



Семинар
«Свежие решения
для бизнеса»



| Семинар «Свежие решения для бизнеса»

Управление бизнес-процессами в компании. Практические приемы и ключевые составляющие эффективности внедрения

Алексей Будин

Компания ELMA



| Компания. Задачи

Топ-менеджер(ы)

Перевод целей организации в задачи и систему процессов

Менеджеры

*Начальники отделов,
департаментов, направлений*

Формирование, постоянное улучшение процессов

Реализация задач, поставленных руководством

Офисные сотрудники

Исполнение, решение оперативных задач строго в рамках зон ответственности

Рабочие

Производство, склад, услуги

Производство изделий
Оказание услуг



| Система управления. Что бы хотелось получить ?

Топ-менеджер(ы)

Информация должна быть «на ладони»
Мало времени

Менеджеры

*Начальники отделов,
департаментов, направлений*

Должен управлять эффективностью и
улучшением процессов в своей области

Офисные сотрудники

Исполнительская дисциплина

Рабочие

Производство, склад, услуги

Качественное выполнение,
гарантированно качественный продукт
или услуга на выходе



Топ-менеджер(ы)

Менеджеры

*Начальники отделов,
департаментов, направлений*

Офисные сотрудники

Рабочие

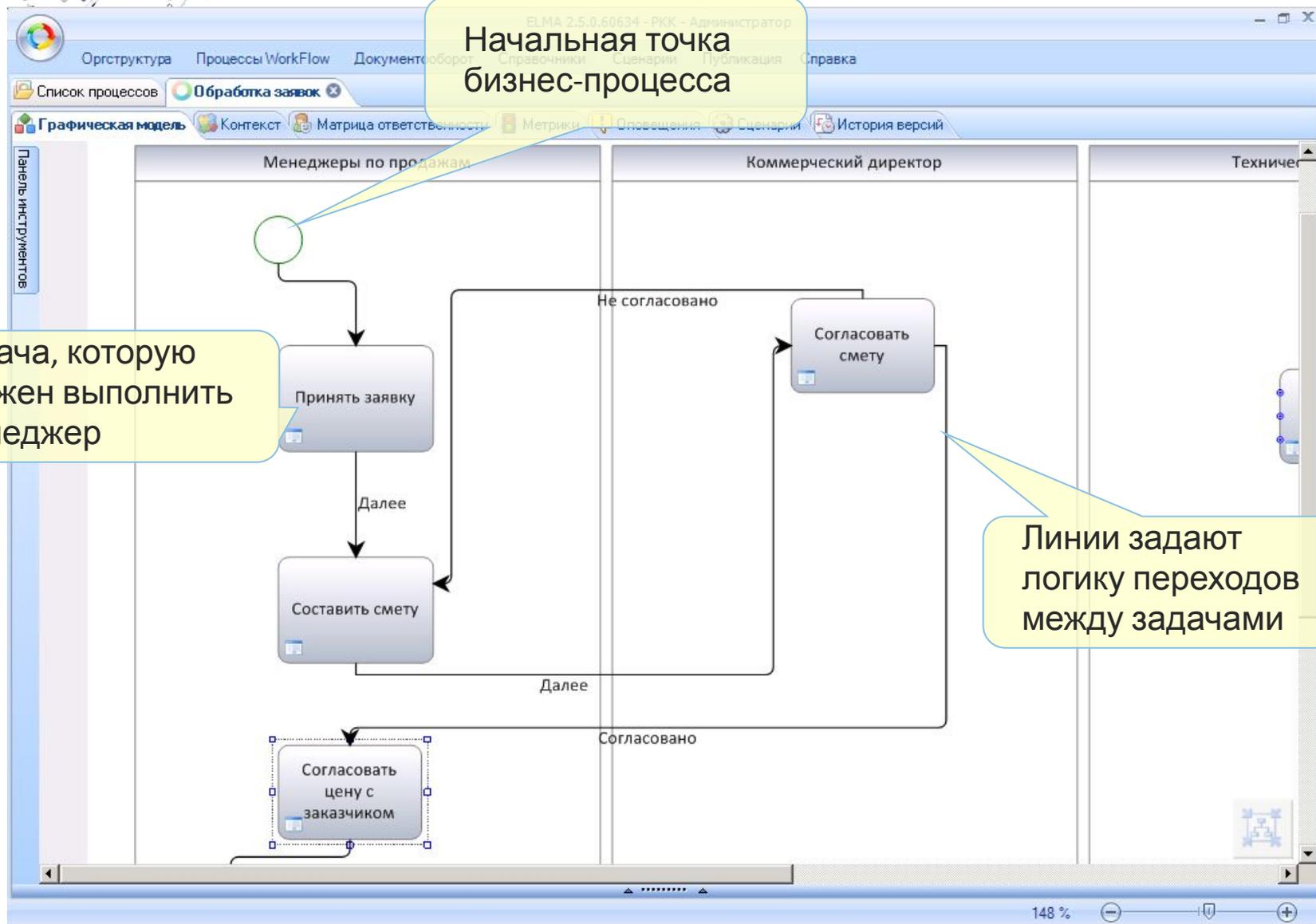
Производство, склад, услуги

Инструмент: BPM – система

Инструмент 3.
Управление показателями (KPI)

Инструмент 2.
Исполняемые бизнес-процессы

Инструмент 1.
Регламентация, Инструкции





| Генерация регламента

The screenshot shows the Microsoft Word 2010 interface. The title bar reads 'Присвоение квалификационной категории Судья первой категории [Реж...]' and 'Работа с таблицами'. The ribbon includes 'Главная', 'Вставка', 'Разметка страницы', 'Ссылки', 'Рассылки', 'Рецензирование', 'Вид', 'Конструктор', and 'Макет'. The ribbon tabs are 'Буфер обмена', 'Шрифт', 'Абзац', 'Стили', and 'Редактирование'. The main document area contains a table of contents with the following items:

СОДЕРЖАНИЕ	
1. Общие положения.....	3
2. Требования к порядку предоставления государственной услуги.....	3
3. Административные процедуры	4
4. Порядок и формы контроля за предоставлением государственной услуги	5
5. Порядок обжалования действия (бездействия) должностных лиц и решений, принимаемых при предоставлении государственной услуги	5
6. Приложения	6

The status bar at the bottom shows 'Страница: 2 из 10', 'Число слов: 1 528', and 'Русский (Россия)'. The taskbar at the bottom right shows '100%' zoom and other system icons.



| Регламентация. Что важно ?

- **АВТОМАТИЧЕСКИ ИЛИ РУКАМИ ?**

- **ЦЕНТРАЛИЗОВАННОЕ ХРАНИЛИЩЕ**

- **УПРАВЛЕНИЕ УЛУЧШЕНИЕМ, ХРАНЕНИЕ ВСЕХ ВЕРСИЙ**

Владелец процесса должен иметь быстрый доступ на редактирование, простой процесс согласования

- **ОЧЕНЬ БЫСТРЫЙ ДОСТУП К ИНСТРУКЦИЯМ, РЕЛЕВАНТНОСТЬ**

Документы – под рукой. Только нужные документы.

2 основные проблемы регламентов:

1. Актуальность
2. Сложность контроля исполнения и качества исполнения отдельных шагов



