

Бизнес-инжиниринг

Лекция 8

Содержание и методология планирования бизнес-процессов

Ассоц.проф.каф.МиМЭ, к.т.н.
Султанбекова Жанат Женсикубаевна
z.sultanbekova@satbayev.university
87019303771

План

1. Планирование как функция управления бизнес-процессами
2. Этапы процесса планирования бизнес-процессов
3. Основные принципы планирования бизнес-процессов
4. Этапы разработки стратегии бизнес-процессов
5. Установление целей бизнес-процессов

1. Планирование как функция управления бизнес-процессами

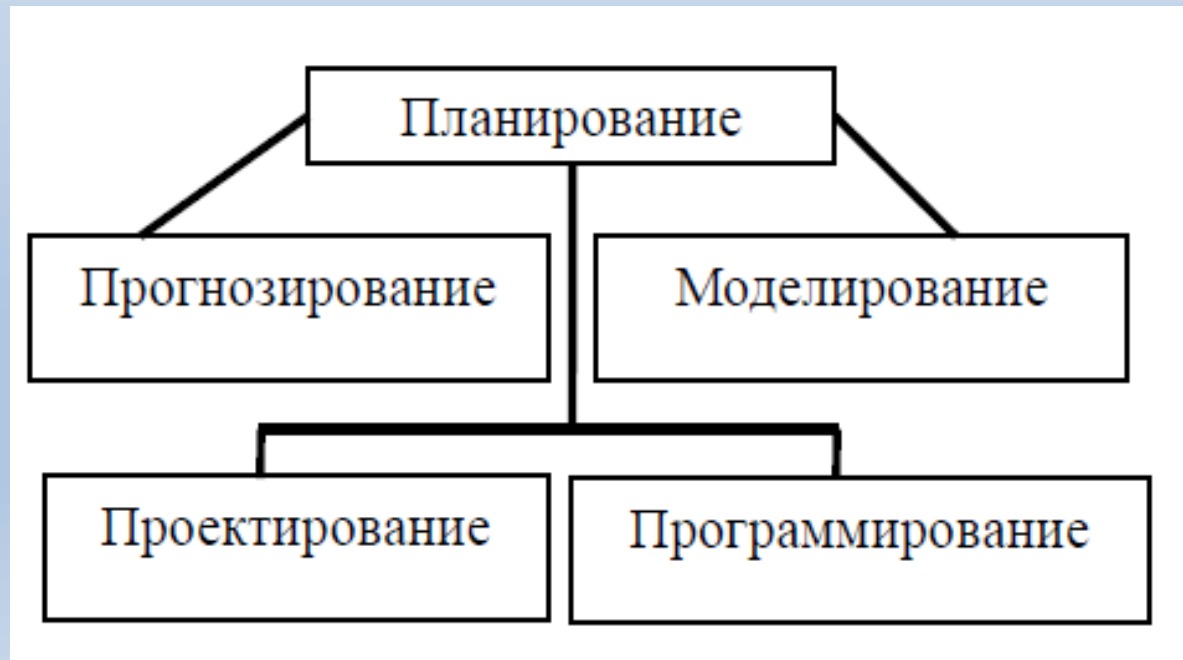
Планирование бизнес-процессов – это непрерывный процесс установления или уточнения и конкретизации целей деятельности всей организации и ее структурных подразделений (команд бизнес-процессов), определение средств их достижения, сроков и последовательности реализации, распределения управленческих ресурсов.

В системе планов предприятий, реализующих процессный подход, возрастает актуальность функции планирования бизнес-процессов, которая может проявить себя:

- а) в виде проекта процессуализации предприятия;
- б) в виде текущего (оперативного) планирования бизнес-процессов;
- в) в виде планирования совершенствования и развития бизнес-процессов.

