизнес-процессы;
- использовать процессный подход для управления деятельностью и ресурсами организации.

Владеть:

- функциями бизнес-процессов управления организацией;
- методологией описания бизнес-процессов
- процессным подходом при управлении деятельностью и ресурсами организации

РАЗДЕЛ 1. БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ: ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ

Тема 1. Сущность бизнес-процесса

Основные категории и понятия

Бизнес-процесс (Business Process) – установленная последовательность действий, требующая определенного входа, достигающая определенного выхода и использующая определенные ресурсы, которая служит для реализации работы или услуги для внутреннего или внешнего клиента.

«**Выход**» описывает то, что создается в результате деятельности, ее конкретную цель (ценность для клиента, ценность для заинтересованных лиц) - в частном случае, это товары и услуги;

«**Вход**» описывает то, что преобразуется или расходуется в процессе деятельности (например, сырье и материалы, заявка на выполнение работ, обращение клиента и т.п.);

«**Управление**» - описывает целенаправленный характер деятельности и включает все допустимые управляющие воздействия (приказы, распоряжения, задания на выполнение работ и т.п.);

«**Ресурсы**» - описывает ресурсы, используемые для достижения поставленной цели (например, оборудование, человеческие ресурсы). Их отличие от «Входа» в том, что они используются в производственном цикле многократно;

«**Рабочая система**» - собственно деятельность компании или ее части, по преобразованию «Входа» в «Выход», преследующего заданную цель, установленную в «Управлении» и использующая для этого имеющиеся «Ресурсы».

Вопросы для обсуждения

1. Понятие бизнес-процесса
2. Виды бизнес-процессов
3. Уровни бизнес-процессов

Практические задания

Задание 1. Нарисовать блок – схемы процессов в организации и дать им характеристику.

Контрольные вопросы для самостоятельной работы:

1. В чем сущность бизнес-процесса?
2. Что послужило предпосылками развития интереса к управлению бизнес-процессами в России?
3. Как происходит управление организацией на основе бизнес-процессов?
4. Приведите примеры бизнес-процессов предприятий различных сфер деятельности.
5. Что такое результат бизнес-процесса?

Тема 2. Основные бизнес-процессы организации

Основные категории и понятия

Основными бизнес-процессами являются процессы, ориентированные на производство товара или оказание услуги, являющиеся целевыми объектами создания предприятия и обеспечивающие получение дохода. К основным следует относить процессы, добавляющие ценность продукции для потребителя. Примерами таких процессов являются: маркетинг, закупки, производство, хранение, поставка продукции, сервисное обслуживание и другие, связанные с продукцией.

Вспомогательные бизнес-процессы - процессы, предназначенные для обеспечения выполнения основных бизнес-процессов и поддержания их специфических черт. Так, для ТЭЦ

или ГЭС вспомогательным бизнес-процессом является процесс ремонта производственного оборудования.

Обеспечивающие бизнес-процессы - процессы, предназначенные для жизнеобеспечения всех остальных и бизнес-процессы, ориентированные на поддержку их универсальных черт. На предприятиях любой отрасли это процесс финансового обеспечения деятельности, процесс кадрового обеспечения, инженерно-технического обеспечения и т. п.

Бизнес-процессы управления - это процессы, охватывающие весь комплекс функций управления на уровне каждого бизнес-процесса и бизнес-системы в целом. Это процессы стратегического, оперативного и текущего планирования, формирования и осуществления управленческих воздействий.

Бизнес-процессы развития - это процессы совершенствования производимого товара или услуги, технологий, модификации оборудования. Например, это проведение научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР) в машиностроении, процесс технического перевооружения в электроэнергетике и т. п.