| Исполняемые бизнес-процессы

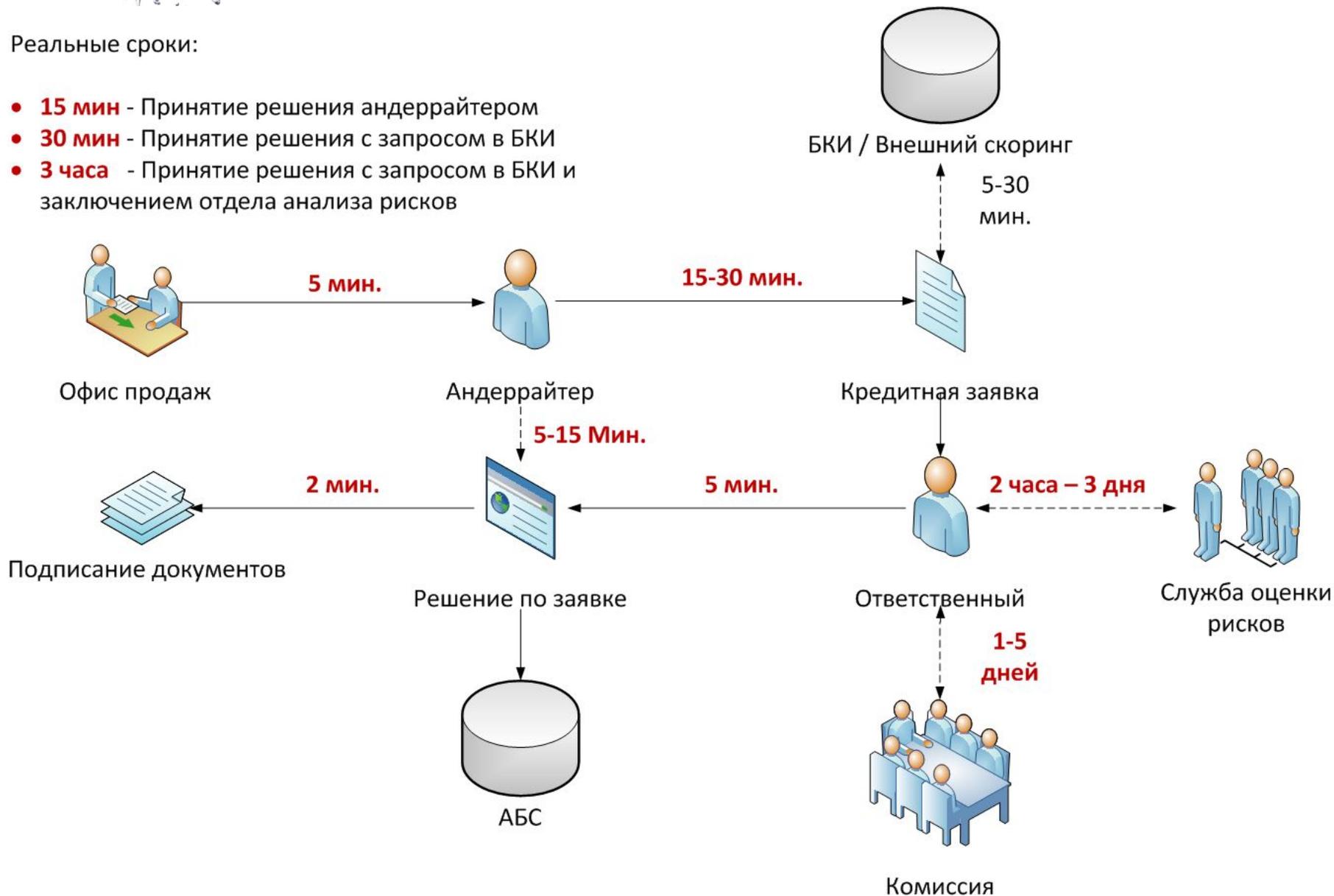
- **РЕГЛАМЕНТЫ СДЕЛАНЫ, НО ЛЕЖАТ «НА ПОЛКЕ»**
- **НЕОБХОДИМО УСКОРИТЬ (УПОРЯДОЧИТЬ) ПРОЦЕСС**
Организовать взаимодействие исполнителей из разных подразделений компании
Сделать надо быстро
Процесс будет подвержен изменениям
Сотрудники территориально распределены
- **КОНТРОЛЬ**
Контроллер должен четко понимать что происходит по его процессам
Система должна автоматически контролировать соблюдение регламента



Кредитный конвейер

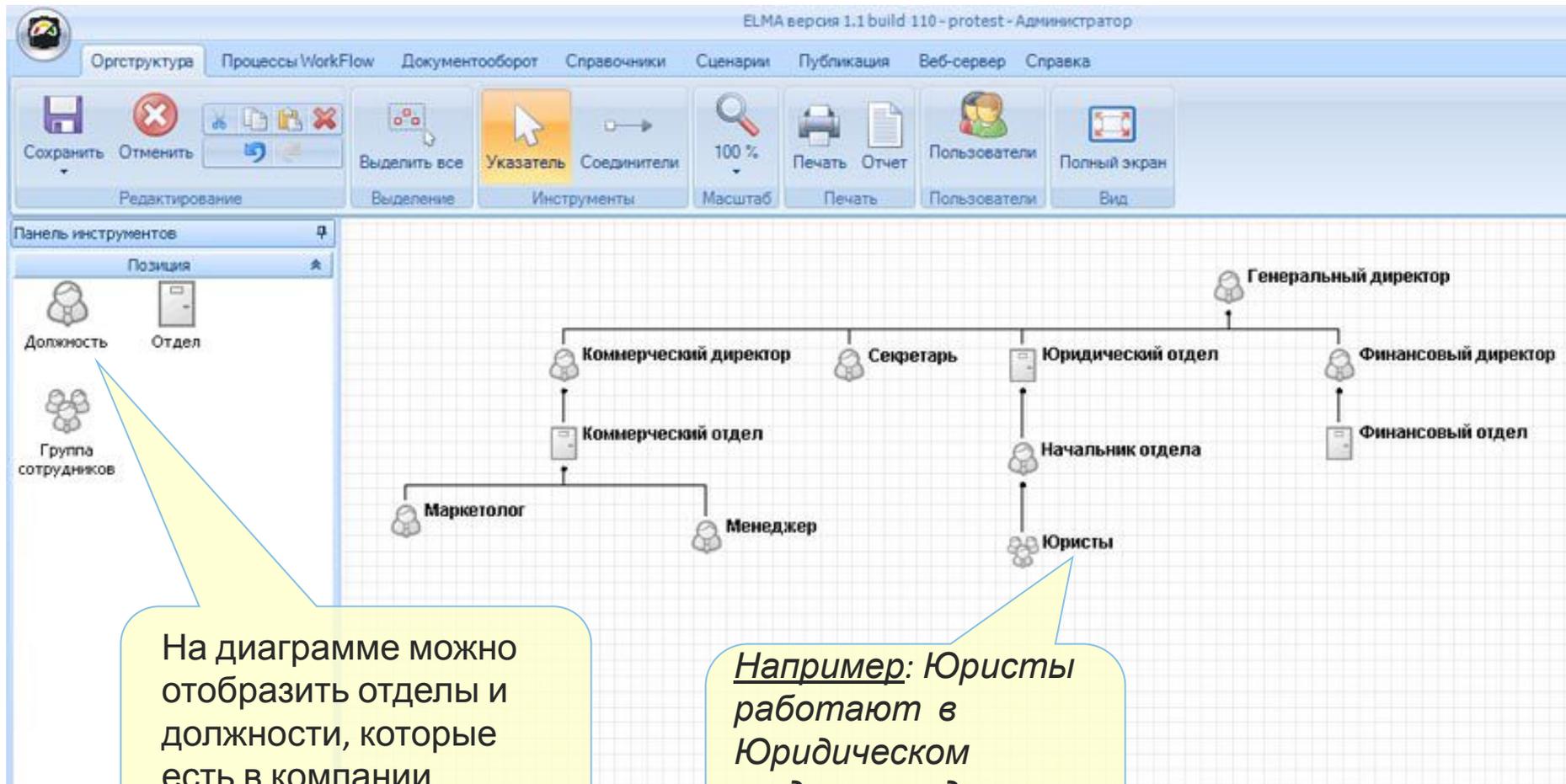
Реальные сроки:

- **15 мин** - Принятие решения андеррайтером
- **30 мин** - Принятие решения с запросом в БКИ
- **3 часа** - Принятие решения с запросом в БКИ и заключением отдела анализа рисков





