# СОДЕРЖАНИЕ

[СОДЕРЖАНИЕ 2](#_Toc35691272)

[ВВЕДЕНИЕ 3](#_Toc35691273)

[ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АНАЛИЗА БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ 4](#_Toc35691274)

[1.1 Понятие бизнес-процесса и его основные компоненты. Классификация бизнес-процесса. 4](#_Toc35691275)

[ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ОСНОВНОГО БИЗНЕС-ПРОЦЕССА НА ПРИМЕРЕ ООО «ЭКОЛЕНД» 9](#_Toc35691276)

[ГЛАВА 3. 10](#_Toc35691277)

[ЗАКЛЮЧЕНИЕ 11](#_Toc35691278)

[СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ 12](#_Toc35691279)

# ВВЕДЕНИЕ

# ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АНАЛИЗА БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

# 1.1 Понятие бизнес-процесса и его основные компоненты. Классификация бизнес-процесса.

Современное предприятия, с точки зрения функционально-процессного подхода, принято анализировать, используя два разных метода. С одной стороны, предприятие представляется как сумма составляющих его специализированных отделов. В то же время, любую организацию можно рассматривать с точки зрения ее деятельности в контексте реализации предприятием его процессов.

В результате декомпозиции предприятия с использованием функционально-процессного метода можно обнаружить противоречия, возникающее при рассмотрении организационной структуры предприятия и функций отдельно взятого структурного подразделения. Выделим несколько причин возникающих противоречий:

1) обособленность подразделений предприятия, выражающаяся в ограниченности связей между ними;

2) вытекающая из первого пункта борьба подразделений за сферы влияния внутри предприятия;

3) конфликт поставленных перед подразделением целей и фактических его действий как результат субоптимизации [5, С.67].

Для разрешения этих противоречий и формирования целостной модели предприятия, в рамках которой отделы отвечали бы поставленным перед ними целям и задачам, был сформулирован подход к анализу предприятия с точки зрения не просто отдельных организационных его единиц, а существующих в рамках организации бизнес-процессов [3, С.24]. В основе этого подхода лежит представление о том, что в каждом отдельно взятом процессе можно выделить поставщика и потребителя, иначе — вход и выход процесса [2, С.29]. Данная модель представлена на рисунке 1.

выход

Поставщик

Процесс

Потребитель

вход

требования и обратная связь

Источник: Александров Д. В. Моделирование и анализ бизнес-процессов: учебник — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2017. — С.29

Рисунок 1 — Модель процесса «поставщик-потребитель»

Такой подход имеет свои преимущества [11, С.59-61]:

1) в результате фокусировки на бизнес-процессе достигается удовлетворения запросов потребителей этого процесса;

2) производство конечной продукции и ценности, которую она выражает, сосредоточено в организационных процессах;

3) за счет закрепления ответственности за владельцем конкретного бизнес-процесса удается снизить фрагментарного распределения ответственности за конечную продукцию, или результат;

4) рациональное использование ресурсов, в том числе временных, что достигается за счет управления этапами процесса вместо контроля работы конкретных отделов;

5) управление рисками субоптимизации конкретных отделов предприятия при управлении процессами, проходящими через несколько подразделений предприятия.

Поскольку существует много определений понятия бизнес-процесса [4, С.15], определим термин «бизнес-процесс» с помощью характеризующих его признаков:

1) бизнес-процесс представляет собой цепочку логически связанных действий;

2) эти действия используют ресурсы предприятия;

3) ресурсы используются для обработки некоторого объекта, виртуального или физического;

4) целью этой цепочки является достижение некоторого результата;

5) достигнутый результат должен быть измерим;

6) полученный результат или продукция используется для удовлетворения заранее определенных потребителей;

7) потребители могут быть как внешними, так и внутренними.

Бизнес-процесс можно рассматривать как в рамках отдельно выделенной структурной единицы предприятия, так и в рамках нескольких структур предприятия или нескольких различных предприятий [7, С.43].

Выделим основные компоненты бизнес-процесса [8, С.71]:

1) владелец: ответственное лицо, отвечающее за управление процессом;

2) качественные и/или количественные показатели процесса;

3) исполнитель или исполнители бизнес-процесса;

4) вход процесса;

5) поставщик процесса: субъект, предоставляющий некоторый вход процессу;

6) выход процесса или его результат;

7) потребитель или клиент: субъект, получающий результат процесса.