Вопросы для обсуждения

1. Классификация бизнес-процессов
2. Основные бизнес-процессы организации

Практические задания

Задание 1. Изучить характерные черты процессов. Процессы организации могут быть разделены на три основных типа по характеру деятельности и создаваемому продукту:

Таблица 1 – Характерные черты типов процессов предприятия

Типы процессов	Характерные признаки	Клиенты
Основные процессы (процессы основной деятельности)	Назначение процессов – создание основных продуктов Результат – основной продукт и/или полуфабрикат для его изготовления Процессы лежат на пути создания основных продуктов Процессы добавляют к продукту ценность для потребителя	1. Внешние клиенты 2. Конечные потребители 3. Внутренние клиенты – другие процессы организации
Вспомогательные процессы	1. Назначение процессов – обеспечение деятельности основных процессов 2. Результат – ресурсы для основных процессов 3. Деятельность процессов не касается основных продуктов 4. Процессы добавляют продукту стоимость	1. Внутренние клиенты – другие процессы организации
Процесс управления организацией	1. Назначение процесса – управление деятельностью всей организации 2. Результат – деятельность всей организации	1. Собственники (инвесторы) 2. Потребители (клиенты) 3. Персонал (сотрудники) 4. Поставщики и субподрядчики 5. Общество (внешняя среда)

Задание 2. Привести примеры основных и вспомогательных бизнес-процессов производственного предприятия, торговой организации, учебного заведения.

Контрольные вопросы для самостоятельной работы:

1. Какие имеются способы внедрения бизнес-процессов?
2. По каким признакам классифицируются бизнес-процессы?
3. Какова отличительная особенность основных бизнес-процессов?
4. В чем сущность вспомогательных бизнес-процессов?
5. Какие бизнес-процессы входят в группу процессов развития?

Тема 3. Процессный подход и сеть процессов организации

Основные категории и понятия

Процесс – это устойчивая, целенаправленная совокупность взаимосвязанных видов деятельности, которая по определенной технологии преобразует входы в выходы, представляющие ценность для потребителя.

Процессом называют совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих видов деятельности, которая преобразует входы в выходы.

Владелец процесса – это должностное лицо или коллегиальный орган управления, имеющий в своем распоряжении ресурсы, необходимые для выполнения процесса, и несущий ответственность за результат процесса.

Ресурс бизнес-процесса – материальный или информационный объект, постоянно используемый для выполнения процесса, но не являющийся входом процесса.

Вопросы для обсуждения

1. Концепция процессного подхода
2. Ресурсная база процесса
3. Сеть процессов организации
4. Эффективность процессного подхода

Практические задания

Задание 1. Изучить правила, которые следует соблюдать при выделении основных и вспомогательных процессов в организации.

Правила для основных процессов

1. Не существует перечня процессов, который бы соответствовал любой организации. Названия процессов могут не совпадать, процессы могут объединять и исключать. Главное то, что через основные процессы проходят производимая продукция и /или услуги и их компоненты (маркетинг, проект, входящие материалы и т.д.).

2. Основных процессов должно быть не более 7 плюс минус 2, потому что высший руководитель, как любой человек, не может эффективно руководить и воспринимать информацию от большего числа основных направлений деятельности.

3. При выделении процессов необходимо назначить лиц, ответственных за их результативность (владельцев процессов). Каждый процесс должен иметь только одного владельца.

4. Владелец процесса должен располагать всеми необходимыми ресурсами, установленными показателями эффективности процесса и иметь полномочия. Владелец процесса должен регулярно отчитываться перед высшим руководителем о результатах своей деятельности.

Правила для вспомогательных процессов

1. Работа и персонал вспомогательных процессов напрямую не связаны с продукцией, а обеспечивают работу основных процессов.

2. Количество вспомогательных процессов не должно быть более чем 5 плюс минус 2. В ином случае высший руководитель теряет управление по той же причине.

3 и 4 такие же, как и для основных процессов.

Задание 2. Составить перечень основных и вспомогательных процессов для следующих организаций:

- 1.Хлебокомбинат
- 2.Рекламное агенство
3. Компания, организующая перевозку пассажиров.

Контрольные вопросы для самостоятельной работы:

1. На каких принципах основан процессный подход?
2. Какие процессы являются сквозными?
3. Какому уровню соответствуют функциональные подразделения предприятия?
4. Что представляет собой сеть процессов организации?
5. От чего зависит эффективность процессного подхода?

Тема 4. Теория бизнес-процесса в организации производства

Основные категории и понятия

Организация предполагает внутреннее упорядочение частей целого как средства достижения желаемого результата.

