



Процессы – как грамотно построить процессное управление

Докладчик:

Бойцов Андрей Александрович

Руководитель Конкурсов по качеству «Сделано в Санкт-Петербурге»

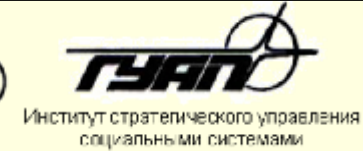
Директор Северо-Западного департамента ISMC

Член Комиссии по этике и социальной ответственности предпринимательства

Общественного совета по развитию малого предпринимательства при

Губернаторе Санкт-Петербурга

Санкт-Петербург, 2008



Тематический блок:

1. Ресурсы компании – как не проесть, но преумножить
2. Процессы – как грамотно построить процессное управление
3. Технологии – опыт упущенных возможностей и уроки ненужных трат
4. Переходим на контроль – как не задавить людей и заставить их генерировать идеи
5. Инструменты превращения элементов культуры в рычаги управления – как «не утонуть» в имидже
6. Знания – сила компании, как не стать зависимыми от ключевых сотрудников
7. Работа с персоналом – риски и дипломатия
8. Инструменты сильного руководства – новое и забытое старое
9. Разработка стратегии предприятия

Цель презентации:

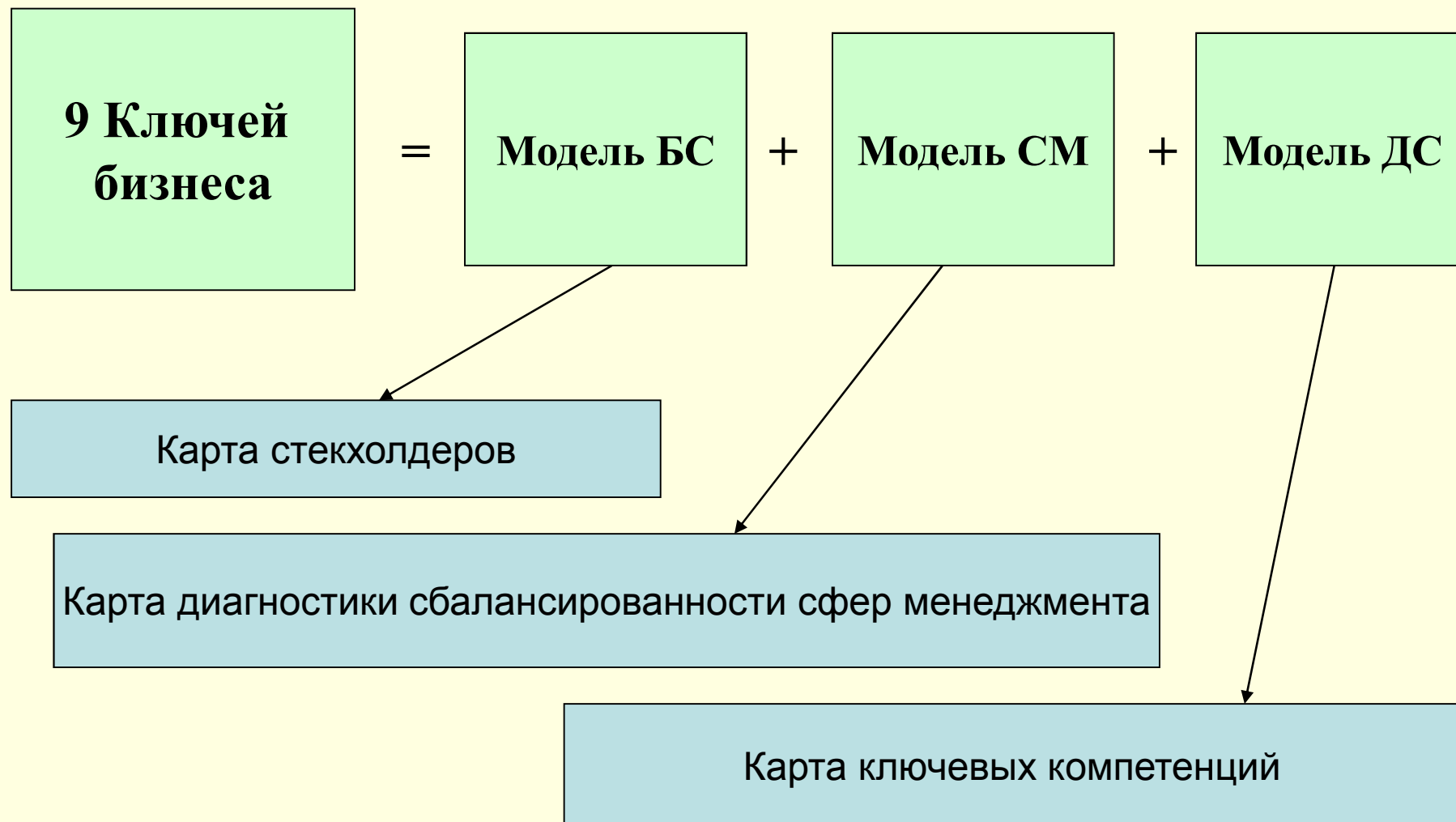
Показать как компании могут заработать больше денег, используя современный подход к управлению процессами по методологии «9 ключей бизнеса»





Конкурсы по качеству «Сделано в Санкт-Петербурге» :

- пример правильной и грамотной организации бизнеса;
- инструмент развития инновационных технологий управления бизнесом;
- показатель уровня и тенденций развития бизнес-среды региона;





Что это значит для Вас
???

Цель управления процессами:

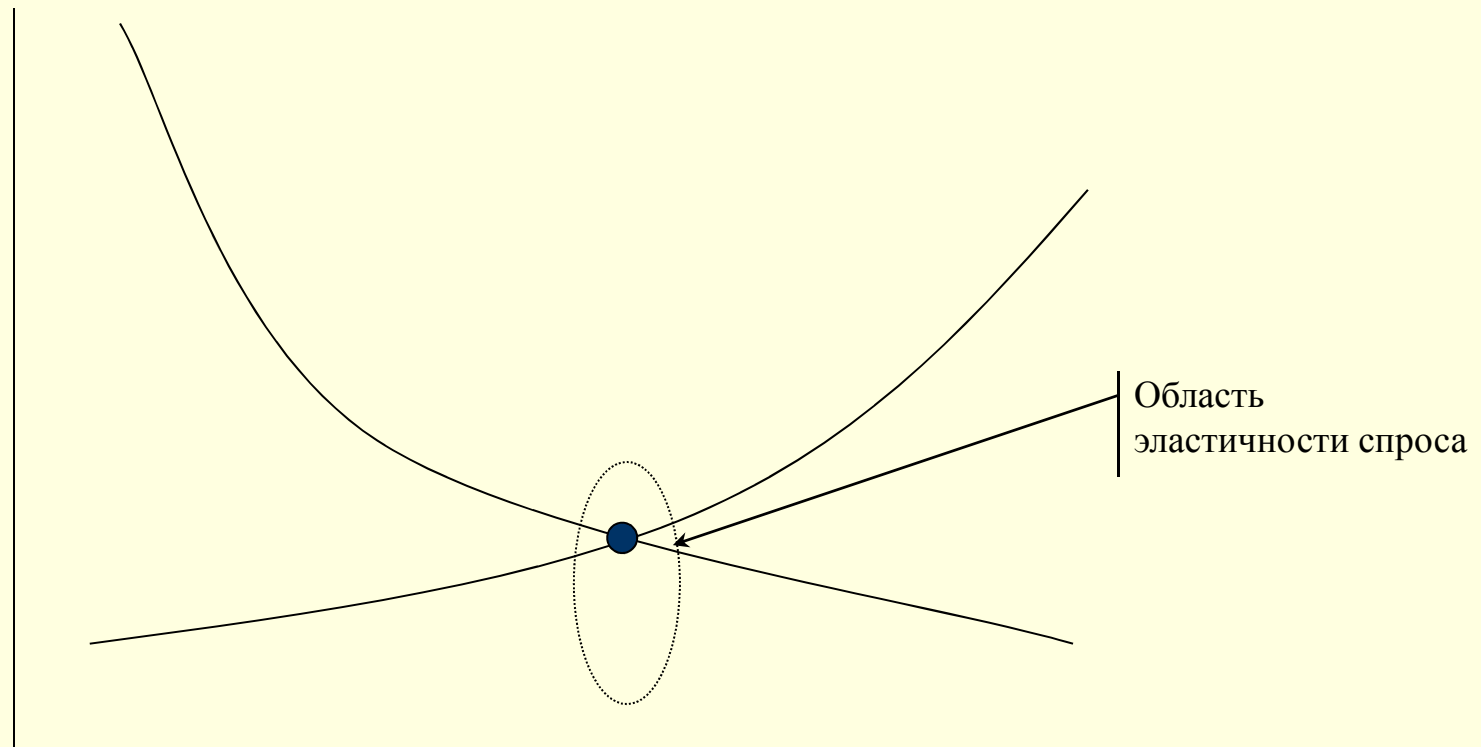
Обеспечение устойчивого развития бизнеса

Задача управления прецессами: Создание системы постоянного улучшения бизнеса

Функции управления процессами:

1. Определение цепочки добавленной ценности
2. Определение требований к результатам процессов
3. Согласование входов и выходов процессов

