

Тема: Ранжування бізнес- процесів і розробка стратегії процесного вдосконалення

План:

1. Вибір пріоритетних бізнес-процесів. Критерії вибору.
2. Оцінка важливості та проблемності бізнес-процесів.
3. Поняття критичних чинників успіху.
4. Якісний граф зв'язків.
5. Перешкоди змін бізнес-процесів.

1. Вибір пріоритетних бізнес-процесів. Критерії вибору.



Першим кроком аналізу бізнес-процесів є застосування **принципу Парето** 20 на 80, згідно з яким з усіх бізнес-процесів, які були виділені потрібно **вибрати 20% пріоритетних**, аналізом і оптимізацією яких потрібно зайнятися в першу чергу (**вони можуть дати до 80% результату**).

Критерії вибору пріоритетних завдань бізнес-процесів :



Важливість бізнес-процесу, характеризує ступінь його внеску в досягнення стратегічних цілей компанії. Для оптимізації діяльності організації в першу чергу потрібно вибрати найважливіші бізнес-процеси, тому що саме їх поліпшення принесе найбільший результат.



Ступінь проблемності процесу. Якщо бізнес-процес є важливим, але в той же час його показники знаходяться на досить хорошому рівні, то немає сенсу займатися його оптимізацією.



Можливість і вартість проведення змін бізнес-процесу. Згідно з цим критерієм потрібно вибрати ті процеси, в яких найбільш просто і дешево можна провести поліпшення. Крім фінансових оцінок витрат важливо оцінити і нефінансові "витрати".

2. Оцінка важливості та проблемності бізнес-процесів.

Другий підхід
спрямований на
структурне дослідження
бізнес-процесів, тобто
оцінка внеску кожного зі
структурних елементів
(підпроцесів) у реалізацію
процесів більш високого
ієрархічного рівня.

Перший підхід полягає в
оцінці важливості бізнес-
процесів **за ступенем**
впливу, який вони мають
для досягнення ключових
факторів успіху.

У сучасній
літературі існує
два підходи до
визначення
важливості
(пріоритетності)
бізнес- процесів.

Для **оцінки проблемності бізнес-процесів** потрібно розглянути всі бізнес-процеси з точки зору їх **бажаного і поточного стану**, а також **конкурентної ситуації в галузі**, і кожен бізнес-процес оцінити за **шкалою від 1 до 5**.

Ступінь проблемності процеса		Критерії
1	відмінно	Споживачі, аудитори та власники вважають, що вихід процесу в значній мірі позбавлений дефектів . Немає серйозних операційних недоліків . Досягнуто серйозне поліпшення в роботі бізнес-процесу . Очікуються і плануються зміни в майбутньому.
2	добре	Було досягнуто значного поліпшення якості бізнес-процесу в порівнянні з уже розробленими критеріями відсутності дефектів. Очікуються і плануються позитивні зміни в майбутньому.
3	задовільно	Використовувані в бізнес-процесі процедури є ефективними , немає серйозних проблем. Проводяться заходи щодо поліпшення якості бізнес-процесів . Були розроблені критерії відсутності дефектів.
4	не дуже добре	Бізнес-процес володіє деякими операційними недоліками , які вимагають прийняття заходів для виправлення. Недоліки можна виправити . Проводяться основні заходи з управління якістю.
5	погано	Бізнес-процес неефективний або майже не діє. Існують серйозні недоліки , що вимагають вживання заходів для виправлення. Основні заходи з управління якістю не проводяться.

3. Поняття критичних чинників успіху.

Критичні чинники успіху – це стратегічні завдання, конкурентні можливості, результати діяльності, які кожна компанія має забезпечувати чи йти до цього, щоб бути конкурентоспроможною й домогтися успіху на ринку.

Це чинники, яким компанія має приділяти особливу увагу, оскільки вони визначають успіх чи неуспіх компанії на ринку, її конкурентні можливості, що безпосередньо впливають на її прибутковість.



Визначення критичних чинників успіху організації з урахуванням існуючих і прогнозованих тенденцій розвитку галузі й конкуренції у ній є **важливим стратегічним завданням**. Компанія повинна знати галузь досить добре, щоб визначити, що є більш, а що менш важливим для досягнення **успіху в конкурентній боротьбі**.

4. Якісний граф зв'язків.

Для побудови якісного графа зв'язків виконуються наступні дії:

1) Виділіть всі фактори , які можуть мати відношення до розглянутої проблеми .



2) Без формування думки про залежності між факторами кожен з них вільно розташуйте в прямокутнику в будь-якому місці на аркуші паперу.



3) Ідентифікуйте всі можливі мислимі причинні взаємозв'язки між кожним фактором та іншими і покажіть їх стрілками на цьому графі .



4) Класифікуйте фактори залежно від ролі , яку вони відіграють у причинно - наслідкової ситуації.



5) Сконцентруйте ваші зусилля щодо вдосконалення на усуненні основних причин розглянутої проблеми.

5. Перешкоди змін бізнес-процесів.

Перешкоди
поділяють на **три**
групи:

Тема: унікальний
досвід/знання клієнтів,
технологій, ринку, вмінь
тощо.

Бізнес процес: ресурси,
стратегічна відповідність,
дані, дисципліна
дотримання пріоритетів

Культура: звички, звичаї,
способи дії, а саме:
1. Відсутність відповідних
вимірів, контролю та
стимулів; 2. Невдале
розміщення ресурсів;
3. Недостатня
інформованість;
4. Недостатня
відповідальність;
5. Нестача
лідерських/управлінських
дій, здатних стимулювати;
6. Опціоналізм.



ДЯКУЮ ЗА УВАГУ!

