

## Консультант по бизнес-процессам. Инструменты повышения эффективности компании в условиях кризиса

Срок обучения: 2

Время проведения: ежедневно с 10:00 до 17:30

Выдаваемые документы: Удостоверение о повышении квалификации или Сертификат Moscow Business School

### Программа обучения

#### День 1

##### Процессный подход к управлению компании

- Управление эффективностью компании. Компоненты системы Business Performance Management (BPM)
- Достоинства и недостатки процессного и функционального подходов управления компанией
- Требования международных стандартов серии ISO 9000:2005, 9001:2008 по организации процессного управления
- Виды, уровни процессов в компании
- Уровни зрелости процессов. Вовлеченность организации в процедуру оптимизации процессов
- Анализ направлений оптимизации, ускоряющих проекты в зоне ответственности консультанта по бизнес-процессам
- Генераторы увеличения стоимости компании
- Цели, задачи, зоны ответственности консультанта по бизнес-процессам

##### Практикум:

- анализ процессных моделей зарубежных и российских компаний
- разработка задач и системы KPI консультанта по бизнес-процессам

Инструменты управления консультанта по бизнес-процессам

## Диагностика системы управления, процессной структуры компании

- Анализ причин снижения эффективности системы управления компании, процессной структуры компании
- Анализ направлений диагностики системы управления компании, процессной структуры в зоне ответственности консультанта по бизнес-процессам
- Инициативы в зоне ответственности консультанта по бизнес-процессам, направленные на повышение эффективности системы управления, процессной структуры компании
- Анализ соответствия процессной и организационно-функциональной структур стратегическим целям компании. Технология Balance Scorecards (BSC)

Практикум: разработка плана развития процессной структуры с помощью технологии BSC для своей компании

## Планирование работы консультанта по бизнес-процессам

- Использование принципов проектного управления в зоне ответственности консультанта по бизнес-процессам
- Организация сбора информации для планирования работы консультанта по БП. Источники информации
- Планирование проектов по улучшению и реинжинирингу процессов. Достоинства, недостатки, риски проектов
- Планирование требуемых ресурсов (персонал, бюджетирование, ограничения проектов)

Практикум: разработка планов проектов ускорителей для своих компаний

## Принципы управления бизнес-процессами

- Подход управления бизнес-процессами с использованием цикла Деминга
- Описание (моделирование) процессов, регламентация и аудит бизнес-процессов, улучшение (оптимизация) бизнес-процессов
- Бизнес-модель процессно-ориентированной компании
- План проекта внедрения процессного управления в компании: цели проекта, структура управления, роли и ответственность,

состав работ, риски проекта, график проекта

### Описание (моделирование) бизнес-процессов

- Цели описания (моделирования) бизнес-процессов
- Определение уровней и стандартов описания бизнес-процессов
- Описание процессов «обратным ходом» и «прямым ходом»
- Нотации (языки) описания бизнес-процессов. Анализ применимости рассмотренных нотаций на практике
- Диаграмма SIPOC. Практические примеры
- Соглашение о моделировании

Практикум: моделирование процессов компаний слушателей в различных нотациях (SIPOC, BPMN)

### Регламентация деятельности компании

- Система регламентации: структурные регламенты, процессные регламенты
- Трудности и типовые ошибки регламентации
- Правила выбора бизнес-процессов для регламентации
- Структура регламента выполнения бизнес-процесса
- Стандартные операционные процедуры (СОП)
- Состав работ по регламентации бизнес-процесса

Практикум: анализ регламента бизнес-процесса. Разработка показателей для связанных бизнес-процессов. Рассмотрение прав и ответственности владельцев бизнес-процессов

## День 2

### Аудит бизнес-процессов

- Цели и задачи аудита бизнес-процессов компании
- Объекты и субъекты аудита бизнес-процессов
- Результаты аудита бизнес-процессов и их потребители (руководство, органы сертификации, руководители и т.п.)
- Типовые документы для проведения аудита
- Проблемы аудита бизнес-процессов компании

Практикум: процедура проведения аудита бизнес-процесса организации, анализ типичных ошибок

Оптимизация бизнес-процессов организации

- Классификация проблемности бизнес-процессов
- Задача оптимизации бизнес-процесса: показатели процессов и критерии оптимизации
- Направления оптимизации бизнес-процессов: улучшение, бенчмаркинг, реинжиниринг
- Оптимизация основных и обеспечивающих процессов. Подход компании Toyota к оптимизации бизнес-процессов, снижению потерь
- Оптимизация процессов нижних уровней
- Оптимизация стоимости процессов на базе технологии Activity Based Costing

Практикум:

- кейс «Разработка проекта «Оптимизация бизнес-процессов»
- кейс «Разработка проектов «Снижение затрат», «Бережливое производство в офисе»

Оптимизации организационной структуры

- Основные процессы формирования организационной структуры
- Цели, задачи, функционал, нормы управляемости
- Организационное проектирование на базе функционального и процессного подхода

Практикум: кейс «Анализ процесса продаж и распределение задач, функционала, зон ответственности между службами маркетинга, продаж, рекламы, клиентского сервиса»

Управление эффективностью процессной системы

- Системный подход к решению задач управления эффективностью
- Использование системы сбалансированных показателей

(Balance Scorecards) при планировании и контроле реализации стратегии развития

- Использование ключевых показателей эффективности (KPI) для оценки результативности и эффективности бизнес-процессов
- Принципы и подходы к разработке KPI

Практикум: разработка показателей KPI для процессов и подразделений компаний участников