

© Котляр Е. В., Непомнящая Д. О., Пушкарева Е. М., 2018

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

В данной статье рассмотрена актуальность внедрения процессного подхода на примере компании «Графика+», описаны основные бизнес-процессы коммерческой службы компании, с применением нотации IDEF0, разработан план внедрения процессного подхода в организацию.

Ключевые слова: процессный подход, менеджмент качества, бизнес-процессы, ООО «Графика+»

Общество с ограниченной ответственностью «Графика+» — компания, которая занимается изготовлением, продажей и поставками канцелярских товаров и сувениров. У компании есть оперативная типография, два магазина канцелярских товаров, находящихся в г. Иркутске, а также Интернет-магазин.

Актуальность внедрения процессного подхода в «Графика+» обусловлена возрастом

конкуренции на рынке полиграфических услуг и потерей значительной доли рынка, в результате чего назрела необходимость в реорганизации системы управления. С помощью ландшафтной карты, представленной на рисунке 1, были упорядочены бизнес-процессы организации по 4 категориям: управляющие, основные, обеспечивающие и процессы мониторинга измерения и улучшения.

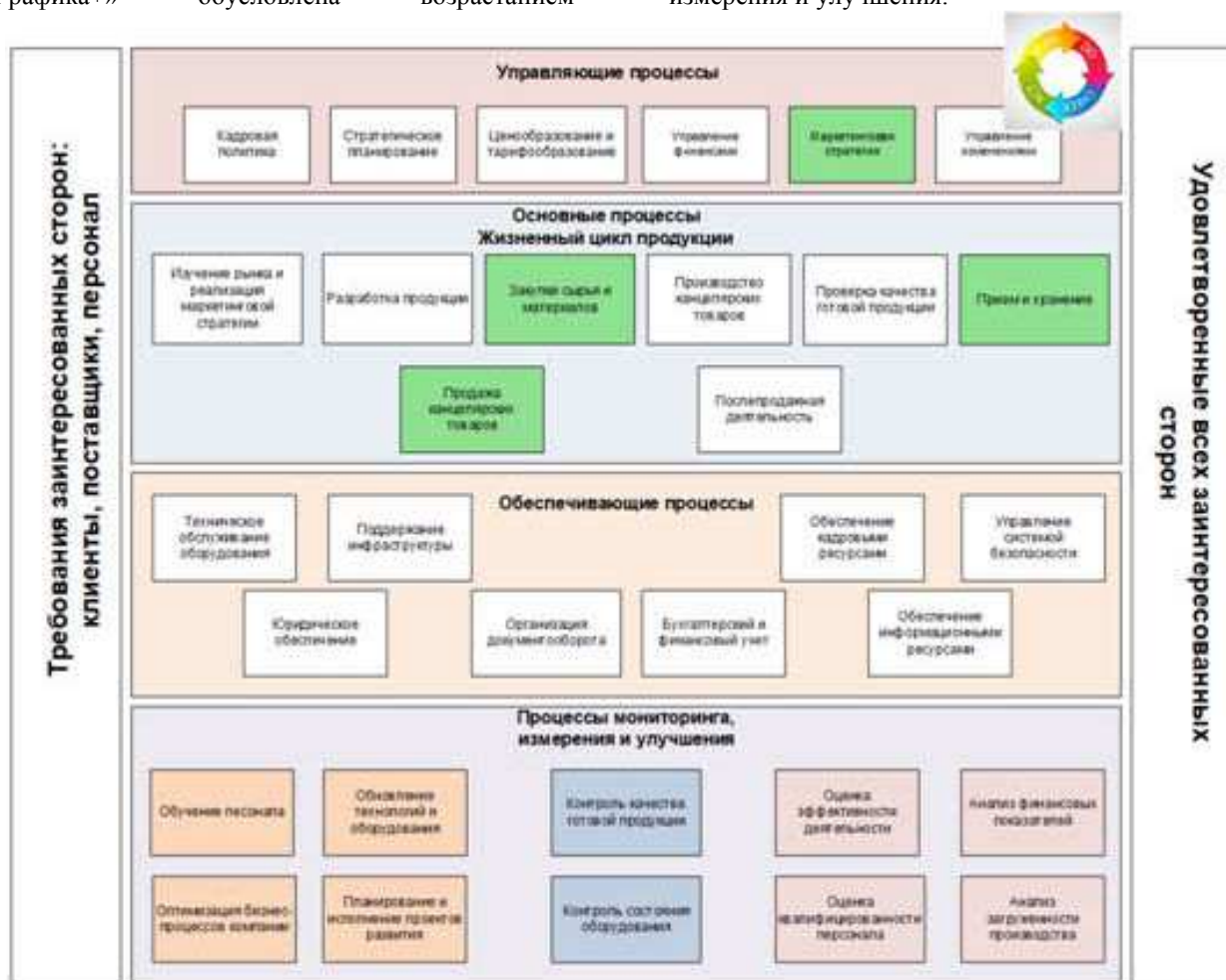


Рис. 1. Ландшафтная карта процессов

В результате анализа компании было выявлено, что обеспечением основных процессов занимается коммерческая служба, в которой наблюдаются такие проблемы как пересечение функций и сбои во взаимодействии между отделами службы. Основные бизнес-процессы, которые обеспечивает коммерческая служба — маркетинг и изучение рынка, закупка, управление складом и продажи.

Для того чтобы обеспечить более эффективную работу службы, были описаны основные бизнес-процессы в соответствии со структурой коммерческой службы «Графика+».

На рисунке 2 приведена контекстная диаграмма разработанной бизнес-модели компании ООО «Графика+», выполненная в нотации IDEF0. Контекстная диаграмма показывает назначение системы и ее взаимодействие с внешней средой.



Рис. 2. Контекстная диаграмма бизнес-процессов коммерческой службы ООО «Графика+».

Формализованная структура бизнес-процессов коммерческой службы изображена на рисунке 3.