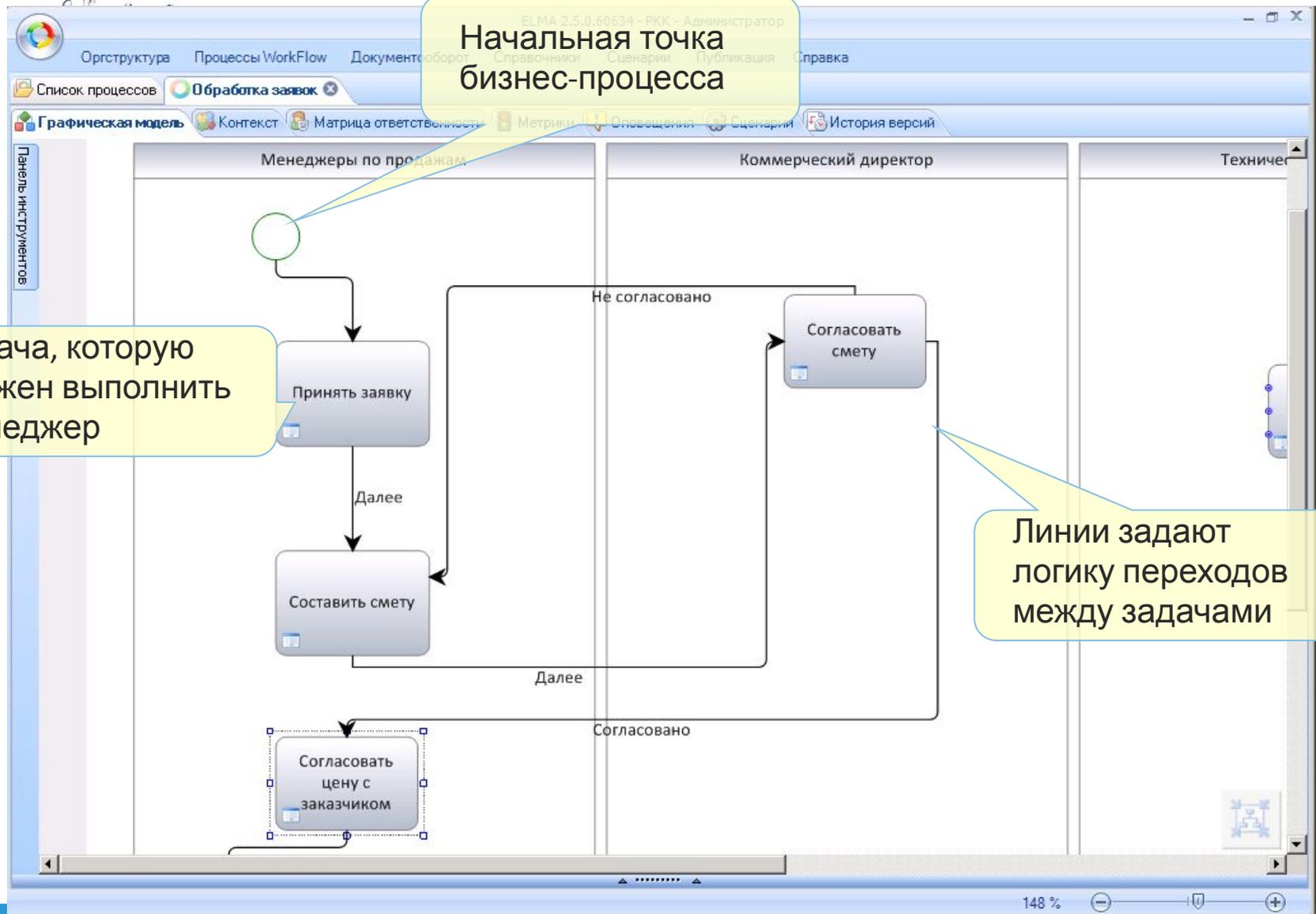
Организационная структура



На диаграмме можно отобразить отделы и должности, которые есть в компании

Например: Юристы работают в Юридическом отделе и подчинены начальнику отдела

| Задаем логику движения заявки





Контекст бизнес-процесса

The screenshot shows a software interface with a table of process data. The table has columns for 'Название' (Name), 'Тип данных' (Data Type), 'Значение по умолчанию' (Default Value), 'Редакт' (Edit), 'Входн' (Input), and 'Выход' (Output). The 'Комментарии менеджера' row is highlighted, and a context menu is open over it, showing options like 'Простые', 'Составные', 'Файлы', etc. The 'Текст' option is selected.

Название	Тип данных	Значение по умолчанию	Редакт	Входн	Выход
Комментарий	Комментарий			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Тема	Строка			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Описание заказа	Текст			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Тип продукции	Выпадающий список			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Смета	Файл			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Сумма заказа	Деньги	0		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Комментарии менеджера	Текст			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Заказчик	Строка			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Контактные данные заказчика	Текст			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

- Простые
- Составные
- Файлы
- Работа с клиентами
- Типы 1С
- Статус
- Сообщение об ошибке
- Справочники
- Документы

- Строка
- Текст
- HTML
- Целое число
- Дробное число
- Дата/время
- Временной интервал
- Да / нет
- Выпадающий список
- Деньги
- URL
- Разделитель

Контекст процесса содержит набор данных, которые нужны для принятия решения при выполнении задач по процессу

Главная страница

Taskbar icons: Задача, Создать документ, Запустить процесс, Создать событие, Назначить звонок, Назначить встречу, Настроить страницу

Иванова Светлана Юрьевна

Сменить пароль Настройки Выйти

5 ноября 2010 г.

Сообщения (6)

Задачи (11)

Календарь

Процессы

Документы

Работа с клиентами

Отчеты

Справочники

Обзор процессов

Закрыть

- Все процессы
 - Кадры
 - Производство
 - Новое производство
 - Обработка заявок (Карта)
 - Интеграция с 1С
 - Заявка в ИТ отдел (Карта)
 - Тест (Карта)
 - Служебная записка (без ЭД) (Карта)
 - Создать и оплатить счет (Карта)
 - Заявка на приобретение офисной техники (Карта)
 - Создание и Согласование договора (Карта)

Запустить

Отмена



Выполнение задачи

Иванова Светлана Юрьевна

Сменить пароль | Настройки | Выйти

Сохранить | Отмена | Работа начата | Действия | Карта процесса | История | Добавить улучшение

Принять заявку

Название процесса	Обработка заявок		
Экземпляр процесса	Производство и монтаж стелажа	Инициатор	Иванова С.Ю. (Менеджеры по продажам)
Дата запуска	05.11.2010 17:56	Ответственный	Иванова С.Ю. (Менеджеры по продажам)

Главная страница | Вопросы (0/0)

Тема*

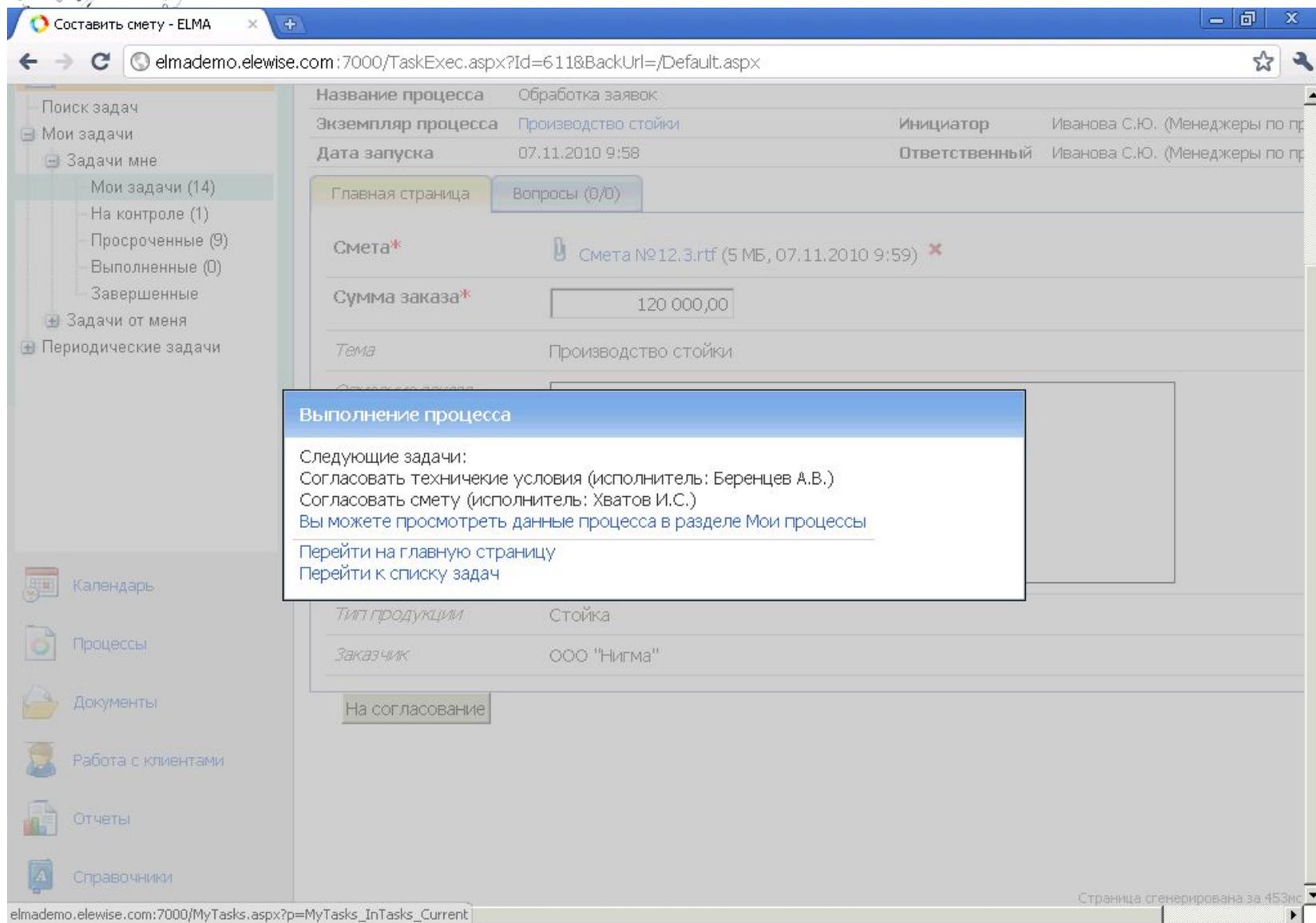
Описание заказа*

Тип продукции*

Заказчик*

Контактные данные заказчика*

-> Составить смету



Составить смету - ELMA

elmademo.elewise.com:7000/TaskExec.aspx?Id=611&BackUrl=/Default.aspx

Название процесса: Обработка заявок

Экземпляр процесса: Производство стойки

Инициатор: Иванова С.Ю. (Менеджеры по пр...

Дата запуска: 07.11.2010 9:58

Ответственный: Иванова С.Ю. (Менеджеры по пр...

Главная страница | Вопросы (0/0)

Смета*: Смета №12.3.rtf (5 МБ, 07.11.2010 9:59) ✕

Сумма заказа*: 120 000,00

Тема: Производство стойки

Статус процесса: ...