Кривая спроса - предложения



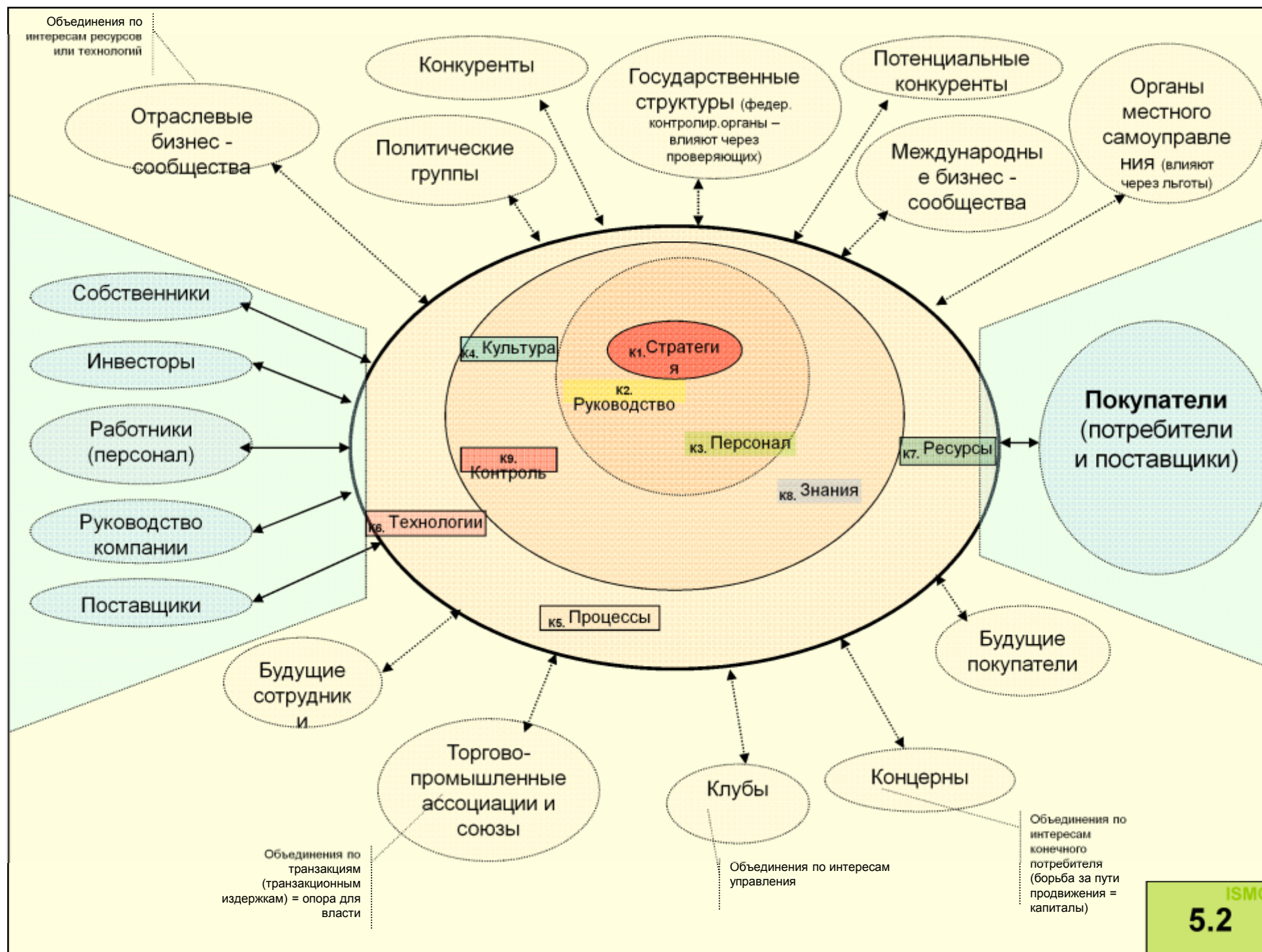
Компания – это форма ведения бизнеса

Компания имеет
четкую структуру управления
– через сферы менеджмента

Компания не существует сама по себе
– есть стекхолдеры

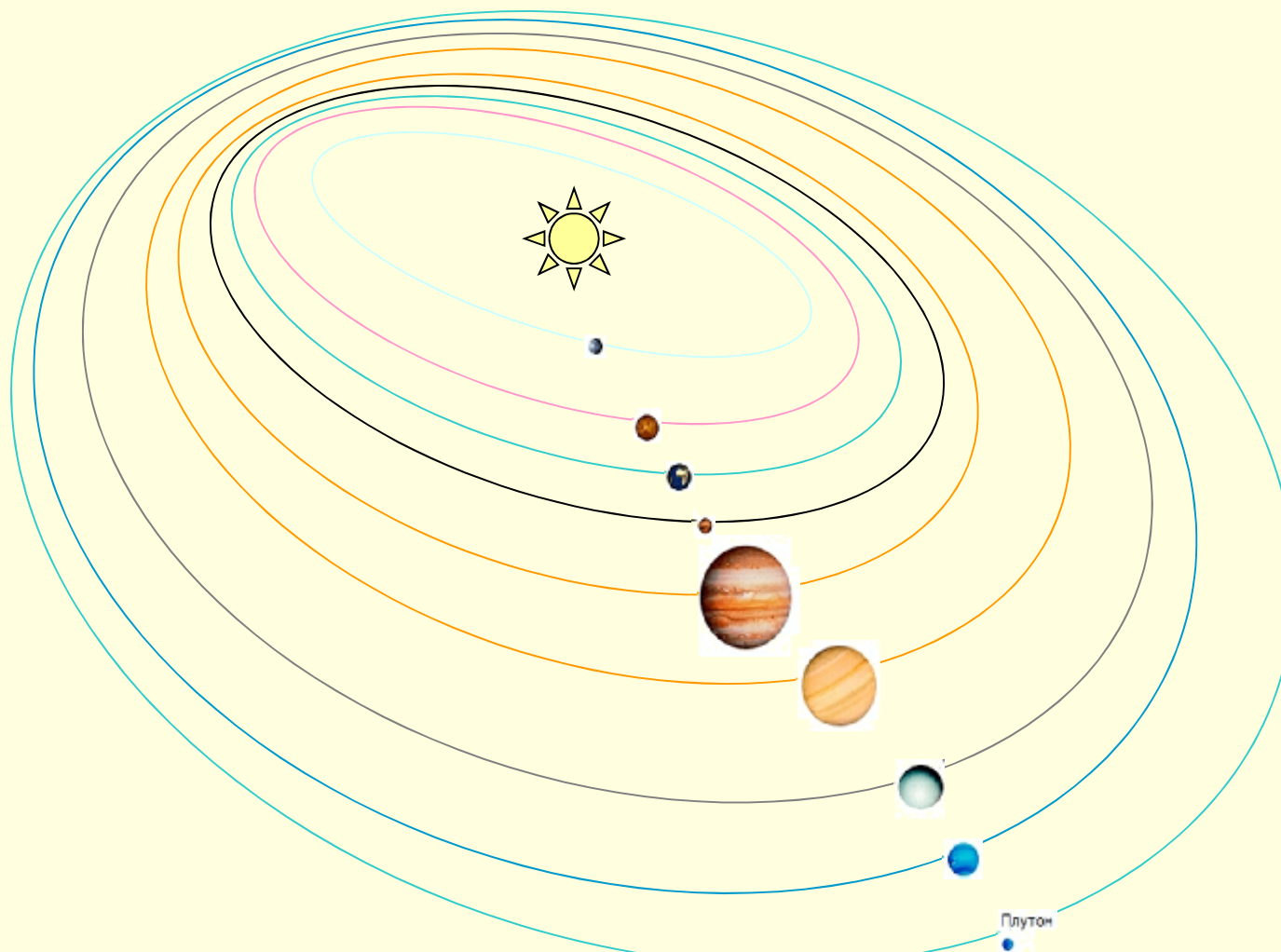
Доминирующие идеи

	18 век	19 век	20 век	1-я половина 21 века
Ресурсы	Земля	Деньги	Трансакции	Отношения
Идеология	Идея конфликта	Идея конфликта	Идея конкуренции и	Идея конкуренции
Поведение	Война	Поглощение и разорение	Слияние и вытеснение	Кооперация и объединение



Стадия устойчивого развития бизнес-сообщества

Что это такое?



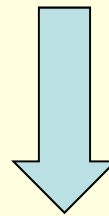
Стадия устойчивого развития бизнес-сообщества

Как этого достичь ?



**Перспективные Конкурентные стратегии
социально-ответственного предприятия:**

Стратегии динамических способностей

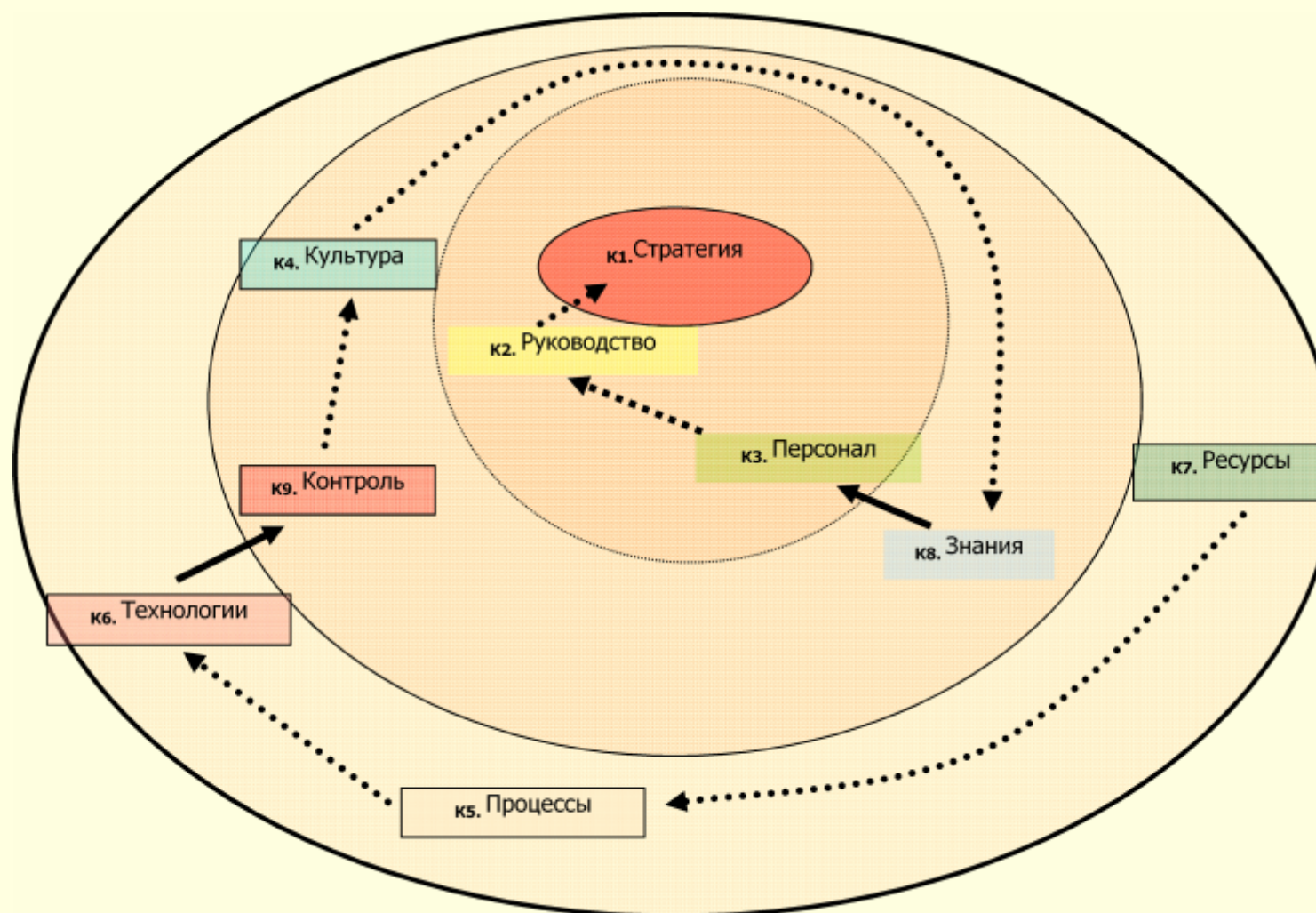


Сбалансированные интересы стекхолдеров

СОЗДАНИЕ СБАЛАНСИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА

Как это применить на практике ???

Последовательно совершенствования сфер менеджмента социально-ответственного предприятия



Формула успеха предприятия по методологии «9 Ключей Бизнеса»

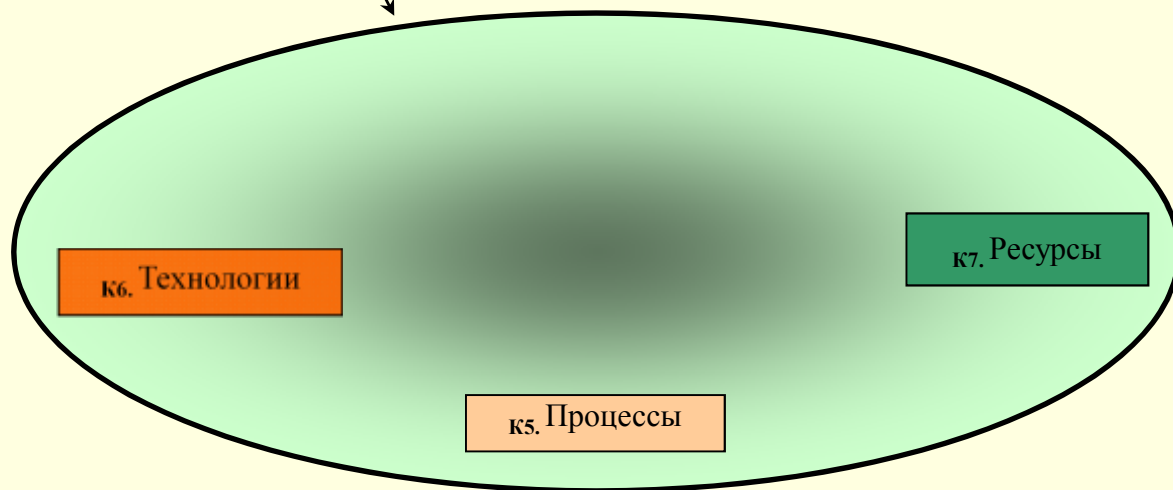
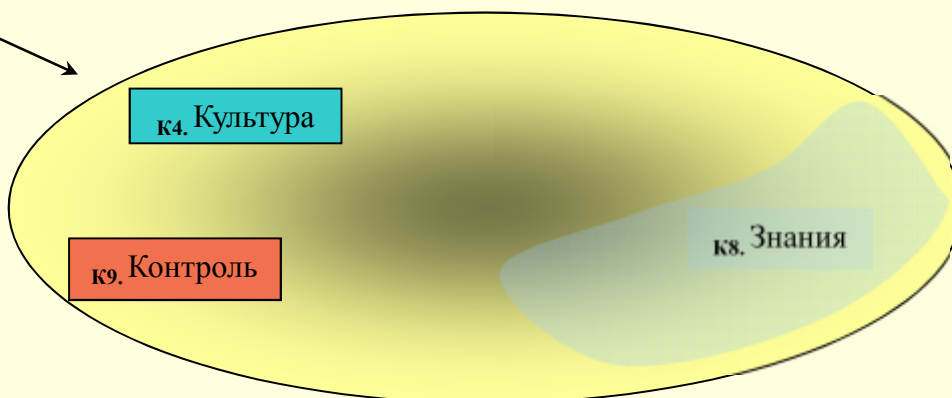
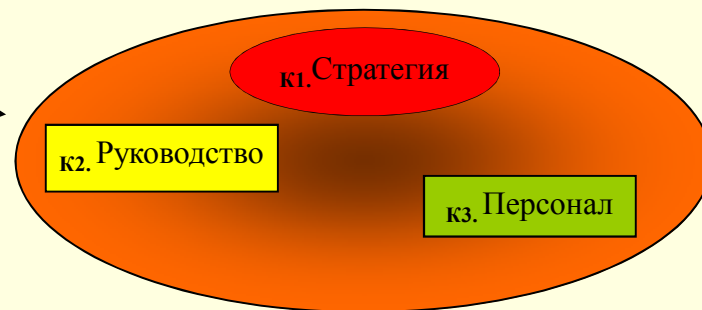
- В основе деятельности предприятия – требования потребителя продукции предприятия.
- Результаты деятельности - заданы собственником предприятия.
- Интересы собственника и потребителя должны быть сбалансированы.
- **Руководство** - обеспечивает единство целей и слаженную работу по их достижению.
- **Стратегия** – основа развития предприятия.
- **Персонал** – важнейший ресурс и главное преимущество предприятия.
- **Корпоративная культура** - основа всей деятельности предприятия.
- **Процессное управление** - основа постоянного совершенствования.
- **Управление ресурсами** – задача системы управленческого учета.
- **Контроль** и самооценка – механизм достижения целей.
- **Технологии** – основа долгой жизни предприятия
- **Управление знаниями** - основа развития.
- Предприятие является частью общества и живет по его законам, руководствуясь принципом сбалансированности взаимоотношений со стейкхолдерами.

Что это значит для Вас
???

Стратегический контур
(контур дипломатии)

Контур идей

Контур
примитивизма



Процесс:

Совокупность взаимосвязанных или взаимодействующих видов деятельности, использующая ресурсы для преобразования входов в выходы.

