

业务流程设计与优化

一、课程背景

流程是企业的运作法则，如果这些活动没有正式高效流程，企业就像没有完善法律系统和公共管理系统的社会，充满着混乱、冲突和低效率，其管理者更像是消防队员，到处救火，穷于应付，其产品质量、生产速度和成本必然会受到很大影响。流程是信息化建设的前导，没有流程规范化就无法建立和好的信息化，这也是 97%的 ERP 失败的原因。建立业务流程是管理者的职责，探讨管理和改进流程的知识和技术，确保公司经营活动的正常秩序，并使流程不断优化成为公司盈利的助推器。同时企业流程化管理也是企业从人治走向文化管理的必由之路，结合部门、岗位指标等要素并为之建立奖惩机制从而建立企业组织行为的制度的基础，在公司组织有效的督察机构的辅助和引导下从而建立真正的企业文化治理的法制阶段。

二、课程收益

- 🚩 流程概念
- 🚩 流程设计的法则
- 🚩 流程的类型与层次
- 🚩 流程的优化与手段
- 🚩 流程实施的方法和督察模式

三、课程大纲

- 流程概论
 - ◇ 从腾飞的华为看流程管理——华为的冬天论段
 - ◇ 什么是流程
 - ◇ 好差企业的最大差别：流程化
 - ◇ 企业流程化信息化在企业中的应用与发展趋势
 - ◇ 企业领导的三大使命之一：为目标的实现建立组织流程
- 流程设计与组织绩效
 - ◇ 流程设计的出发点：市场驱动、满足客户的需求、锁定企业战略成功因子
 - ◇ 流程设计的原则：做写一致
 - ◇ 从满足客户的需求开始流程设计
 - ◇ 识别战略和业务的匹配模式
 - ◇ 设计流程总体框架
 - ◇ 结合业务模式设计业务模型图：建立数据节点、反馈与关键成功要素做到企业的知己
 - ◇ 确定流程清单及优先级
 - ◇ 流程如何设计才具备执行的能力：从高端流程、子流程到底层操作模板的设计
 - ◇ 利用流程图展示流程模型
 - ◇ 确定流程的驱动因素
 - ◇ 建立流程
 - ◇ 定义流程中的角色和任务匹配以及相应的岗位人员职责以及考核指标直指公司战略
 - ◇ 定义流程中的任务接口，建立高效团队
 - ◇ 流程改善的流程和审查程序
 - ◇ 为流程的执行建立与之相适应的组织架构

◇ 流程设计与分析的工具

案例：生产异常处理流程的设计、节点控制、责任确定、考核

Johnjosoness 的战略目标分解图看战略和流程结合

训练工具：流程价值链 SIPOC 模型

➤ 流程优化的原则

◇ 从大企业病看流程优化（BPI）和流程再造(BPR)

案例：海尔的内部市场化的流程优化（BPI）和流程再造(BPR)背景和实施过程

◇ 流程再造（BPR）PK 流程优化（BPI）

◇ 流程优化的三个层次

◇ 现状流程分析

◇ 确认流程中的关键因子

◇ 消除流程中的非增值因素

◇ 建立最佳流程

案例：从保洁公司的供应链管理学习供应链的流程再造

沟通手段的变化引起的订单流程的优化

组织方式的变化引起采购流程的变化

➤ 流程 e 化

◇ 从跨国公司的订单处理模式看企业信息化的神奇力量

◇ 流程电子化企业管理发展的必由之路

◇ 国内企业流 e 化的失败的原因检讨

◇ 流程 e 化的模块与软件已经相应的功能

◇ 流程 E 化的实施要点

◇ 检验流程 e 化的成功标志要点

案例：UPM-Raflatac 的整体信息化展示

➤ 如何做流程设计和优化

◇ 高程的组织

◇ 专业的团队和技术支持

◇ 构建组织变革的氛围

◇ 制度化的鼓励和引导

◇ 流程体系与 ISO9000 的融合

◇ 结合信息化工具让企业“飞”起来

◇ 建立企业的督导和改善机制(每 6 个月的流程审查与改进)

➤ 问题解答

四、授课风格

讲解 + 案例 + 互动研讨 + 问题答疑 + NLP 技术启发 + 深度观察 + 情景对话

五、授课对象

公司高层、部门负责人、项目组成员和信息化人员

六、授课时间

2 天 12 小时