

UPRAVLJANJE POSLOVNIM PROCESIMA—BPM

Što predstavlja upravljanje poslovnim procesima

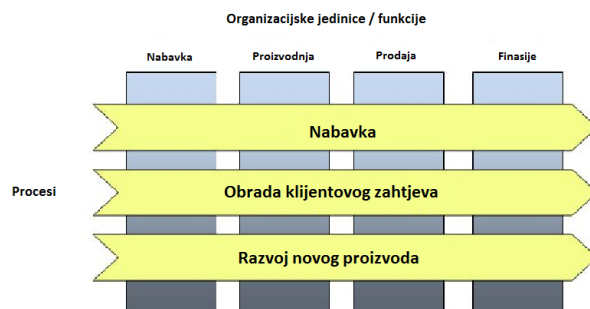
Upravljanje poslovnim procesima (engl. Business Process Management, BPM) je holistički pristup poboljšavanju poslovanja, temeljen na dizajniranju, mjerenju, analizi, poboljšanju i upravljanju procesima.

Izazov

Otkako su ljudi organizovani unutar pravokutnika koji predstavljaju odjele u organizacijskoj šemi, često se čini da rubovi tih pravokutnika postaju čvrste barijere. Komunikacija preko ovih barijera je ograničena, zaposlenici realizuju i brinu samo za one zadatke koji su vlasništvo njihovog odjela. Svaki odjel nastoji maksimizirati svoj utjecaj i ovlasti, i prilikom optimizacije poslovanja pažnju usmjerava uglavnom na vlastiti odjel. Obično rezultat ovakvog načina rada i razmišljanja su konfliktni ciljevi i konfliktne akcije između različitih odjela, što utječe na rezultat poduzeća u cjelini koji je na kraju lošiji od optimalnog.

Pored toga, hijerarhijska organizacija poslovanja kroz odjele i funkcije ima i sljedeće nedostatke:

- nejasna slika cjelokupnoga procesa i vlastite uloge u njemu
- slaba usmjerenost na kupce (unutarnje i vanjske)
- pažnja usmjerena na proizvodne procese
- postojanje nepotrebnih uskih grla i barijera
- loša komunikacija i rivalstvo među organizacijskim jedinicama
- konfliktni ciljevi i akcije između različitih odjela
- nedovoljna spremnost na promjene
- organizacijske promjene dovode do lokalnih poboljšanja koja mogu, ali obično nemaju očekivani uticaj na rezultate poslovanja



Rješenje

Navedeni problemi potaknuli su promatranje poduzeća kao skupa procesa. Takav pristup donosi mnoge prednosti:

- Svaki proces ima kupca, a usmjerenost na proces osigurava bolju usmjerenost na kupca.
- Stvaranje vrijednosti s obzirom na konačni proizvod odvija se u horizontalnim procesima
- Utvrđivanjem granica procesa te kupaca i dobavljača procesa, postiže se bolja komunikacija i bolje razumijevanje zahtjeva
- Upravljanje kompletnim procesom koji se izvodi kroz više odjela, a ne upravljajući pojedinim odjelima, rizik nepotrebnih gubitaka je smanjen.
- Određivanjem takozvanih vlasnika procesa, koji su odgovorni za proces, izbjegnuta je tradicionalna rascjepkanost odgovornosti, često viđena u funkcionalnoj (hijerarhijskoj) organizaciji.
- Upravljanje procesima osigurava niže troškove i kraći vremenski ciklus djelotvornom uporabom sredstava.
- Svaki proces ima ključne pokazatelje izvedbe/učinka (KPI), a njihovo praćenje osigurava usmjerenje na mogućnosti za poboljšavanje i spremnost na promjene.

Naše usluge

Nudimo pomoć i savjetovanje u svim fazama upravljanja poslovnim procesima:

- Uspostava procesne organizacije
- Identifikacija ključnih poslovnih procesa
- Identifikacija zahtjeva klijenta i CTQ (critical to quality)
- Mapiranje poslovnih procesa
- Određivanje pokazatelja funkcioniranja procesa i mjerenje
- Identifikacija slabih točaka procesa (analiza procesnih rizika)
- Unapređenje poslovnih procesa
- Definiranje vizije procesa i uspostava okruženja kontinuiranog unapređenja

Upravljanje poslovnim procesima je preduslov za:

- Uspostavljanje sustava kontinuiranog unapređenja poslovanja
- Provođenje inicijativa za značajno unapređenje procesa (koristeći 6S, lean, BPR ...)
- Upravljanje promjenama
- Upravljanje učinkom (performance mgt)
- Upravljanje operativnim rizicima
- Identificiranje slabih točaka procesa (analiza procesnih rizika)
- upravljanje kontinuitetom poslovanja
-