Модель процесса



Схема Ресурсы-Процессы-Товар-Покупатель

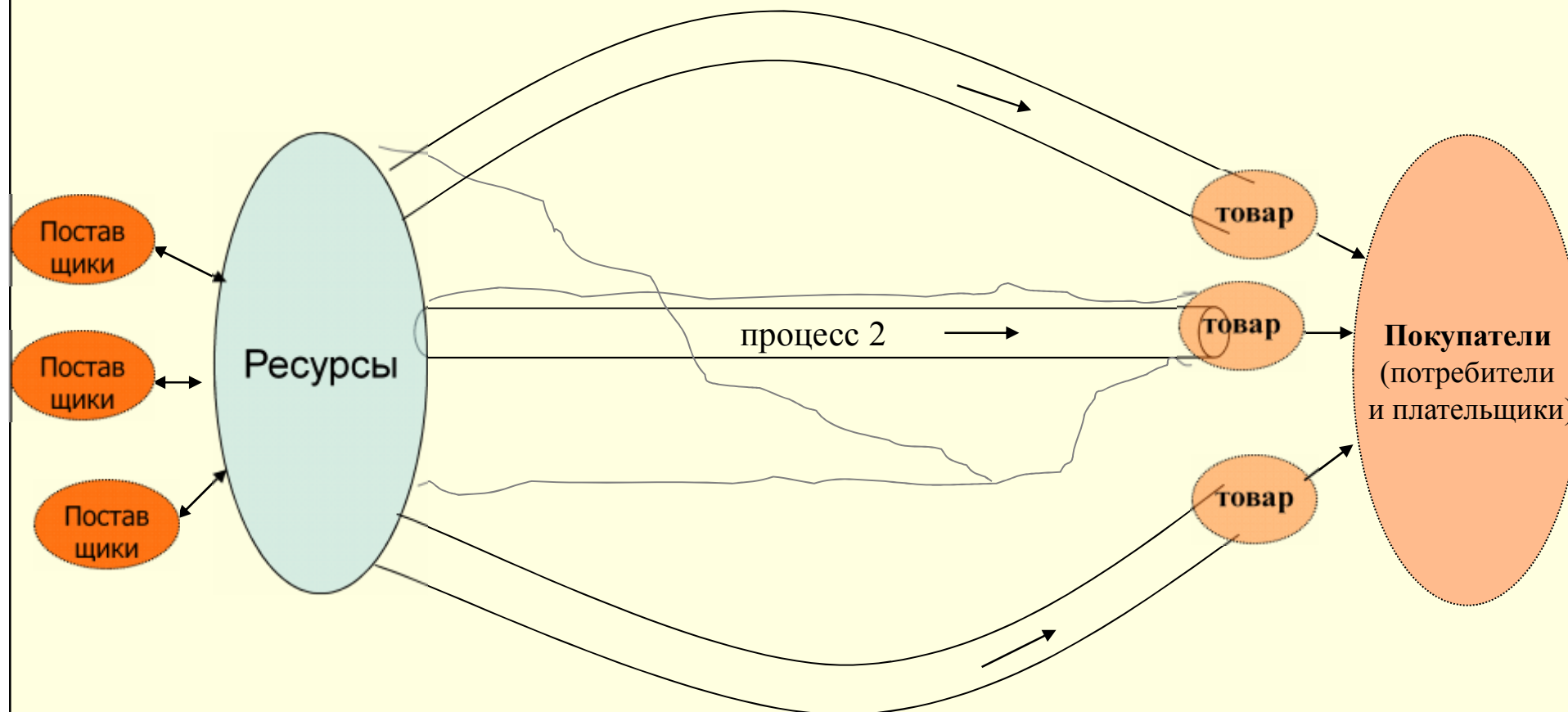
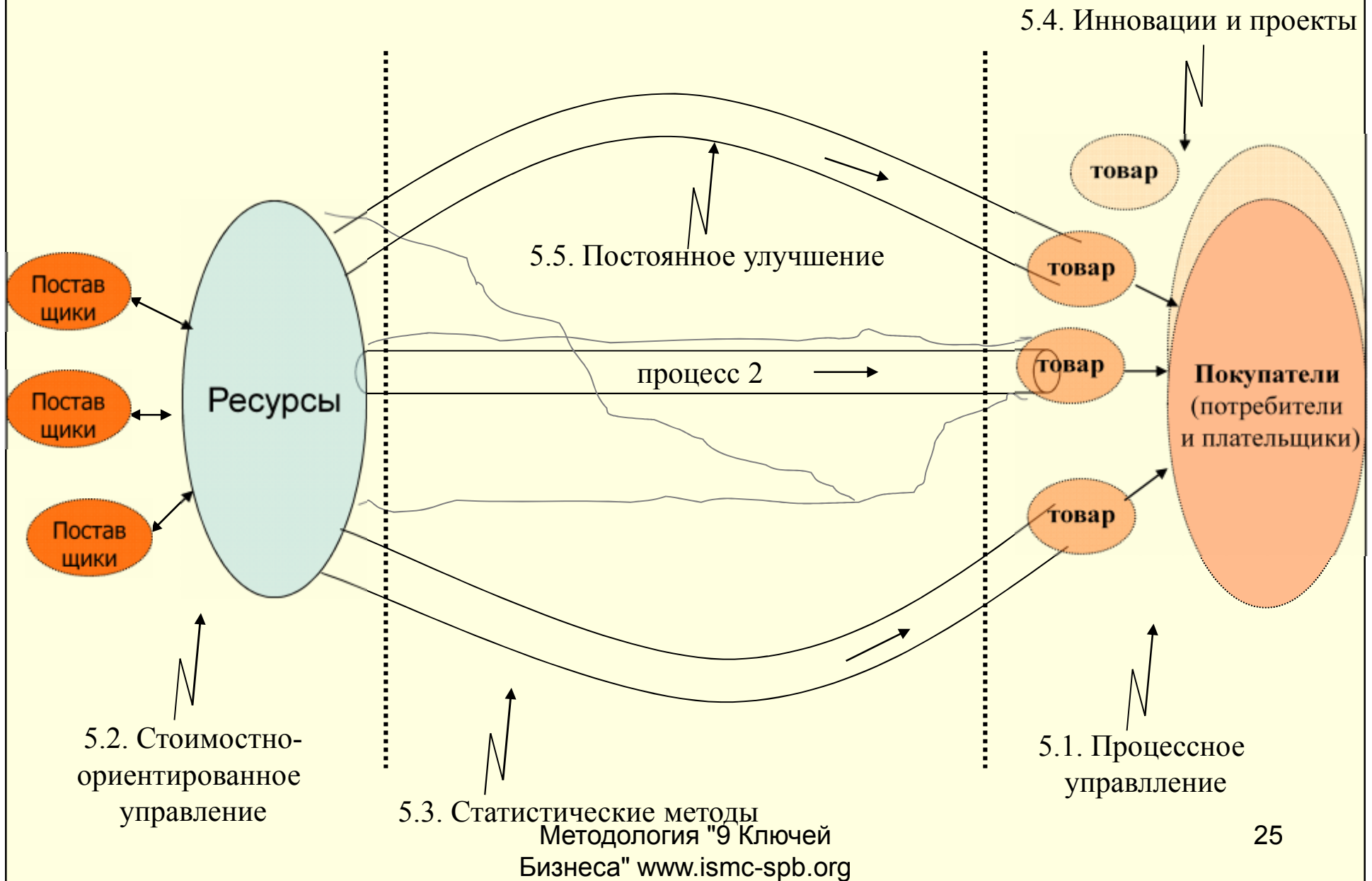


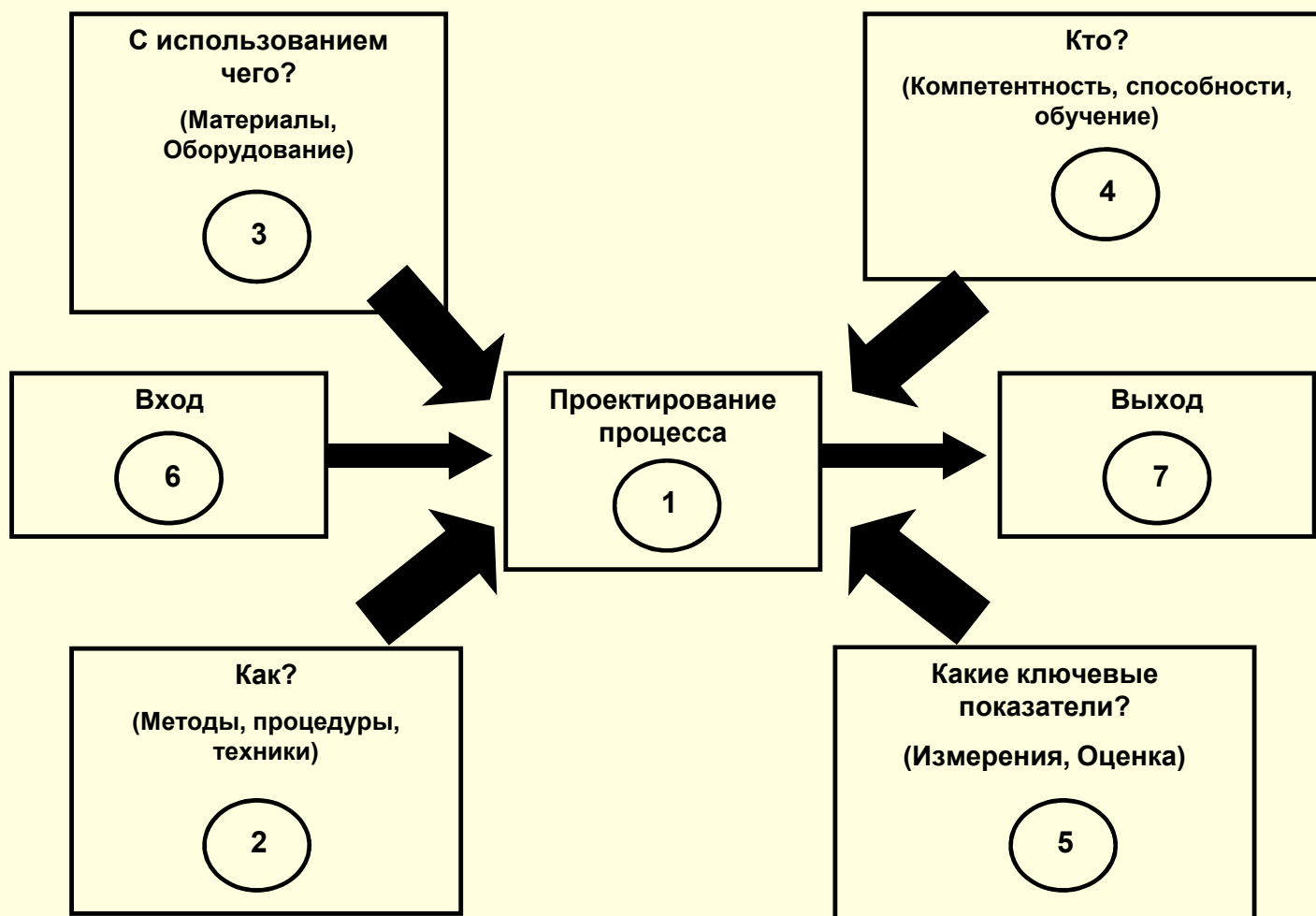
Схема Ресурсы-Процессы-Товар-Покупатель

31





Черепаховая диаграмма – основа построения процесса



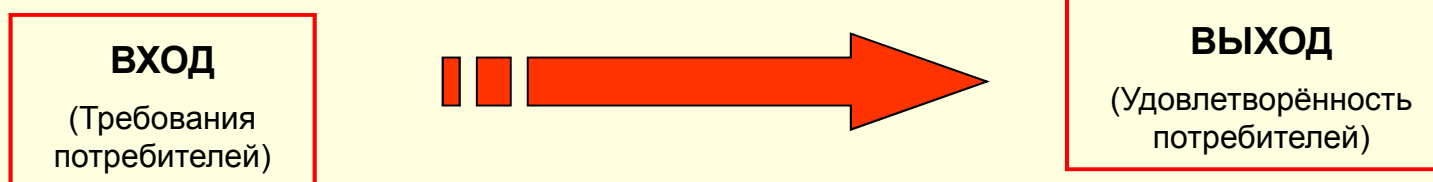
Процессный Подход

- Для успешного функционирования организация должна определить и осуществлять менеджмент многочисленных взаимосвязанных видов деятельности;
- Применение в организации системы процессов наряду с их идентификацией и взаимодействием, а также менеджмент процессов могут считаться "процессным подходом";
- Преимущество процессного подхода состоит в непрерывности управления, которое он обеспечивает на стыке отдельных процессов в рамках их системы, а также при их комбинации и взаимодействии.

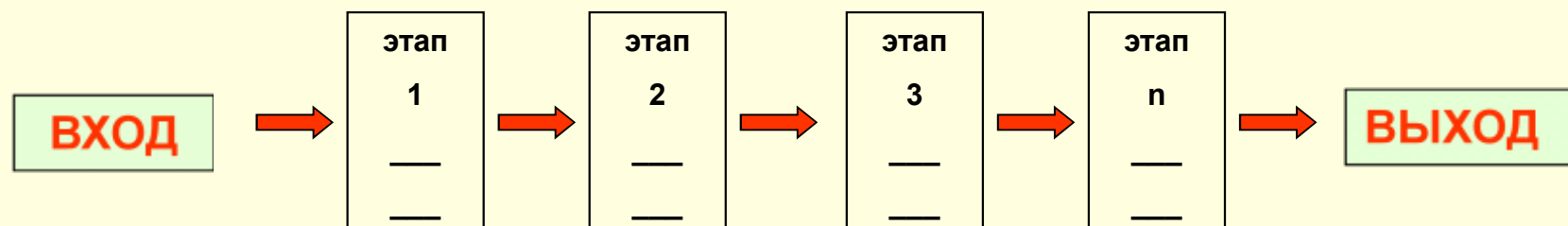


- Система процессов, добавляющих ценность, для удовлетворения требований потребителей
- Потребитель может быть внешним или внутренним
- Процесс имеет четкие границы (начало и конец)

Процессный Подход



... И цепочка действий



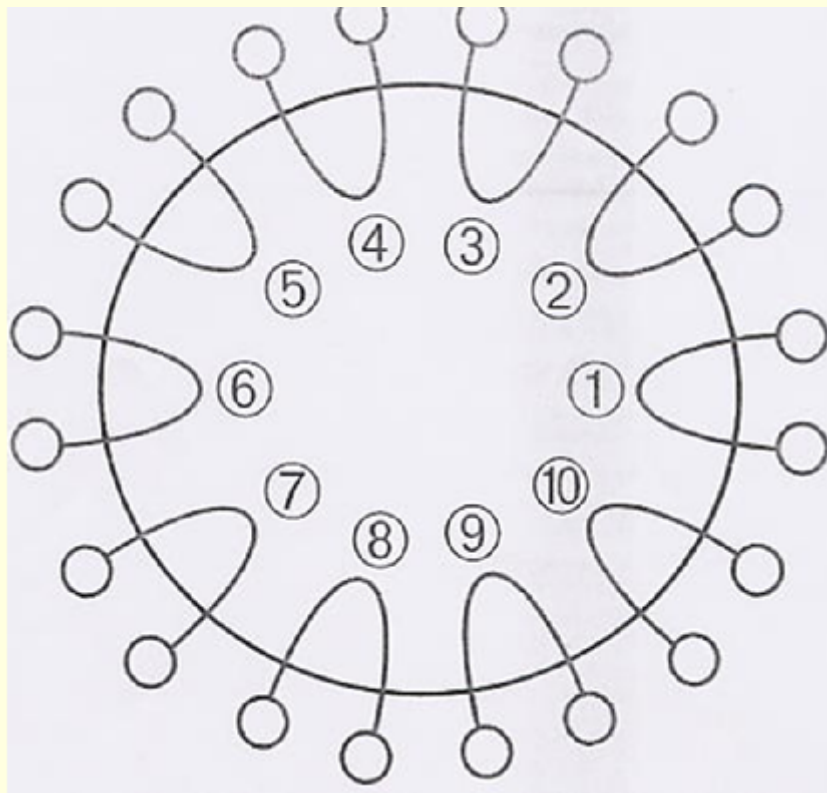
Для успешного функционирования организация должна определить (идентифицировать) процессы и осуществлять их менеджмент



