**Практикум 12-13:**

**Перечень типовых бизнес-процессов**

### 23.1. Перечень типовых бизнес-процессов предприятия

(Структура классификации процессов1)

**1. Анализировать рынок и потребности потребителей**

1. Определять потребности и пожелания потребителей
   * Выполнять качественные оценки
     + Проводить интервьюирование потребителей
     + Проводить анализ фокус-групп
   * Выполнять количественные оценки
     + Подготовка и проведение инспекций
   * Прогнозирование покупательского спроса потребителей
2. Измерение удовлетворения потребителей
   * Осуществлять мониторинг удовлетворенности продуктами и услугами
   * Осуществлять мониторинг удовлетворения потребителей при разрешении жалоб
   * Осуществлять мониторинг удовлетворенности потребителей от общения
3. Осуществлять мониторинг изменений на рынке или в ожиданиях потребителей
   * Определять слабые стороны в предложении продуктов/услуг
   * Идентифицировать новые *инновации*, которые обеспечивают потребности потребителей
   * Определять реакцию потребителей на конкурирующие предложения

**2. Разрабатывать видение и стратегию**

1. Осуществлять мониторинг внешней среды
   * Анализировать и выявлять причины конкуренции
   * Определять экономические *тренды*
   * Идентифицировать политические и правовые вопросы
   * Оценивать новые технологические *инновации*
   * Анализировать демографию
   * Идентифицировать социальные и культурные изменения
   * Анализировать экологические проблемы
2. Определять концепцию бизнеса и стратегию организации
   * Выбирать релевантные рынки
   * Определять долгосрочное видение
   * Формулировать стратегию бизнес-единиц
   * Разрабатывать всеобщую формулировку миссии
3. Разрабатывать организационную структуру и систему взаимоотношений между *организационными единицами*
4. Разрабатывать и ранжировать цели организации

**3. Разрабатывать продукты или услуги**

1. Разрабатывать концепцию и план продукта/услуги
   * Перевести потребности и желания потребителя в требования к продукту/услуге
   * Планировать и детализировать цели по качеству
   * Планировать и детализировать цели по стоимости
   * Разрабатывать *жизненный цикл продукта* и определять цели по времени
   * Разрабатывать и интегрировать лидирующие технологии в концепцию продукта/услуги
2. Разрабатывать, создавать и оценивать прототипы продуктов и услуг
   * Разрабатывать спецификации продуктов/услуг
   * Осуществлять параллельное проектирование
   * Осуществлять расчет стоимости
   * Документировать спецификацию конструкции
   * Разрабатывать прототипы
   * Получать *патенты*
3. Совершенствовать существующие продукты/услуги
   * Разрабатывать расширения (улучшения потребительских качеств) продукта/услуги
   * Устранять проблемы качества и надежности
   * Устранять устаревшие продукты/услуги
4. Тестировать эффективность новых или измененных продуктов или услуг
   * Осуществлять подготовку к производству
   * Разрабатывать и тестировать процесс производства прототипа
   * Разрабатывать и обеспечивать необходимыми материалами и оборудованием
   * Внедрять и проверять процесс или методологию
5. Управлять процессом разработки продукта/услуги

**4. Продавать продукты/услуги**

1. Позиционирование продуктов и услуг на сегментах потребитель-ского рынка
   * Разрабатывать ценовую стратегию
   * Разрабатывать рекламную стратегию
   * Разрабатывать маркетинговые слоганы
   * Оценивать возможность рекламы и требования по ее финансированию
   * Идентифицировать выделенных (особенных) целевых потребителей и их потребности
   * Разрабатывать прогноз продаж
   * Продавать продукты и услуги
   * Вести переговоры об условиях поставки
2. Обрабатывать заказы потребителей
   * Получить заказы от потребителей
   * Включать заказы в процессы производства и доставки

