

Бизнес-инжиниринг

Лекция 11

Архитектура бизнес-процессов

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

План

1. Классический цикл управления
2. Цикл управления бизнес-процессами
3. Основные этапы жизненного цикла управления процессами
4. Наиболее важные аспекты управления бизнес-процессами
5. Стратегия бизнес-процессов
6. Планирование бизнес-процессов
7. Внедрение бизнес-процессов
8. Контроллинг бизнес-процессов
9. Управление изменениями в рамках процессов

Классический цикл управления



Цикл управления процессами



Этапы жизненного цикла управления процессами



Наиболее важные аспекты управления процессами

- стратегия бизнес-процессов;
- планирование бизнес-процессов;
- внедрение бизнес-процессов;
- контроллинг бизнес-процессов;
- управление изменениями в рамках процессов.

Основные работы на стратегической фазе

- построение матрицы целевых сегментов бизнеса;
- проведение SWOT-анализа;
- определение и анализ критических факторов успеха;
- построение дерева целей;
- создание/актуализация карты процессов «как есть»;
- построение дерева проблем;
- выбор процессов для оптимизации;
- определение целей и их показателей для бизнес-процессов.

Проектирование процессов

- описание процессов «как есть»;
- анализ процессов «как есть»;
- оптимизация существующих процессов и создание тем самым новых процессов «как должно быть»

Основной целью этапа проектирования является моделирование существующих бизнес-процессов, их анализ, а также поиск возможностей для совершенствования и реализация этих возможностей при проектировании процессов «как должно быть»

Структурный или качественный анализ процесса

- идентификация операций, не добавляющих стоимости;
- анализ организационных разрывов;
- анализ информационных разрывов;
- анализ системных разрывов;
- идентификация логических ошибок и «узких мест» при выполнении процесса

Количественный анализ процесса

- анализ временных параметров (время полного цикла, время выполнения отдельных процедур);
- вычисление и оценка стоимостных параметров (стоимости всего процесса, стоимости отдельных функций);
- вычисление и оценка других (надежность доставки, рейтинг возвратов или жалоб, степень удовлетворенности клиента)

Совершенствование процессов

- упрощение бизнес-процессов;
- повышение прозрачности бизнес-процессов;
- внедрение параллельного исполнения подпроцессов;
- интеграция подразделений в рамках сквозных бизнес-процессов;
- интеграция между компаниями партнерами в рамках единых бизнес-процессов;
- четкое определение компетенций;
- оптимизация (баланс) в контексте централизации/децентрализации управления;
- сокращение циклов (петель) управления и т.д.

Задача внедрения процессов

закрепление новых спроектированных процессов в компании. Это предполагает адаптацию организационной структуры к измененным процессам и перераспределение ответственностей в рамках процесса, а также оптимизацию ИТ-поддержки новых бизнес- процессов, так как информационные технологии становятся одним из важнейших инструментов внедрения оптимизированных бизнес-процессов.

Критерии успешного внедрения

- бизнес-процессы адаптированы к целям бизнеса и критическим факторам успеха;
- результативность бизнес-процессов существенно повышается, сокращаются издержки;
- организационная структура основывается на бизнес-процессах;
- эффективность и продуктивность ИТ существенно улучшаются;
- существенно повышаются гибкость и конкурентоспособность всей компании;
- есть подтверждения успеха проекта.

Цель контроллинга процессов

постоянный мониторинг и оценка именно бизнес-процессов по значениям их показателей. Эта информация используется далее для последующего анализа процессов и принятия решений относительно того, какие шаги необходимо предпринять, чтобы сделать их более эффективными.

Контроллинг процессов компании обязательно включает в себя сочетание стратегических и операционных аспектов, т.е. контроль определенных показателей, отражающих уровень достижения стратегических целей компании.

Управление изменениями

это системный подход к тому, как направлять и поддерживать сотрудников в условиях, когда в компании происходят определенные изменения. Усилия в рамках управления изменениями направлены на то, чтобы обеспечить долгосрочный успех проектов, определяющих эти изменения, а также проведение самих изменений как в организации в целом, так и в ее процессах и системах.

Спасибо за внимание