Выполнение процесса

Следующие задачи:
 Согласовать технические условия (исполнитель: Беренцев А.В.)
 Согласовать смету (исполнитель: Хватов И.С.)
 Вы можете просмотреть данные процесса в разделе Мои процессы

[Перейти на главную страницу](#)
[Перейти к списку задач](#)

Тип продукции: Стойка

Заказчик: ООО "Нигма"

На согласование

Страница сгенерирована за 453мс

elmademo.elewise.com:7000/MyTasks.aspx?p=MyTasks_InTasks_Current



| Контроль. Мои процессы

Иванова Светлана Юрьевна

Назад

[Сменить пароль](#) [Настройки](#) [Выйти](#)

Мои процессы - Обработка заявок

Процесс: Название:

Ответственный: Выполнялся с: По:

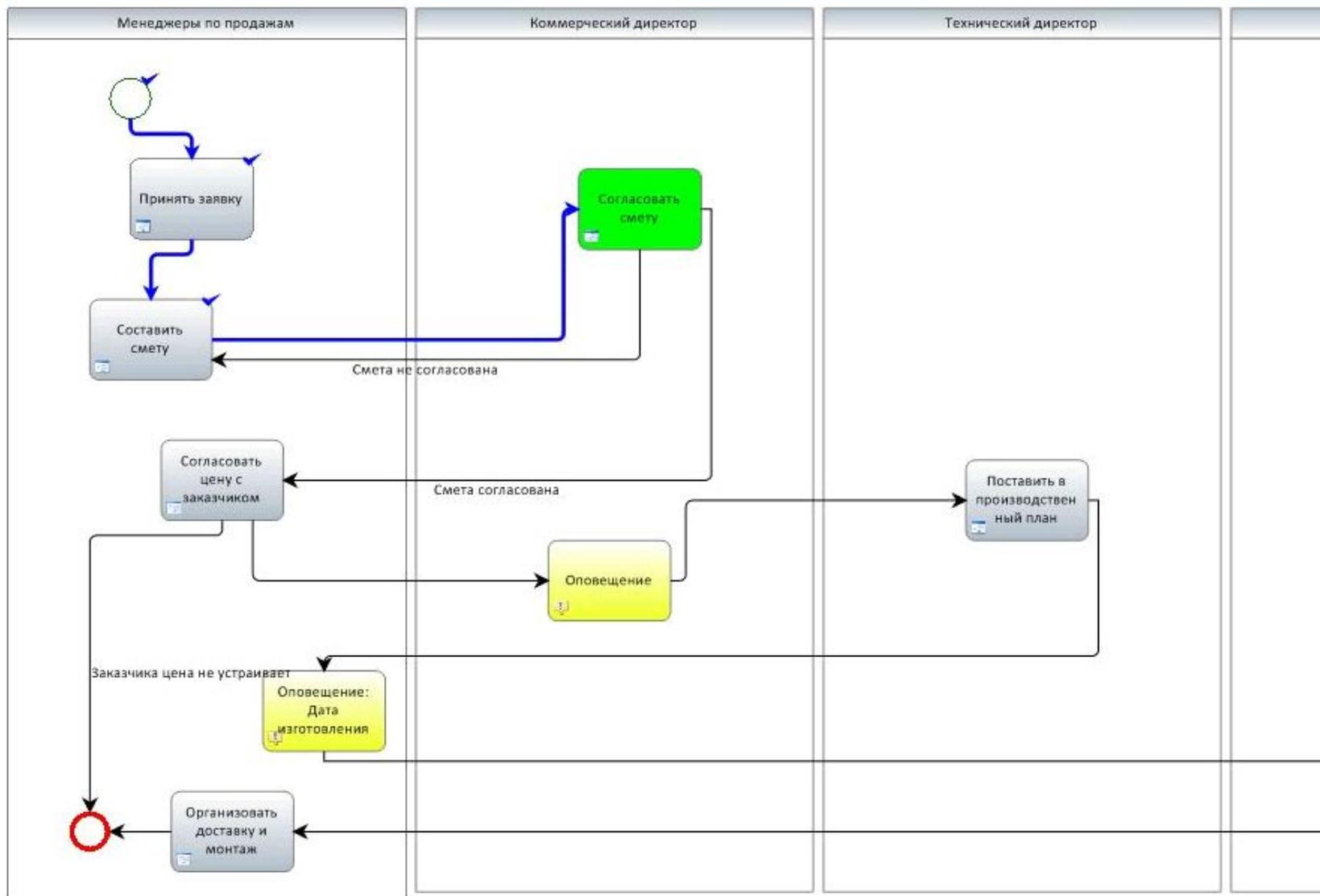
Задача: Исполнитель:

- Текущие процессы (2)
- Задачи (1)
- Завершенные процессы (0)
- Прерванные процессы (0)

Колонки

Кол-во: | Найдено записей: 2 | Страницы: 1

Название	Задача	Исполнитель	Дата запуска	Ответственный	
Производство и монтаж стелажа	Принять заявку	Иванова С.Ю. (Менеджеры по продажам)	05.11.2010	Иванова С.Ю. (Менеджеры по продажам)	Карта
Производство и монтаж стелажа	Согласовать смету	Хватов И.С. (Коммерческий директор)	05.11.2010	Иванова С.Ю. (Менеджеры по продажам)	Карта





Контроль. Мониторинг процесса

Обработка заявок

Информация

Текущие процессы (4) Завершенные процессы (0) Прерванные процессы (0) Последняя активность

Зоны ответственности		Развернуть	Свернуть	Исполнители	
<input checked="" type="checkbox"/> Менеджеры по продажам	2			Беренцев А.В.	1
<input type="checkbox"/> Коммерческий директор	2			Хватов И.С.	2
Согласовать смету	2			Иванова С.Ю.	2
Оповещение	0				
Не согласовано	0				
<input type="checkbox"/> Технический директор	1				
Поставить в производственный план	0				
Согласовать технические условия	1				
Не согласовано	0				
<input checked="" type="checkbox"/> Мастер участка 1	0				

Все процессы

Отобразить все задачи

Процессы (4) Задачи (5)

Колонки

Кол-во: 10 | Найдено записей: 4 | Страницы: 1

Название	Задача	Исполнитель	Дата запуска	Ответственный	
<input checked="" type="checkbox"/> Производство и монтаж стеллажа	Принять заявку	Иванова С.Ю. (Менеджеры по продажам)	05.11.2010	Иванова С.Ю. (Менеджеры по продажам)	Карта
<input checked="" type="checkbox"/> Производство стойки	Согласовать технические условия Согласовать смету	Беренцев А.В. (Технический директор) Хватов И.С. (Коммерческий директор)	07.11.2010	Иванова С.Ю. (Менеджеры по продажам)	Карта
<input checked="" type="checkbox"/> Производство и монтаж стеллажа	Согласовать смету	Хватов И.С. (Коммерческий директор)	05.11.2010	Иванова С.Ю. (Менеджеры по продажам)	Карта
<input checked="" type="checkbox"/> Стеллаж черный	Принять заявку	Иванова С.Ю. (Менеджеры по продажам)	07.11.2010	Иванова С.Ю. (Менеджеры по продажам)	Карта



- **КОНЦЕПЦИЯ ВРМ – ЭТО КОНЦЕПЦИЯ БЫСТРЫХ ИЗМЕНЕНИЙ**

- **УТРОМ ИДЕЯ – ВЕЧЕРОМ РЕШЕНИЕ**

ELMA позволяет организовать улучшение процессов «на лету» без остановки работы системы

