

<<业务流程咨询>>

图书基本信息

书名：<<业务流程咨询>>

13位ISBN编号：9787509603079

10位ISBN编号：7509603072

出版时间：2008-9

出版时间：经济管理出版社

作者：方少华 编

页数：343

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

前言

工业革命把人类社会从农业经济时代带入了工业经济时代。10世纪前后出现的最初的传统企业就像钱德勒所描述的，它们是一个个以追求利润最大化为目标，“只掌管一种经济职能，经营单一的产品系列且仅在一个地区经营”的经济实体。随着技术的发展和市场的扩大，现代企业组织形式逐步成长与成熟起来。它们继承了传统企业的经营目标，并且承担了履行跨地区经营多种产品的多重经济职能。迄今为止，这类主流的企业组织形式和管理理论都建立在亚当·斯密的劳动分工论、泰勒的科学管理理论和亨利·法约尔的一般管理理论基础之上。

毫无疑问，在企业以大量制造标准化产品为目标的前提下，体现专业分工精神的企业组织形式所采用的分解和再分解——将整体分解为部件、部件再分解为元件，并通过每个步骤规范化、简单化和各个元件的最优化生产——来实现产品整体的最优化生产和生产成本大幅度下降的做法是非常有效率的。但是，在环境变化、企业使命随社会进步而发生变化时，从顾客需要的角度认真考察这种企业组织形式的效率与效果，其弊病就可见一斑了。

20世纪七八十年代以来，用最先进的计算机系统和管理理论与技术武装起来的美国现代企业，渐渐发现了自身机构臃肿、管理层次重叠、冗员很多、办事效率低下等问题。消费者需求个性化与多样化这一新的变化趋势，促使企业必须深度关注消费者需求和潜在需要，并建立起一个个完善的顾客导向的服务体系。

20世纪80年代后期，全球性的资源自由流动和新技术革命，使得任何一个国家的顾客不仅可以从本国产品，还能从外国产品中获得需求的满足，这大大加剧了竞争环境的动荡程度。

今天，世界上每一个具有潜力的区域市场只要存在足够的利润空间，随时都有大量各种“肤色”的企业联军涌入并迅速分割市场的可能。

日趋明了的世界市场自由贸易与经济全球一体化的趋势，加速了企业经营外部环境中各种不确定因素的暴增，并对企业提出了快速响应和弹性运作的不断变革要求——这就是人们通常所说的关系到企业生存与发展的3C因素。

<<业务流程咨询>>

内容概要

本书共分三大部分，每个部分都涵盖了特定的内容，分为多个章节进行阐述。

第一部分：BPR理论体系。

这一部分主要讲解进行BPR实施前所要了解的基础知识，内容包括BPR理论体系以及BPR项目管理中需要注意的问题等，包括第一章和第二章。

第二部分：BPR实施。

这一部分主要是讲解BPR实施的主要路径、步骤、方法、任务等，并附有实施阶段所需要的阶段性文档模板，提供有一定的参考资料名称，包括第三章到第十一章。

第三部分：BPR案例。

这一部分通过一个详细的真实BPR案例，帮助读者更好地理解前面各章节所阐述的方法论、工具等，这正是全球著名咨询公司在业务流程咨询方面竞争优势的真实再现。

包括第十二章。

十多年的企业管理及咨询实践，特别是有在世界500强公司从事企业内部管理及在全球著名咨询公司多年的咨询经历，在多年的思考、总结和不懈探索之后，我毅然决定把自己学习、观察、体验、经历、积累的知识和经验分享出来，让咨询不再朦胧，全球咨询公司不再神秘且高不可攀，企业不再迷惘，即要打开咨询这扇紧闭的或半开半闭的窗户，这也是《咨询之窗丛书》的由来。

本书并不是有关业务流程管理及其咨询的理论巨作，也不是未来学家尚未验证的观点。

相反，每一个章节都是编者本人在企业或咨询公司的实务观察与实践经验的总结。

本书不但可读性相当高，同时对那些想要在未来一展身手的公司或从业人士来说，也是一本不可多得的实战指南。

<<业务流程咨询>>

作者简介

方少华，国内资深管理咨询顾问及ERP专家，MBA。

有超过15年的从业经历，曾先后在全球著名跨国公司卡特比勒（中国）有限公司、埃森哲咨询（上海）有限公司、凯捷安永咨询（中国）有限公司从事企业人力资源管理、顾问和项目管理工作。

在企业战略管理、人力资源管理、销售管理、业务流程、知识管理等领域及IT咨询、管理咨询方面有超过十年的经验。

其咨询的专业技术包括企业战略咨询、并购与重组、公司治理与管控模式设计、人力资源管理咨询、企业业务流程重组及SAP等ERP应用咨询，涉足领域包括金融、化工、制造、钢铁、医药、汽车、零售、能源等行业。

积累了丰富的商业知识、各类工业背景、管理及咨询技术和经验，对公司战略、业务、流程、系统及它们之间的整合有非常深刻的见解。

出版咨询专著有《战略咨询》、《市场营销咨询》、《业务流程咨询》、《人力资源咨询》、《SAP HR咨询》、《胜任力咨询》、《绩效管理咨询》、《薪酬管理咨询》、《管理咨询工具箱》。是“咨询之窗”系列丛书的主编，本套丛书是迄今为止国内关于管理咨询领域的最系统、最详实、最权威、最实用的专著。

