

УДК 338.2  
ББК 65.050.2  
Л61

А

*Научный редактор серии М. И. Лугачев*

**Липунцов, Юрий Павлович.**

Л61 Управление процессами. Методы управления предприятием с использованием информационных технологий [Электронный ресурс] : учебное пособие / Ю. П. Липунцов. — 2-е изд. (эл.). — Электрон. текстовые дан. (1 файл pdf : 226 с.). — М. : ДМК Пресс, 2018. — (ИТ-Экономика). — Систем. требования: Adobe Reader XI либо Adobe Digital Editions 4.5 ; экран 10".

ISBN 978-5-93700-044-6

Управление современным предприятием предполагает знание многочисленных методов управления и квалификацию в разных областях. Информационные технологии представляют массу дополнительных возможностей реализации управленческих методов. Вместе с тем технологии сами по себе не способны изменить стиль руководства. Для эффективного использования компьютеризации необходимо содержательное понимание принципов и методов.

Настоящая книга посвящена описанию методов управления, которые проще реализуются с помощью компьютерных технологий. В пособии представлена сквозная система управления — от выработки плана до создания системы комплексного контроля за реализацией разработанной стратегии. Практическое применение стратегических разработок осуществляется с помощью системы моделей предприятия, анализа цепочки потребительской стоимости и выстраивания системы учета по видам деятельности.

Один из разделов посвящен построению системы учета и разработке комплексной системы показателей для управления компанией. Рассматривается формализованное отражение деятельности предприятия по разным направлениям, что обеспечивает системное понимание работы компании.

УДК 338.2  
ББК 65.050.2

**Деривативное электронное издание на основе печатного издания:** Управление процессами. Методы управления предприятием с использованием информационных технологий : учебное пособие / Ю. П. Липунцов. — М. : ДМК Пресс, 2012. — (ИТ-Экономика») — 224 с. — ISBN 5-94074-209-2.

В соответствии со ст. 1299 и 1301 ГК РФ при устранении ограничений, установленных техническими средствами защиты авторских прав, правообладатель вправе требовать от нарушителя возмещения убытков или выплаты компенсации.

ISBN 978-5-93700-044-6

© ДМК Пресс, 2012

А

# Содержание

<b>Предисловие</b>	<b>8</b>
<b>Глава 1. Введение в управление процессами</b>	<b>11</b>
1.1. Принципы управления и информационные технологии	11
1.2. Информационная система и ее структура	12
1.3. Управление предприятием	14
1.4. Описание деятельности организации	19
<b>Глава 2. Разработка стратегии</b>	<b>21</b>
2.1. Средства формулирования стратегии	23
2.1.1. Основные понятия стратегического управления	23
2.1.2. Анализ внешних и внутренних факторов	30
2.1.3. Анализ сильных и слабых сторон компании	34
2.1.4. Причинно-следственная диаграмма	35
2.1.5. Метод «пять почему»	36
2.2. Выбор стратегии	38
2.3. Связь корпоративной стратегии со стратегией в области информационной системы	40
2.3.1. Сетка стратегий Макфарлана	41
2.4. Выводы	43
2.5. Задания для самоконтроля	43
<b>Глава 3. Моделирование процессов</b>	<b>45</b>
3.1. Элементы системного анализа	46
3.1.1. Поведение системы	48
3.2. Методы анализа системы	49
3.2.1. Интервьюирование	50
3.2.2. Анкетирование	52
3.2.3. Обзор документов	52
3.2.4. Наблюдение	53
3.2.5. Мозговой штурм	54
3.3. Моделирование системы	55
3.3.1. Модель организационной структуры	57
3.3.2. Модель структуры данных	61
3.3.3. Функциональное моделирование	62
3.3.4. Модель документооборота	69
3.3.5. Модель потока данных	69
3.4. Связь моделей	70

3.5. Объектно-ориентированный анализ и моделирование	72
3.5.1. Основные понятия объектно-ориентированного подхода	73
3.5.2. Объектно-ориентированный анализ	74
3.5.3. Преимущества объектно-ориентированного подхода	76
3.6. CASE-средства	77
3.7. Использование методологий, инструментов и техник	78
3.8. Выводы	79
3.9. Вопросы и задания для самоконтроля	80