Поэтапное внедрение процесса – быстрый отклик от пользователей

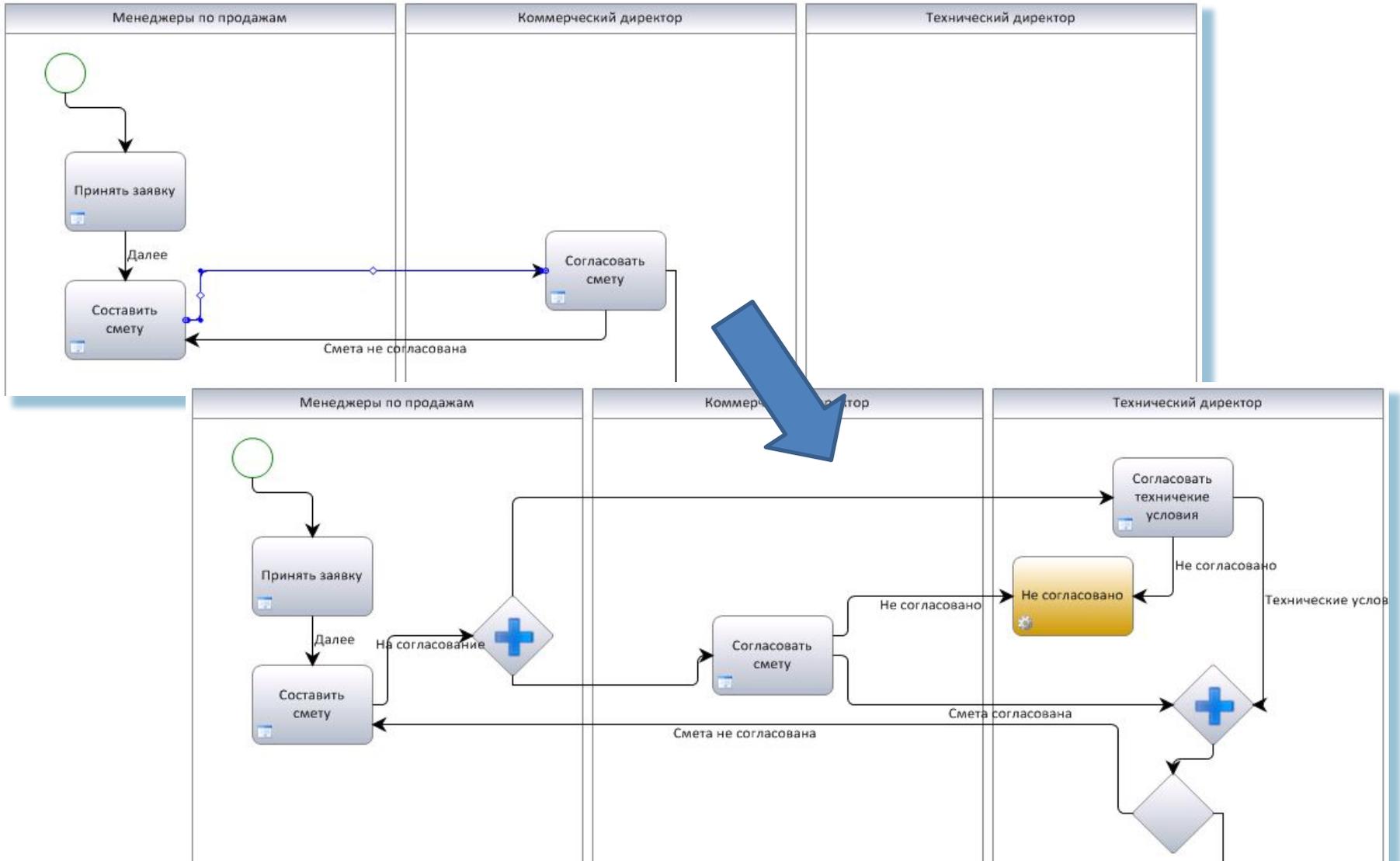
Быстрая реакция на изменение требований

- **ОБРАБОТКА ЗАЯВКИ**

Добавим параллельное согласование

Добавим временные регламенты

Параллельное согласование





| Регламентация процесса



Настройки Задачи - Технический директор - "Согласовать техникие условия"

Общие | Контекст | Шаблон формы | **Время выполнения** | Регламент

Данная операция ограничена по времени выполнения

Максимальное время выполнения задачи

Точное значение Контекстная переменная

Дней Часов Минут

Напоминание о завершении задачи

Установить напоминание

минут

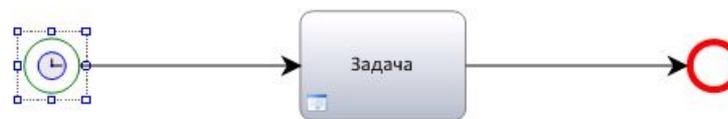
Кого информировать, если срок выполнения пропущен

+ Добавить ▾

Инициатор процесса ✖

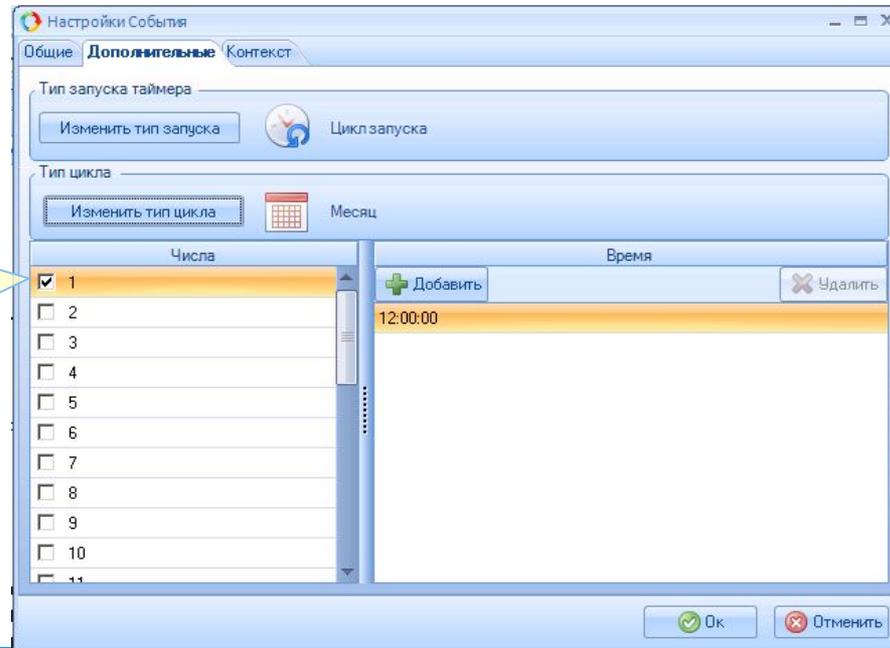
Ok Отменить

-  Начальное событие
-  Конечное событие
-  Таймер



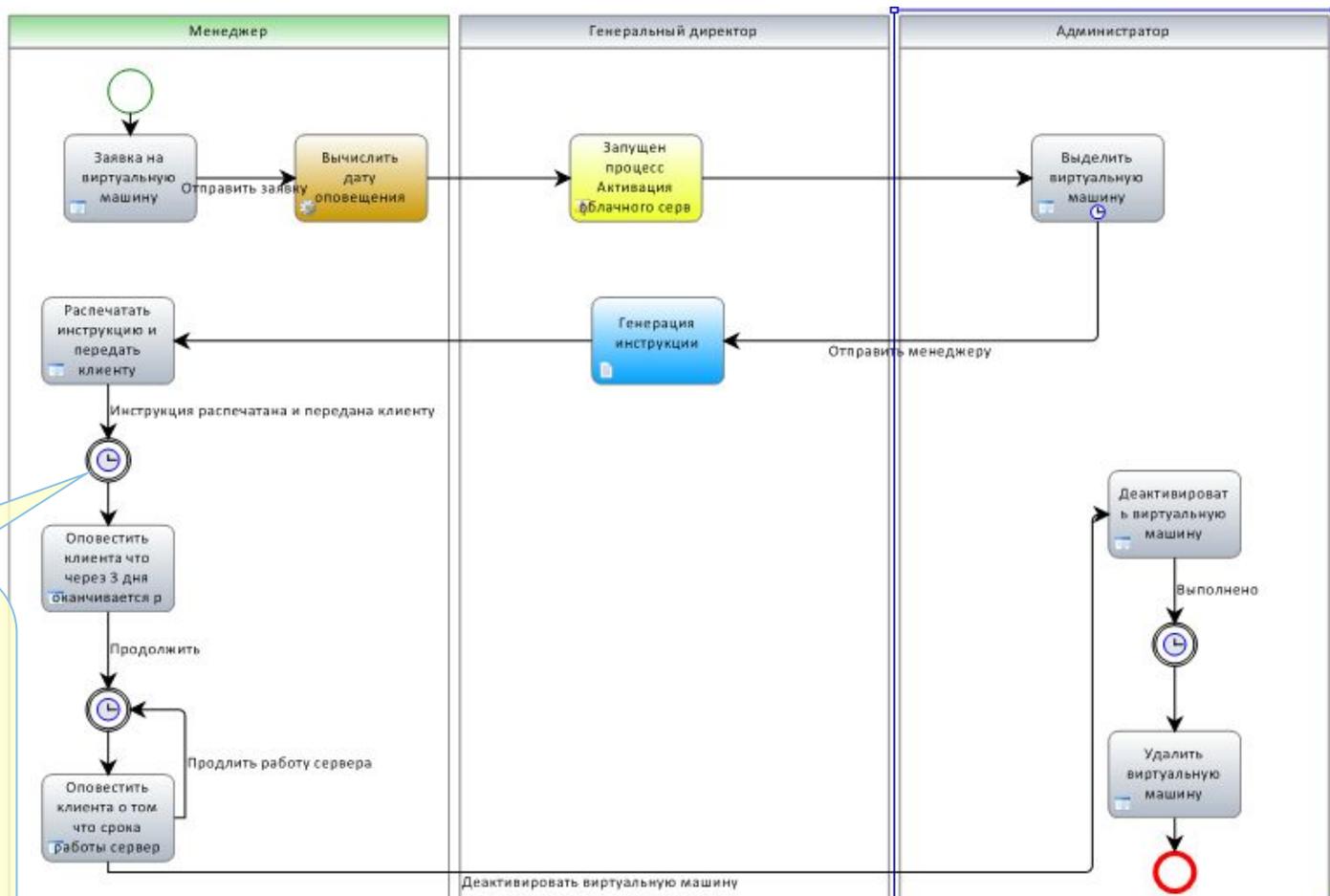
Один из вариантов запуска таймера – Цикл запуска.

