

Бизнес-процесс

Это совокупность взаимосвязанных мероприятий или задач, направленных на создание определенного продукта или услуги для потребителей. Для наглядности бизнес-процессы визуализируют при помощи блок-схемы бизнес-процессов

Три вида бизнес-процессов

Управляющие — бизнес-процессы, которые управляют функционированием системы. Примером управляющего процесса может служить Корпоративное управление, Стратегический менеджмент.

Операционные — бизнес-процессы, которые составляют основной бизнес компании и создают основной поток доходов. Примерами операционных бизнес-процессов являются Снабжение, Производство, Маркетинг и Продажи.

Поддерживающие — бизнес-процессы, которые обслуживают основной бизнес. Например, Бухгалтерский учет, Подбор персонала, Техническая поддержка, АХО.

Бизнес-процессы

Бизнес-процесс может быть декомпозирован на несколько подпроцессов, которые имеют собственные атрибуты, однако также направлены на достижение цели основного бизнес-процесса.

Бизнес-процессы могут подвергаться моделированию с помощью различных методов. Одним из способов является составление модели бизнес-процесса «**как есть**» (англ. **AS IS**).

После этого модель-бизнес-процесса:

- подвергается критическому анализу
- или обрабатывается специальным программным обеспечением.

В результате строится модель бизнес-процесса «**как должно быть**» (англ. **TO BE**). Некоторые консультанты опускают фазу «как есть» и сразу предлагают модель «как должно быть»

Реинжиниринг БП

англ. *Business process reengineering*)— переосмысление и перепроектирование бизнес-процессов для достижения максимального эффекта производственно-хозяйственной и финансово-экономической деятельности.

Реинжинирингу бизнес-процессов предшествует этап описания бизнес-процессов.

Смысл реинжиниринга бизнес-процессов в двух его основных этапах:

1. Определение оптимального (идеального) вида бизнес-процесса (в первую очередь основного);
2. Определение наилучшего (по средствам, времени, ресурсам и т.п.) способа перевода существующего бизнес-процесса в оптимальный.

Обратная разработка (обратный инжиниринг, реверс-инжиниринг)

англ. *reverse engineering*) — исследование некоторого устройства или программы, а также документации на него с целью понять принцип его работы и, чаще всего, воспроизвести устройство, программу или иной объект с аналогичными функциями, но без копирования как такового.

BPM (*Business Process Management*, **управление бизнес-процессами**)

Концепция процессного управления организацией, рассматривающая бизнес-процессы как особые ресурсы предприятия, которые:

1. Непрерывно адаптируются к постоянным изменениям;
2. Полагаются на такие принципы, как понятность и видимость бизнес-процессов;
3. Моделируются с использованием формальных нотаций;
4. Динамически перестраиваются на основе методов моделирования.

BPMS/BPMT (*Business Process Management System/Tool*, система (инструмент) управления бизнес-процессами)

Технологическое программное обеспечение для поддержки концепции BPM. Среди нотаций моделирования бизнес-процессов в различных решениях используются языки BPMN, **EPC** (*Event-driven Process Chain*), **IDEFO** и другие. Среди известных нотаций выполнения бизнес-процессов, применяемых в программных системах — BPEL и её диалекты, YAWL.

Цели внедрения концепции BPM:

Скорость — сокращение времени выполнения процессов за счёт регламентации и автоматизации шагов процессов, введения временных ограничений для исполнения шагов процессов;

Качество — за счёт прозрачности бизнес-процессов для всех участников, регламентации и средств мониторинга обеспечивается соблюдение всех предусмотренных правил;

Управление на основе показателей — выполнение процессов может контролироваться через наборы процессных показателей, облегчая анализ и оптимизацию процесса на основании реальных значений показателей, которые:

- отражают затраты на процесс,
- оценивают время выполнения процесса;
- подсчитывают загрузку ресурсов;

Гибкость — возможность достижения организационной гибкости компании через привлечение участников процессов к моделированию и перестройке

Бизнес-моделирование (деловое моделирование)

Деятельность по формированию моделей организаций, включающая описание деловых объектов (подразделений, должностей, ресурсов, ролей, процессов, операций, информационных систем, носителей информации и т. д.) и указание связей между ними.

Для графического представления бизнес-процессов используются различные языки, но наиболее популярными и подходящими считаются **UML** и **Business Process Modeling Notation**

Моделирование и имитация бизнес процессов являются ключевыми методами для реинжиниринга бизнес-процессов (Business Process Reengineering) и использования методологий непрерывного улучшения бизнес-процессов, например, такими как Six-Sigma

Бизнес-логика

Совокупность правил, принципов, зависимостей поведения объектов предметной области (области человеческой деятельности, которую система поддерживает).

Бизнес-логика может описываться в виде:

- текста;
- концептуальных аналитических моделей предметной области (онтологии);
- бизнес-правил;
- разнообразных алгоритмов;
- диаграмм деятельности;
- графов и диаграмм перехода состояний;
- моделей бизнес-процессов.

Описание БП

Знакомство с предприятием посредством интервью с руководителем предприятия, менеджментом всех подразделений и некоторыми сотрудниками, для представления существующей ситуации "как есть" (что есть на самом деле, а не то, что должно быть предположительно).

Документирование БП

- Зоны ответственности;

- **Цели** (предприятия, подразделений, сотрудников) и выбранных методов их достижения;

- **Условия**, которые привносит внешнее по отношению к предприятию окружение (извне системы), описание методов и инструментов взаимодействия;

- **Параметры** оценки работы подразделений и подчиненных (проводится статистический анализ показателей используемых для оценки работы компании);

- **Методы управления** (управленческие парадигмы, системы внешней мотивации и контроля, должностные инструкции, регламенты и пр.) **и планирования** (проводится оценка всех используемых на предприятии систем планирования);

- **Ограничения** накладываемые на предприятие, подразделения и их сотрудников, мешающие качественно выполнять свою работу;

- **Доминирующие конфликты** в системе предприятия (например, между подразделениями) и конфликты с внешним окружением, как они измеряются и анализируются, какие меры принимаются.

Систематизация информации

Систематизация полученной информации в форме, удобной для **проведения дискуссионной встречи** с менеджментом компании.

С руководителем предприятия проводятся дискуссионные встречи (по мере необходимости с обеих сторон), где им может быть принято **решение об окончании этого этапа и прекращении дальнейших работ**, по крайней мере, до появления уверенности в необходимости и готовности к предлагаемым изменениям.

Длительность 1-го этапа может занимать от 1 мес. до 1 года на территории изучаемого предприятия, в зависимости от его масштабов.