Сущность **организации производства** состоит в объединении и обеспечении взаимодействия личных и вещественных факторов производства, установлении взаимосвязей и согласованных действий участников производственного процесса, создании организационных условий для реализации экономических интересов и социальных потребностей работников на производственном предприятии.

Принципы организации производства: непрерывность, параллельность, прятоточность, ритмичность, пропорциональность.

Вопросы для обсуждения

1. Сущность организации производства
- 2.Законы организации производства
3. Закономерности организации производства
4. Основные принципы эффективной организации производства

Практические задания

Задание 1. Опишите барьеры на пути улучшения процессов и пути их преодоления.

Контрольные вопросы для самостоятельной работы:

1. Назовите функции организации производства.
2. Каковы закономерности организации производства на промышленных предприятиях?
3. Охарактеризуйте основные принципы оргпанизации производства.
4. В чем суть основных законов организации поизводства?
5. Как развивалась теория организации производства?

РАЗДЕЛ 2. УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ НА ОСНОВЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

Тема 5. Промышленные и сельскохозяйственные предприятия как объект организации и управления

Основные категории и понятия

Завод (фабрика) - это производственная единица, предназначенная для изготовления каких-либо изделий или для выполнения определенной стадии производственного процесса.

Одним из основных направлений функционирования предприятия является его производственно-хозяйственная деятельность. В сферу этого направления деятельности включаются **процессы производства, воспроизводства и обращения.**

Процессы производства обеспечивают реализацию задач подготовки и освоения производства новой продукции, изготовление промышленной продукции и оказание производственных услуг.

К **процессам воспроизводства** относятся работы по обновлению основных производственных фондов, расширению и технологическому перевооружению предприятий, внедрению новой технологии, подготовке и переподготовке кадров.

Процессы обращения включают в себя материальное обеспечение производства, сбыт продукции, доставку продукции потребителю.

Вопросы для обсуждения

1. Промышленные предприятия как объект организации и управления
2. Сельскохозяйственные предприятия как объект организации и управления

Практические задания

Задание 1. Охарактеризуйте организационно-правовые формы промышленных предприятий.

Задание 2. Дайте характеристику основных организационно-правовых форм сельскохозяйственных предприятий.

Контрольные вопросы для самостоятельной работы:

1. Что представляет собой элемент системы?
2. Какие подсистемы выделяют в производственной системе предприятия?
3. Что представляет собой управляющая подсистема?
4. Назовите особенности производства в сельском хозяйстве?
5. Какие организационно-правовые формы наиболее распространены в сельскохозяйственной сфере?

Тема 6. Понятие о производственном процессе

Основные категории и понятия

Совокупность орудий труда и всех действий, осуществляемых на предприятии для изготовления конкретных видов продукции, называется **производственным процессом.**

Основной частью производственного процесса являются **технологические процессы**, которые содержат целенаправленные действия по изменению и определению состояния предметов труда. В ходе реализации технологических процессов происходит изменение геометрических форм, размеров и физико-химических свойств предметов труда.

Наряду с технологическим, производственный процесс включает также и **нетехнологические процессы**, которые не имеют своей целью изменение геометрических форм, размеров или физико-химических свойств предметов труда или проверку их качества. К таким процессам относятся транспортные, складские, погрузочно-разгрузочные, комплектующие и некоторые другие операции и процессы.

В производственном процессе трудовые процессы сочетаются с **естественными**, в которых изменение предметов труда происходит под влиянием сил природы без участия человека (например, сушка окрашенных деталей на воздухе, охлаждение отливок, старение литых деталей и т.д.

Вопросы для обсуждения

1. Производственные процессы, их классификация.
2. Научные принципы организации процессов производства

Практические задания

Задание 1. Привести примеры производственных процессов различных предприятий, дать им характеристику.

Контрольные вопросы для самостоятельной работы:

1. Приведите классификацию производственных процессов.
2. Дайте характеристику принципам организации производственного процесса.
3. Охарактеризуйте производственный участок.
4. Что такое типы производства?
5. Что включает в себя производственная подсистема предприятия?

Тема 7. Комплексные бизнес-процессы по обеспечению производства

Основные категории и понятия

Показанный метод планирования материального обеспечения производства предполагает, что данный материал приобретается только в случае возникновения потребности, поэтому заводские запасы не создаются. Материалы приобретаются только тогда, когда поступает конкретный заказ на изготовление продукции.

