**Лекція 1. Поняття бізнес процесу. Способи опису**

1. Основні поняття

2. Способи опису бізнес-процесів

**1.                 Основні поняття**

*Бізнес-процес* – послідовність дій (підпроцесів), спрямована на отримання заданого результату.

*Бізнес-процес* являє собою систему послідовних, цілеспрямованих і регламентованих видів діяльності, в якій за допомогою керуючого впливу і за допомогою ресурсів входи процесу перетворюються в виходи, результати процесу, що представляють цінність для споживачів.

Ключовими властивостями бізнес-процесу є те, що це кінцева і взаємопов'язана сукупність дій, що визначається відносинами, мотивами, обмеженнями і ресурсами всередині кінцевої множини суб'єктів і об'єктів, які об'єднуються в систему заради спільних інтересів з метою отримання конкретного результату, відчужуваного або споживаного самою системою.

Бізнес-процеси поділяють на:

– основні,

– супутні,

– допоміжні,

– які забезпечують,

– процеси управління,

– процеси розвитку.

*Основними бізнес-процесами* є процеси, орієнтовані на виробництво товарів або надання послуги, є цільовими об'єктами створення підприємства і забезпечують отримання заданого результату господарської діяльності.

*Супутні бізнес-процеси* – це процеси, в результаті яких формуються супутні результати господарської діяльності підприємства.

*Допоміжні* та які забезпечують бізнес-процеси – це процеси, призначені для життєзабезпечення основних і супутніх процесів і орієнтовані на підтримку їх специфічних рис.

*Бізнес-процеси управління* – це процеси, що охоплюють увесь комплекс функцій управління на рівні кожного бізнес-процесу і підприємства в цілому. Бізнес-процесами розвитку є процеси вдосконалення виробленого товару або послуги, процеси розвитку технологій, процеси модифікації устаткування, а також інноваційні процеси.

*Опис бізнес-процесів* проводиться з метою їх подальшого аналізу і поліпшення.

*Моделювання бізнес-процесів* дозволяє проаналізувати не тільки як працює підприємство в цілому, як воно взаємодіє зі зовнішніми організаціями, замовниками та постачальниками, а й як організована діяльність на кожному окремо взятому підрозділі, ділянці, робочому місці.

Поняття бізнес-процес лежить в основі процесного підходу до аналізу і синтезу діяльності організації. *Процесний підхід* дозволяє розглядати діяльність організації як пов'язану систему бізнес-процесів, кожен з яких протікає у взаємозв'язку з іншими бізнеспроцесами або зовнішнім середовищем.

**2.                 Способи опису бізнес-процесів**

Опис бізнес-процесів організації можуть вимагати різні стандарти, опис процесів має наступні переваги:

– У процесі опису з'ясовується справжня процедура протікання процесу, і з'ясовуються проблемні місця.

– Опис процесів має на увазі, що інформація про процес буде зафіксована і однаково зрозуміла для всіх учасників процесу.

– Опис процесу дозволяє чітко розмежувати сфери відповідальності між співробітниками.

– Описаний процес дозволяє побачити рух документів, товарних цінностей в організації.

– Описаний процес дозволяє визначити найбільш значущі ресурси для організації і ступінь їх використання.

*Бізнес-моделювання* – діяльність з виявлення, опису, аналізу існуючих бізнес процесів, а також проектування нових бізнес-процесів.

Під *бізнес-моделлю* будемо розуміти структурований графічний опис мережі процесів і / або функцій / операцій, пов'язаних з даними, документами, організаційними одиницями та іншими об'єктами, що відображають існуючу або передбачувану діяльність організації.

*Текстовий спосіб* – такий спосіб, що являє собою простий текстовий послідовний опис бізнес-процесу. Наприклад: «Відділ продажів складає договір і погоджує його з юридичним відділом».

Багато підприємств розробили і використовують у своїй діяльності регламентуючі документи, частина яких є процесними регламентами і представляє не що інше, як текстовий опис бізнес-процесів.

Для цілей аналізу і оптимізації діяльності компанії даний варіант має суттєвий недолік. Опис бізнес-процесу в текстовому вигляді системно розглянути і проаналізувати фактично неможливо.