При выборе этого варианта можно указать с какой периодичностью система должна инициировать бизнес-процесс





Таймеры – организация «длительных» процессов



Процесс «замирает» на 2 недели, а потом снова напоминает менеджеру о необходимости принятия решения



Шлюзы



Условие (XOR-шлюз)



Параллельный шлюз с условием (OR-шлюз)

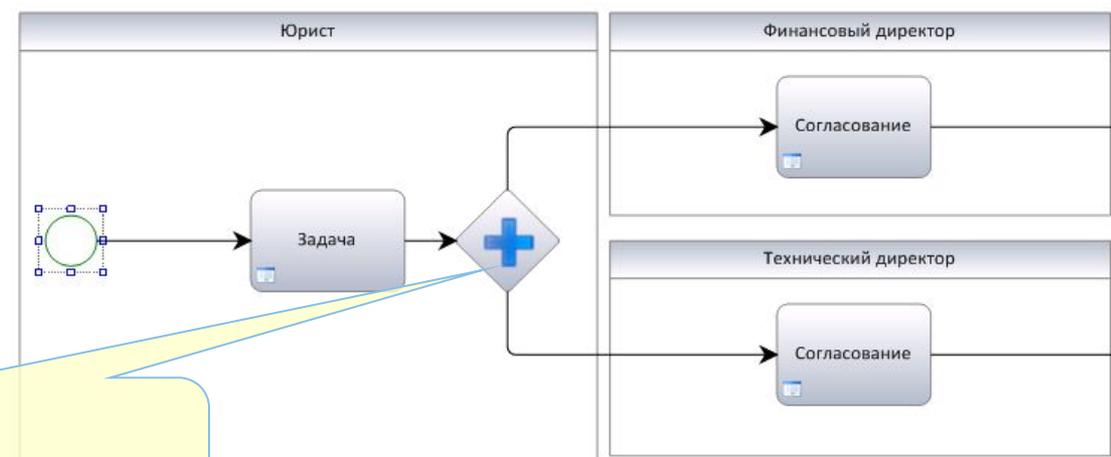
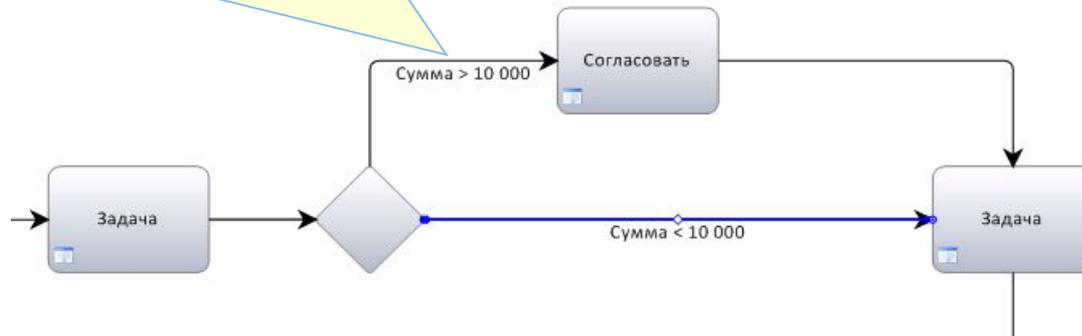


Параллельный шлюз (AND-шлюз)

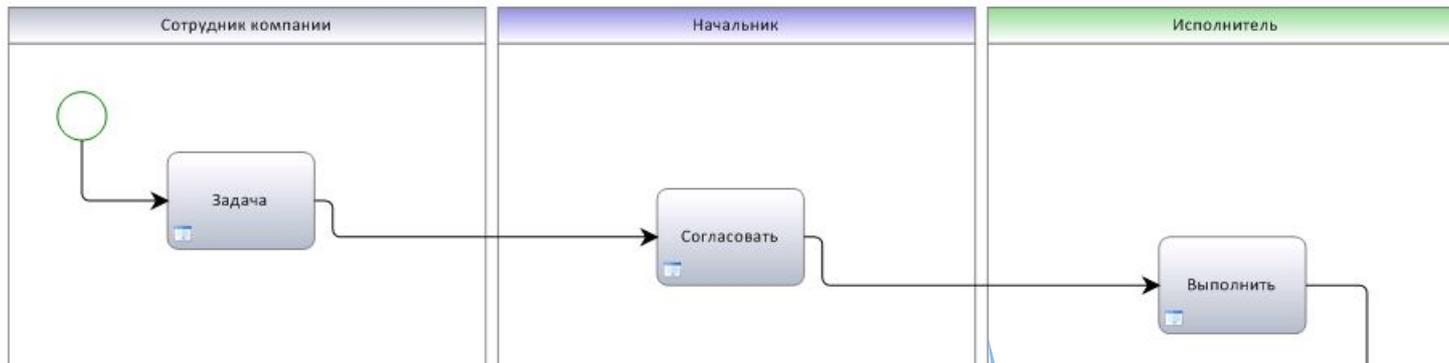
Вид условия

Табличный Сценарий

Связка	Операнд 1	Операция	Операнд 2
	Сумма	≥	10000



Параллельное выполнение задач (согласований)



Общая Видимость контекстных переменных

Название:
Начальник

Переменная для определения исполнителя
Исполнитель 1

Сценарий для определения исполнителя

Сохранить и открыть редактор сценария

```

/*
Автор сценария: Администратор
Дата создания: 07.11.2010 23:04
Тип сценария: Сценария определения исполнителя в динамической Зон
*/
  
```

Тип Зоны Ответственности

Изменить тип  Динамическая (определяется сценарием)

2 типичные ситуации с «размытыми» зонами ответственности:

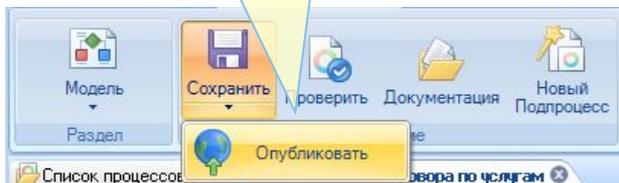
1. Заранее неизвестно кто будет исполнителем
2. Если мы ставим задачу на одного человека, а он недоступен – теряем в «динамике»

Для решения этих вопросов придуманы Динамические зоны ответственности



Публикация, версии БП

Кнопка опубликовать



ELMA версия 1.1RC2-000 Производственно-коммерческая компания - Администратор

С чего начать? Оргструк | Процессы Wo | Документоо | Справоч | Сцена | Публика | Веб-сер | Справка

← Главная страница | Опубликовать | Опубликовать изменения в выбранном процессе

Общая | Черновики

Жизненный цикл процесса

Черновики | Опубликованы | Завершаются | Удалены

Название	Версия	Автор	Дата изменения
Процессы из		Администратор	23.07.2008 20:31:24
Согласование		Администратор	16.09.2008 16:42:26
Согласование 5		Администратор	24.09.2008 19:04:30
Согласование		Администратор	23.09.2008 15:46:11
Согласование		Администратор	04.09.2008 0:09:37

История версий

Версия	Действие	Статус	Дата	Автор	Комментарии
1	Опубликован	Удален	03.09.2008 21:29...	Администратор	Первая версия
2	Опубликован	Завершается	03.09.2008 21:38...	Администратор	
3	Опубликован	Завершается	03.09.2008 21:57...	Администратор	
4	Опубликован	Удален	03.09.2008 23:41...	Администратор	
5	Опубликован	Опубликован	03.09.2008 23:43...	Администратор	
	Изменен	Черновик	24.09.2008 19:04...	Администратор	



| Управление показателями (KPI)

- **ЛИШЬ 20% ПРОЦЕССОВ ХОРОШО АВТОМАТИЗИРУЮТСЯ**
Автоматизация может больше отвлекать, много процессов там где нет компьютеров и т.д.
- **«НЕАВТОМАТИЗИРОВАННЫМИ» ПРОЦЕССАМИ ТОЖЕ НУЖНО УПРАВЛЯТЬ**
Управлять можно только тем, что можно измерить
- **НЕОБХОДИМО ВИДЕТЬ ОБЩУЮ КАРТИНУ ПО КОМПАНИИ**
- **НЕОБХОДИМО ПРИВЯЗЫВАТЬ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ ПРОЦЕССОВ К СИСТЕМЕ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА**
- **ДЛЯ ЧЕГО ЭТО НАДО ? ЕСТЬ ОТЧЕТЫ !??**



Общая картина деятельности компании

Управление показателями...

http://192.168.18.221:7000/Plugins/KPIM/Indicator.mvc

клиентов	Сидорович	Июль 2010	80 шт.	75 шт.			0%
Количество новых клиентов		Июль 2010	25 шт.	30 шт.			0%
Количество повторных клиентов		Июль 2010	10 шт.	60 шт.			0%
Процент конвертации		Июль 2010	75,00 %	60,00 %			3%
Выручка		Июль 2010	12 500 000 р.	13 500 000 р.			0%
Выручка (товары)		Июль 2010		4 000 000 р.			0%
Выручка (услуги)		Июль 2010		9 500 000 р.			0%
Выручка (МпП)	Менеджеры по продажам	Июль 2010	0 р.	0 р.			0%
Процент повторных продаж (за полгода)	Хватов Иван Сидорович	Полугодие 2 2010	40,00 %	46,00 %			0%
Точность планирования продаж	Хватов Иван Сидорович	Июль 2010	80,00 %	57,00 %			-0,33%
Филиалы							
Выручка (Самара)		Июль 2010	2 000 000 р.	1 200 000 р.			N/A
Выручка (Москва)		Июль 2010	3 000 000 р.	4 000 000 р.			N/A
Выручка (Санкт-Петербург)		Июль 2010	3 000 000 р.	2 000 000 р.			N/A
Выручка (об-на-)		Июль 2010	2 500 000 р.	1 400 000 р.			N/A

