Возьмите для примера две одинаковые компании из одной индустрии.

Опишите их главные отличия в бизнес-процессах.

## Перечислите основные и вспомогательные бизнес-процессы.

ОАО «Новокузнецкий хладокомбинат» (1) и ОАО «Новосибхолод» (2) - производство мороженого и логистика.

1) Операционные:

1. Снабжение – процессы аналогичны;
2. Производство:
3. – сырье доставляется силами основного склада, который относится к другому департаменту, непосредственно перед процессом производства. Приводит к задержкам из-за недостаточного времени для входного контроля и замены в случае забраковки;
4. – сырье доставляется на промежуточный склад самой фабрики заранее, что способствует отсутствию задержек из-за входного контроля;
5. Маркетинг – процессы аналогичны;
6. Продажи:
7. – разные департаменты локального рынка и регионального рынка;
8. - департамент регионального рынка и международного рынка;
9. Логистика – процессы аналогичны, кроме отличий из п.п. II;

2) Управление персоналом:

1. – существует кадровая служба, которая занимается кадровым документооборотом, расчетом выплат занимается бухгалтерия, процессами найма занимается один менеджер, что для численности компании (около 1000 чел) недостаточно, процессы адаптации, наставничества и тд отсутствуют. Менеджер по персоналу проводит собеседования только в кандидатами на руководящие должности, следующий этап – генеральный директор, собеседования для остальных сотрудников проводятся руководителями соответствующих подразделений;
2. – присутствует дирекция по персоналу, есть система поиска, собеседования, найма, адаптации персонала, наставничество, тренинги. Расчетами выплат занимаются специалисты данного департамента;

3) Бухучет:

1. – присутствует бухгалтерия, которая занимает отчетностью и ведением финансов согласно законодательству, а также планово-экономический отдел, который занимается бюджетированием согласно стратегии высшего руководства;
2. – присутствуют два департамента – бухгалтерия, которая занимается текущей операционной деятельностью согласно законодательства, и финансовый департамент, который занимается бюджетированием и управлением финансами согласно стратегии высшего руководства;

4) Менеджмент качества:

1. – присутствует производственная лаборатория, которая занимается входным, производственным и выходным контролем согласно законодательству в рамках пищевой промышленности. Присутствует отдел качества, который занимается операционным контролем процесса продаж, системой менеджмента безопасности пищевой продукции, качеством всех процессов, работой с рекламациями.
2. – присутствует служба качества, которая занимается входным, производственным и выходным контролем, а также системой менеджмента безопасности пищевой продукции, работой с рекламациями и качеством процессов, относящихся к производству. Присутствует бизнес-аналитик, который занимается качеством остальных процессов, кроме производственных. Четкое разграничения в чью зону ответственности относятся многие процессы отсутствует.

5) Управляющие процессы:

1. – согласно оргструктуре компания делится на департаменты и отделы, по иерархии часто департамент стоит на одном уровне с отделом;
2. – согласно оргструктуре процессы делятся на департаменты, у каждого департамента присутствует свой руководитель (например, технический директор, директор по персоналу, финансовый директор и тд), присутствует четкая иерархия и разделение процессов.