Для управления бизнес-процессом необходимо иметь наиболее полное представление о нем. Поскольку обыкновенно знания о деталях бизнес-процесса распределены среди его участников [10, С.54-55], возникает необходимость в построение модели бизнес-процесса для отображения его в виде, который будет понятен всем участникам процессам и другим заинтересованным лицам. Процесс построения такой модели называют инжинирингом бизнес-процесса. Выделим основные элементы, используемые в ходе инжиниринга бизнес-процесса [6, С.33-34]:

1) работа или операция;

2) регламент, описывающий последовательность работ бизнес-процесса, взаимодействие исполнителей, ответственных за этапы и процесс в целом и порядок принятия решений в ходе исполнения работ;

3) ресурсы, под которыми следует понимать любую информацию, финансы, материалы, персонал, оборудование, программное обеспечение и т. п., используемые для обеспечения хода работ бизнес-процесса;

4) функцию, под которой следует понимать совокупность однородных и повторяющихся, то есть выполняемых на постоянной основе, операций структурного элемента предприятия.

Взаимосвязь перечисленных выше элементов бизнес-процесса можно представить в виде схемы, изображенной на рисунке 2 [9, C.43]:

Технология процесса

Информация от клиента

Отчетность

по процессу

Планы и цели

процесса

Управленческие

решения

Информация

о процессе

и результатах

Владелец

процесса

Ресурсы

Выход

Выход

Выход

Вход

Вход

Вход

Вход

Вход

Источник: Серенков П. С., Курьян А. Г., Волонтей В. П. Методы менеджмента качества. Процессный подход. — М.: ИНФРА-М, 2019. — С. 43

Рисунок 2 — Концептуальная схема управления процессом

Для структуризации и описания модели деятельности любого предприятия является важным выделение бизнес-процессов и соответствующая их классификация. В отношении получаемой в ходе выполнения бизнес-процесса ценности его можно классифицировать как [12, С.39]:

1) основной: направленный непосредственно на создание ценности для конечного клиента, т.е. производство конечной продукции и/или услуг. Такой процесс создает добавочную стоимость;

2) вспомогательный: обеспечивает деятельность основного процесса;

3) управления: любой процесс, направленный на разрешение тех проблем, что связаны с управлением хода процесса, его результатом, всего предприятия в целом.

# ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ОСНОВНОГО БИЗНЕС-ПРОЦЕССА НА ПРИМЕРЕ ООО «ЭКОЛЕНД»

# ГЛАВА 3.

# ЗАКЛЮЧЕНИЕ

# СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

По окончанию работы разбить на разделы. Перекрестные ссылки не хотят обновляться, если абзацы в списке идут с разрывом — в самом списке нумерация идет верно, но ссылки обновляются криво.

Официальные и нормативные материалы

Специальная литература

Электронные ресурсы

1. Закон
2. Александров Д. В. Моделирование и анализ бизнес-процессов: учебник. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2017. — 227 с.
3. Бьёрн, А. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования. — М.: РИА «Стандарты и качество», 2007. — 272 с.
4. Варзунов А. В., Торосян Е. К., Сажнева Л. П. Анализ и управление бизнес-процессами: Учебное пособие. — СПб: ИТМО, 2016. — 112 с.
5. Гродзенский С. Я. Управление качество. 2-е издание. Учебник — М.: Проспект, 2018. — 318 с.
6. Джесутасан Р., Будро Дж. Реинжиниринг бизнеса: Как грамотно внедрить автоматизацию и искусственный интеллект. — М: Альпина Паблишер, 2019 г. — 278 с.
7. Долганова О. И., Виноградова Е. В., Лобанова А. М. Моделирование бизнес-процессов: учебник и практикум для академического бакалавриата / под редакцией Долгановой О. И. — М: Юрайт, 2019. — 289 с.
8. Репин В. В., Елиферов В. Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. — 544 с.
9. Серенков П. С., Курьян А. Г., Волонтей В. П. Методы менеджмента качества. Процессный подход. — М.: ИНФРА-М, 2019. — 441 с.
10. Смирнова Е.В., Воронина В.М., Федорищева О.В., Цыганова И.Ю. Анализ эффективности и рисков финансово-хозяйственной деятельности. — Саратов: Профобразование, 2020. — 165 с.
11. Фролов, Ю.В. Управление эффективностью работы в организации и процессы организационного поведения. — М.: Русайнс, 2016. — 146 с.
12. Шёнталер Ф., Обервайс А., Фоссен Г., Карле Т. Бизнес-процессы. Языки моделирования, методы, инструменты. — М.: Альпина Диджитал, 2019. — 330 с.
13. Сайт