2007年1月荣获机械工业出版社经管图书“金牌作者”称号，并被特聘为机械工业出版社经管领域专家指导委员会专家。

是路透（REUTERS）咨询集团专家组成员，同时被多家公司聘为独立董事或专家顾问。

<<业务流程咨询>>

书籍目录

第一章 BPR理论体系 一、业务流程重组的概念与原则 二、科层制管理与BPR 三、管理模式的变革 四、BPR与IT技术的关系第二章 BPR项目管理 一、BPR项目周期 二、BPR项目管理内容 三、BPR项目管理的意义第三章 BPR实施方法 一、BPR项目的实施路径 二、BPR项目阶段划分与阶段成果 三、软件支撑工具 四、BPR实施成功因素 五、BPR实施成功评测指标第四章 BPR项目总体规划 一、阶段总介 二、阶段目标 三、阶段内容 四、阶段文档 五、阶段完成评测指标第五章 BPR项目启动 一、阶段总介 二、阶段目标 三、阶段内容 四、阶段文档 五、阶段完成评测指标第六章 业务流程描述与诊断分析 一、阶段总介 二、阶段目标 三、阶段内容 四、阶段文档 五、阶段完成评测指标第七章 目标流程优化设计 一、阶段总介 二、阶段目标 三、阶段内容 四、阶段文档 五、阶段完成评测指标第八章 配套方案设计 一、阶段总介 二、阶段目标 三、阶段内容 四、阶段文档 五、阶段完成评测指标第九章 新旧系统转换 一、阶段总介 二、阶段目标 三、阶段内容 四、阶段文档第十章 项目总结与评价/持续改进第十一章 战略咨询导论第十二章 BD电脑业务流优化/重组咨询案例

章节摘录

第七章 目标流程优化设计 一、阶段总介 在对企业现有流程进行深入分析之后，开始进入目标流程的再设计阶段。

BPR是一个以流程为核心的过程技术，重点就在于从流程的角度对问题进行分析，对流程进行再设计。本阶段的目的在于突破原有流程，根据ESIA的基本原则对流程进行优化设计、提高流程绩效、达到预期效果。

业务流程重组的理论是强调对流程的全新设计，但在实际操作过程中，大多数项目（包括国外的一些经典BPR项目）采用的并非是一种全新设计的方法，而融入了BPI（Business Process Improvement）的思想。

如何看待BPR与BPI的关系，是在进行目标流程设计前首先要理清的概念。

第一，BPR是一个复杂的系统工程，实施风险较大；第二，BPR着眼于大型的、跨职能边界的整个企业运行系统，是彻底的变革，其实施并不是几个月就能“毕其功于一役”的，而是需要一个较长的过程；第三，企业的现状和在短期内所能达到的目标对BPR具有一定的影响力和约束力，完全脱离现有流程的全新设计多数情况下是不切实际的。

因而，为了规避风险，为了符合企业的现实情况，提出了将改进与重组技术进行糅合的思想：分析现有情况，了解存在问题，确定核心优化流程，利用从零开始、设计愿景、逆向思维的BPR思想考虑企业方案，并结合企业约束条件，最终提出在现有阶段切实可行的目标流程设计和其他配套方案的设计。

所以目前的BPR项目只是对企业核心流程的局部重组和与BPI结合的阶段性重组。

<<业务流程咨询>>

编辑推荐

流程决定了企业各项活动的进行方式，流程是否合理直接影响着公司的经营业绩。因此，更加有效的流程是所有企业梦寐以求的。

面对内外部环境的剧烈变动，企业必须掌握吐故纳新、增强活力、维持与提升竞争地位的有力武器，而《业务流程咨询方》提供了你所需要的业务流程的实践参考。

——www.17517.com首席运营官卢军 进行周密的前期准备，立足全面规划，分阶段地推进，是中国企业实施BPR的策略。

《业务流程咨询方》提供了可操作性和实际的答案。

——中锐集团总经理毛恩 所有组织的最终目的都应该是以某种方式为顾客“增加价值”，系统化改造现有流程或重新设计现有流程的工作重点，就是要消除非增值活动和调整核心增值活动。

如何更好地实现这些，《业务流程咨询方》提供了有力的实践参考。

——上海龙方信息技术有限公司总经理李嫚 业务流程再造正是要让人们适应种种变化的需要，从根本上反思企业经营管理的根基，并鼓励不断刷新过去，不断塑造出最有效率的企业组织。

每个企业都应该经常反省并判断这些改变是否也发生在自己的组织内部。

——上海九方皋管理咨询有限公司董事胡颖颖 精心设计的业务流程框架将会全面增强中国中小企业的市场竞争力，拓展其业务领域，甚至实现其迈向全球、谋求发展的梦想。

This book will be useful for these objectives. ——中欧国际工商学院管理学院教授茅博励 (William H.Mobley)

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>