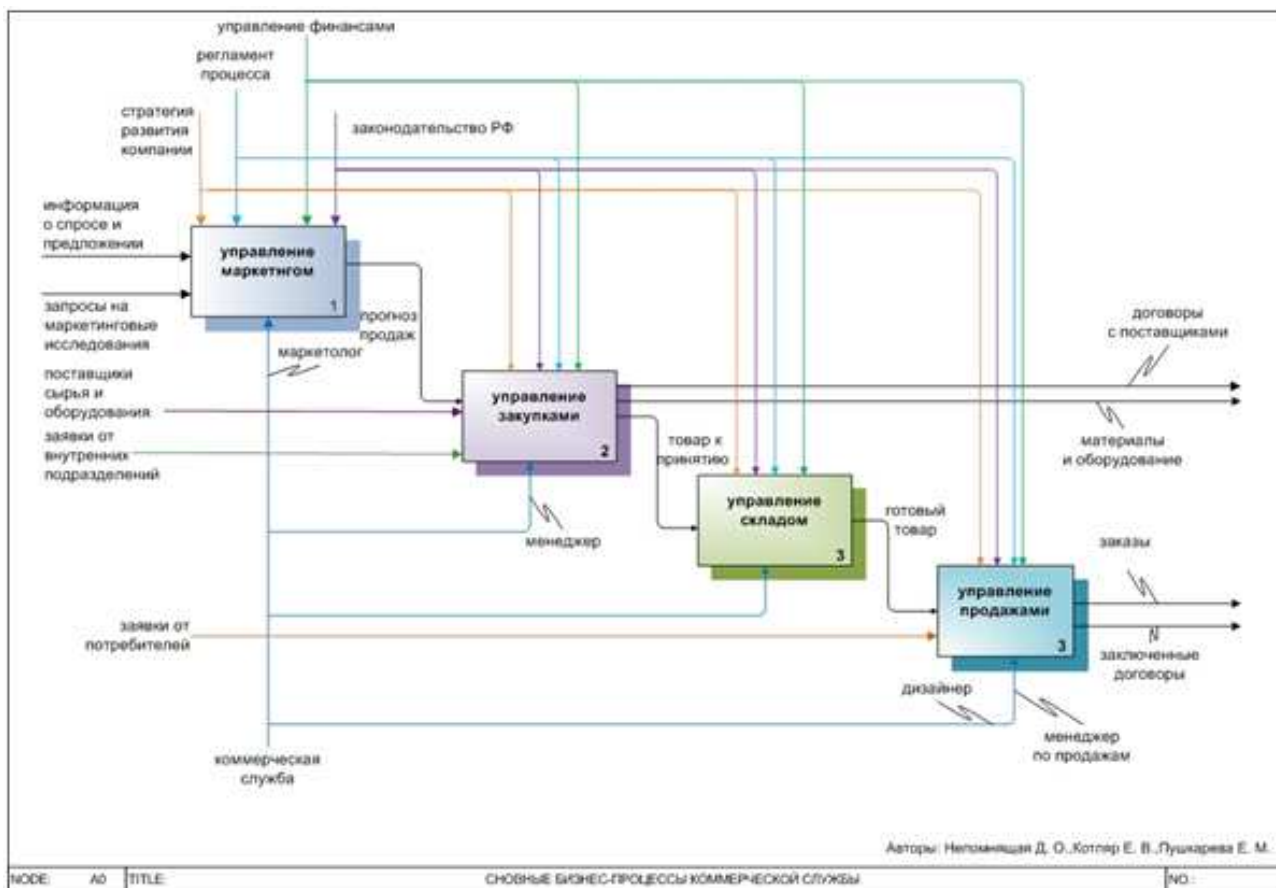


Рис. 3. Основные бизнес-процессы коммерческой службы

На рисунке 4 изображена формализация бизнес-процесса «Управление маркетингом» в компании «Графика+».

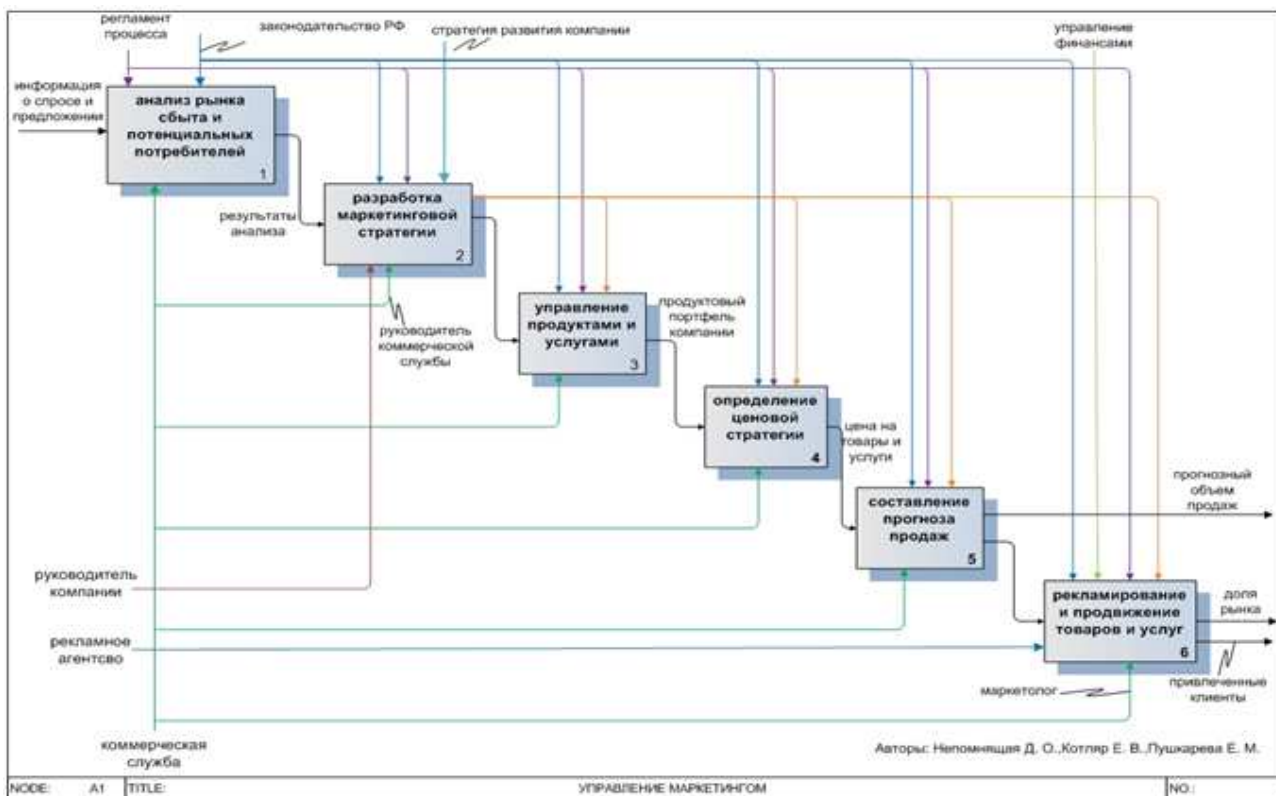


Рис. 4. Бизнес-процесс управления маркетингом.