Содержание планирования как функции управления бизнес-процессами

По определению Р. Акоффа, планирование – это проектирование желаемого будущего и эффективных способов его достижения и процесс, направленный на создание одного или нескольких будущих состояний, которые желательны и которые не появятся сами собой без определенных усилий



Прогнозирование бизнес-процессов как подфункция управления бизнес-процессами

Главная задача прогнозирования бизнес-процессов - стремление предвидеть, осознать и своевременно при необходимости изменить архитектуру бизнес-процессов в соответствии со стратегическими целями бизнеса.

Прогноз – это научно обоснованная гипотеза о вероятном будущем состоянии экономической системы и характеризующие это состояние показатели.

Прогнозирование используется на предварительных стадиях разработки планов и программ как инструмент:

- научного предвидения;
- вариантного анализа;
- получения дополнительной информации при выработке решений;
- в качестве планов-ориентиров.

Проектирование бизнес-процессов как подфункция управления бизнес-процессами

Главная задача проектирования бизнес-процессов - балансирование временем, затратами и работой при одновременном максимальном удовлетворении запросов клиента

Проект – это системный комплекс плановых документов, содержащих системную модель действий, направленных на достижение оригинальной цели.

Основные характеристики проекта:

- Заданная цель.
- Определенная продолжительность или «срок жизни» проекта с началом и окончанием.
- Участие в нем нескольких подразделений и профессионалов.
- Как правило, это нечто новое, что никогда еще не делали
- Конкретные требования ко времени, затратам и результатам

Программирование бизнес-процессов как подфункция управления бизнес-процессами

Программа – это группа связанных проектов, задуманных для достижения общей цели на продолжительном отрезке времени.

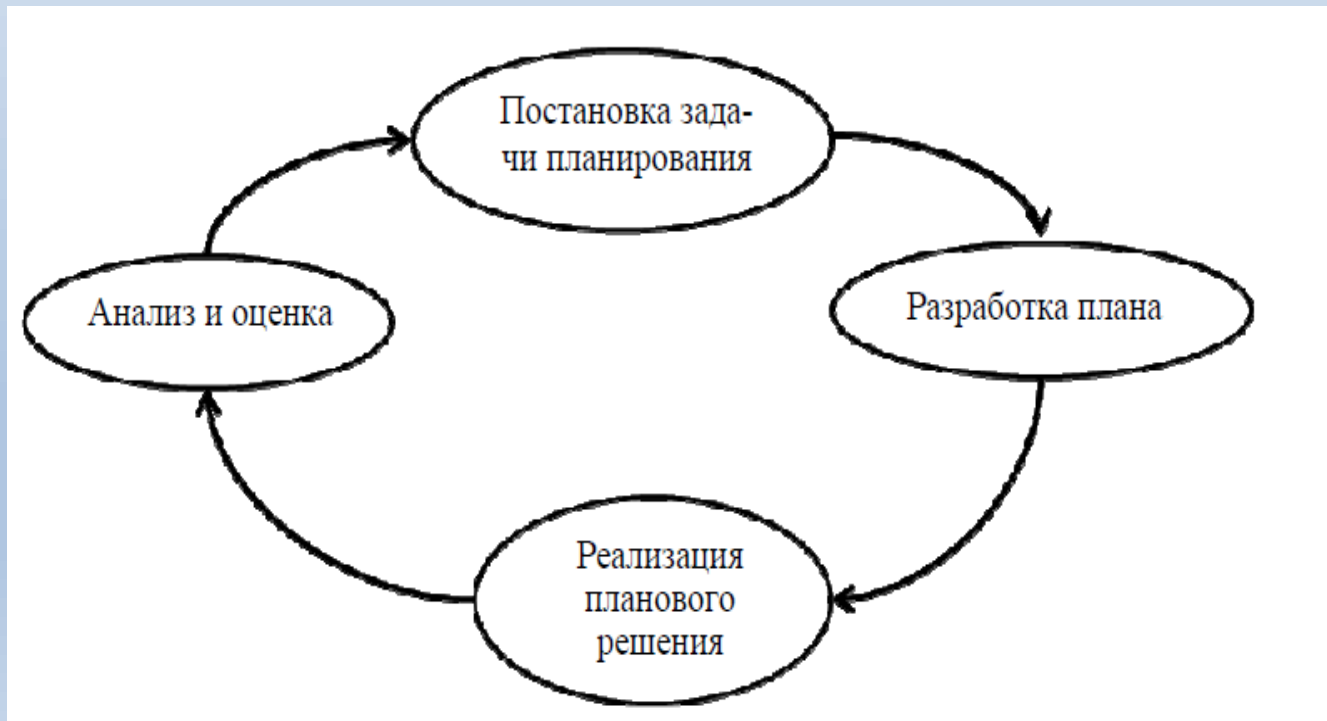
Главные отличия программы от проекта – масштаб и продолжительность.

