

PROCESNÍ ŘÍZENÍ

Procesní řízení

- začátky v polovině 20. století
- příčinou slabiny liniově štábního systému
- funkčnost měla přednost před cíli
- tendence k rozrůstání struktury
- malý prostor pro inovace
- absence firemní kultury

Procesní řízení

Proto od 60. let

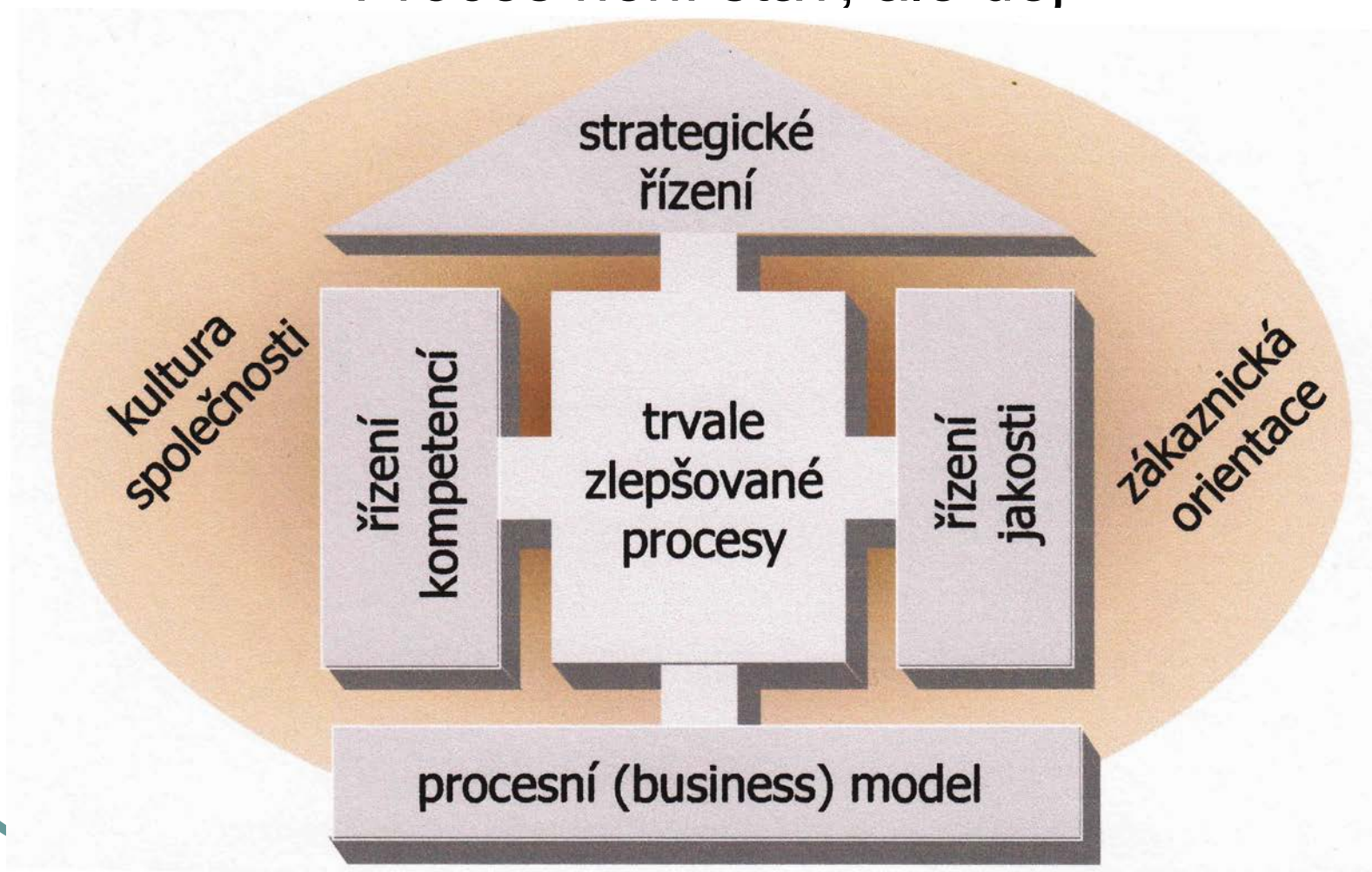
- algoritmizace
- komputerizace
- modelování
- zaměření na cíle a výkon
- trvalé zlepšování
- přidaná hodnota