## **Глава 4. Управление ценностью продукции 82**

4.1. Снижение покупательской стоимости	84
4.2. Повышение потребительских качеств	85
4.3. Критерии приобретения товара	86
4.4. Функциональные свойства продукта	87
4.5. Мнение потребителя	90
4.6. Выводы	91
4.7. Задания для самоконтроля	92

## **Глава 5. Системы реализации корпоративной стратегии 93**

5.1. Показатели эффективности деятельности	94
5.2. Сбалансированная система показателей	95
5.2.1. Общие характеристики сбалансированной системы показателей	95
5.2.2. Карта стратегии	98
5.2.3. Роль стратегического управления	101
5.2.4. Участие сотрудников в управлении	104
5.2.5. Всестороннее отражение деятельности	105
5.2.6. Представление основных групп показателей	106
5.2.7. Показатели внутренних хозяйственных процессов предприятия	114
5.2.8. Послепродажное обслуживание	118
5.2.9. Деятельность компании по работе с кадрами	119
5.2.10. Построение сбалансированной системы из набора показателей	120
5.2.11. Эффективность менеджмента	123
5.3. Реинжиниринг бизнес-процессов	123
5.3.1. Реинжиниринг бизнес-процессов и информационные технологии	126
5.3.2. Технологии workflow	128
5.4. Всеобщее управление качеством	130
5.4.1. Основные черты системы управления качеством	130
5.4.2. Информационное обеспечение всеобщего управления качеством	132
5.4.3. Показатели качества продукции	133
5.4.4. Измерение показателей качества	134
5.4.5. Статистический метод контроля качества	135
5.4.6. Информация о качестве	137
5.4.7. Модификации всеобщего управления качеством	138
5.5. Шесть Сигма	140
5.5.1. Определения и методика	140
5.5.2. Организация исполнения проекта	144

5.5.3. Инструменты исполнения проекта	145
5.5.4. Статистическое оценивание надежности	148
5.6. Сокращение затрат времени	150
5.6.1. Деятельность компании в аспекте времени	151
5.6.2. Инструменты программы сжатия времени	155
5.6.3. Вывод новых продуктов на рынок	158
5.7. Выводы	160
5.8. Вопросы и задания для самоконтроля	162

## **Глава 6. Управление затратами** **164**

6.1. Четыре уровня учета затрат	165
6.1.1. Первый уровень: учет не позволяет составить корректную бухгалтерскую отчетность	165
6.1.2. Второй уровень: составление бухгалтерской отчетности	165
6.1.3. Третий уровень: система учета ориентирована на управленческие цели, но не интегрирована	167
6.1.4. Четвертый уровень: интегрированная система бухгалтерской отчетности и управления затратами	168
6.2. Учет затрат по видам деятельности	171
6.2.1. Отличие расчета себестоимости продукции при традиционном учете и учете по видам деятельности	171
6.2.2. Система учета косвенных затрат	176
6.2.3. Распределение ресурсов	180
6.2.4. Стратегическое и оперативное управление затратами	181
6.2.5. Изменение процесса планирования и оценки результатов деятельности	184
6.3. Выводы	186
6.4. Вопросы и задания для самоконтроля	188

## **Заключение** **190**

## **Приложения** **195**

Приложение 1. 22 способа убить Идею	195
Приложение 2. Тест: ваше отношение к клиенту	197
Приложение 3. Примеры групп показателей	198
Показатели деятельности, относящиеся ко времени	201
Дополнительные финансовые показатели	201
Приложение 4. Лист проверки сильных и слабых сторон компании	202
Приложение 5. Использование учета затрат по видам деятельности на предприятии электроснабжения	204
Представление учета в традиционной системе и учета по видам деятельности	204
Приложение 6. Направления постоянного улучшения деятельности компании	206

## **Глоссарий** **208**

## **Список литературы** **220**