- Идентификацию процессов организации
- Описание процессов (Входы – этапы – выходы)
- Идентификацию владельцев процессов
- Определение последовательности процессов
- Определение взаимодействия между процессами



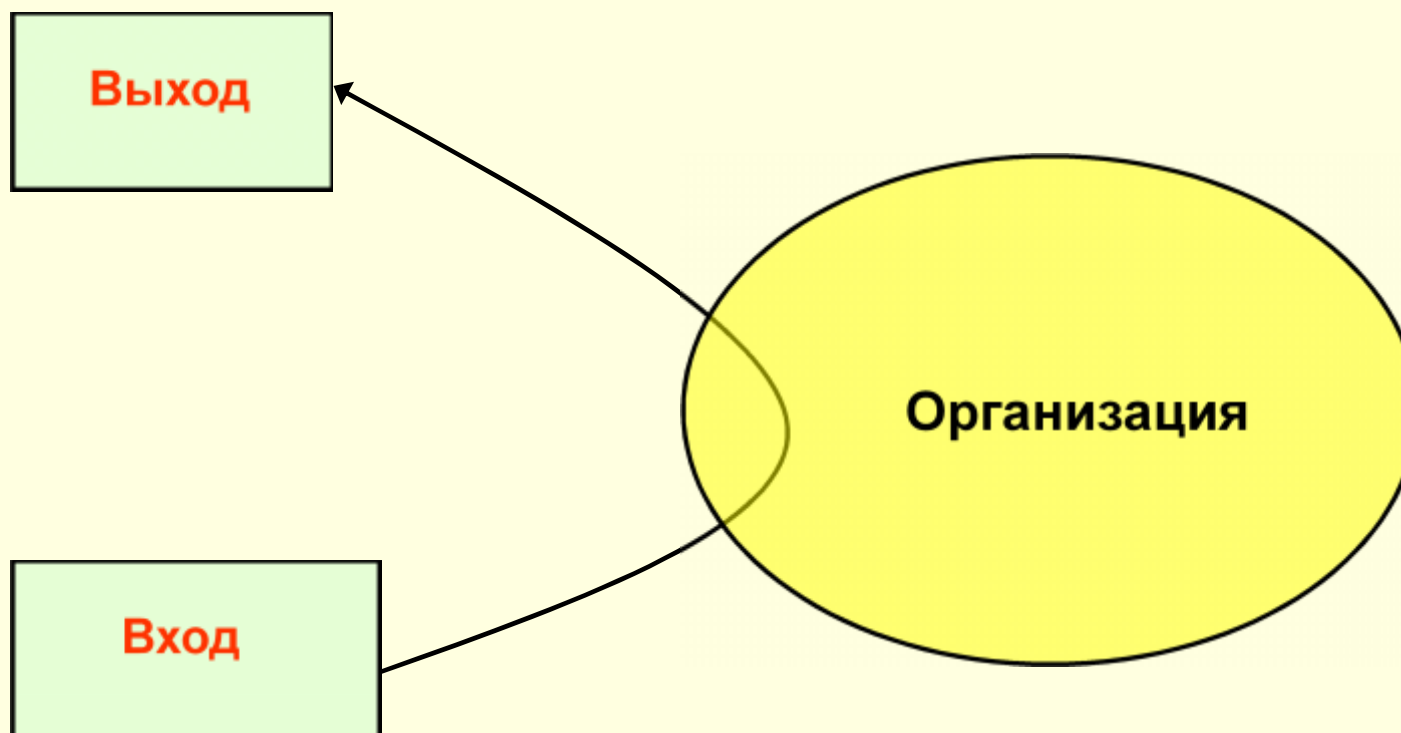
“Ориентированные на потребителя процессы организации создают “сеть”





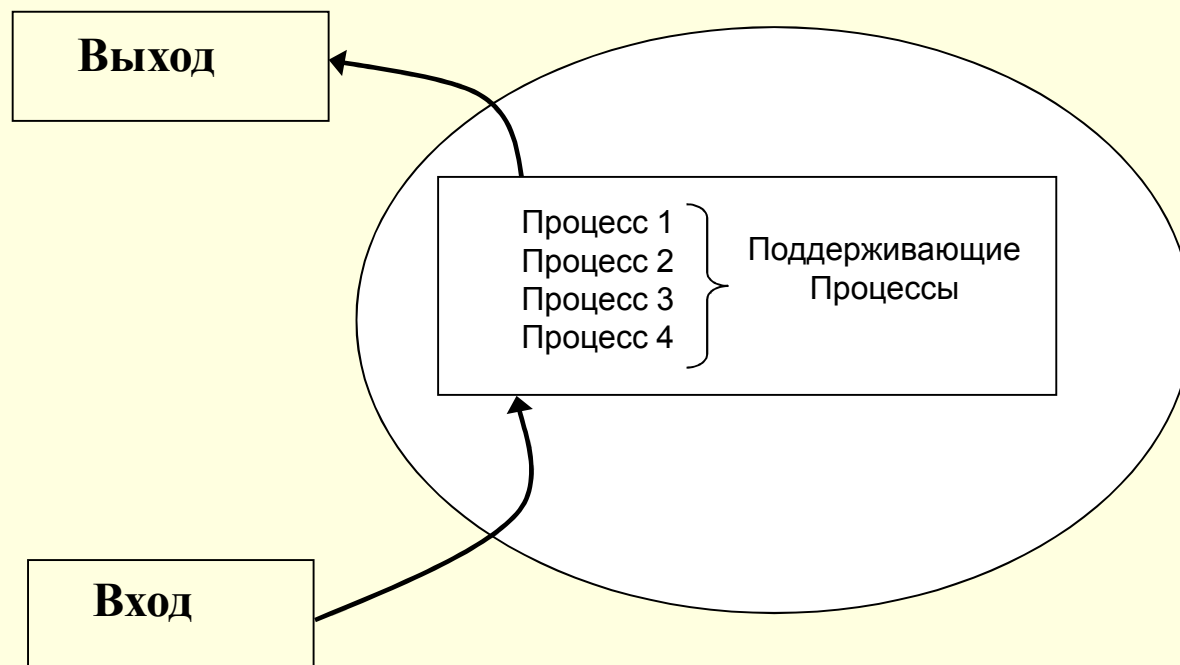
Анализ Процессов Ориентированных на Потребителя

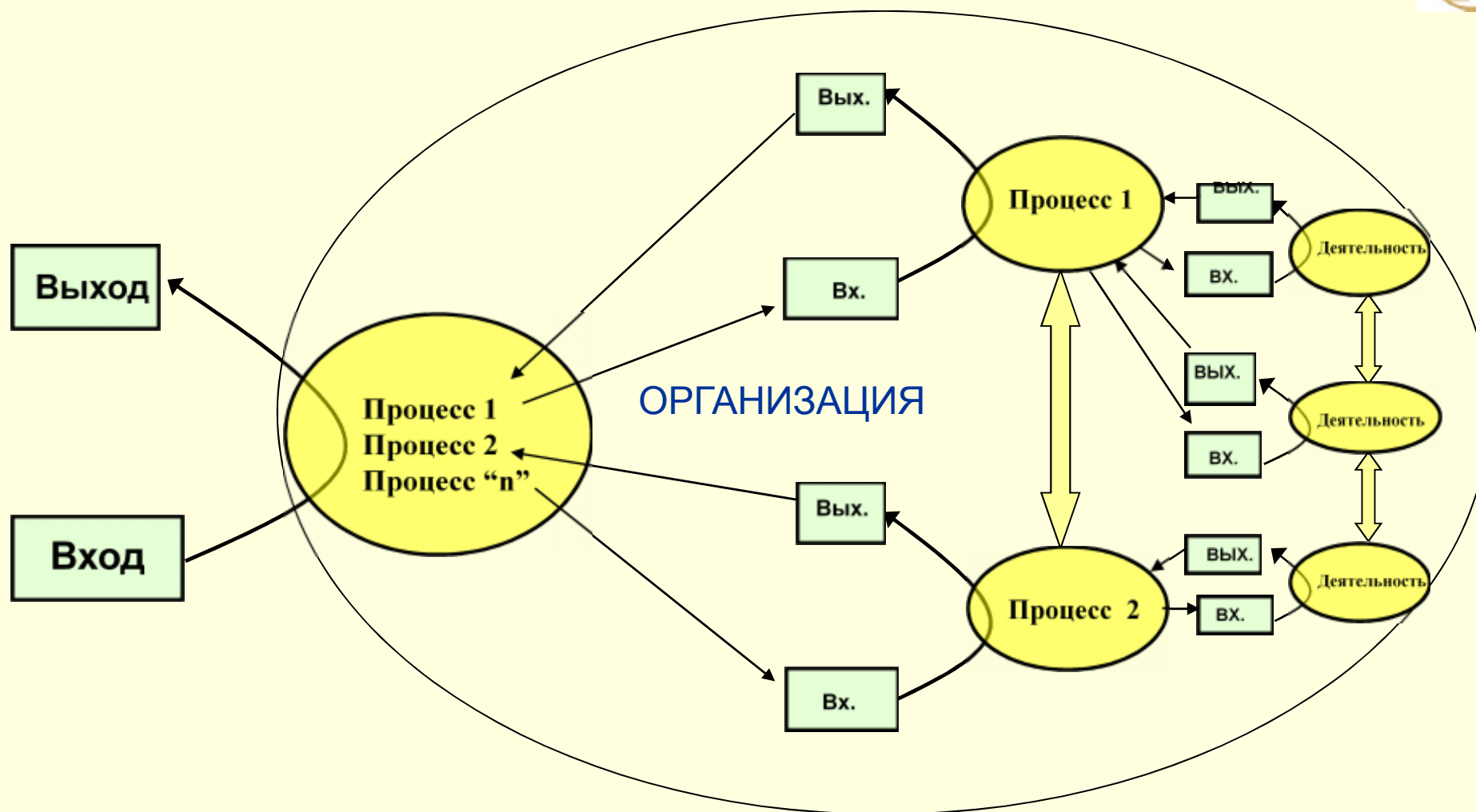
Внутреннее/внешнее Взаимодействие между организацией и Потребителем