В результате описания бизнес-процессов «как надо», была составлена матрица соответствий

структуры коммерческого отдела и описанных бизнес-процессов (см. рис. 5).

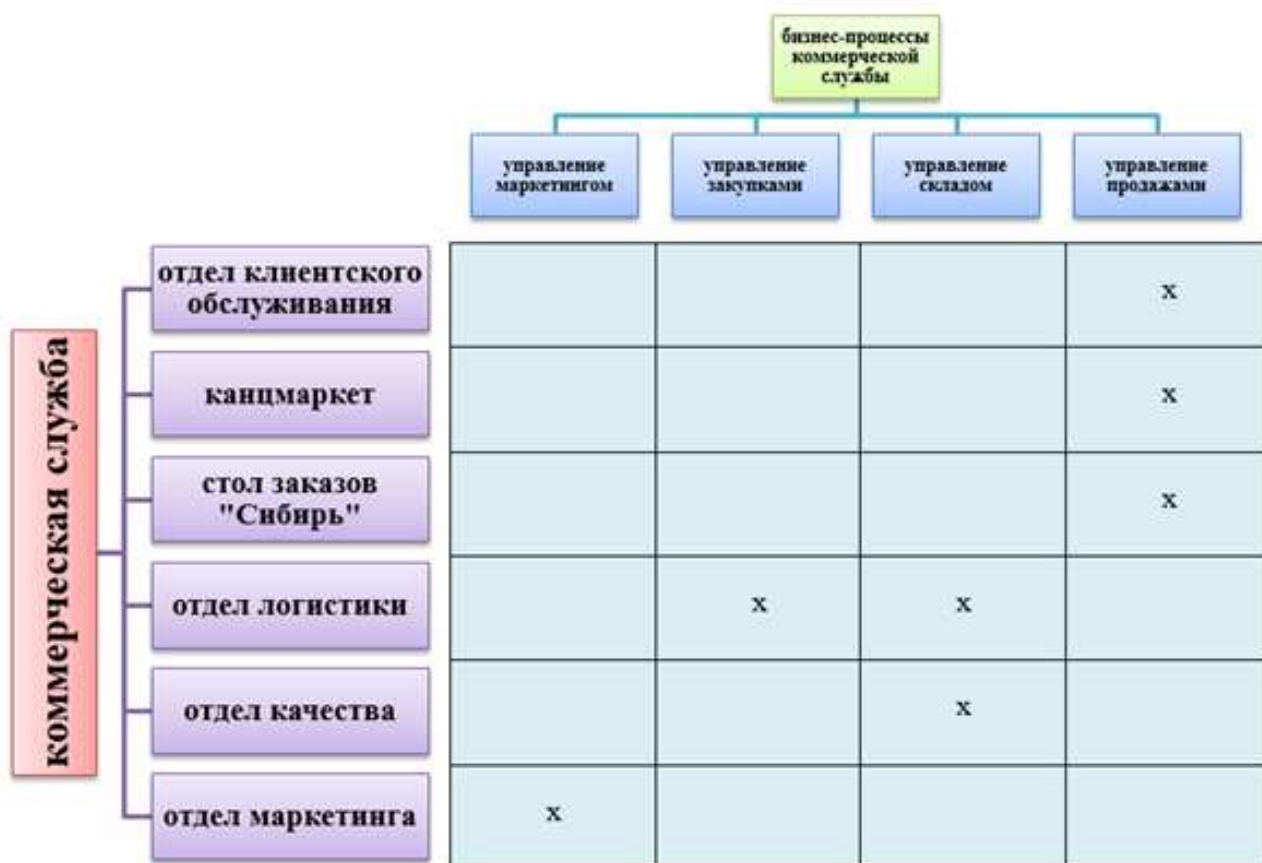


Рис. 5. Матрица-распределитель бизнес-процессов коммерческой службы

Для управления описанными выше бизнес-процессами необходимо использовать показатели, основываясь на их значениях можно оценить состояние того или иного процесса. В первую очередь, для каждого процесса нужно определить его цель, затем в зависимости от цели установить показатели эффективности и результативности их также называют КРІ бизнес-процесса. Для каждого из показателей нужно задать свое целевое значение.

