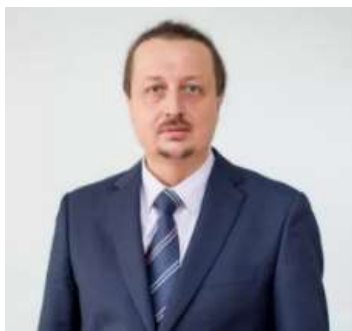


# Система показателей бизнес-процесса

*Управлять можно только тем, что  
можно измерить – Питер Друкер*



Андрей Константинович Коптелов  
Бизнес-тренер  
koptelov.info  
a@koptelov.info



# Визитка

## Коптелов Андрей Константинович

- Консультант в области управления бизнес-процессами и информационными технологиями
- Более 18 лет специализации в области процессного управления
- Руководство немецкой консалтинговой практикой IDS Scheer /Software AG
- Более 70 завершённых проектов в области оптимизации процессов
- Более 150 выступлений на конференциях
- Более 200 публикаций в российских изданиях
- Вице-президент АВРМР Russia
- Бизнес-тренер программ MBA, EMBA, DBA в бизнес-школах ИБДА РАНХИГС, ВШБИ НИУ ВШЭ, МИИТ
- Директор программы mini MBA «Операционная эффективность и совершенствование бизнес-процессов» ВШБИ НИУ ВШЭ
- Бизнес-тренер в Luxoft-Training



Телефон: [8-916-131-11-69](tel:8-916-131-11-69)

Адрес: [a@koptelov.info](mailto:a@koptelov.info)

Сайт: [koptelov.info](http://koptelov.info)

# Предыдущие видео на канале

- Моделирование бизнес-процессов. 7 ключевых нотаций

<https://youtu.be/pFJCAiyUtw8>

- BPMN для бизнес-аналитиков

[https://youtu.be/W\\_Wj1R9K5Ts](https://youtu.be/W_Wj1R9K5Ts)