Procesní řízení

Proces je opakovaná sekvence činností přispívajících k dosahování cílů společnosti se stanovenými vstupy, zdroji, výstupy, dobou trvání a měřitelnými ukazateli, který má jednu formu transformace vstupů do přidané hodnoty výstupů

Procesní řízení

Proces není stav, ale děj



Procesní řízení

Častá chybná vymezení procesů

- běžná stávající činnost se nazve procesem
- pouze formální přístup

3 TYPY PROCESŮ

- **Hlavní** (klíčové, produkční, core) - hodnototvorné procesy ve kterých vzniká přidaná hodnota k uspokojení zákazníka
- **Řídící** (control) - průřezové procesy udržující společnost konsolidovanou a říditelnou
- **Podpůrné** (supply) – zajišťují vnitřnímu zákazníkovi produkt (službu) který lze zajistit i externě, vykonávají se z důvodů omezení rizik nebo pro ekonomickou nevýhodnost

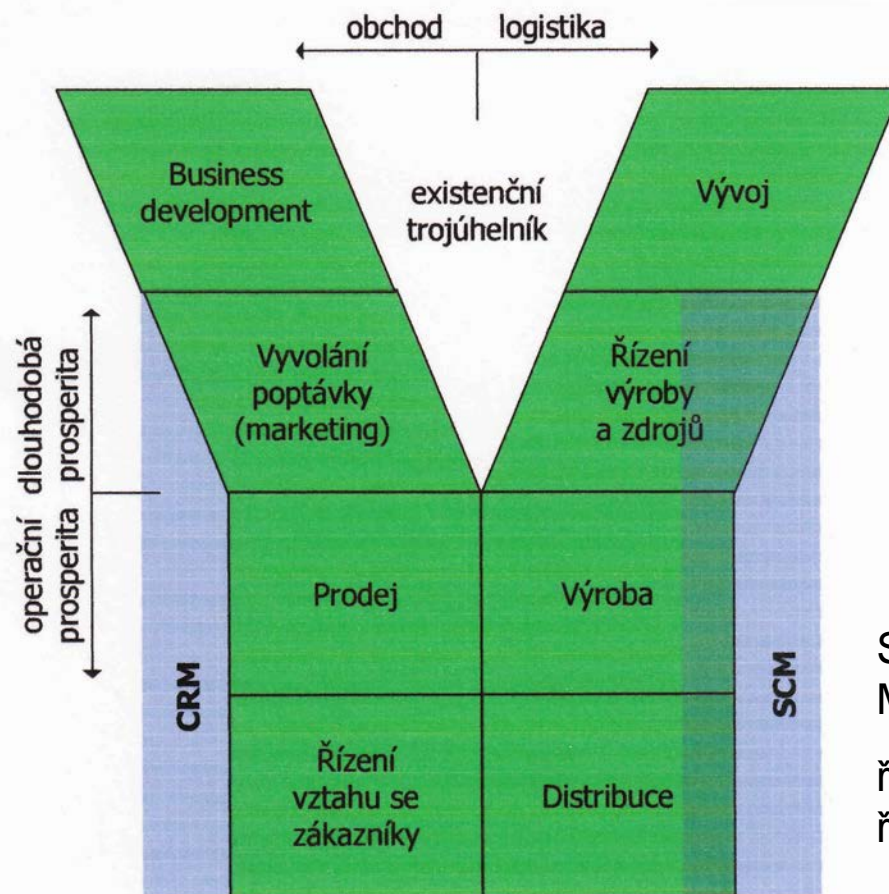
Procesní řízení

NECESSARY
KNOWLEDGE

	Hlavní proces	Řídící proces	Podpůrný proces
Přidává proces hodnotu?	ano	ne	ano
Probíhá proces napříč společností?	ano	ano	ne
Má proces externí zákazníky?	ano	ne	ne
Generuje proces tržby?	ano	ne	ne