Панели управления

Документация

http://192.168.18.221:7000/Plugins/KPIM/Indicator.mvc



Динамика изменений

Управление показателями... x

http://192.168.18.221:7000/Plugins/KPIM/Indicator.mvc/Details/203fd46b-a035-4ae7-a53a-3458220cd1ff

Количество новых клиентов

Август 2010

Свойства | Измеряет | История изменений | Зависит | Ввод значений

Общая информация

Название	Количество новых клиентов	Период	Август 2010
Описание		Плановое значение	80 шт.
Тип	Показатель	Фактическое значение	90 шт.
Периодичность	Месяц	Статус	●
Ответственный	Хватов Иван Сидорович	Шкала	<div style="width: 100%;"><div style="width: 100%; height: 10px; background-color: red;"></div><div style="width: 100%; height: 10px; background-color: green;"></div></div>
Документы		Тренд	0% ↓

Количество новых клиентов

Период	План	Факт
Январь 2010	60 шт.	46 шт.
Февраль 2010	65 шт.	35 шт.
Март 2010	65 шт.	67 шт.
Апрель 2010	65 шт.	58 шт.
Май 2010	65 шт.	70 шт.
Июнь 2010	80 шт.	54 шт.
Июль 2010	80 шт.	78 шт.
Август 2010	80 шт.	90 шт.
Сентябрь 2010	-/-	-/-

Период	План	Факт
Январь 2010	60 шт.	46 шт.
Февраль 2010	65 шт.	35 шт.
Март 2010	65 шт.	67 шт.
Апрель 2010	65 шт.	58 шт.
Май 2010	65 шт.	70 шт.
Июнь 2010	80 шт.	54 шт.
Июль 2010	80 шт.	78 шт.
Август 2010	80 шт.	90 шт.
Сентябрь 2010	-/-	-/-



| Эффективность персонала

Управление показателями... x

← → ↻ 🏠 ☆ http://192.168.18.221:7000/Plugins/KPIM/Indicator.mvc/Responsibles

показатели

Сотрудники

Июль 2010

Ответственный	Показатель	Период	План	Факт	Статус	Шкала	Тренд
Все пользователи							
Генеральный директор							
Иванов Иван Иванович	Прибыль	Июль 2010	-/ 11 350 000 р.		?		0% ↓
Финансовый директор							
Белозерова Василиса	Затраты по компании	Июль 2010	2 000 000 р.	2 150 000 р.	⊘		0% ↓
Коммерческий директор							
	Количество обращений потенциальных клиентов	Июль 2010	160 шт.	170 шт.	⊙		0% ↓
	Количество клиентов	Июль 2010	80 шт.	75 шт.	⊘		0% ↓
Хватов Иван Сидорович	Процент повторных продаж (за полгода)	Полугодие 2 2010	40,00 %	46,00 %	⊙		0% ↓
	Точность	Июль 2010	80,00 %	57,00 %	⊘		0.33%



| Управление показателями (KPI)

- **Шаг 1. МОДЕЛИРОВАНИЕ**

В самом начале необходимо определить какие показатели являются значимыми и какие показатели стоит отслеживать

- **Шаг 2. ИЗМЕРЕНИЕ**

Управлять можно только тем, что можно измерить

- **Шаг 3. ВИЗУАЛИЗАЦИЯ**

Руководство должно видеть общую картину, каждый из сотрудников должен в режиме real-time видеть свою зону ответственности

- **Шаг 4. ДЕНЬГИ. МОТИВАЦИОННАЯ СХЕМА**

«Все просто так, кроме денег» 😊

ELMA 2.3.0.51753 - DEMO - Администратор

Оргструктура | Модель | Анализ | Сотрудники | Публикация | Справка

Модель | Сохранить | Проверить | Отменить изменения | Создать | Изменить | Удалить | Экспорт в | Экспорт для | Выше | Ниже | Выше на уровень | Ниже на уровень |

Режим | Управление моделью | Управление объектами | Экспорт | Печать | Перемещение объектов

Элементы модели

- Цели
 - Показатели
 - Прибыль
 - Маркетинг
 - Продажи
 - Количество клиентов
 - Процент конвертации
 - Выручка
 - Выручка (товары)
 - Выручка (услуги)
 - Выручка (МпП)
 - Процент повторных продаж
 - Точность планирования
 - Снабжение
 - Производство
 - Пуско-наладка
 - Сопровождение
 - Персонал
 - Финансы
 - UNREAL
 - Исполнительская дисциплина
 - Экспертные оценки
 - Мероприятия
 - Процессы
 - Стратегическая карта

Сетевая инфраструктура | Выручка (товары)

Общие | Значения | Настройка сбора значений | Матрица ответственности (1) | Влияет на

Название: Выручка (товары)

Описание:

Периодичность: Месяц

Тип: Метрика

Единица измерения: Метрика

Экспертная оценка

Дерево показателей



Моделирование

Управление показателями... x

← → ↻ 🏠 ☆ http://192.168.18.221:7000/Plugins/KPIM/User.mvc/Details/11

Профиль: Хватов Иван Сидорович

Коммерческий директор

Контактная информация

Е-mail
Рабочий телефон
Мобильный телефон
Номер комнаты

Показатели

Ответственный

Показатель	Период	План	Факт	Статус	Шкала	Тренд
Количество обращений потенциальных клиентов	Июль 2010	160 шт.	170 шт.	🟢	<div style="width: 50%; background-color: red; display: inline-block;"></div> <div style="width: 50%; background-color: green; display: inline-block;"></div>	0% ↓
Количество клиентов	Июль 2010	80 шт.	75 шт.	🔴	<div style="width: 93.75%; background-color: red; display: inline-block;"></div> <div style="width: 6.25%; background-color: green; display: inline-block;"></div>	0% ↓
Процент повторных продаж (за полгода)	Полугодие 2 2010	40,00 %	46,00 %	🟢	<div style="width: 50%; background-color: red; display: inline-block;"></div> <div style="width: 50%; background-color: green; display: inline-block;"></div>	0% ↓
Точность планирования продаж	Июль 2010	80,00 %	57,00 %	🔴	<div style="width: 71.25%; background-color: red; display: inline-block;"></div> <div style="width: 28.75%; background-color: green; display: inline-block;"></div>	-0,33% ↓

Июль 2010

Матрица эффективности сотрудника

- управление показателями
- Мои показатели
- Ввод значений
- Показатели
- Администрирование показателей
- Цели
- Процессы
- Мероприятия
- Сотрудники
- Стратегические карты
- Объекты управления
- Панели управления
- Документация

Создать задачу
Создать событие
Создать звонок
Создать встречу



| Измерение

- **REAL-TIME**

Как только показатели не собираются за один период – они перестают работать.