- Секреты инструментария Process Mining на простых примерах

<https://youtu.be/Q25iit2Ak9Y>

- Краткий обзор BABOK

<https://youtu.be/zVktZ3SP5D0>

- Обзор технологий цифровой трансформации

<https://youtu.be/PwoXqKAFw5s>

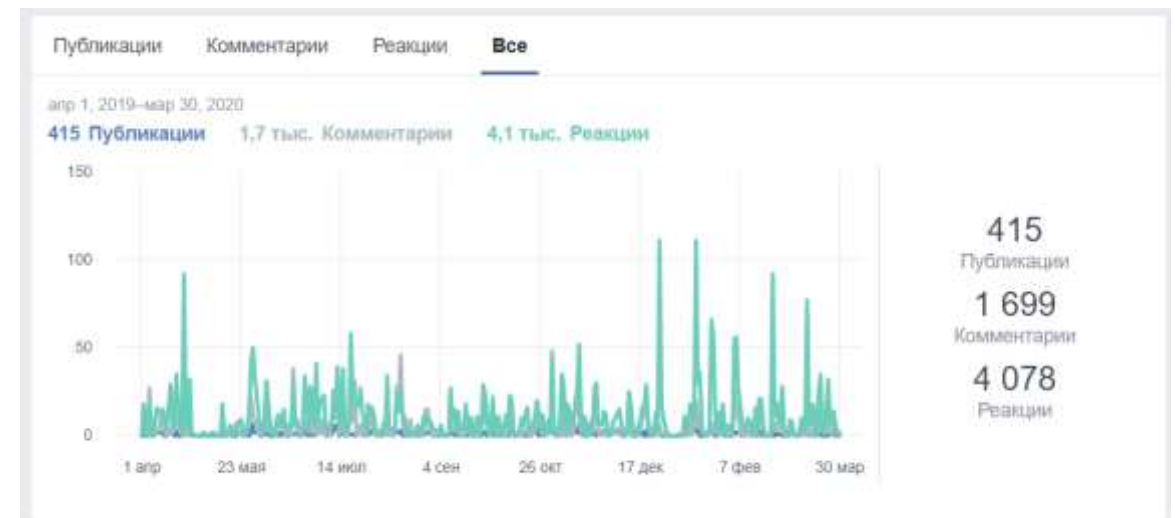
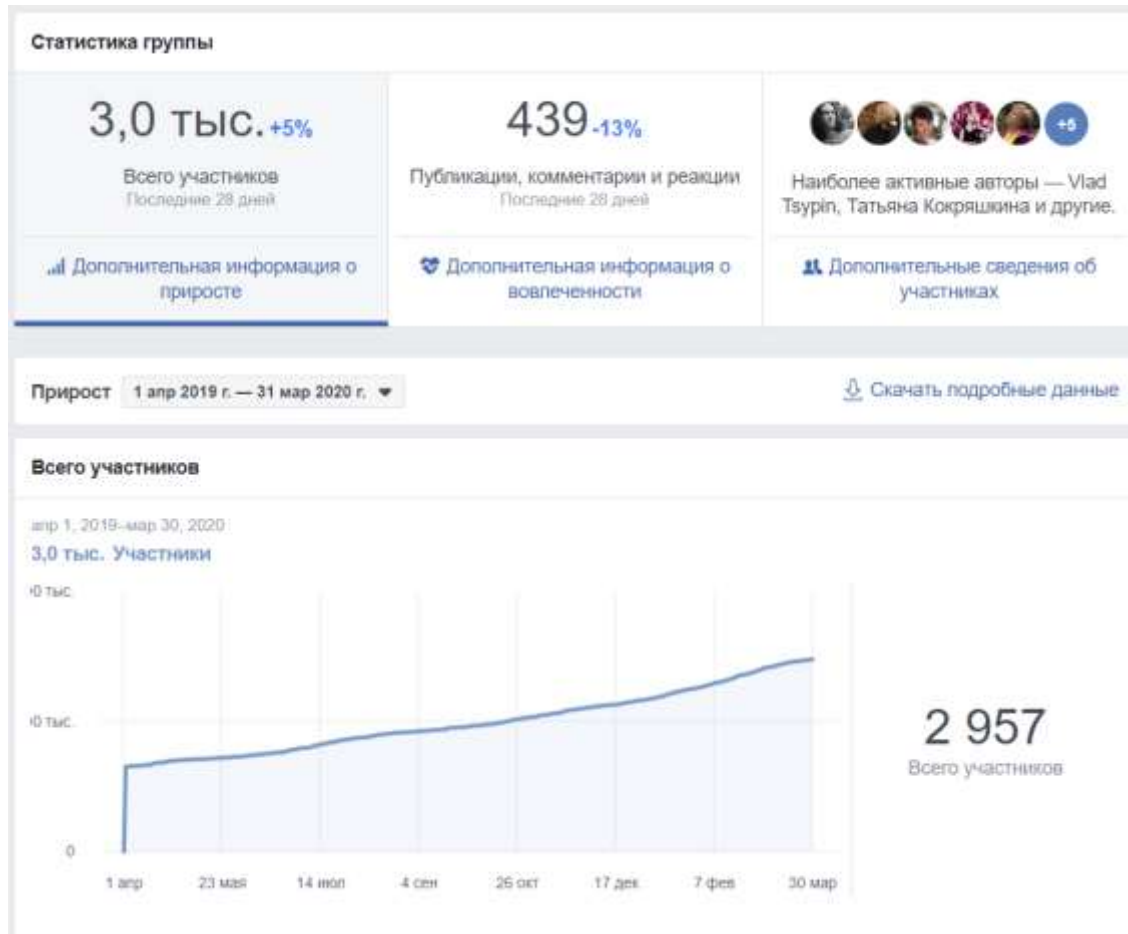
- Компетенции бизнес-аналитика. Классификация. Управление. Проверка

<https://youtu.be/kVSRkSBYHvg>

# Хотите сменить работу? Ищете аналитиков?

Группа для поиска работы и поиска бизнес-аналитиков:

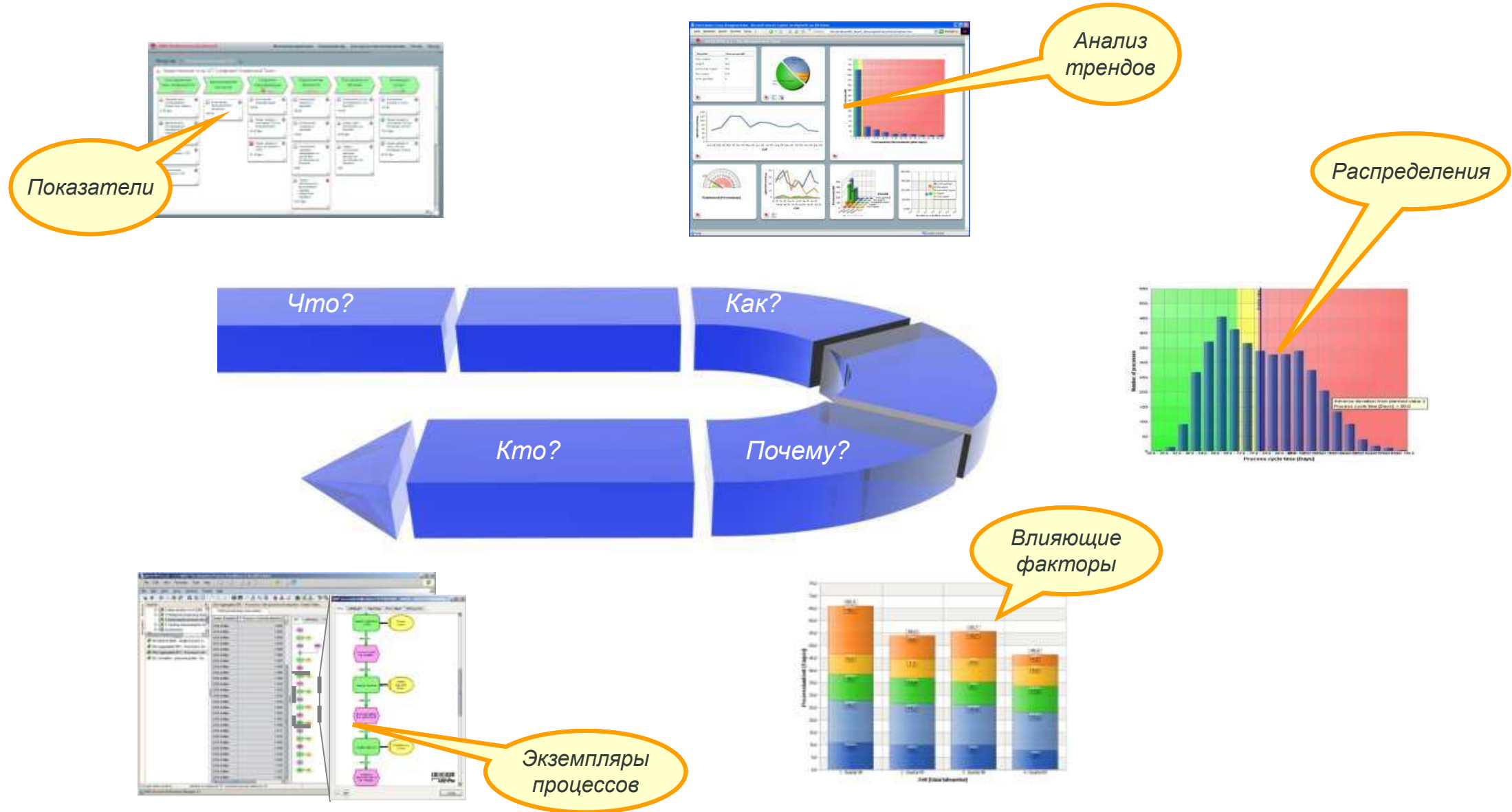
- Бизнес-аналитики. Вакансии и резюме. Freelance
- <https://www.facebook.com/groups/525308237883966/>