Управление программой – процесс управления группой синхронных, взаимосвязанных проектов, скоординированных для достижения стратегических целей

Программа процессуализации включает проекты разработки сквозных бизнес-процессов по каждому из продуктовых бизнес-направлений.

2. Этапы процесса планирования бизнес-процессов

Планирование бизнес-процессов – один из процессов принятия управленческих решений в организации, состоящий из отдельных этапов и процедур их реализации, которые находятся в определенной логической взаимосвязи и осуществляются в постоянно повторяющейся последовательности, образуя специфический плановый цикл:



3. Основные принципы планирования бизнес-процессов



Сравнение традиционного и системного подходов к планированию бизнес-процессов

Характеристики планирования	Традиционный подход к планированию	Системный подход к планированию
Процесс планирования	Закрытая система, не взаимодействующая с внешней средой	Открытая система, взаимодействующая с внешней средой
Цель планирования	Решение конкретных задач	Достижение соответствия с факторами внешней среды
Подход	Формирование планов на уровнях формирования стратегий и их реализации в организационной иерархии	Выбор системы ценностей и задание целей на уровне формирования стратегий в экосистеме
Цели	Устанавливаются вне процесса планирования	Определяются исходя из стандартов ценностей
Будущее	Расширение существующей ситуации	Исходят из «желаемого», т.е. из того, что не может быть выведено из настоящего
Прогресс	Индивидуальная полезность	Общественная полезность

4. Этапы разработки стратегии бизнес-процессов

Стратегические цели являются исходным пунктом идентификации продуктовых бизнес-направлений, сквозных бизнес-процессов и всей системы процессов организации. Целостную картину планов организации можно получить посредством выстраивания стратегической пирамиды :



Классификация бизнес-стратегий

Бизнес-стратегии классифицируются :