Procesní řízení

Y MODEL



Customer Relationship Management

řízení vztahů se zákazníky

Supply Chain Management

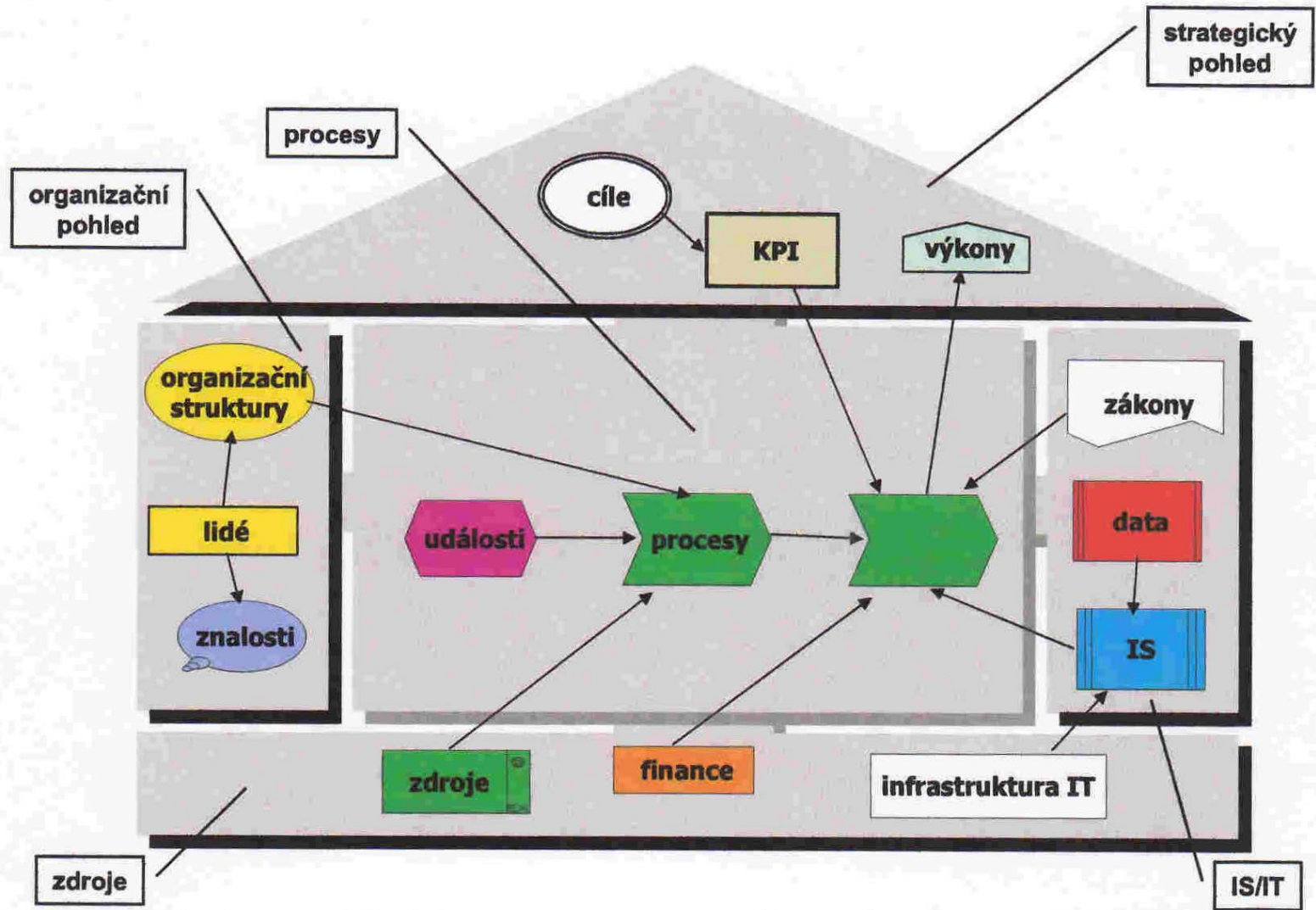
řízení dodavatelského řetězce

Procesní řízení

Trvalé zlepšování procesů

- rozhoduje průchodnost a spotřeba zdrojů
- optimalizace
- zrychlování
- řešení kritických míst
- měřitelnost procesů
- KPI (Key Performance Index)

