

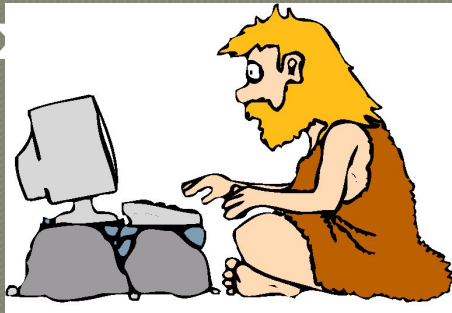




Реинжиниринг бизнес
- процессов.

Факторы в рыночной среде, которые привели к появлению реинжиниринга.

- Пересмотр подходов к выполнению деловых операций с учетом доступных технологий



- Ориентация не на функциональную структуру организации, а на деловые процессы



Реинжиниринг – это:

Фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование бизнес процессов компаний для достижения коренных улучшений в основных актуальных показателях их деятельности: стоимость, качество, услуги, темпы.



Классические примеры реинжиниринга:

Компания IBM Credit радикально перепроектировала процесс обработки прохождения заявок на кредиты.

Итог: время обработки сокращено с 7 дней до 4 часов, а кол-во обрабатываемых запросов возросло в 100 раз.



Завод Сатурн компании «General Motors»

открыл свою базу данных поставщикам, тем самым исключив фазу отправки официальных заказов на детали.

ИТОГ: избавление от трудоемкой переписки и сокращение втрое сотрудников в отделе закупки деталей.



Проведение ВРР:



Значимость ВРР в России:

- ▣ Существенный рост бизнеса за счет расширения направлений деятельности;
- ▣ Исчерпание экстенсивного пути развития компании;
- ▣ Потеря «технологической прозрачности» деятельности предприятия;
- ▣ Исчерпание фрагментарного подхода к развитию технологий;
- ▣ Позиция руководства компании, осознавшего необходимость изменений и развития в перспективу;
- ▣ Накопление стресса-усталости от постоянных управленческих сверхусилий.

Этапы реинжиниринга бизнес-процессов:

1

Аудит существующих бизнес-процессов, управленческих технологий, функций и управленческих кадров («как есть»).

2

Проектирование новых BPR процессов («как должно быть»).

3

Внедрение инноваций.

Аудит



Аудит бизнес-процессов:

- Выбор стратегических приоритетов компании.
- Создание модели существующей компании «как есть».
- Анализ модели существующей компании и выявление «узких мест».

Виды управленческого аудита:

- Аудит бизнес – процессы управленческих кадров.
- Аудит документооборота компании.
- Аудит информационных и электронных систем – ИТ
- Аудит «внешней среды» компании.



Аудит бизнес – процессов и управленческих кадров.

3 вида бизнес – процессов:



Управляющие

Операционные

Поддерживающие

- ❑ Бизнес – процесс может быть разложен на несколько подпроцессов.
- ❑ У любого бизнес – процесса должно быть ответственное лицо.

Важно!

- Помните о том, что на предприятиях существуют персоны, выполняют роль «СВЯЩЕННОЙ КОРОВЫ». Оставляйте их с удовольствием.



- Без качественного и регулярного аудита происходит накопление ошибок системы.

Аудит документооборота компании:

Документ – это зафиксированная на материальном носителе информация с реквизитами, позволяющими ее идентифицировать.



Аудит документооборота в компании выявляет временные провалы в бизнес – процессах, дополнительные и лишние бизнес – процессы и функциональные единицы.

Важно!

При аудите документооборота необходимо учесть весь «набор» документов, участвующих в бизнес-процессах.

- Бумажные документы
- Электронные документы
- Передача зон ответственности

Аудит IT:

Современное предприятие без электронных систем и баз хранения информации представить не возможно:

- Управленческие и учетные программы
- Электронные документы
- Локальные базы в системе Excel
- Блокноты и «гроссбухи»
- И т. Д.



Аудит IT:

Любые электронные системы, которые Вы выявите на своем предприятии можно не просто обновить или заменить на другие, но и продолжать полноценно использовать, оптимизировав и приведя к единообразию.



Аудит «внешней среды» бизнеса.

При проведении аудита в первую очередь требуется внимание на внешнюю среду «прямого воздействия»:

- потребители
- поставщики
- конкуренты
- законы
- Гос. органы
- и т.д.



Проектирование новых бизнес-процессов.

- Кардинальная реструктуризация и оптимизация существующих бизнес – процессов;
- Создание принципиально новых процессов.

Проектирование включает в себя:

- Разработку новой функциональной структуры и бизнес – процессов компании – «как надо».
- Разработку и организацию использования поддерживающих информационных систем.
- Возможное выделение новых аутсорсинговых или краудсорсинговых бизнес – процессов.

Прорисовка возможных конфигураций бизнес - процессов:

- Базовые аутсорсинговые и краудсорсинговые бизнес – процессы.
- Системы электронного управления.
- Системы единого документооборота.
- Кадрово – функциональное распределение в компании.
- Проект нематериальных мотиваций сотрудников.

Внедрение инноваций.

«Как есть»



«Как надо»



Успешный реинжиниринг.

Факторы влияния:

- Мотивация руководства.
- Личные качества и авторитет руководителя.
- Мотивированность сотрудников.
- Выстроенные коммуникации
- Выделенный бюджет
- Технологическая поддержка проекта
- Привлечение внешних консультантов.

Характерные ошибки при некачественном реинжиниринге:

- ❑ Консервативность и инертность системы.
- ❑ Несистемный подход к обновлению.
- ❑ Неправильная оценка уровня корпоративной культуры компании.
- ❑ Непоследовательность освоения новаций.
- ❑ Недостаточное ресурсное обеспечение инноваций.
- ❑ Личностные проблемы обновления.

В результате успешного реинжиниринга:

- ❑ Уменьшается количество ошибок.
- ❑ Минимизируется кол-во необходимых согласований между сотрудниками.
- ❑ Резко сокращается число уровней иерархии внутри компании.

В результате успешного реинжиниринга:

- Улучшается управляемость компании.
- Повышение отдачи сотрудников.
- Рост квалифицированных сотрудников.
- Усовершенствование бизнес – процессов.
- Повышение эффективности бизнес-процессов.
- Высвобождение ресурсов.
- Капитализация бизнеса.

НП «Центр развития научно-технических инноваций в области
информационных, социально-ориентированных,
управленческих технологий
«ЭТОЛ»

тел. +7(812) 418-26-16