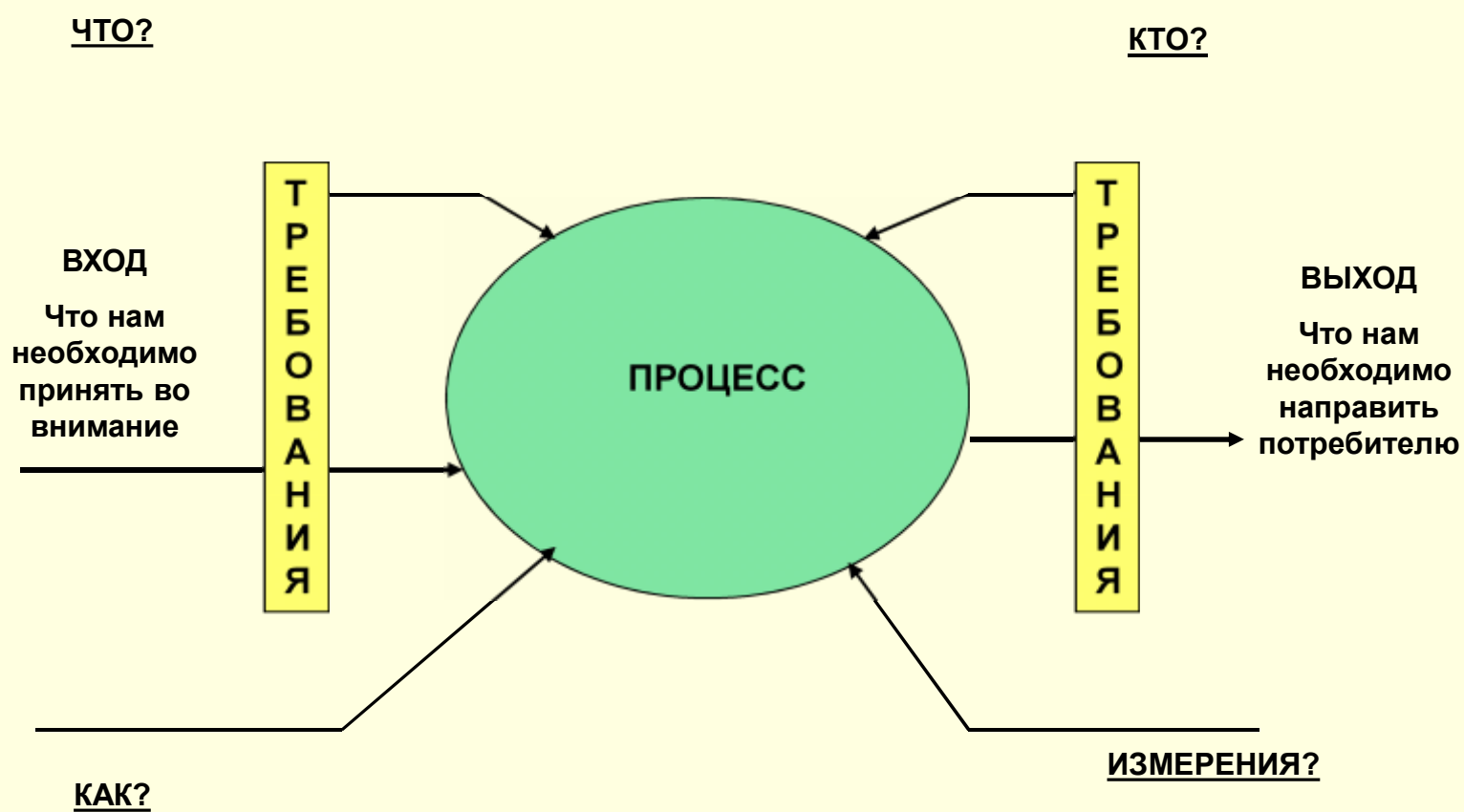


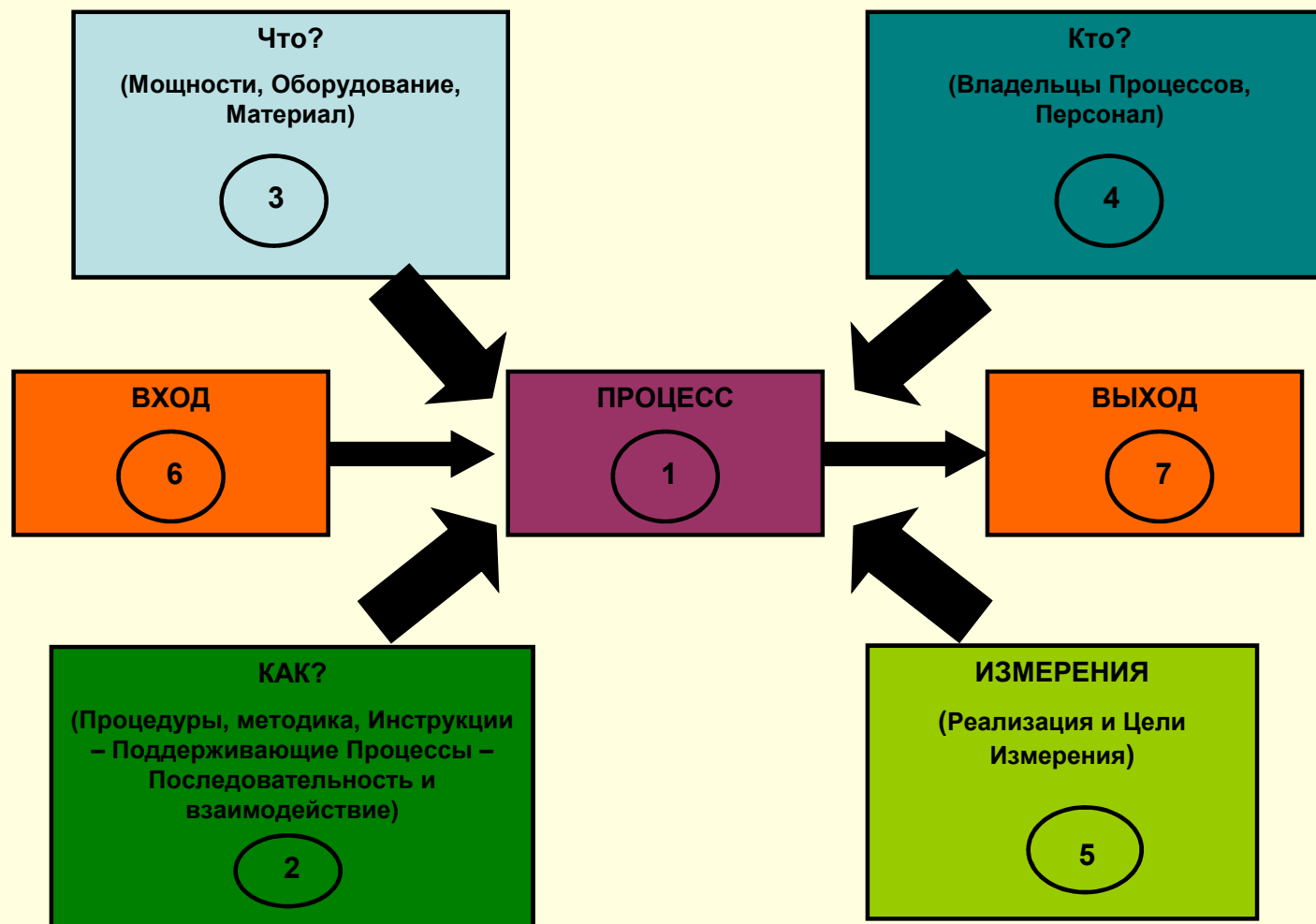
- **Анализ рынка / Идентификация требований Потребителя**
- **Ценовой Спрос / Предложение**
- **Заказы**
- **Продукция / Проектирование Процесса**
- **Верификация Продукции и Проектирования / Валидация**
- **Производство Продукции**
- **Доставка**
- **Оплата**
- **Услуги, сервис**
- **Обратная связь с потребителем**





Процессный Подход







Блок	Описание
1	Название Процесса
2	Как реализуется продукция? Определение: Поддерживающих Процессов, Последовательность и взаимодействие, Процедуры, Методики и Инструкции
3	Что необходимо? (мощности, оборудование и материалы)
4	Кто использует ресурсы?
5	Измерения - как осуществляется анализ результативности процесса (реализация, цели)
6	ВХОД – Чего хочет потребитель? – Требования потребителя к продукции, Нормативная документация ...?
7	ВЫХОД – Что получает Потребитель? – Характеристики продукции, Нормативная документация ...?



Основные виды процессов (ИСО 9001-2000):

- Основные Процессы – ПОП (Процессы , ориентированные на Потребителя)**
- Обеспечивающие Процессы**
- Процессы управления**



Основные элементы для идентификации процессов:

- **Вход и выход;**
- **Этапы или действия, формирующие процесс;**
- **Владелец процесса;**
- **Взаимодействие (обмен данными) ;**
- **Последовательность процессов**



Процессы жизненного цикла продукции – основа построения цепочки добавленной ценности



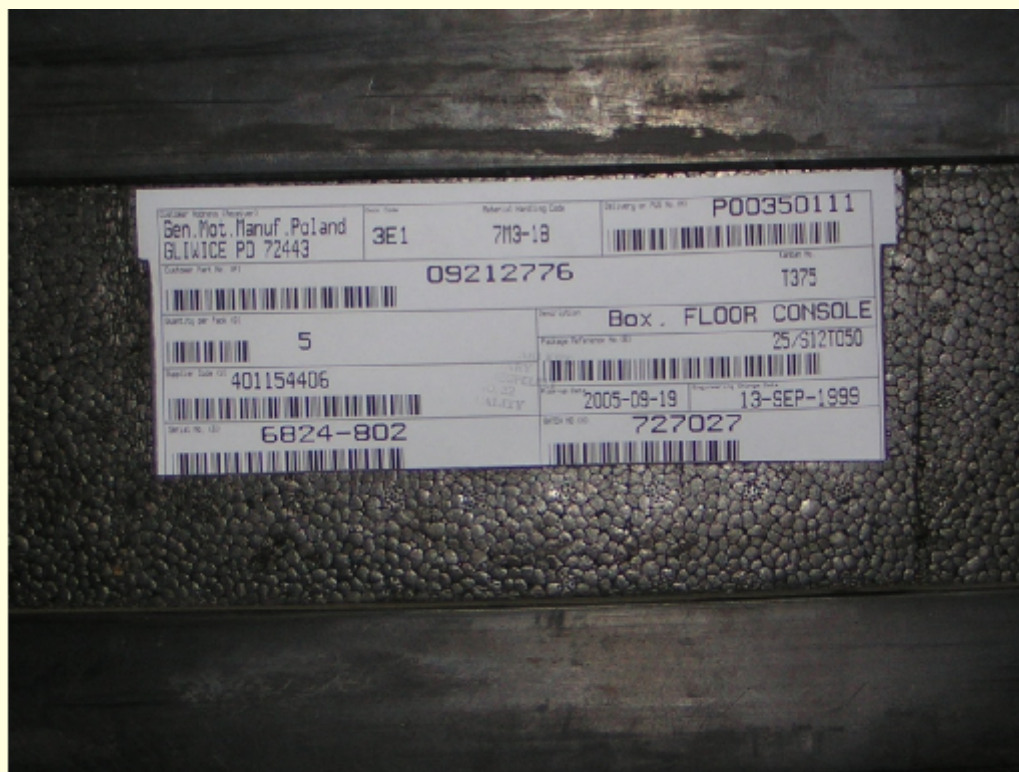
Инструменты процессного управления – методы, применяемые для эффективного менеджмента (управления) и улучшения процесса



- **APQP** - Определённый процесс предназначенный для Системы разработки продукции/ процесса
- **FMEA** - ПРЕДУПРЕЖДАЮЩИЙ (превентивный) анализ, идентификации и сокращения ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ отказов
- **SPC** - Технологии для «КОНТРОЛЯ» производственного процесса
- **MSA** - Статистический анализ измерительных «СИСТЕМ»
- **PPAP**- Определяет общие требования для УТВЕРЖДЕНИЯ продукции