Procesní řízení

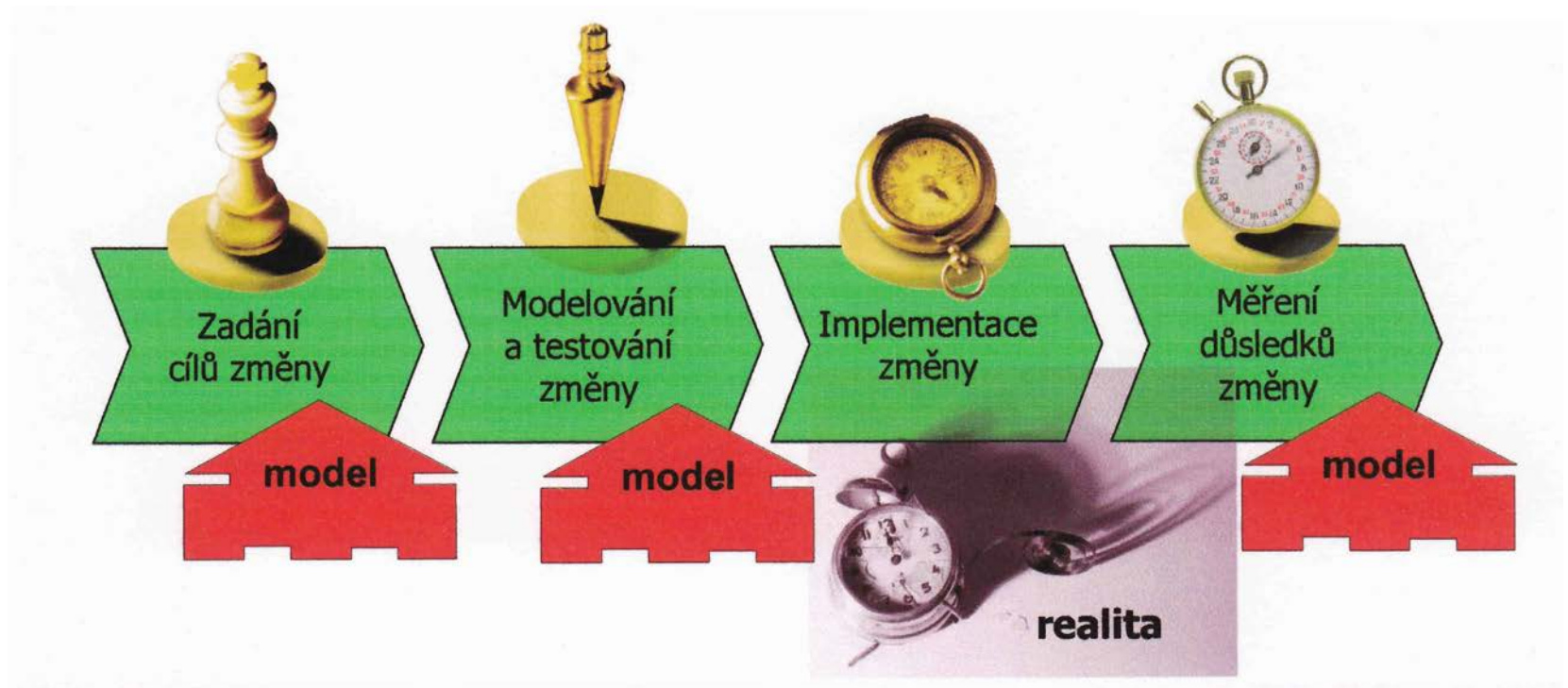


Procesní řízení

Chyby trvalého zlepšování procesů

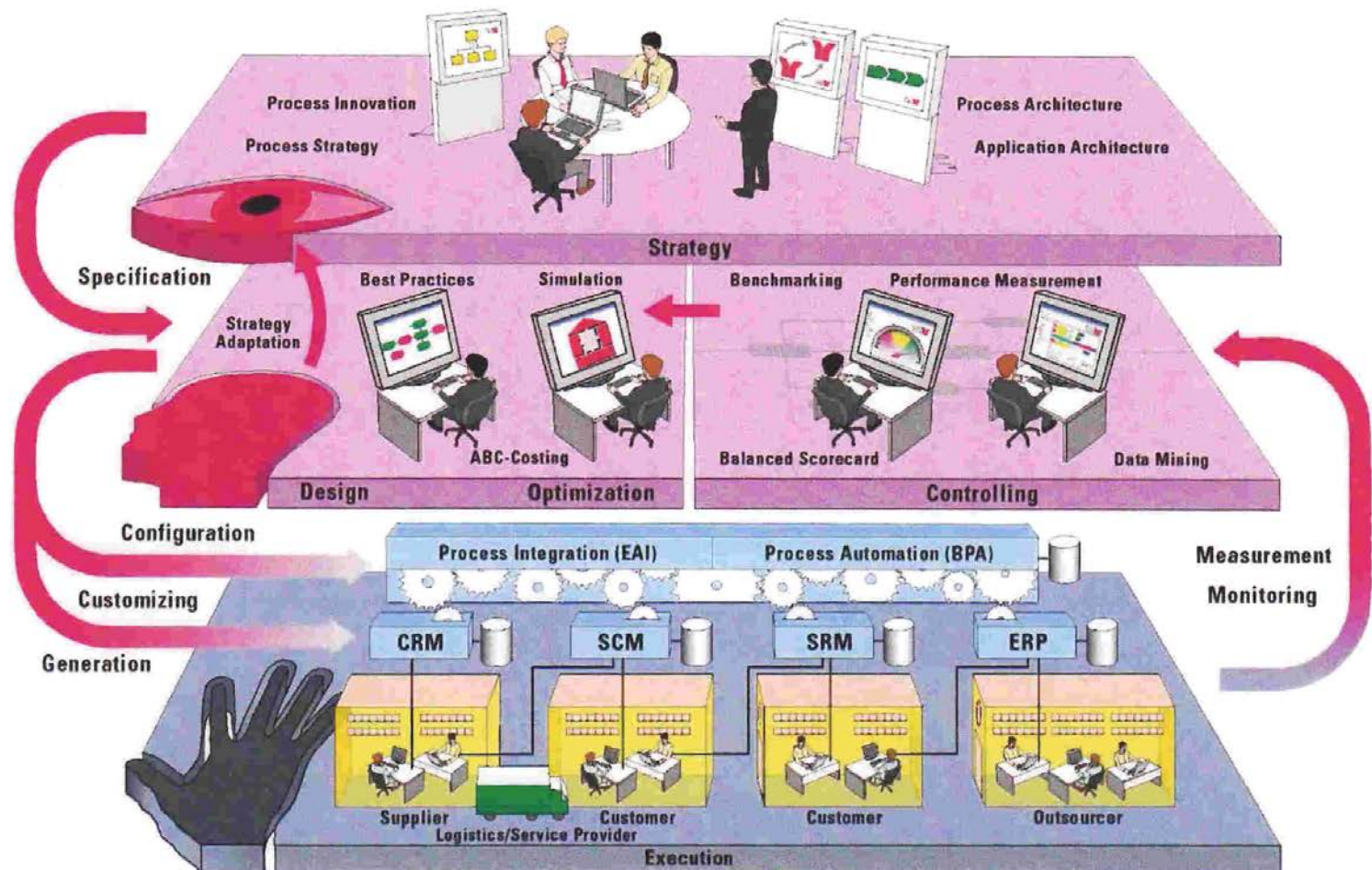
- nezvládnutí řízení změn
- nezvládnuty klíčové role procesního řízení
- zlepšování není řízeno strategickými cíli