# Цикл управления бизнес-процессами

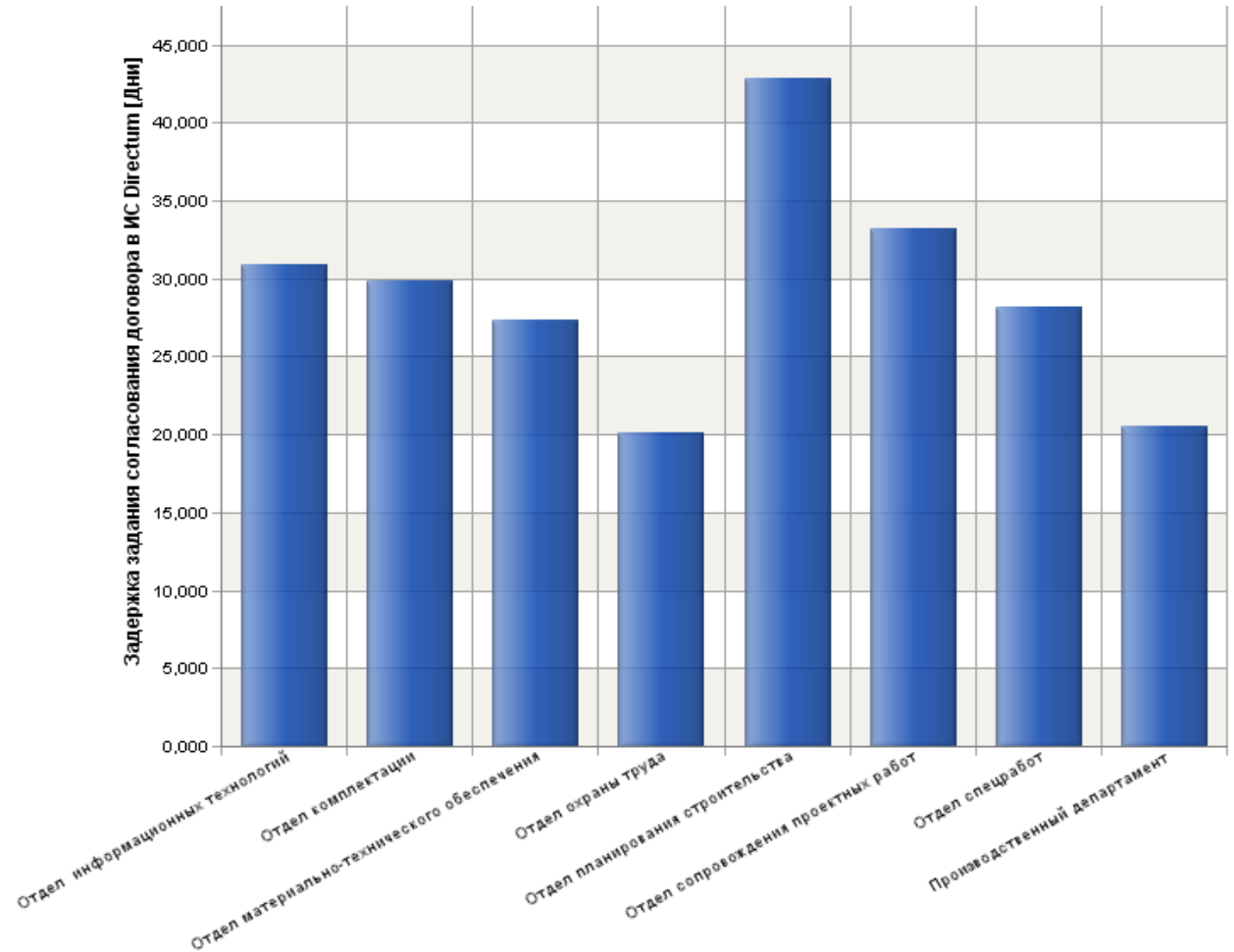


# Процесс анализа бизнес-процесса на базе показателей в ИС

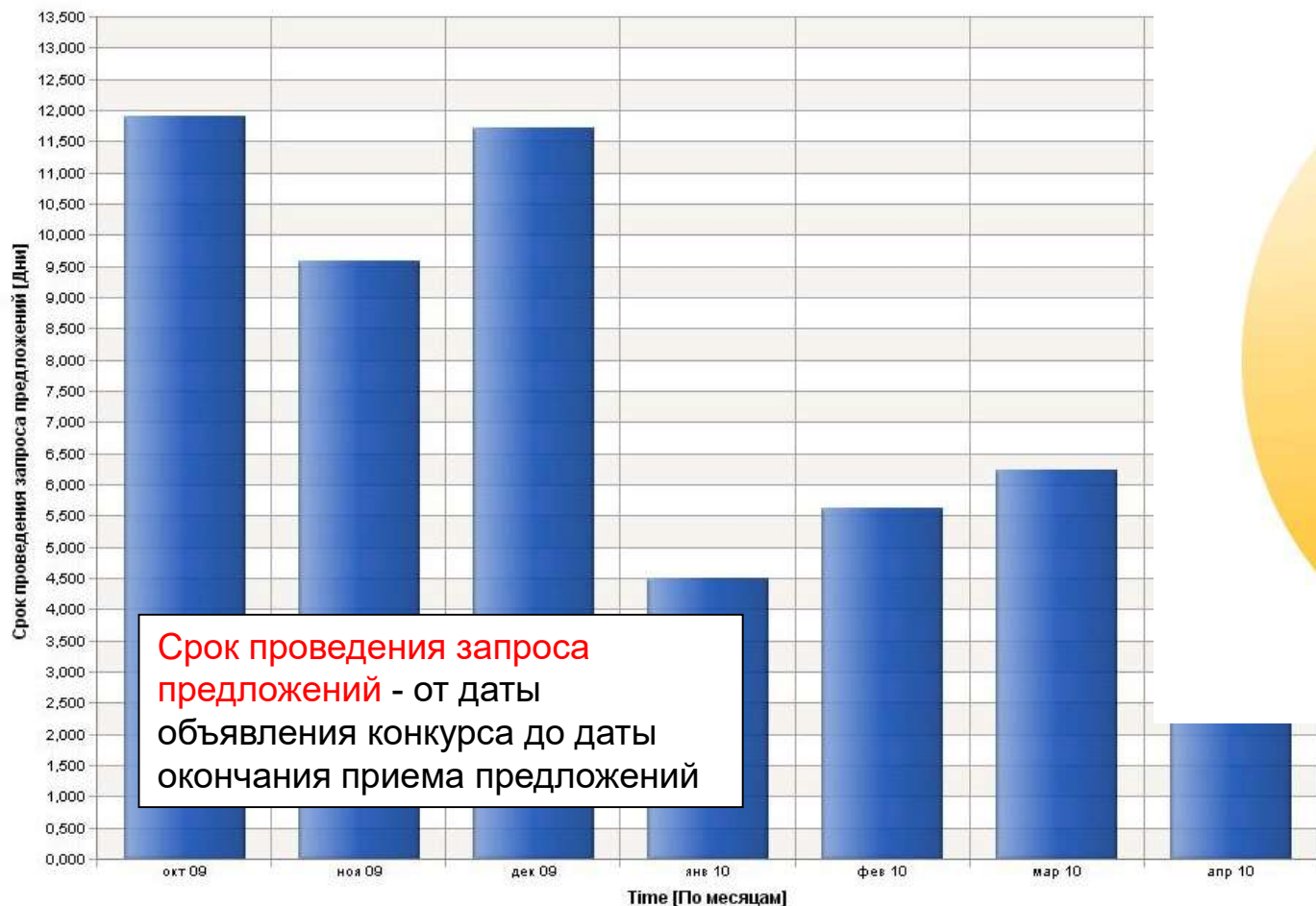


# Пример - длительность согласования договора в разрезе подразделений

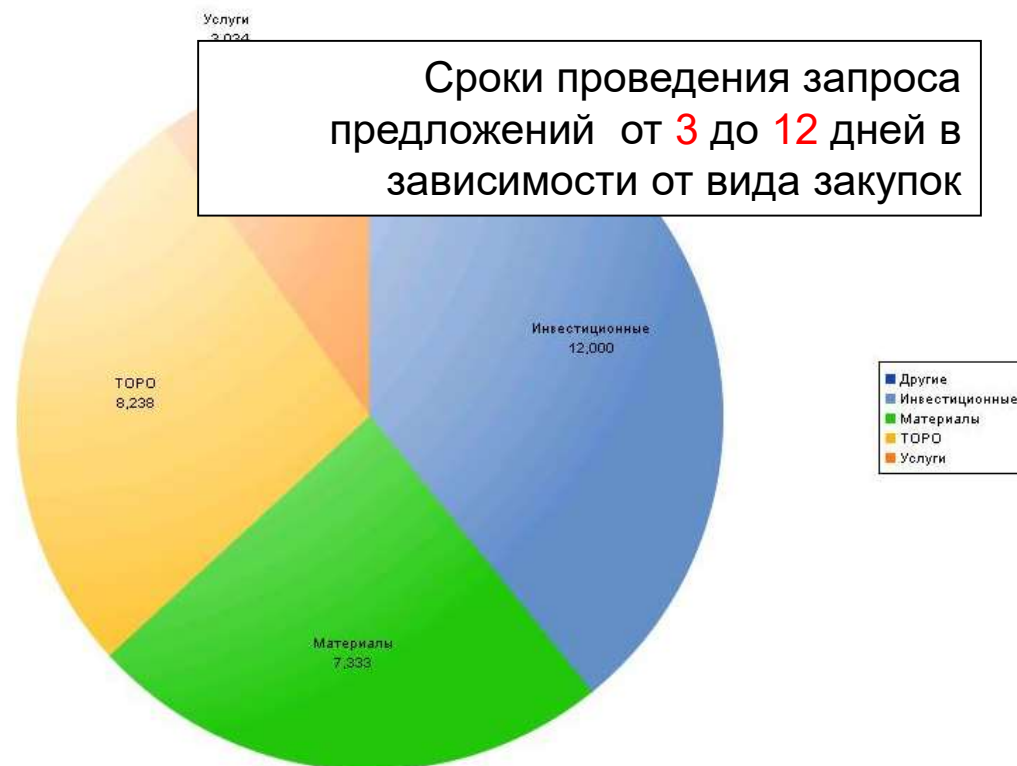
- Метрика - это **длительность согласования договора**
- Метрика – это всегда число!
- **В разрезе подразделений** – это аналитический разрез
- Аналитический разрез, не число
- При проектировании системы метрики и аналитические показатели не примешиваем!
- Но из метрики можно сделать аналитический разрез, поставив границы