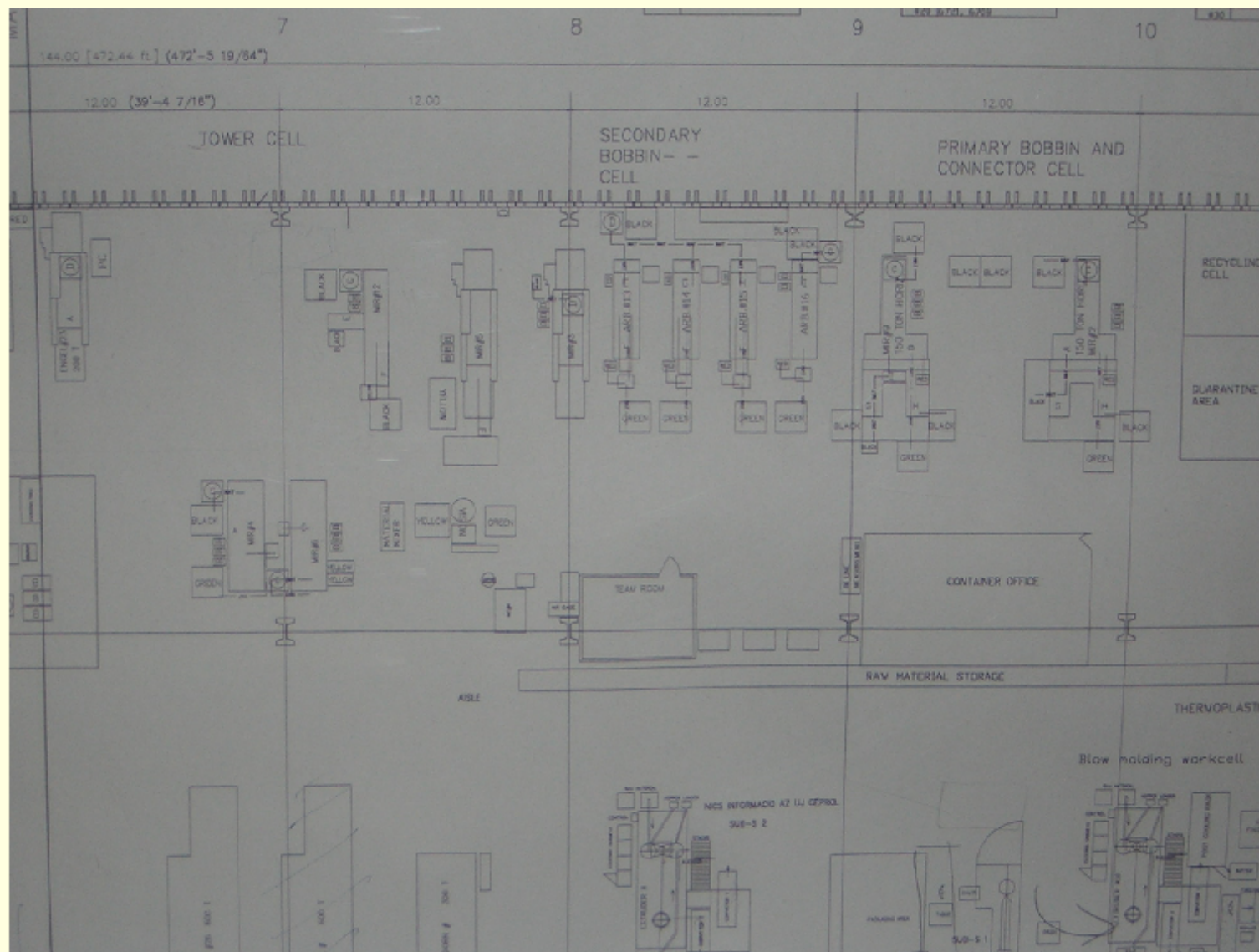


Процессы аутсорсинга



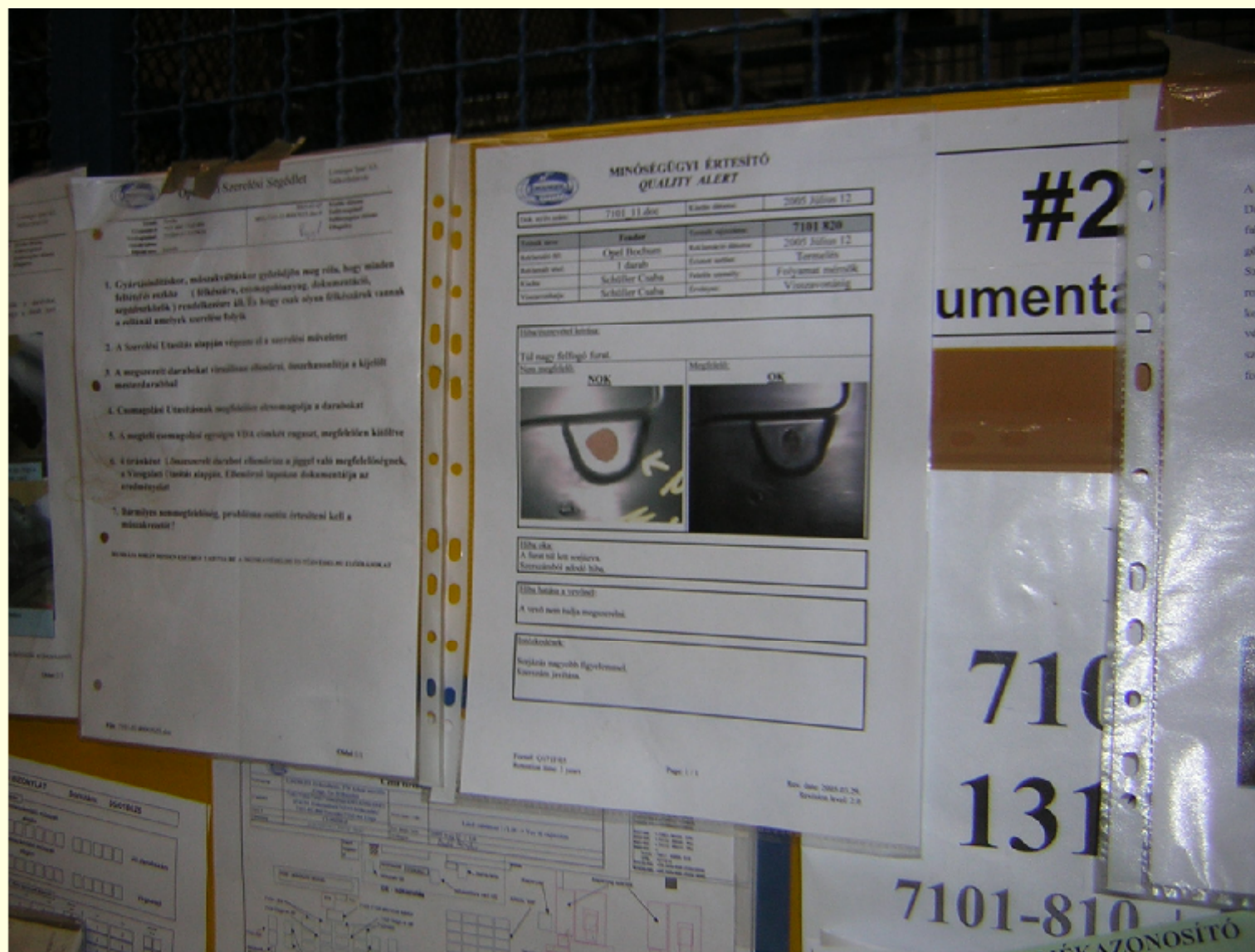


Проектный менеджмент процессов





Наглядный менеджмент процессов

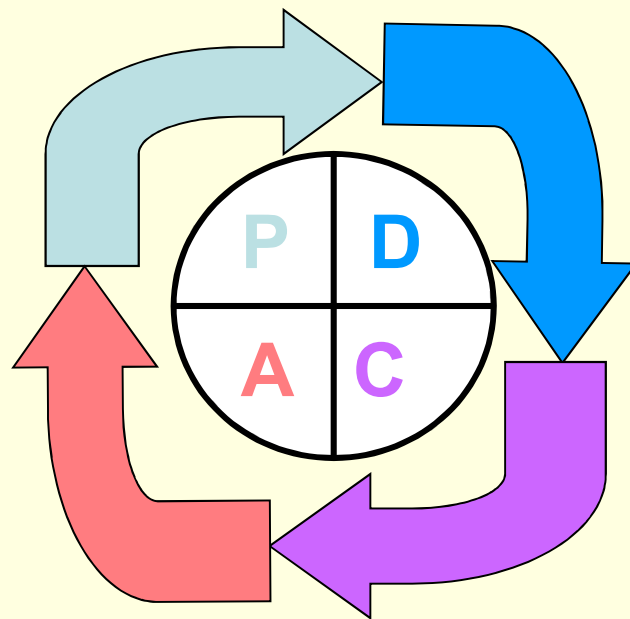




Принципы постоянного совершенствования



Цикл Plan-Do-Check-Act



P — Plan - планируй

D - Do - делай

C - Check- проверяй

A — Act – действуй (корректируй)

Уровни развития менеджмента социально-ответственного предприятия: Концепции организации работ

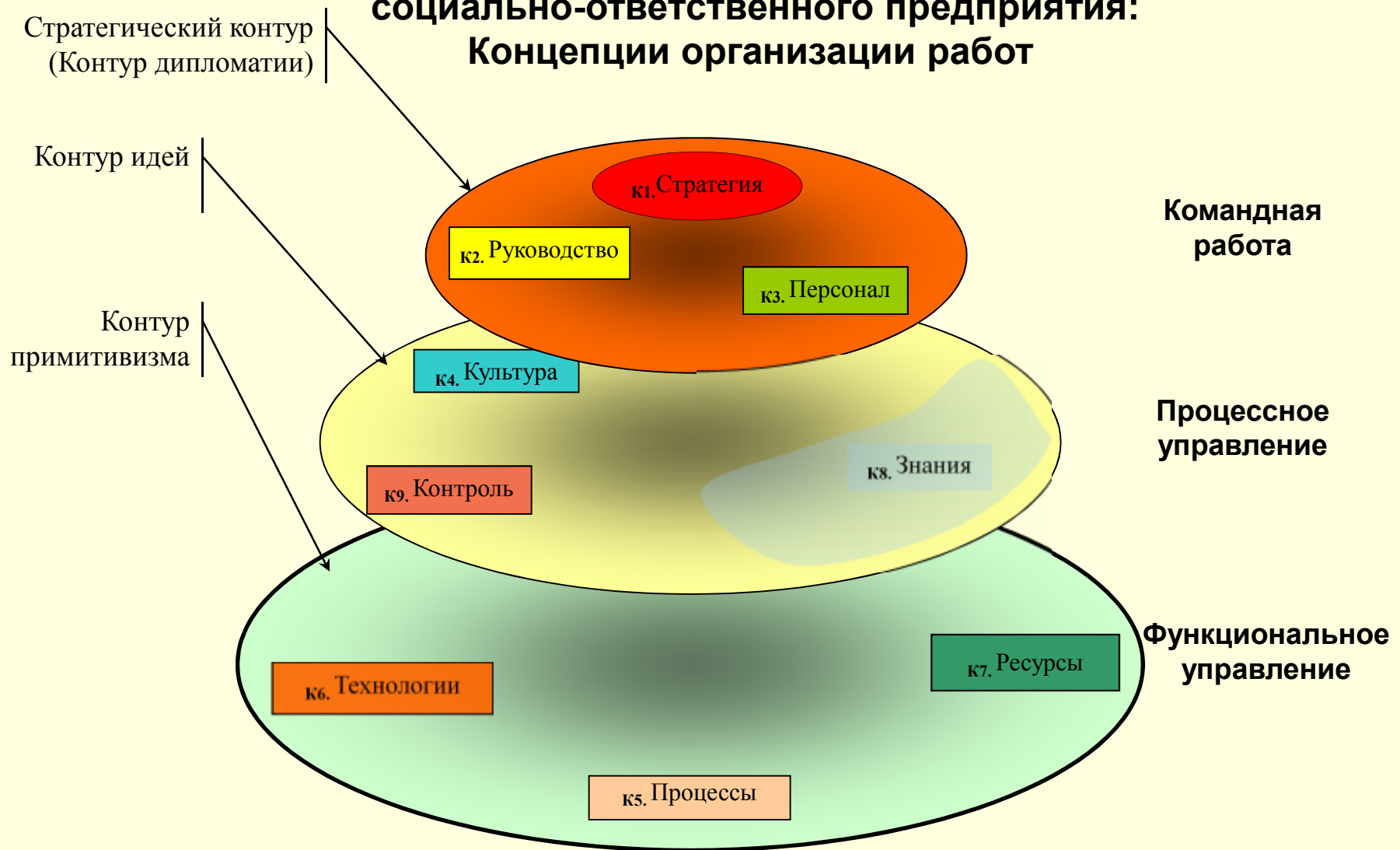
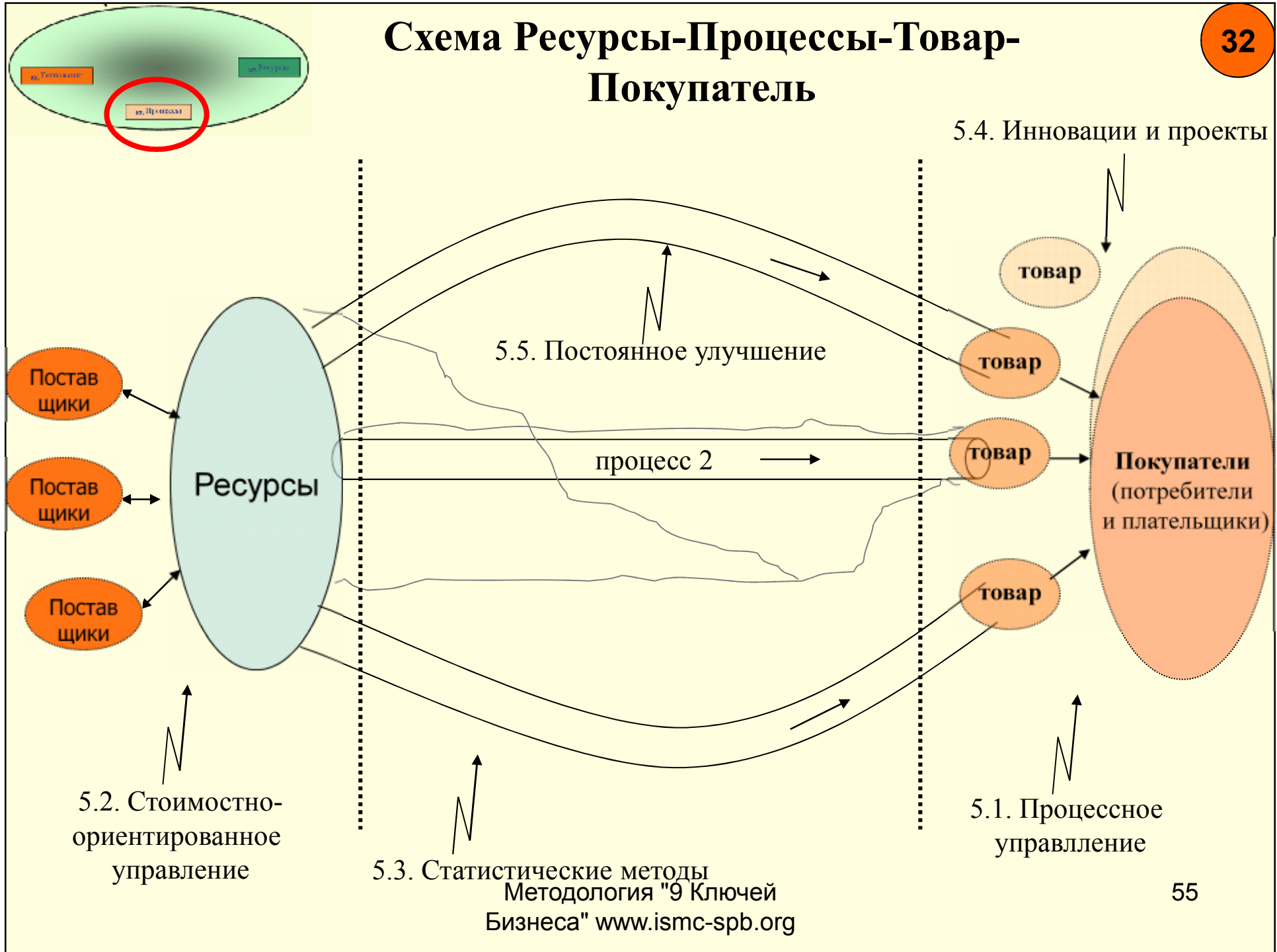
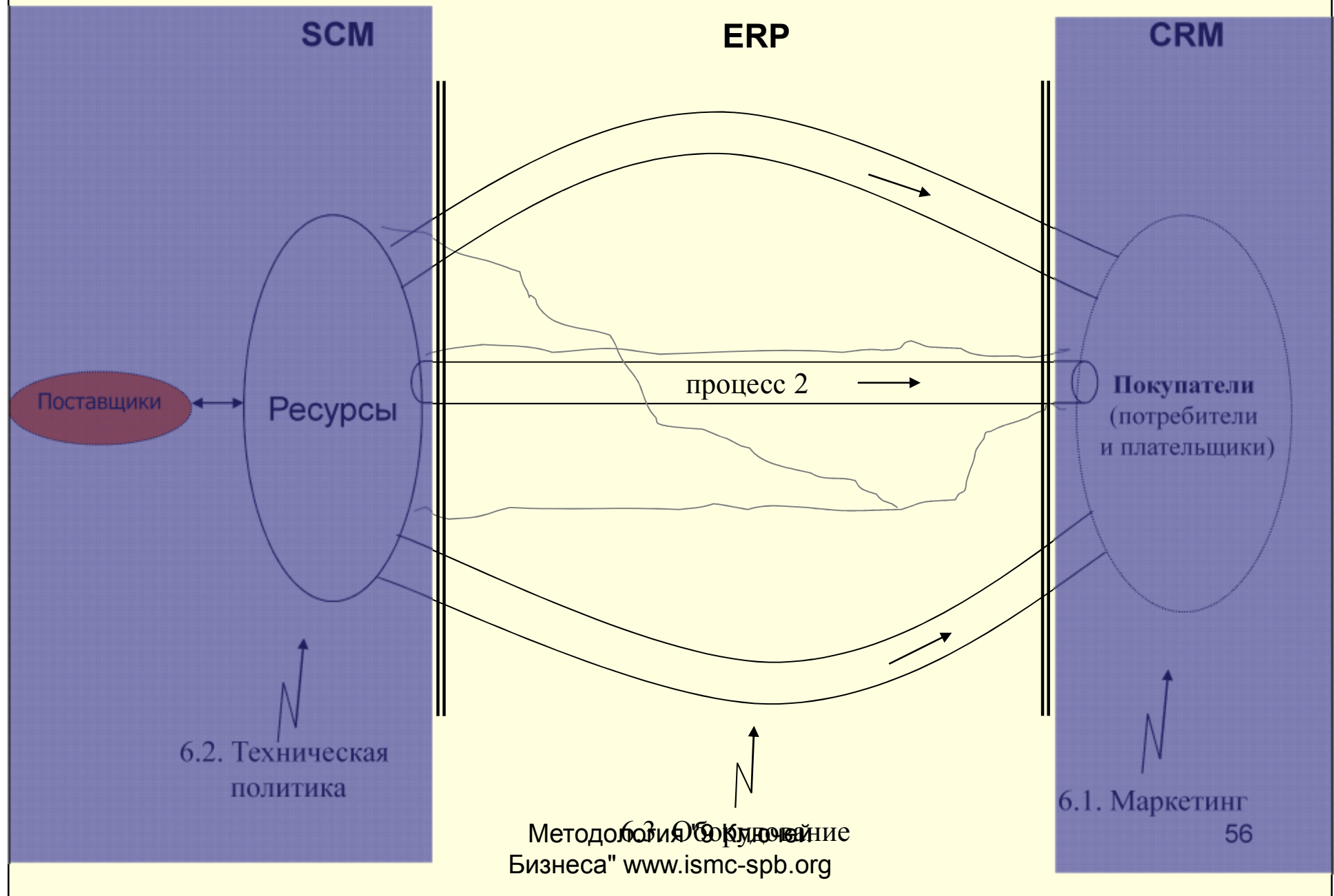