Результативность процесса представляет собой количественные характеристики результатов, производимых процессом. Чтобы определить показатель результативности процесса, необходимо выявить клиента процесса и определить, что является результатом процесса, полезным для клиента, затем определить способ его измерения.

К примеру, для процесса «Управление маркетингом», который осуществляет коммерческая служба, целью является привлечение потенциальных покупателей, заинтересованных в покупке продуктов компании. Клиентом данного процесса является отдел продаж, который нуждается в притоке покупателей. Из этого

следует, что показатель результативности этого процесса — число клиентов, обратившихся в отдел продаж.

После определения показателя результативности, можно определить показатель эффективности. Для его расчета определяется соотношение результатов процесса и затрат на его производство. Исходя из того, что главной задачей улучшения бизнес-процессов организации является производство наибольшего количества полезной продукции с меньшими затратами ресурсов, необходимость измерения эффективности каждого процесса является очевидной.

Для процесса «Управление маркетингом», показателем эффективности является стоимость привлечения клиента, которая определяется как отношение затрат на рекламный бюджет к числу целевых клиентов, обратившихся в компанию [1].

С помощью диаграммы Ганта, представленной на рисунке 6, был составлен календарный график работ, с указанием временного интервала, отведенного для каждого этапа плана внедрения процессного подхода в компанию.

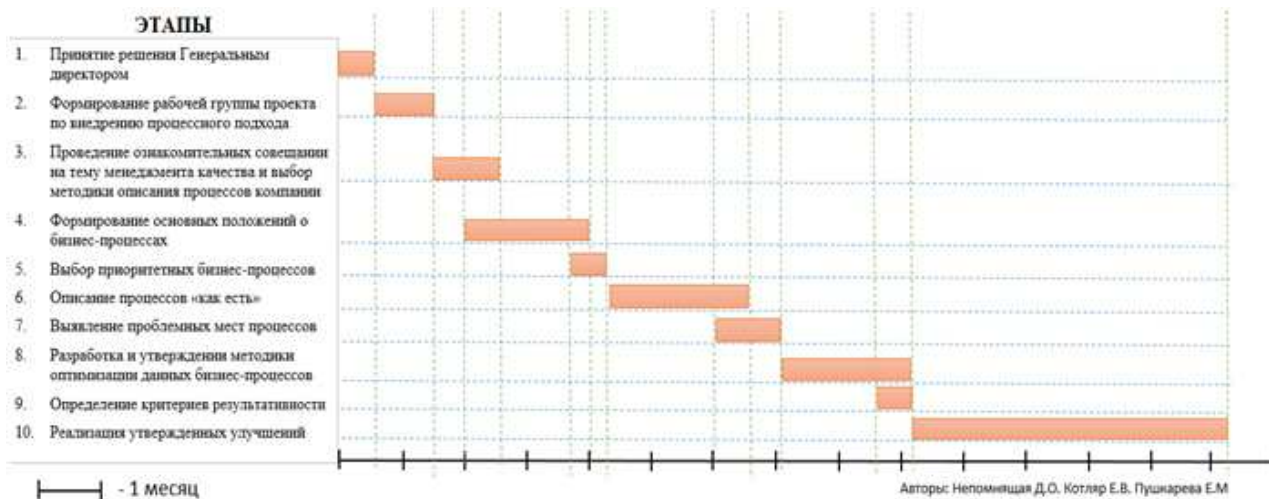


Рис. 6. Диаграмма Гантта

С помощью внедрения процессного подхода организации удастся устранить такие проблемы как пересечение функций в коммерческой службе, выполняющей основные бизнес-процессы, и отсутствие эффективных коммуникаций между отделами. Таким образом, применение процессного подхода позволит обеспечить более эффективную работу организации в целом. ■

1. Минько Э. В. Менеджмент качества: учебное пособие/Э. В. Минько.- М.: КНОРУС,2013. – 272 с.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Минько Э. В. Менеджмент качества: учебное пособие/Э. В. Минько.- М.: КНОРУС,2013. – 272 с.

Application of the process approach on example of the company «Graphic +»

© Kotlyar E., Nepomnyaschaya D., Pushkareva E., 2018

In this article, the relevance of the implementation of the process approach is considered using the example of the company «Graphics +», the main business processes of the company's commercial service are described, using the IDEF0 notation, a plan for implementing the process approach to the organization was developed.

Keywords: process approach, quality management, business processes, «Graphics +»