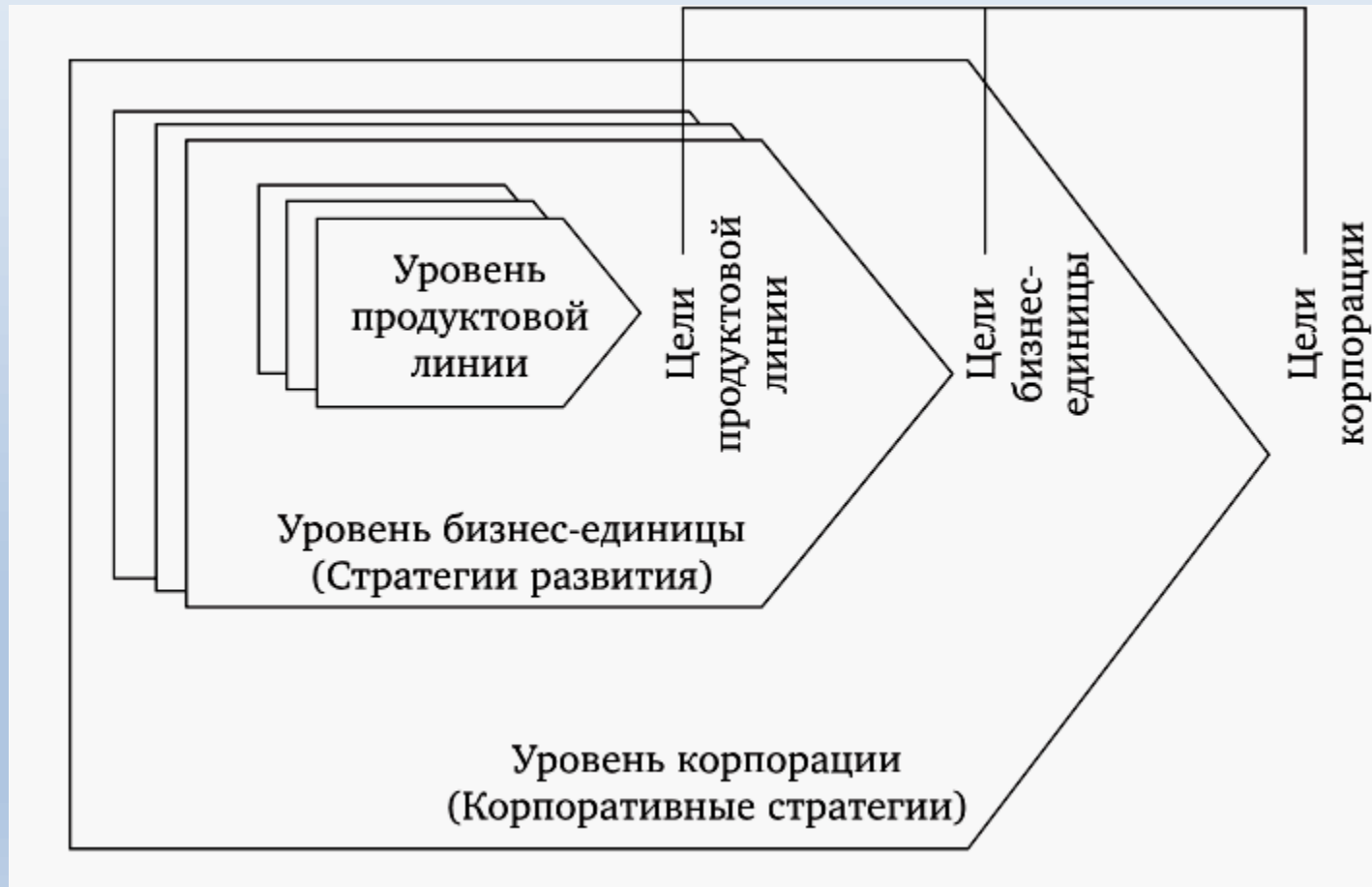
1. По направлению и масштабам изменения продуктовой программы и потенциала бизнес-процессов

- ❖ стратегии роста,
- ❖ стабилизации или свертывания;

2. По способу достижения успеха в конкурентной борьбе

- стратегии конкуренции в форме стратегии лидерства в издержках,
- стратегии дифференциации,
- стратегии фокусирования

Три уровня стратегий в диверсифицированной корпорации



Порядок разработки корпоративной стратегии



5. Установление целей бизнес-процессов

. Установление целей переводит миссию и стратегическое видение в конкретные задачи, связанные с производством и результатами деятельности команды сквозного бизнес-процесса.



Литература

1. Громов, А. И. Управление бизнес-процессами: современные методы : монография / А. И. Громов, А. Фляйшман, В. Шмидт ; под редакцией А. И. Громова. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 367 с. — (Актуальные монографии). — ISBN 978-5-534-03094-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/432861>
2. Фролов, Ю. В. Стратегический менеджмент. Формирование стратегии и проектирование бизнес-процессов : учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / Ю. В. Фролов, Р. В. Серышев ; под редакцией Ю. В. Фролова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 154 с. — (Университеты России). — ISBN 978-5-534-09015-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/437776>
3. Долганова, О. И. Моделирование бизнес-процессов : учебник и практикум для академического бакалавриата / О. И. Долганова, Е. В. Виноградова, А. М. Лобанова ; под редакцией О. И. Долгановой. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 289 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-00866-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/433143>
4. Каменнова, М. С. Моделирование бизнес-процессов. В 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / М. С. Каменнова, В. В. Крохин, И. В. Машков. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 282 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-05048-6. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/431307>