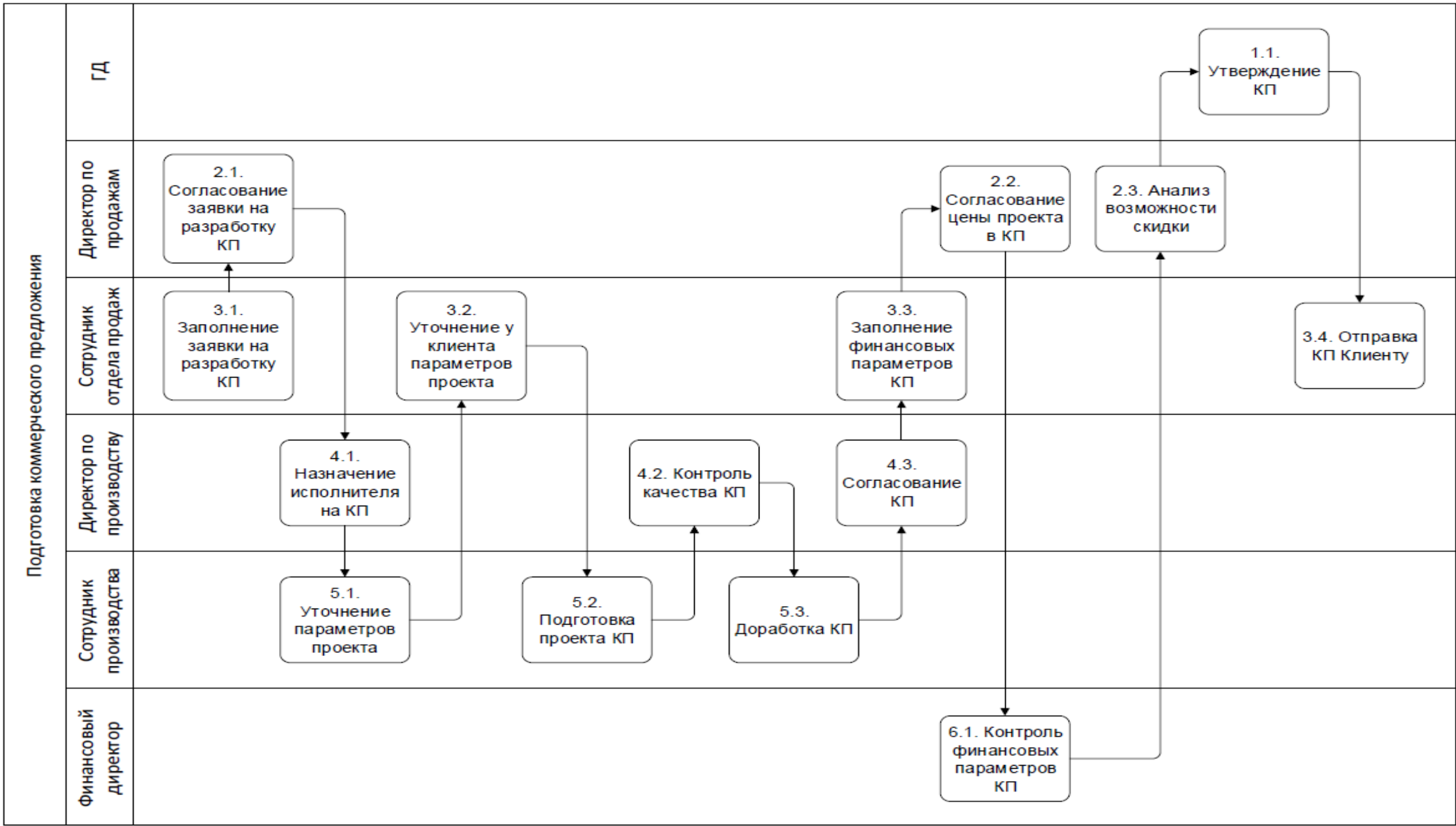
# Срок проведения запроса предложений по месяцам или видам закупок