*Табличний спосіб* опису бізнес-процесу є більш формалізованим і передбачає розбиття бізнес-процесу по осередках структурованої таблиці, в якій кожен стовпець і рядок мають деякий певне значення.

Розглянемо приклад табличного опису бізнес-процесу. Нехай:

– Процес – закупка,

– Власник – заступник комерційного директора,

– Мета процесу – забезпечення потреби виробництва матеріалами та комплектуючими,

– Короткий опис процесу – організація забезпечення ТМЦ, зберігання і передача їх у виробництво, вибір та оцінки постачальників.

Тоді опис такого процесу табличним способом продемонстровано на рисунку 1.4.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Субпроцес | Зміст | Власник | Учасники |
| 1. | Узагальнення та уточнення переліку ТМЦ, що закуповуються | Уточнення переліку ТМЦ, що закуповуються. Оформлення карток дозволу щодо заміни | Начальник відділу зовнішньої комплектації, відділ матеріальнотехнічного постачання | Відділ автоматизованого управління виробництвом |
|  | Оцінка та вибір постачальників | Вибір альтернативних постачальників. Збір даних про постачальника. Оцінка постачальників. Порівняльний аналіз постачальників. Вибір постачальника | Заступник комерційного директора | Провідні інженери відділу зовнішньої комплектації, відділ матеріальнотехнічного постачання |
|  | … |  |  |  |

Рисунок 1.4 – Опис процесу табличним способом

Дану таблицю читати простіше, з неї легше зрозуміти, хто за що відповідає, в якій послідовності в бізнес-процесі виконуються роботи, і, відповідно, бізнес-процес простіше проаналізувати.

Таблична форма опису бізнес-процесів більш ефективна в порівнянні з текстовою, тому поширена і застосовується для опису бізнес-процесів в додатку до завдань їх автоматизації.

При використанні табличного способу на початковому етапі необхідно описати входи і виходи процесу (постачальників і споживачів), що управляють (внутрішні та зовнішні) і види ресурсів (людські і матеріальні). Для цього складається «Відомість визначення процесу».

Необхідно описати субпроцеси, а також види супровідної документації та ризики зриву процесу. Опис бізнес-процесу повинно містити блок-схему і логіку процесу.

В даний час найбільший розвиток і застосування при описі бізнес-процесів отримують графічні підходи і методи. Визнано, що вони мають найбільшу результативністю при вирішенні задач по опису, аналізу та раціоналізації діяльності підприємства.

*Блок-схема* включає процес, представлений у вигляді сутностей (прямокутників довільної форми), пов'язаних відносинами (стрілками), які задають послідовність виконання функцій процесу.

Блок-схема містить опис наступних атрибутів процесу:

– власник процесу,

– умови початку процесу,

– замовник процесу – очікувані вихідні результати.

При отриманні вихідних даних відбуваються оцінка процесу і аналіз фактичних показників. Потім формуються вимоги до додаткових ресурсів для поліпшення діяльності процесу і визначаються види ресурсів.

Логіка процесу може бути представлена у вигляді таблиці, яка містить стовпці:

– дія

– зміст

– відповідальний виконавець

– учасники.

*Дії* – це етапи процесу, причому кожному рядку таблиці відповідає свій етап.

Сукупність даних етапів визначає алгоритм виконання процесу, що описується у вигляді блок-схеми, де дії представлені у вигляді прямокутників, а умовні переходи – у вигляді ромбів.

Зміст дає уявлення про дії на кожному етапі процесу. Це можуть бути різні види документів для даного етапу, а також аналіз пройдених етапів (умова переходу), оцінки, запити та пояснення. Кожен етап (дію) має свого відповідального виконавця та учасників.

**Запитання для самоперевірки**

1. Що таке бізнес-процес?

2. Що таке моделювання бізнес-процесу?

3. Які види бізнес-процесів ви знаєте?

4. Що таке процесний підхід?

5. Які способи опису бізнес-процесів ви знаєте?

6. Коли який способи опису бізнес-процесів бажано використовувати?