Материальное обеспечение на основе плановых заданий основывается на детерминированном расчете потребности в материалах. Размер заказа на материальные ресурсы определяется, исходя из его потребности на выполнение планового задания с учетом планируемого поступления и наличия материалов на складе.

Материальное обеспечение на основе осуществляемого потребления предполагает своевременное пополнение запасов и их поддержание на таком уровне, который позволяет покрыть любую потребность до нового поступления материалов.

Под **качеством продукции** понимается совокупность признаков и свойств продукции, обуславливающих ее способность удовлетворить определенные потребности.

Вопросы для обсуждения

1. Материальное обеспечение производства
2. Процессы организации
3. Процесс обеспечения качества продукции

Практические задания

Задание 1. Привести примеры комплексных бизнес-процессов.

Контрольные вопросы для самостоятельной работы:

1. Охарактеризуйте стадии процесса приобретения материалов.
2. Какие используются методы планирования материального обеспечения производства?
3. Какой метод планирования не предполагает создания запасов материальных ресурсов?
4. В чем заключаются особенности процесса инструментального хозяйства?
5. Как осуществляются процессы ремонтного, энергетического, транспортного и складского хозяйства?

Тема 8. Бизнес-процессы маркетинга

Основные категории и понятия

Маркетинговый процесс можно описать как последовательность следующих пяти бизнес-процессов:

1. Сбор данных о рынке.
2. Подготовка маркетингового заключения.
3. Принятие управленческого решения.

4. Реализация решения.
5. Оценка эффекта решения.

Главное в процессе маркетинга - целевая ориентация и комплексность, то есть соединение предпринимательской, хозяйственной, производственной и сбытовой деятельности.

Цель – обеспечение высокой рентабельности производства и реализации производственных товаров.

Инструменты маркетинга - это набор поддающихся контролю со стороны маркетинговых служб переменных факторов, совокупность которых организация использует в стремлении вызвать желаемую ответную реакцию со стороны целевого рынка.

Все воздействия можно объединить в четыре группы – характеристики товара, цены, методы распространения и стимулирования.

Вопросы для обсуждения

1. Содержание маркетинговой работы
2. Порядок постановки маркетинговой работы:
3. Маркетинговые решения

Практические задания

Задание 1. Перечислите контролируемые и неконтролируемые факторы маркетинговой среды организации.

ООО «Сластена» специализируется на производстве и продаже кондитерских изделий. Численность компании 1200 человек, из которых 900 работают на постоянной основе. География поставок охватывает всю территорию России от Санкт-Петербурга до Дальнего Востока. Компания поставляет также продукцию в Казахстан и Узбекистан, ведутся переговоры о поставке продукции в Азербайджан. В производстве используются только натуральные экологически чистые компоненты. Год назад предприятие выпустило на кондитерский рынок несколько новых видов продукции после прироста производственных мощностей. Предприятие имеет награды престижных выставок и конкурсов, например «100 лучших товаров России».

Контрольные вопросы для самостоятельной работы:

1. Какова последовательность постановки маркетинговой работы на предприятии?
2. Перечислите маркетинговые решения, относящиеся к изменению цен.
3. Какие маркетинговые решения относятся к изменению характеристик продукции (услуги)?
4. Охарактеризуйте маркетинговые решения, относящиеся к сбыту продукции.
5. Что включает система принятия маркетинговых решений на предприятии?

Тема 9. Бизнес-процессы разработки продукта

Основные категории и понятия

Процесс разработки нового продукта включает следующие этапы: **генерация идей, отбор идей, разработка концепции, разработка непосредственно продукта.**

Вопросы для обсуждения

1. Задачи разработки продукта в организации
2. Процесс разработки нового продукта

Практические задания

Задание 1. Укажите правильную последовательность этапов процесса разработки нового товара:

1. Разработка замысла и его проверка.

2. Испытание в рыночных условиях.
3. Анализ возможностей производства и сбыта.
4. Разработка товара.
5. Формирование идей.
6. Разработка стратегии маркетинга.
7. Развертывание коммерческого производства.
8. Отбор идей.