Схема Ресурсы-Процессы-Товар-Покупатель



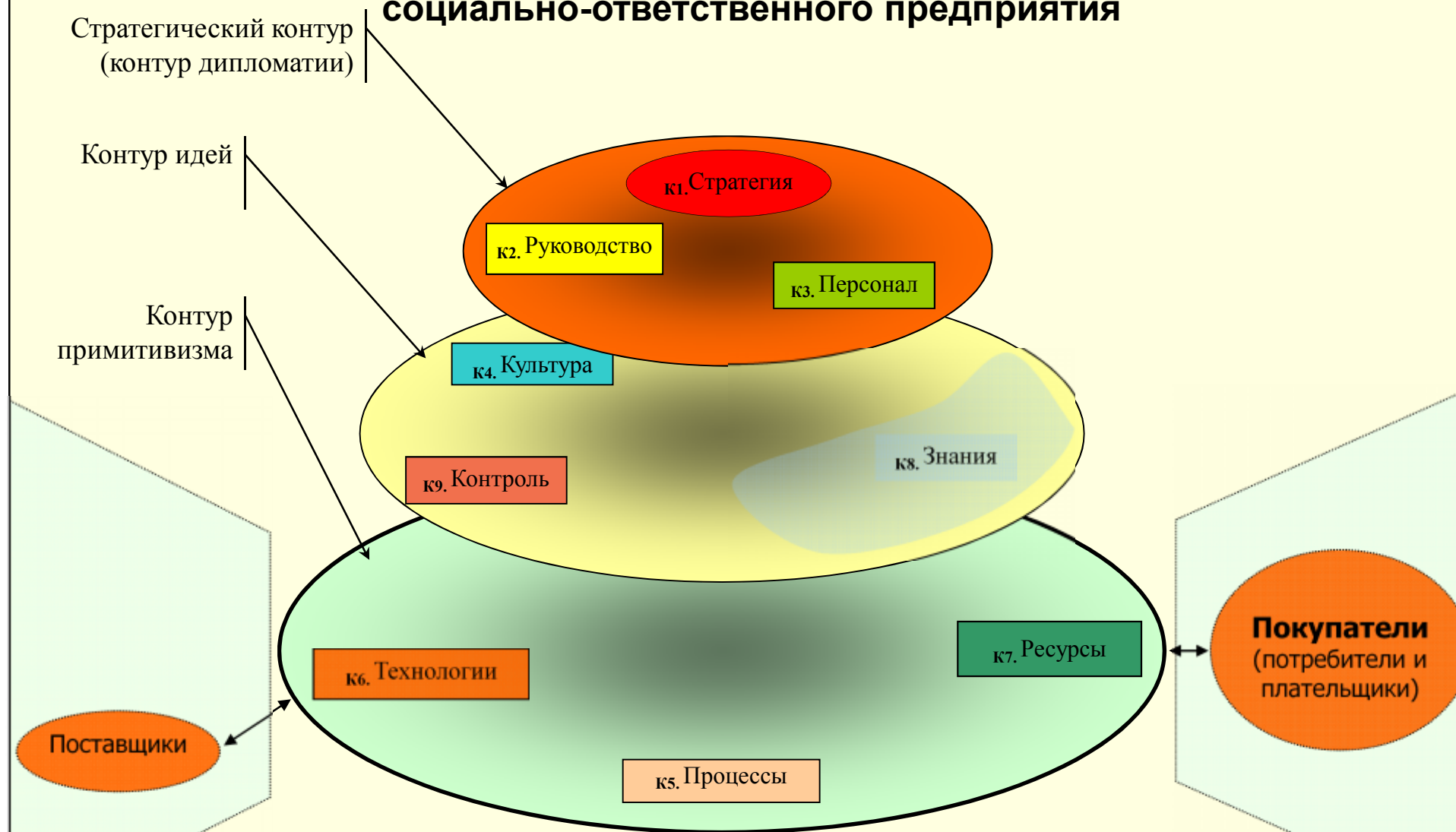
Зоны применения технологий

35



Что это значит для Вас
???

Экономическая основа успеха социально-ответственного предприятия



**Что это значит
???**

Стадия устойчивого развития бизнес-сообщества

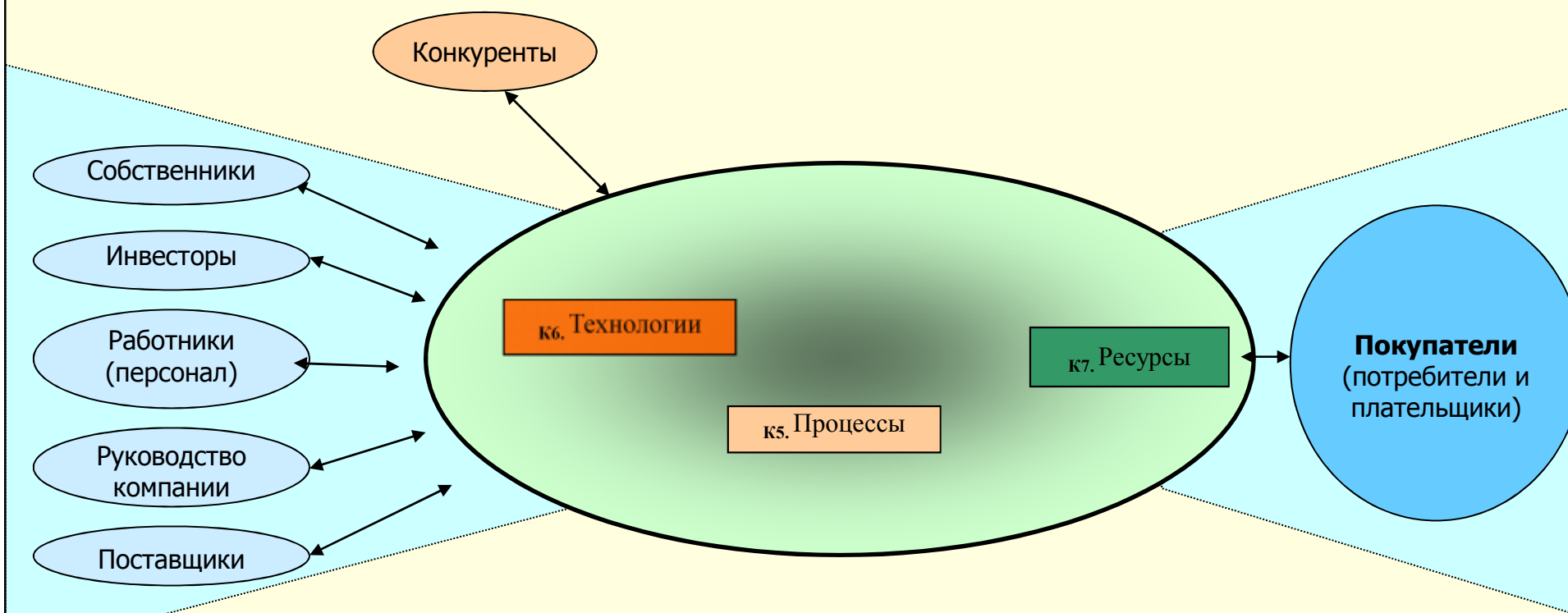


Сравнительная характеристика типов бизнес-сообществ

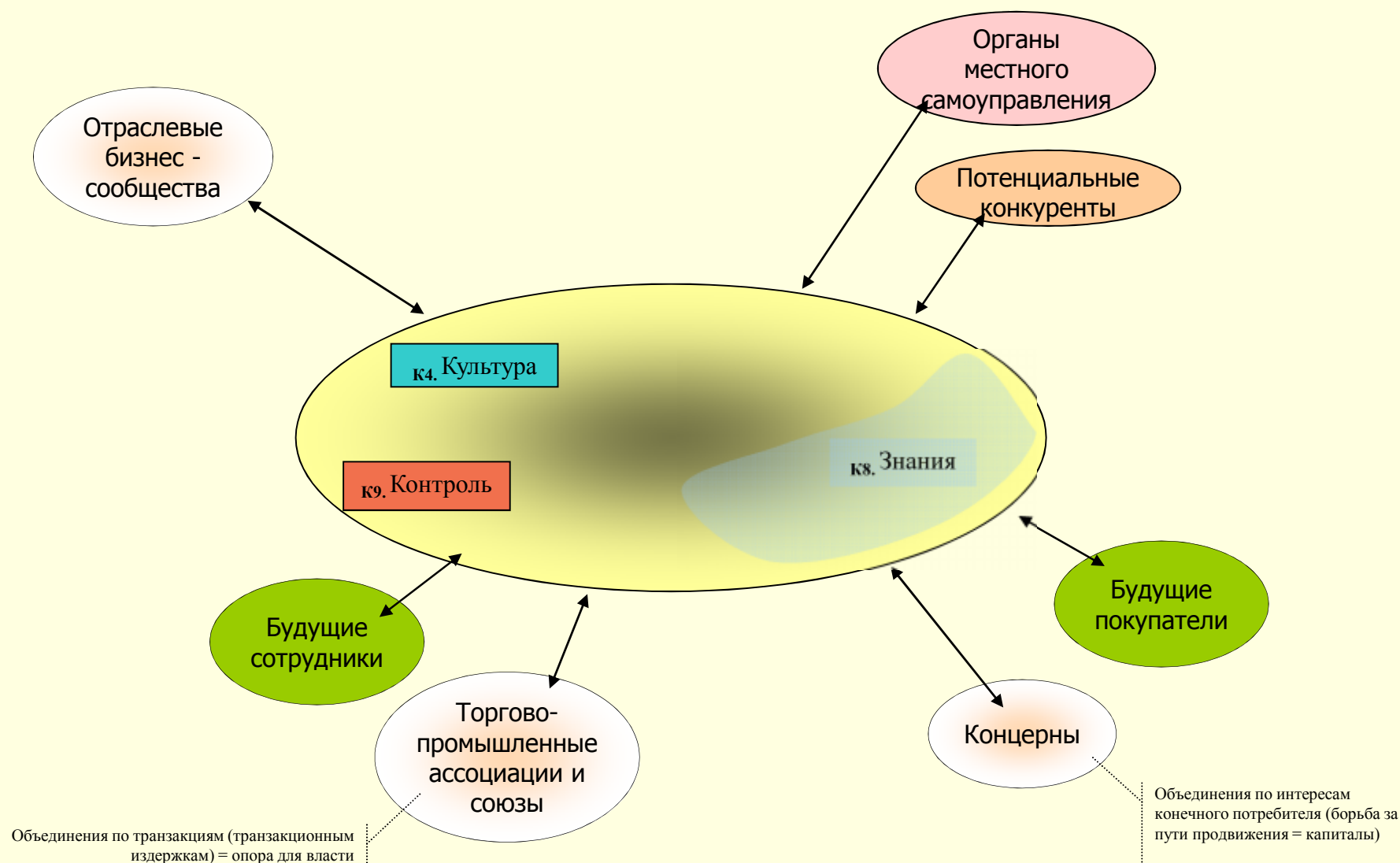
Параметр	БС1	БС2	БС3
Лидер бизнес - сообщества	Предприятие, имеющее максимальную прибыль	Предприятие - производитель технологий	Предприятие (государство, группа) - производитель технологий управления на принципах КСО
Цель лидера бизнес – сообщества	Расширение рынка сбыта как за счет захвата новых территорий, так и за счет новых ниш	Распространение своих технологий на максимально возможную территорию	1.Привлечение новых клиентов 2. Подготовка условий для продвижения продукции своих членов
Члены бизнес - сообщества	Предприятия, входящие в цепочки товарно-денежных отношений	Предприятия, использующие аналогичные технологии	Предприятия, желающие стать лидерами бизнеса и соблюдающие Кодекс КСО
Цель нахождения в бизнес – сообществе	Сохранение гарантированных финансовых поступлений	Повышение прибыли за счет снижения издержек	Повышение прибыльности бизнеса за счет улучшения качества собственного менеджмента
Механизм кооперации	Лоббирование бренда	Лоббирование цеховых интересов	Обмен опытом
Основные форма работы КСО – корпоративная социальная ответственность	Аутсорсинг, внешние аудиты, пром-акции, клубы по интересам	Конференции, учебные лаборатории, клубы бенчмаркинга	Круглые столы, тематические программы развития, семинары, иерархические клубы

