

Versengő folyamatok

Az a vállalat, amelyik tisztában van folyamataival, sokkal hatékonyabban tud működni.

Az idő pénz, az üzleti világban különösen. Sok ember hajlandó megfizetni a pár százalékkal magasabb kamatot, ha rövidebb idő alatt bírálják el hitelkérelmét, és így gyorsabban juthat pénzhez. A gyorsabb bank így két dolgot is nyer: több ügyfele lesz, és mindegyik ügyfelén magasabb lesz a profitja – ami sok ügyfélnél már sok tíz- vagy százmillió különbséget is jelenthet.

Vezetési filozófia

Ebből az egy példából is látszik, hogy a vállalatok nem annyira termékekkel, hanem folyamataikkal versenyeznek egymással – mondja *Solti Árpád*, a Hyperteam ügyvezető igazgatója. Egy banki terméket, hitelkonstrukciót pillanatok alatt le tud másolni a konkurencia, de a folyamatokat annál nehezebben. Ha a vállalat belső folyamatai jól szervezettek, gyorsabban tud terméket fejleszteni, rugalmasabban tud reagálni a piaci kihívásokra, és összességében sokkal hatékonyabban tud működni.

Magas szinten űzve a folyamatmenedzsment vezetési filozófia lesz – folytatja *Solti Árpád*. A folyamatorientált szervezetben azonban a struktúrát az üzleti folyamatok határozzák meg: ezek alapján jelölik ki a célokat, mérik az eredményeket, határozzák meg a vezetői hatáskört és felelősséget. Mindez persze feltételezi, hogy a vállalatnál jól definiáltak az egyes

folyamatok, azok egymásba ágyazottsága és csatlakozási pontjaik. Mivel pedig már egy közepes méretű vállalatnál is több száz lehet a folyamatok száma, ezek hatékony nyilvántartásához és dokumentálásához elengedhetetlen az informatikai támogatás.

Az elemzésen túl

Erre a támogatásra szolgálnak a folyamatmodellező és -elemző eszközök. Ezek révén lehet feltérképezni a cég működését, elvonatkoztatni az üzleti folyamatokat az egyes alkalmazásoktól (és szervezeti egységektől), dokumentálni az egyes lépéseket és állomásokat, a hozzájuk tartozó szerepkörökkel együtt.

A már meglévő állapotok felmérését nem lehet megúszni – figyelmeztet *Solti Árpád*. „Ha nem ismerjük a jelenlegi állapotot, hogyan akarunk javítani rajta, miből állapítjuk meg, hogy a jövőbeni jobb lesz?” – teszi fel a költői kérdést. Az állapotfelmérés során derül fény számtalan funkcióra, feladatra, szerepkörre, amelyeket mind figyelembe kell venni az új, hatékonyabb folyamatok megtervezésénél.

A piacvezető folyamatmodellező szoftverek az egyszerű elemzésnél jóval többet tudnak nyújtani: kulcsszerepet játszhatnak a folyamatorientált szervezeti működés kialakításában. Ennek megfelelően modellezhető bennük a teljes szervezet, a termékek struktúrája, az operatív kockázatok, az informatikai rendszerek összefüggései vagy a tudásmenedzsment. Az említett struktúrák összekapcsolódásainak feltérképezésével egyfajta központi vállalati tudástárként is üzemelnek.

Új információk

Az elemzés és modellezés azonban csak az egyik része a folyamatmenedzsmentnek: ahhoz hozzá tartozik a jól megtervezett folyamatok automatizálása is – veszi át a szót *Rónai Balázs*, az Abesse Zrt. szakértője. Ennek fontosságát mi sem mutatja jobban, mint hogy általános tapasztalat szerint az üzleti folyamatok átvezetési idejének 80 százaléka holtidő: ennyit tölt az adott ügy két íróasztal között, mert éppen nem dolgozik rajta senki, és

Automatizálni, de mit?

Ha folyamatok automatizálására kerül sor, érdekes módon a két véglettel érdemes kezdeni – mondja *Rónai Balázs*. Magától értetődő azoknak a folyamatoknak az automatizálása, amelyekből naponta sokat indítanak: ilyenek a hr folyamatai (szabadságolás és egyebek), a beszerzés, igénykezelés, értékesítés, pénzügyi jóváhagyások. Ha csak egy kicsit is sikerül optimalizálni a folyamatot, a megtakarítások megsokszorozódnak.

De igaz a másik véglet is: amikor egy bonyolult folyamatot kevés ember hajtja végre, az sokkal több bonyodalmat okozhat a szervezetnek, hiszen a munkatársaknak nincs rutinjuk a menetéről. Az automatizálás elfedi a szereplők elől a bonyolultságot, a rájuk vonatkozó részen pedig „kézen fogva” vezeti végig őket.

csak a maradék 20 százalékban történik ténylegesen is valami az adott ügygel. A munkafolyamatok automatizálása ezen a 80 százalékon képes hatékonyan javítani – miközben a másik 20 százalék felgyorsítására is alkalmas lehet.

Mindez közvetlen bevételnövekedést is hozhat – mint a bevezetőben említett bank példájában –, de akkor is megéri a befektetés, ha csupán a normál ügyintézésre fordított költségek csökkenésével számolunk. Az informatikai megoldásokkal támogatott folyamatok ugyanis nem kallódnak el: azokról a folyamat indítója is pontosan tudhatja, hogy éppen hol tartanak, és a menedzsment számára is átlátható, hogy a szervezet hány folyó ügyet kezel, azok milyen fázisban vannak. „Egy folyamatkezelő megoldás bevezetése egy éven belül megtérül a vállalat számára” – állítja tapasztalatai alapján *Rónai Balázs*.

Mivel a folyamatok üzleti információkat is „szállítanak”, olyan valós idejű információk is kinyerhetők az automatizált folyamatokból, amelyek másképpen nem tudhatók meg.

Schopp Attila



Átláthatóbbá tenni a folyamatokat