Контрольные вопросы для самостоятельной работы:

1. Что представляет собой генерация идей?
2. Про каким критериям проводится отбор идей?
3. Как представляется концепция продукта целевым потребителям?
4. С какой целью проводятся опросы потребителей?
5. Что показывает анализ бизнеса?

Тема 10. Управление бизнес-процессами

Основные категории и понятия

Организация управления предприятием проявляется в последовательности использования организационных воздействий на участников производства. Каждое воздействие предполагает, что руководители всех уровней должны обозначить проблемы и четко сформулировать задания для их решения, временной интервал, пределы допустимых отклонений, указать лиц, ответственных за исполнение решения.

Управлять бизнес-процессами – это значит руководить всеми операциями и действиями, которые в совокупности создают те продукты, которые являются ценностями для потребителей.

Вопросы для обсуждения

1. Содержание управления бизнес-процессами
2. Задачи и принципы управления бизнес-процессами
3. Работа по организации управления бизнес-процессами

Практические задания

Задание 1. Привести примеры управления бизнес-процессами конкретной компании.

Контрольные вопросы для самостоятельной работы:

1. Сформулируйте принципы управления бизнес-процессами.
2. Какая главная задача решается на этапе моделирования процесса?
3. Назовите основные задачи на этапе создания бизнес-процессов.
4. Как реализуется этап улучшения процесса?
5. Охарактеризуйте современные методы совершенствования бизнес-процессов.

РАЗДЕЛ 3. РЕГЛАМЕНТАЦИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

Тема 11. Концепция бизнес-моделирования

Основные категории и понятия

Моделирование бизнес-процессов - это набор действий, создающих представление существующего или предполагаемого бизнес-процесса.

Нотация - это стандартизованный набор символов и правила, определяющие, что они означают.

Участники проекта реинжиниринга бизнес-процессов: лидер проекта, регламенти-

рующий комитет, методологический центр, команды реинжиниринга, менеджеры процессов.

Вопросы для обсуждения

1. Понятие моделирования бизнес-процессов
2. Матрица ответственности
3. Реинжиниринг бизнес-процессов

Практические задания

Задание 1. Привести примеры практического использования методологии реинжиниринга бизнеса. Докажите, что проведенные в компании изменения действительно можно признать реинжинирингом.

Задание 2. Кратко опишите содержание этапов проекта реинжиниринга.

Задание 3. Перечислите и охарактеризуйте роли участников проекта реинжиниринга.

Контрольные вопросы для самостоятельной работы:

1. В чем состоит необходимость моделирования бизнес-процессов?
2. Перечислите этапы моделирования бизнес-процессов.
3. Какие используются способы сбора информации для целей моделирования?
4. Какую роль играет матрица ответственности?
5. В чем особенности обратного и прямого реинжиниринга?

Тема 12. Определение целей бизнес-процессов

Основные категории и понятия

Цели и задачи управления процессами должны быть полностью согласованы с целями и задачами всей компании.

Цель – то, чего надо достичь, **задача** – то, что необходимо сделать, чтобы достичь цели.

Анализ процессов может инициироваться непрерывным мониторингом или определенными событиями. К их числу относятся:

- Стратегическое планирование;
- Проблемы эффективности;
- Новые технологии;
- Изменение активов;
- Нормативные требования.

Вопросы для обсуждения

1. Цели и задачи бизнес-процессов
1. Документирование бизнес-процессов
2. Анализ бизнес-процессов

Практические задания

Задание 1. Перечислите методы качественного и количественного анализа бизнес-процессов.

Задание 2. В таблице привести примеры показателей, используемых в анализе бизнес-процессов.

Группы показателей	Примеры показателей
Технические показатели	
Показатели времени	
Стоимостные показатели	
Показатели качества	

Контрольные вопросы для самостоятельной работы:

1. Что представляет собой сбалансированная система показателей?
2. Какие перспективы учитываются при использовании сбалансированной системы показателей?
3. Какова цель проведения анализа?
4. Охарактеризуйте методики анализа бизнес-процессов.
5. Какую роль играет SWOT- анализ в оценке процесса?