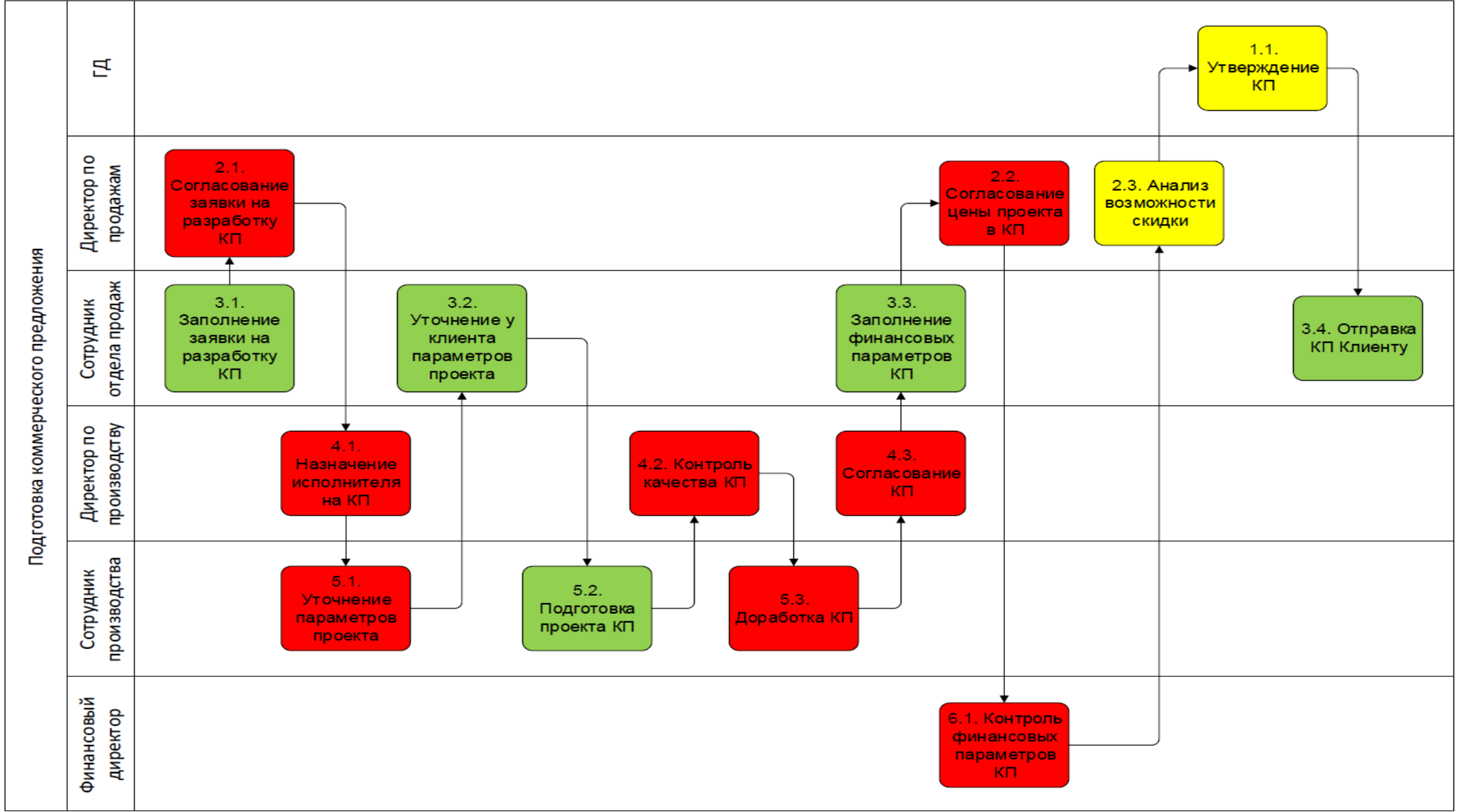