Řízení změn



Procesní řízení

Procesní modely

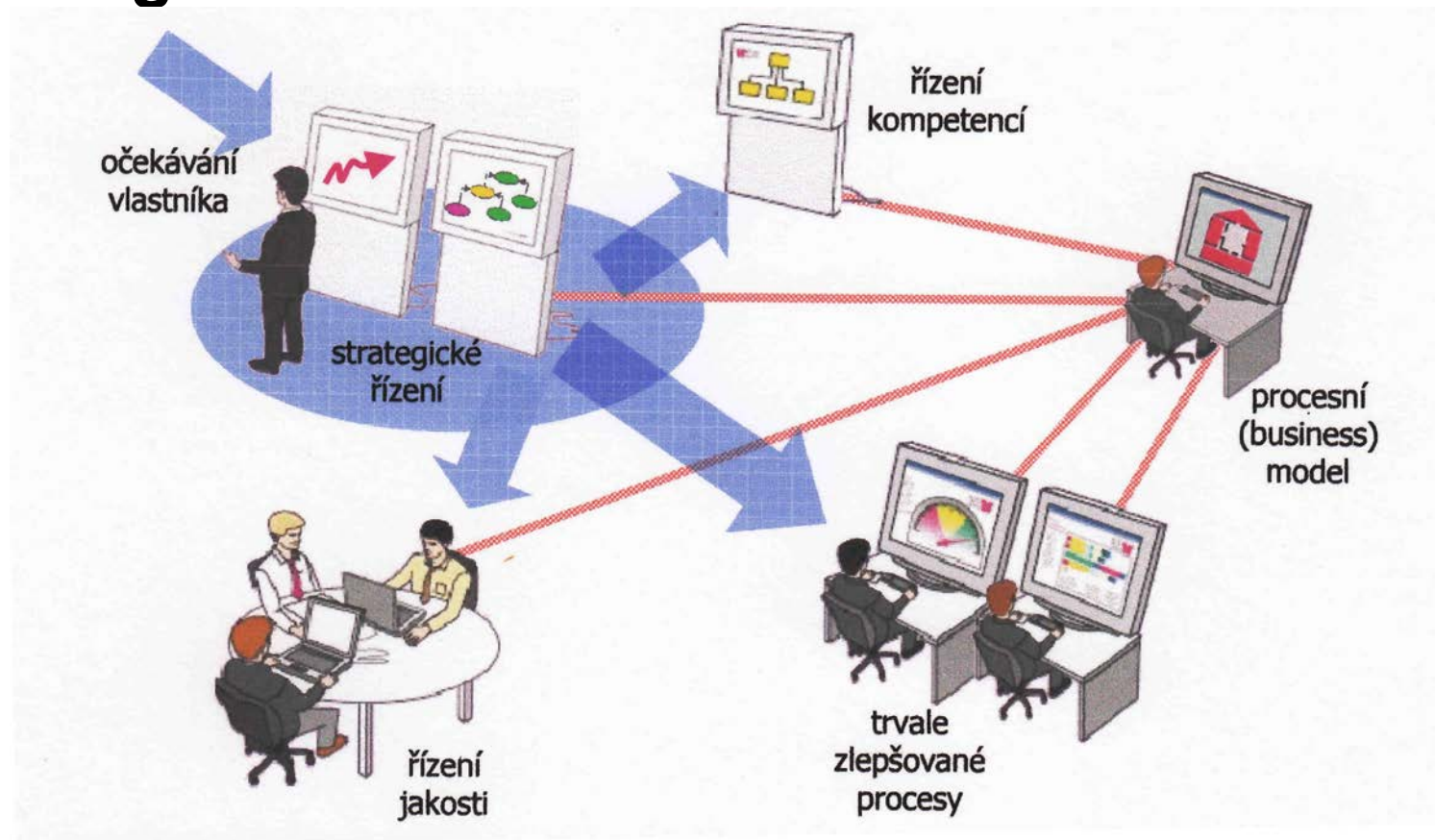


Procesní řízení

- KPI - Key Performance Index
 - klíčový index výkonu
- CRM - Customer Relationship Management
 - řízení vztahů se zákazníky
- SCM - Supply Chain Management
 - řízení dodavatelského řetězce
- SRM - Supplier Relationship Management
 - řízení dodavatelských vztahů
- ERP - Enterprise Resource Planning
 - podnikové plánování zdrojů