**Как этого достичь
???**

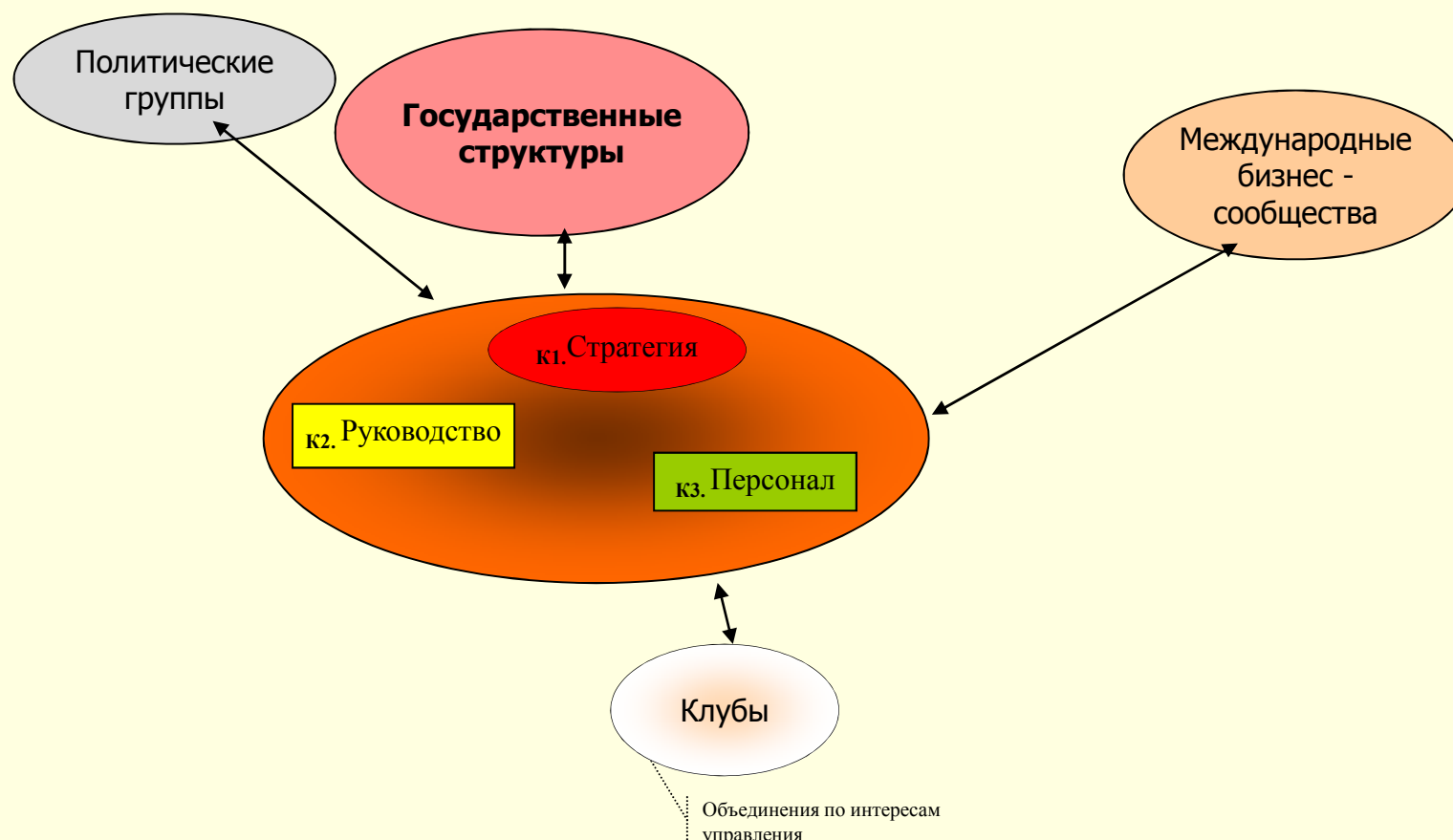
Стекхолдеры контура примитивизма



Стекхолдеры контура идей

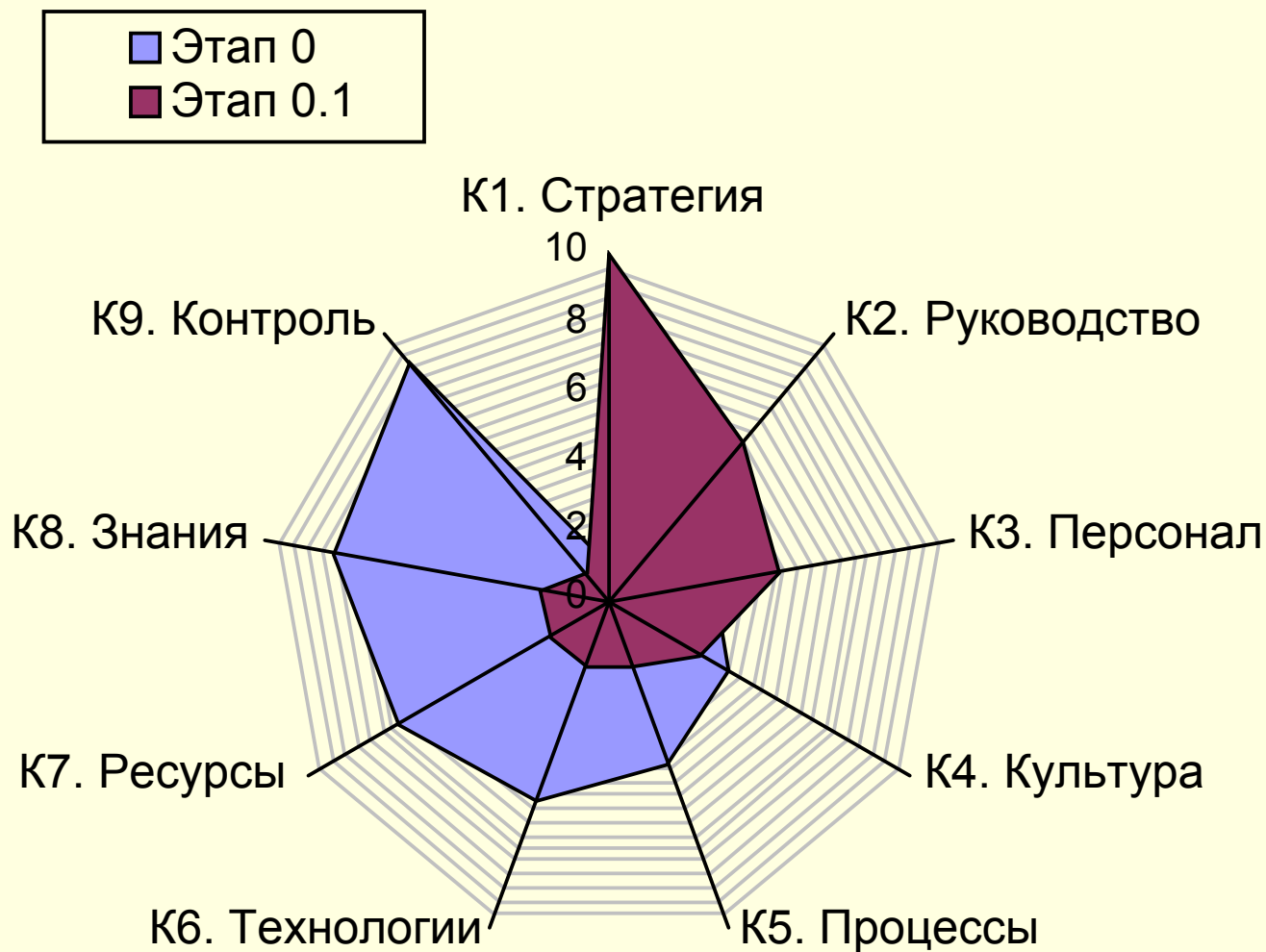


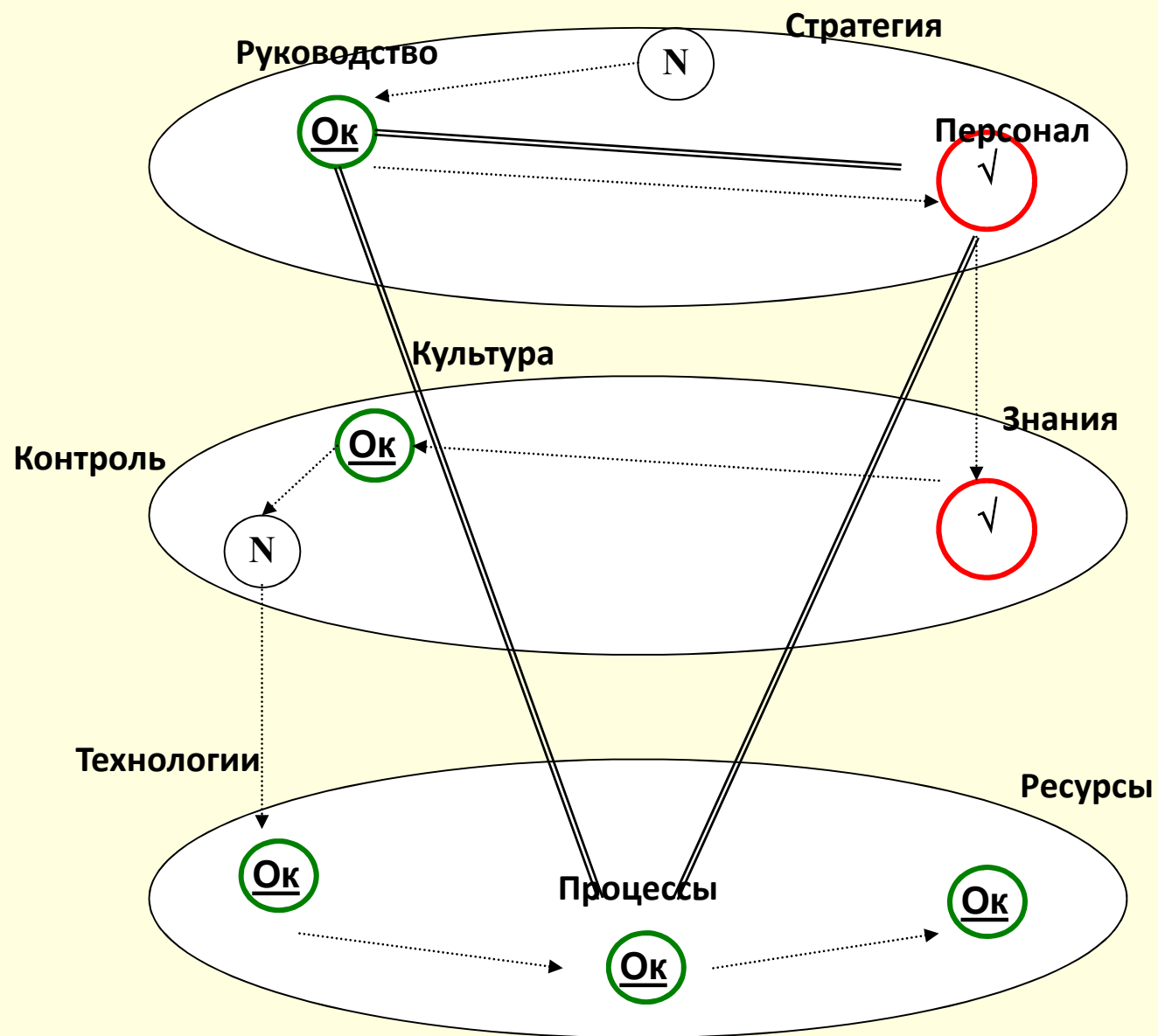
Стекхолдеры контура дипломатии



С чего начать ???

Система оценки сбалансированности менеджмента компании

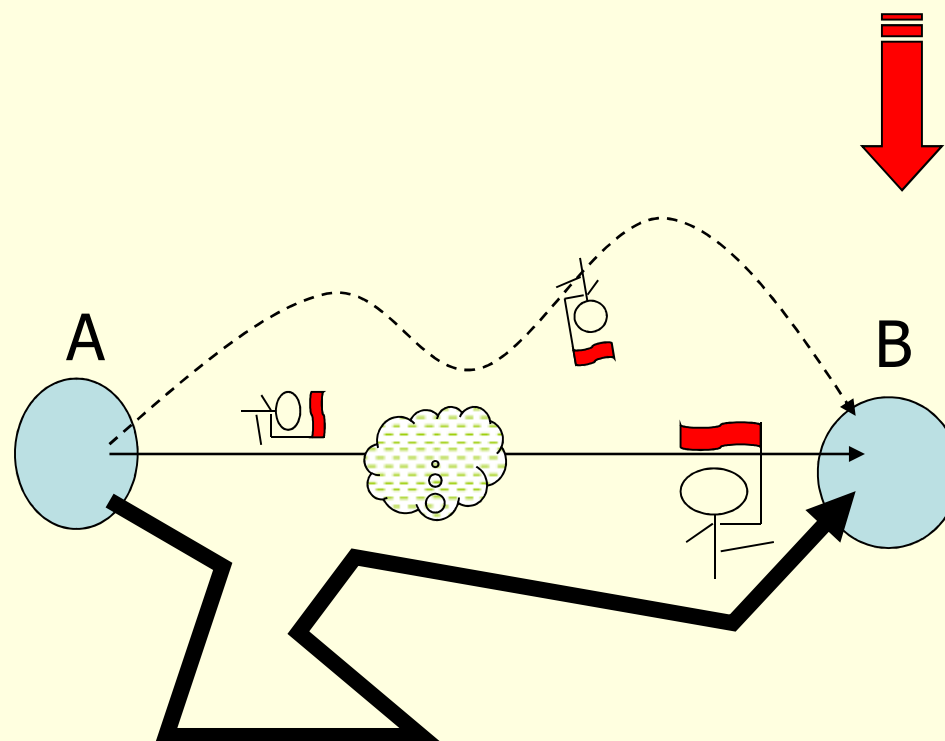




Выводы:

1. В условиях глобализации экономики, с ростом уровня менеджмента и объемов бизнеса, компании неизбежно сталкиваются с необходимостью объединяться для приобретения дополнительных конкурентных преимуществ посредством сокращения потерь, ускорения освоения новой продукции и наилучшего удовлетворения потребностей своих клиентов.
2. Философия современного менеджмента рассматривает предприятие и его окружение **как единое целое**, следовательно в концепции уже заложена возможность синергетического эффекта для создания уникальных источников потребительской ценности, но эту возможность еще надо реализовать.
3. Только взаимное увязывание интересов и возможностей участников бизнес-сообществ на основе принципов корпоративной социальной ответственности и **сбалансированных отношений в соответствии с методологией «9 Ключей Бизнеса»** позволяет им добиться высоких экономических показателей в долгосрочном периоде. Это укрепляет само бизнес-сообщество и позволяет всем предприятиям – его членам- планомерно улучшать свою работу.
4. То предприятие, которое лидирует в бизнес-сообществе только тогда добьется высокого и стабильного результата, **когда сможет поднять уровень всех участников сообщества** до своего уровня. Надо помнить, что развитие бизнес-сообществ определяется, прежде всего, **сменой преобладающих типов взаимодействия и взаимоотношений между её членами** по мере развития их системы управления. И чем выше уровень менеджмента и социальной ответственности участников бизнес-сообщества, тем большую выгоду от взаимоотношений получают как они сами, так и конечный потребитель.

Как выбрать ПРАВИЛЬНЫЙ КУРС к выбранным целям?



**Что надо делать Вам
???**



Институт стратегического управления
социальными системами



Международное общество
менеджеров и руководителей
социально-ответственного бизнеса



WWW.ISMSS.RU

193060, Санкт-Петербург, СМОЛЬНЫЙ,
6 подъезд, офис 355



Институт стратегического управления
социальными системами



СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ



Виноградова
Ольги Владимировна



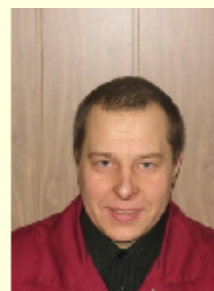
Яковлев
Александр Викторович



Пиотровская
Елена Маркеловна



Игнатьев
Юрий Алексеевич



Бойцов
Андрей Александрович