Тема 13. Методика описания бизнес-процессов

Основные категории и понятия

Самые распространенные виды нотаций для описания бизнес-процессов - это **IDEF0**, **VRMN**, **EPIC (ARIS)**.

Алгоритм - наиболее эффективный метод логического представления процесса в виде последовательного выполнения установленных операций с учетом необходимости однозначных ответов ("да" или "нет") на возникающие при этом вопросы.

Вопросы для обсуждения

1. Графический способ описания бизнес-процессов
2. Табличный способ описания бизнес-процессов

Практические задания

Задание 1. Выполнить описание проекта в малых группах по 2-4 человека. Следует выбрать предприятие из списка, предложенного преподавателем или рассмотреть свой вариант по согласованию с преподавателем. Оформить полученные результаты.

Контрольные вопросы для самостоятельной работы:

1. В чем особенности описания процессов стратегического, тактического и оперативного уровней?
2. Что представляет собой декомпозиция бизнес-процессов?
3. Какая информация необходима для описания бизнес-процессов?
4. Охарактеризуйте этапы описания бизнес-процессов.
5. Дайте определение блок - схемы.

3. СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Ефимов В.В. Ефимов, В.В. Управление процессами: учебное пособие / В. В. Ефимов, М. В. Самсонова. -Ульяновск: УлГТУ, 2008. - 222 с. Режим доступа: <http://window.edu.ru/resource/320/77320/files/ulstu2012-150.pdf> Загл. с экрана.
2. Ширяев В.И., Ширяев Е.В. Ширяев, В.И. Управление бизнес-процессами [Электронный ресурс] / В.И. Ширяев, Е.В. Ширяев. – Электрон. дан. – М.: Финансы и статистика, 2009. - 462 с. Режим доступа: http://e.lanbook.com/books/element.php?p11_id=1026 - Загл. с экрана.
3. Фетисова О.В. Некоторые подходы к изучению бизнес-процессов как основа их совершенствования /«Вопросы современной науки и практики. Университет им. В.И. Вернадского», 2010 г., № 28 Режим доступа: <http://e.lanbook.com/view/journal/95248/> Загл. с экрана.
4. Матющенко С.Е. Оценка эффективности бизнес-процессов сельскохозяйственной организации / «Вестник Воронежского государственного университета инженер-

ных технологий», 2013 г, №3 Режим доступа: <http://e.lanbook.com/view/journal/87127/> Загл. с экрана.

5. Рудица Н.Б., Назымбек А. Рудица Н.Б., Назымбек А. Внедрение процессного подхода в управлении / «Вестник инновационного евразийского университета», 2014 г, №1 Режим доступа: <http://e.lanbook.com/view/journal/155177/> Загл. с экрана.

6. Половинчук Д.Ю. Процессный подход к управлению деятельностью предприятия: преимущества и проблемы практического использования / «Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права», 2014 г., №1 Режим доступа: <http://e.lanbook.com/view/journal/210673/> Загл. с экрана.

7. Еремеева Н.В.. Планирование и анализ бизнес-процессов на основе построения моделей управления конкурентоспособности продукции / Н.В. Еремеева , Т.Ю. Дуборасова, М. РУСАЙНС, 2016.-106с. <https://www.book.ru/book/920045/view2/8> Загл. с экрана.

8. Информационно-аналитический инструментарий управления бизнес-процессами в сельском хозяйстве: монография : монография / В.Н. Борозенец. — Ставрополь : Северо-Кавказский федеральный университет, 2015. - 142 с. ISBN 978-5-9296-0720-2 <https://www.book.ru/book/928666> Загл. с экрана.

Учебное издание

Поседько Нина Акимовна

УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ

Учебно-методическое пособие для практических занятий
и самостоятельной работы для студентов
направления подготовки 38.03.01 Экономика
профиль Экономика предприятий и организаций

Редактор Павлютина И.П.

Подписано к печати 20.07.2016 г. Формат 60x84 ¹/₁₆.
Бумага печатная. Усл. п. л. 0,86 Тираж 50 экз. Изд. № 5113.

Издательство Брянского государственного аграрного университета
243365 Брянская обл., Выгоничский район, с. Кокино, Брянский ГАУ