Procesní řízení

Strategické řízení



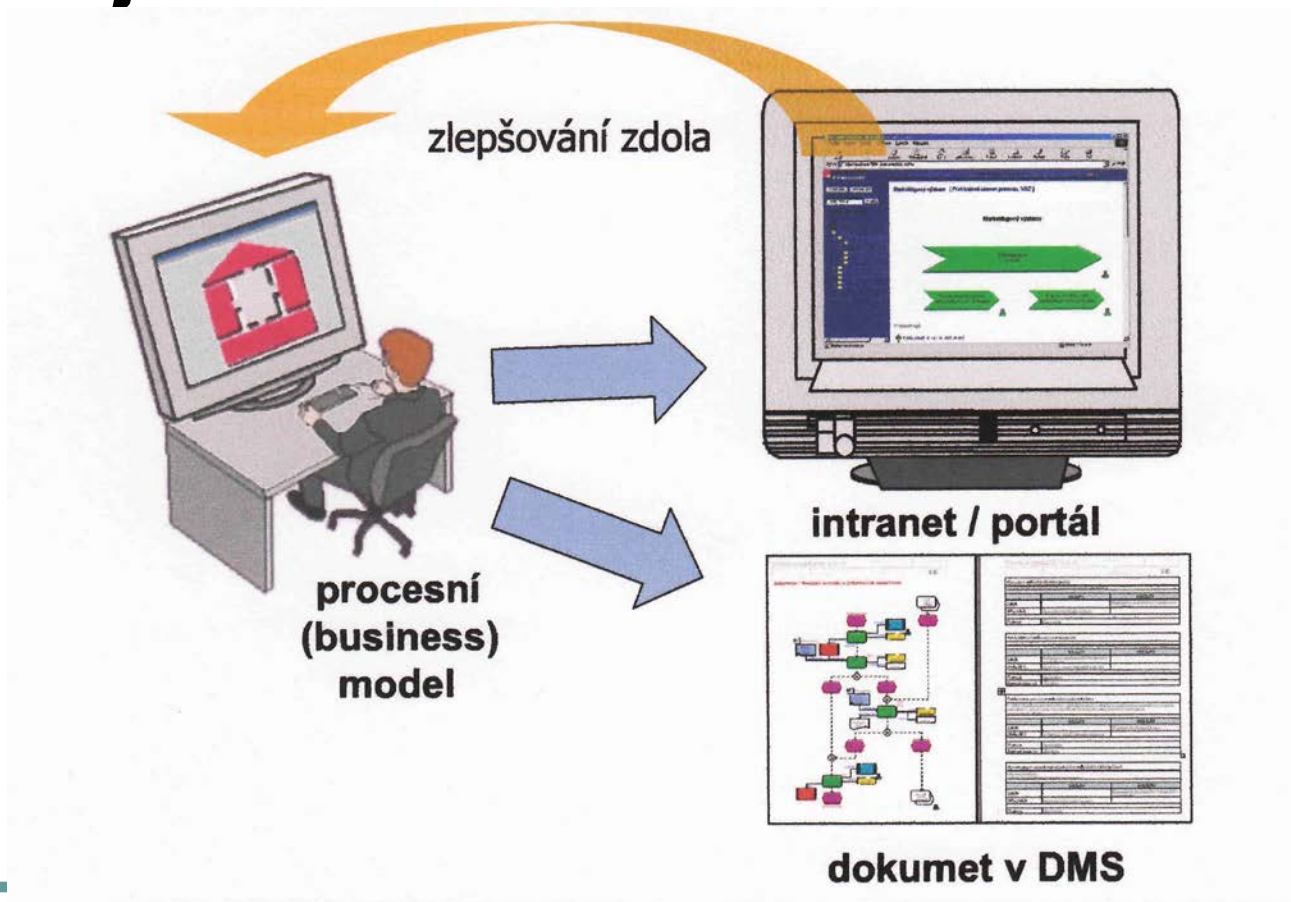
Procesní řízení

Bariéry

- konkretizační – formulace přání, ne změn
- porozumění – lidé nerozumí strategii
- neodpovědnosti – nejsou cíle osob a týmů
- implementační – nezaměřeno na strategické cíle
- operativní – oddělení strategie od rozpočtu