**5. Производить и обеспечивать производство**

1. Планировать и получать необходимые ресурсы
   * Выбирать и сертифицировать поставщиков
   * Приобретать основные средства
   * Приобретать материалы и комплектующие
   * Приобретать подходящие технологии
2. Преобразовывать ресурсы или входы в продукты
   * Разрабатывать и настраивать процесс производства (для существующего процесса)
   * Разрабатывать график производства
   * Перемещать материалы или ресурсы
   * Изготавливать продукт
   * Упаковывать продукт
   * Складировать или хранить продукт
   * Подготавливать продукт к поставке
3. Поставлять продукт
   * Планировать поставку продукта
   * Поставлять продукт потребителю
   * Устанавливать продукт
   * Подтверждать специальные требования по обслуживанию потребителя
   * Идентифицировать и планировать ресурсы для удовлетворения требований по обслуживанию
   * Обеспечивать обслуживание специальных клиентов
4. Управлять процессом производства и поставки
   * Документировать и осуществлять мониторинг статуса заказов
   * Управлять запасами
   * Обеспечивать качество продукта
   * Планировать и выполнять текущий ремонт
   * Осуществлять мониторинг *внешних ограничений*

**6. Производство и поставка для организаций, ориентированных на сервис**

1. Планировать и получать необходимые ресурсы
   * Выбирать и сертифицировать поставщиков
   * Приобретать материалы и комплектующие
   * Приобретать подходящие технологии
2. Разрабатывать требования к квалификации персонала
   * Определять требования по квалификации персонала
   * Идентифицировать и проводить тренинги
   * Осуществлять мониторинг и управление повышением квалификации
3. Оказывать услугу потребителю
   * Подтверждать специальные требования по обслуживанию конкретного потребителя
   * Идентифицировать и планировать ресурсы для удовлетворения требований по обслуживанию
   * Обеспечивать обслуживание специальных клиентов
4. Обеспечивать *качество обслуживания*

**7. Выставлять счет**

1. Выставлять счета потребителям
   * Разрабатывать, выставлять и поддерживать деятельность по выставлению счетов
   * Выставлять счета потребителю
   * Откликаться на запросы по выставлению счетов
2. Оказывать послепродажное обслуживание
   * Оказывать послепродажное обслуживание
   * Осуществлять гарантийное обслуживание и претензионную работу
3. Откликаться на запросы потребителя
   * Откликаться на информационные запросы
   * Работать с жалобами потребителей

**8. Управлять человеческими ресурсами**

1. Разрабатывать и управлять стратегиями в области человеческих ресурсов
   * Идентифицировать требования организации в стратегическом плане
   * Определять затраты на человеческие ресурсы
   * Определять требования к человеческим ресурсам
   * Определять роль организационной структуры
2. Детализировать стратегию до уровня функций
   * Анализировать, разрабатывать и реорганизовывать функции
   * Определять и систематизировать выходы функций и метрики (показатели)
   * Определять сферы ответственности за выполнение функций
3. Управлять приемом персонала
   * Планировать и прогнозировать потребность в рабочей силе
   * Разрабатывать планы продвижения и карьеры
   * Осуществлять поиск, подбор и прием персонала
   * Формировать и развертывать команды
   * Перемещать служащих
   * Реорганизовывать и сокращать персонал
   * Управлять увольнением персонала
   * Обеспечивать трудоустройство увольняемого персонала
4. Развивать и обучать персонал
   * Приводить в соответствие квалификацию персонала и требования по развитию организации
   * Разрабатывать и управлять программами обучения
   * Разрабатывать и управлять программами профориентации персонала
   * Разрабатывать сферы ответственности за выполнение функций/процессов
   * Разрабатывать сферы ответственности управляющих
   * Разрабатывать сферы ответственности команд
5. Управлять производительностью, осуществлять материальное и моральное стимулирование
   * Определять показатели производительности
   * Разрабатывать подходы к управлению производительностью и обратной связью
   * Управлять производительностью команд
   * Оценивать ценность функции с точки зрения создания добавленной стоимости *внутренней стоимости*
   * Разрабатывать и управлять постоянной и переменной частью зарплаты
   * Управлять программами материального и морального стимулирования
6. Обеспечивать здоровье и удовлетворенность персонала
   * Управлять удовлетворенностью персонала
   * Разрабатывать системы поддержки работы и семьи
   * правлять и администрировать