- **МАКСИМАЛЬНО АВТОМАТИЗИРОВАТЬ**

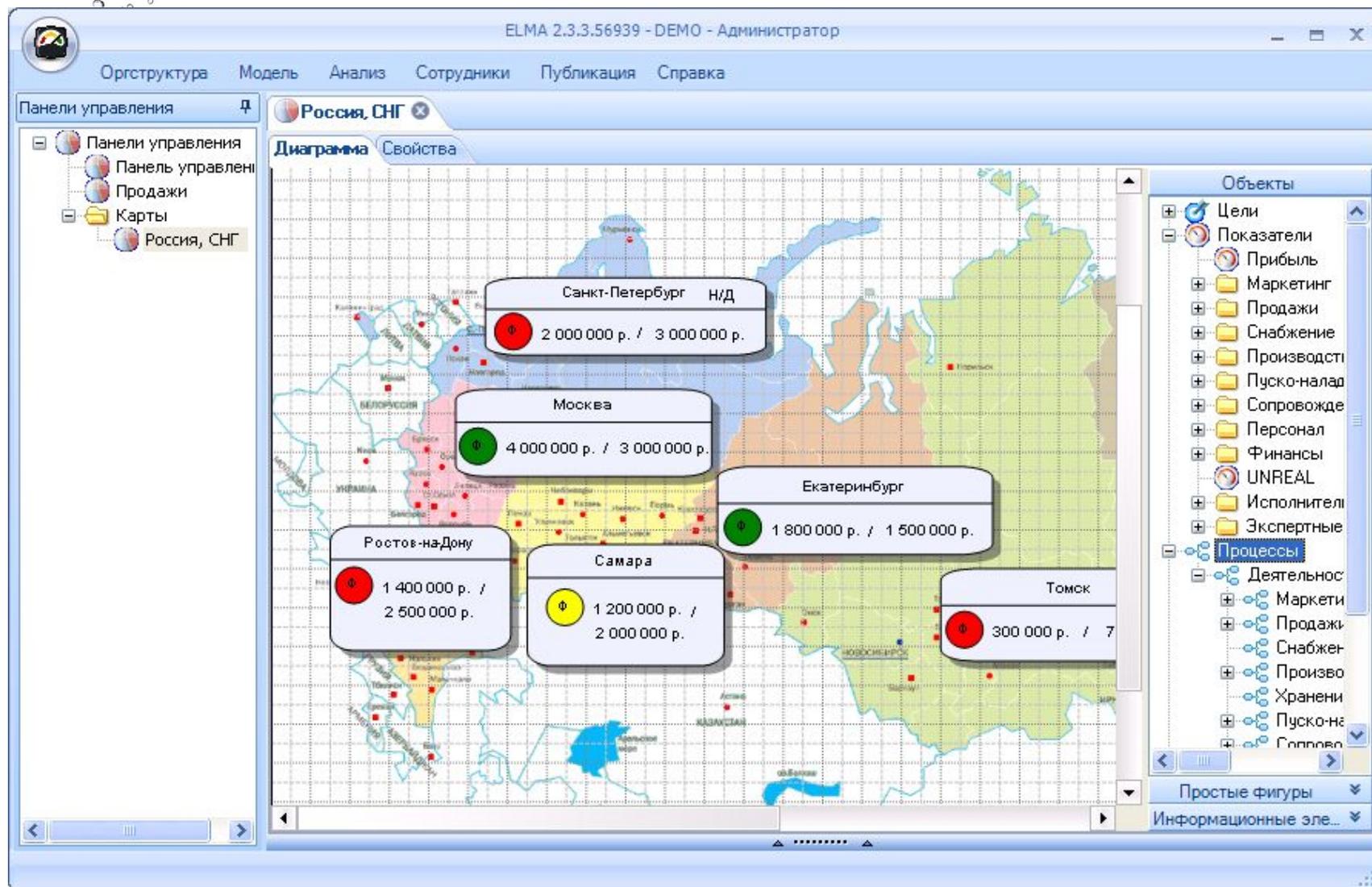
Это позволит уйти от «человеческого» фактора

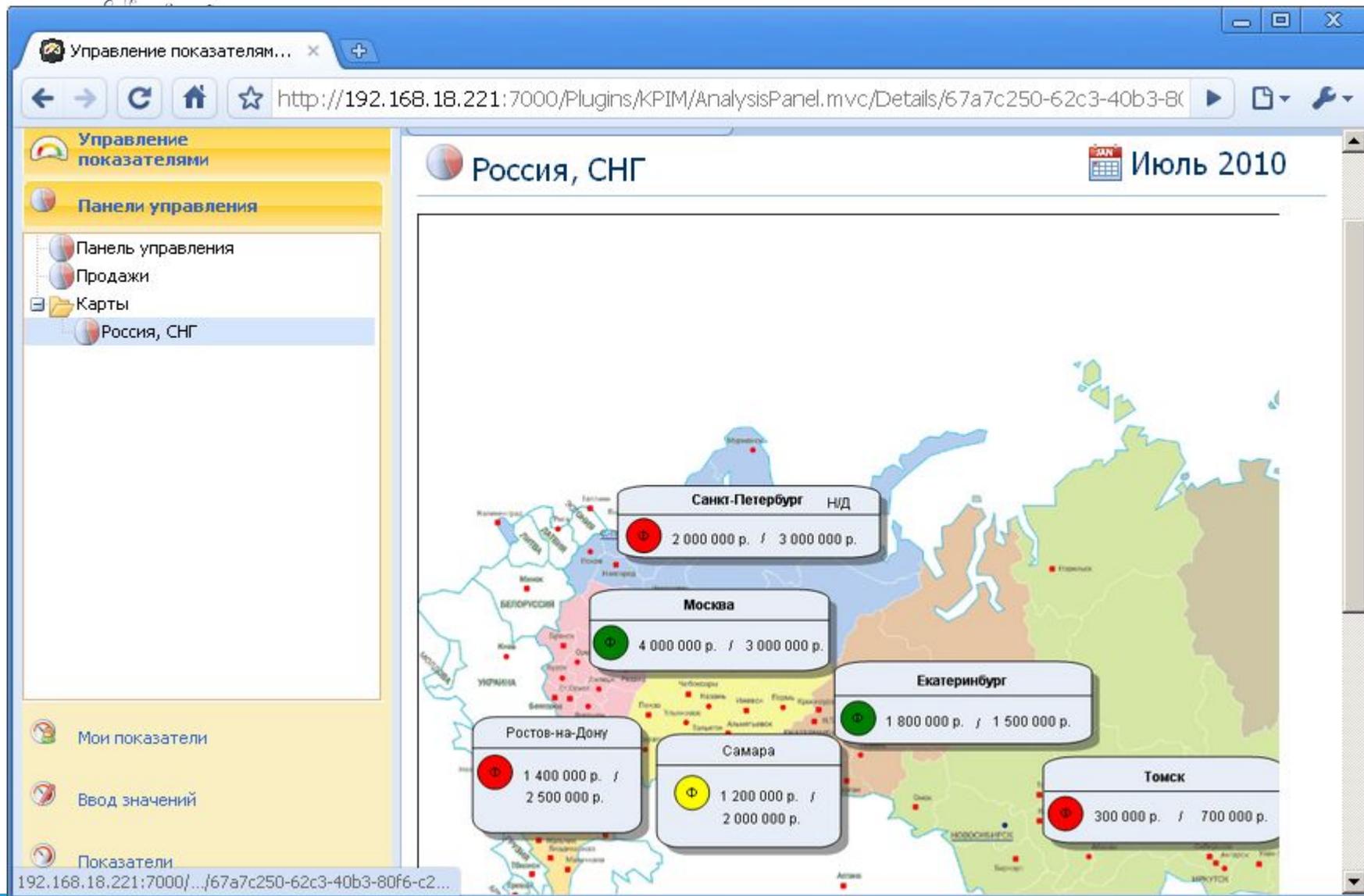
- **ВСЕ, ЧТО СОБИРАЕТСЯ РУКАМИ –РЕГЛАМЕНТИРОВАТЬ И КОНТРОЛИРОВАТЬ**

Максимально уходим от «человеческого фактора»

- **ЕСЛИ ПОКАЗАТЕЛЬ НЕИЗМЕРИМ**

Это значит что он не нужен и был введен «для галочки»







Визуализация: исполнитель

27 июля 2010 г. - ELMA

http://192.168.18.221:7000/default.aspx

Создать ▾ Задачи ▾ Календарь ▾ Работа с клиентами ▾ Документы ▾ Процессы ▾ Управление показателями ▾ Сервис ▾

Главная страница

Сообщения (0)

Задачи (5)

Календарь

Процессы

Документы

Работа с клиентами

Отчеты

Справочники

Управление показателями

Хватов Иван Сидорович

Сменить пароль Настройки Выйти

27 июля 2010 г.

Задачи

Тип	Пр.	Флаг	Задача	Экземпляр	Процесс	Срок
	.	.	Заявка в ИТ отдел на выполнение работ	Доработка сайта	Заявка в ИТ отдел	.
	.	.	Приказ №00017 от 27.03.2009 Приказ о введении нового стандарта на производстве	Ознакомьтесь с документом		01.09.2009
	.	.	Изменить процесс по своему подразделению	Задача		11.05.2021
	.	.	Подготовить план продаж на квартал.	Задача		15.05.2021 12:00
	.	.	Рассмотрение заявки на покупку нового оборудования.	Задача		26.05.2021

Задачи от меня: **Просроченных: 0**; **Выполненных: 0**

Запустить процесс

Мои показатели

Ответственный

	Статус	Период	План	Факт
Количество обращений потенциальных клиентов		Июль 2010	160 шт.	170 шт.
		Июнь 2010	160 шт.	150 шт.
Количество клиентов		Июль 2010	80 шт.	75 шт.
		Июнь 2010	100 шт.	70 шт.
Процент повторных продаж (за полгода)		Полугодие 2 2010	40,00 %	46,00 %
		Полугодие 1 2010	20,00 %	15,00 %



| Деньги. Мотивационная схема

- **ПОЛУЧАТЬ ЗА ТО, ЗА ЧТО МОЖЕШЬ ОТВЕТИТЬ**

Бесполезно мотивировать человека на показатели, за которые он не в состоянии напрямую ответить.

- **РАЗНЫЕ МОДЕЛИ**

Бонусная модель, грейды и т.д.



Топ-менеджер(ы)

Менеджеры

Начальники отделов, департаментов, направлений
Целесообразно поэтапное внедрение BPM-системы, но при этом предыдущие шаги должны становиться фундаментом для следующих улучшений

Офисные сотрудники

Рабочие

Производство, склад, услуги

Инструмент: BPM – система

Инструмент 3.
Управление показателями (KPI)

Инструмент 2.
Исполняемые бизнес-процессы

Инструмент 1.
Регламентация