Procesní řízení

Řízení jakosti



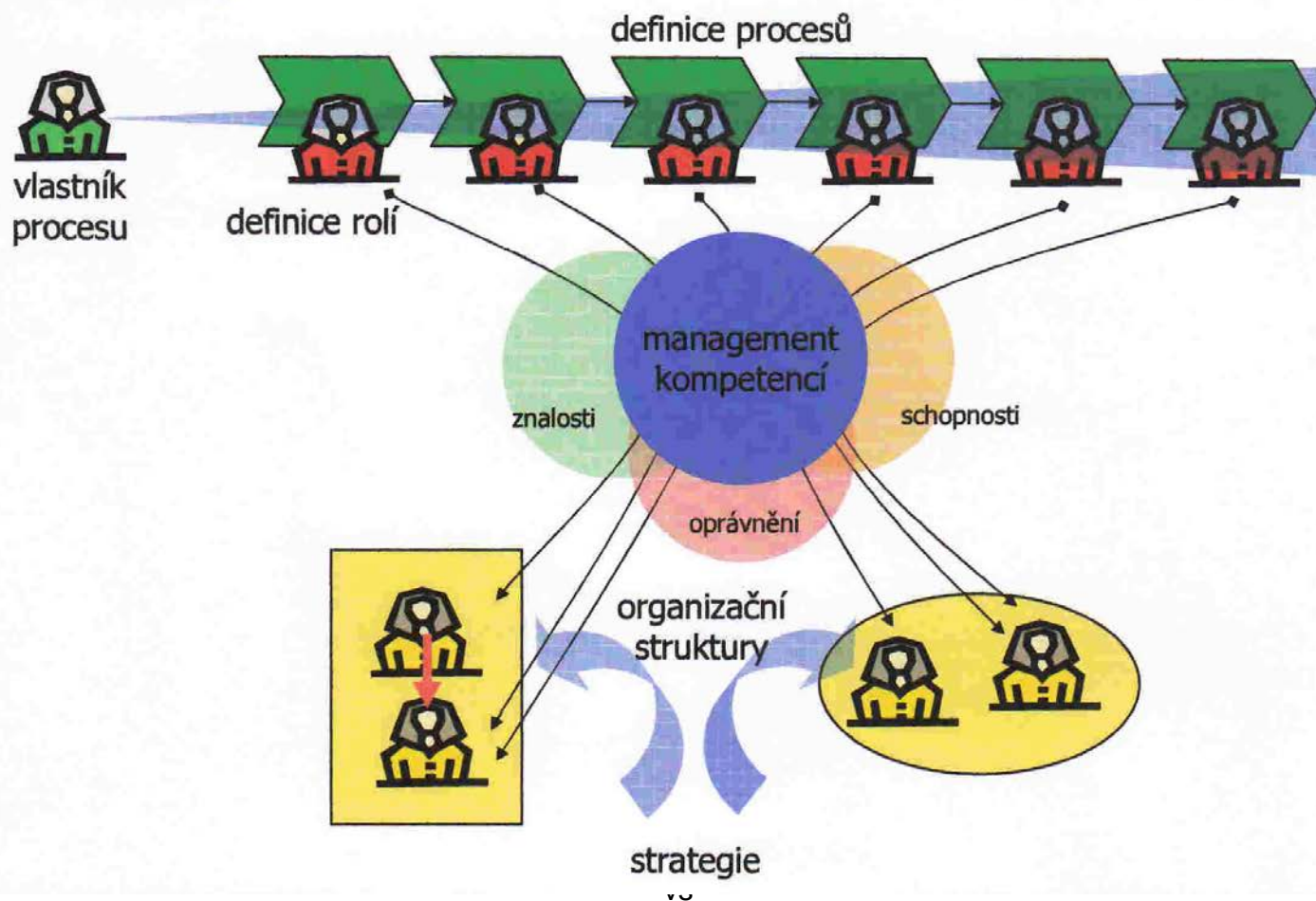
Procesní řízení

Řízení jakosti

- certifikace
- minimalizace nákladů a energie
- Six sigma

Procesní řízení

Řízení kompetencí



Procesní řízení

Řízení kompetencí

- dynamický systém obsazování rolí
- vytváření organizační struktury
- cílení na strategii
- rozvíjení znalostí a schopností

Procesní řízení

Klíčová role vlastníka procesu

Chyby

- vlastník jen jako metodik
- malý vliv
- roli vlastníky převzal topmanagement
- vlastník osamocen
- příliš úkolů
- nemá podporu v inovacích
- není souhra managementu a vlastníka

Procesní řízení

Kultura řízení firmy

- týmová práce
- rozvíjení vize
- komunikace
- sebereflexe
- motivace

Procesní řízení

Desatero

1. V procesní řízení věřití budeš
2. Nevezmeš jméno proces nadarmo
3. Cti přidanou hodnotu abys dlouho živ byl a dobře se ti vedlo
4. Pomni, abys strategii v procesech světil
5. Nezabiješ zlepšování

Procesní řízení

6. Nepřidělíš kompetence tam kde nejsou schopnosti a znalosti
7. Nepokradeš zdroje
8. Nevydáš křivého reportingu
9. Nepožádáš změny bez procesního modelu
10. Aniž zapomeneš na svého zákazníka