**9. Управлять информационными ресурсами**

1. Планировать управление информационными ресурсами
   * Определять требования на основе стратегий бизнеса
   * Определять архитектуру систем предприятия
   * Планировать и прогнозировать информационные технологии и методологии
   * Устанавливать стандарты данных предприятия
   * Устанавливать стандарты качества и контроля
2. Разрабатывать и развертывать системы поддержки предприятия
   * Проводить оценку специфических потребностей
   * Выбирать информационные технологии
   * Определять жизненные циклы данных
   * Разрабатывать системы поддержки предприятия
   * Тестировать, оценивать и развертывать системную безопасность и контроль
3. Внедрять системную безопасность и контроль
   * Устанавливать стратегии системной безопасности и уровни безопасности
   * Тестировать, оценивать и развертывать системную безопасность и контроль
4. Управлять хранением и поиском данных
   * Устанавливать базы данных
   * Собирать и упорядочивать информацию
   * Хранить информацию
   * Изменять и обновлять информацию
   * Осуществлять возможность поиска информации
   * Уничтожать информацию
5. Управлять оборудованием и сетевыми операциями
   * Управлять централизованным оборудованием
   * Управлять распределенным оборудованием
   * Управлять сетевыми операциями
6. Управлять информационными услугами
   * Управлять библиотеками и центрами информации
   * Управлять документирование и фиксированием данных бизнеса
7. Обеспечивать распределенный доступ к информации и коммуникациям
   * Управлять внешними коммуникационными системами
   * Управлять внутренними коммуникационными системами
   * Подготавливать и распространять публикации
8. Оценивать и проводить аудит качества информации

**10. Управлять финансовыми и материальными ресурсами**

1. Управлять финансовыми ресурсами
   * Разрабатывать бюджеты
   * Управлять распределением ресурсов
   * Определять структуру капитала
   * Управлять потоками денежных средств
   * Управлять *финансовыми рисками*
2. Осуществлять финансовые и учетные операции (транзакции)
   * Работать с *дебиторской задолженностью*
   * Выполнять оплату труда персонала
   * Работать с *кредиторской задолженностью*, кредитами и инкассо
   * Вести бухгалтерский учет
   * Выплачивать премии и пособия
   * Управлять общехозяйственными и представительскими расходами
3. Формировать отчеты
   * Обеспечивать внешней финансовой информацией
   * Обеспечивать внутренней финансовой информацией
4. Проводить внутренний аудит
5. Управлять налогами
   * Обеспечивать соответствие законодательству
   * Планировать налоговую стратегию
   * Выбирать эффектные технологии
   * Управлять налоговыми спорами
   * Информировать менеджмент компании о налогах
   * Управлять администрированием налогов
6. Управлять материальными ресурсами
   * Управлять планированием капитала
   * Приобретать и продавать основные средства
   * Управлять оборудованием
   * Управлять материальными рисками

**11. Выполнять управление программой работы с окружающей средой**

1. Разрабатывать стратегию управления окружающей средой
2. Обеспечивать соответствие законодательству
3. Обучать персонал и проводить тренинги
4. Внедрять программы по предупреждению *загрязнения окружающей среды*
5. Управлять восстановительными работами
6. Внедрять программ реагирования на угрозы
7. Управлять связями с государственными агентствами и PR
8. Разрабатывать и управлять информационной системой окружающей среды
9. Осуществлять мониторинг программы управления окружающей средой

**12. Управлять внешними связями**

1. Обеспечивать обмен информацией с владельцами предприятия
2. Управлять отношениями с правительством
3. Строить взаимоотношения с *кредиторами*
4. Разрабатывать программу PR
5. Взаимодействовать с советом директоров
6. Разрабатывать взаимоотношения с обществом
7. Управлять правовыми и этическими вопросами

**13. Управлять улучшениями и изменениями**

1. Измерять показатели деятельности организации
   * Создавать систему измерения показателей
   * Измерять качество продуктов и услуг
   * Измерять затраты на обеспечение качества
   * Измерять затраты
   * Измерять длительность циклов
   * Измерять производительность (продуктивность)
2. Осуществлять оценки качества
   * Осуществлять оценки качества на основе внешних критериев
   * Осуществлять оценки качества на основе внутренних критериев
3. Осуществлять сравнительный анализ деятельности
   * Определять возможности проведения сравнительного анализа
   * Осуществлять сравнительный анализ бизнес-процессов
   * Осуществлять сравнительный анализ конкурентных преимуществ
4. Улучшать процессы и системы
   * Определять направления улучшений
   * Внедрять непрерывное улучшение бизнес-процессов
   * Проводить реорганизацию бизнес-процессов и систем
   * Управлять улучшениями
5. Внедрять TQM
   * Определять направления TQM
   * Разрабатывать и внедрять системы TQM
   * Управлять жизненным циклом TQM