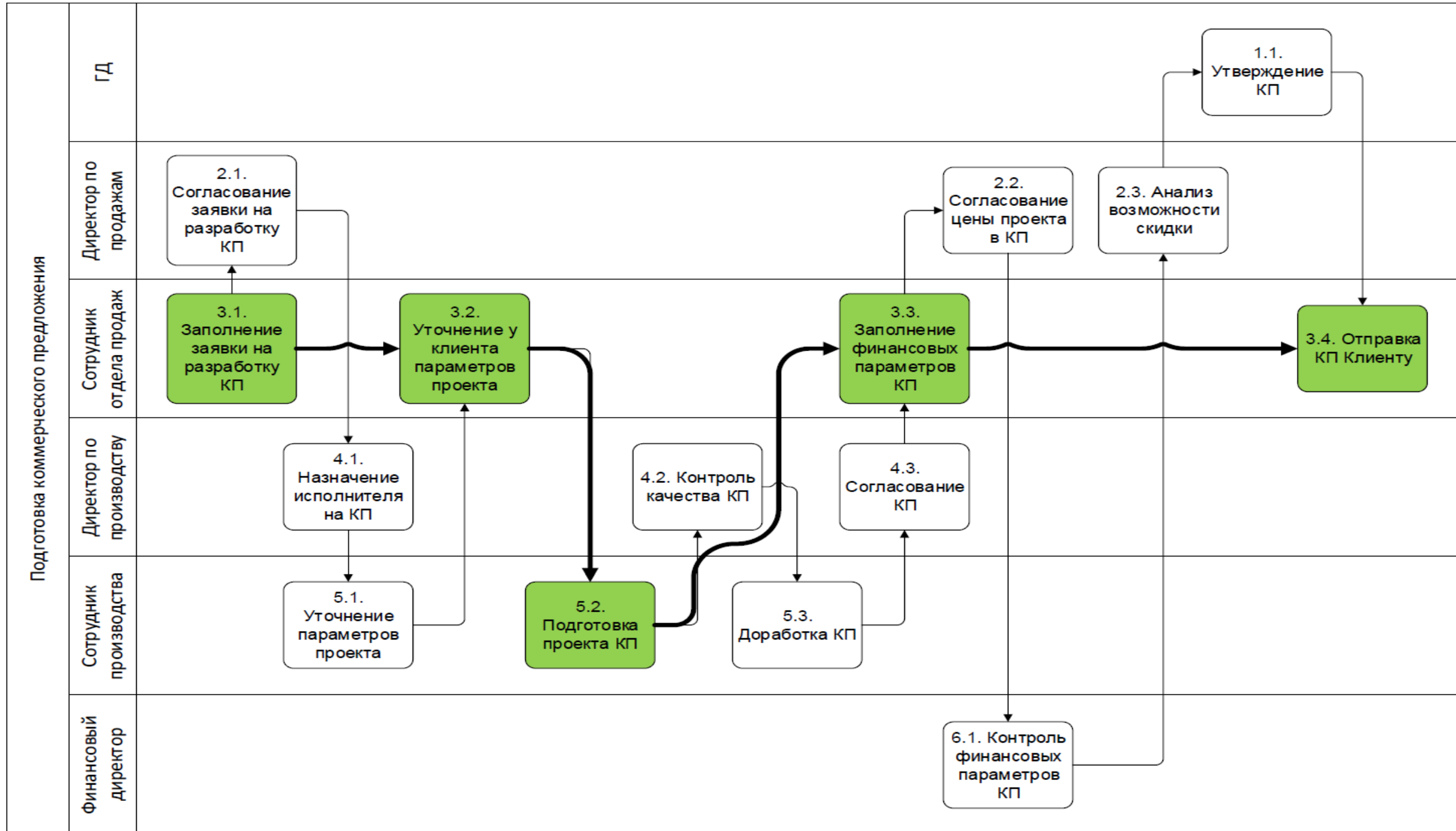
## Срок проведения запроса предложений

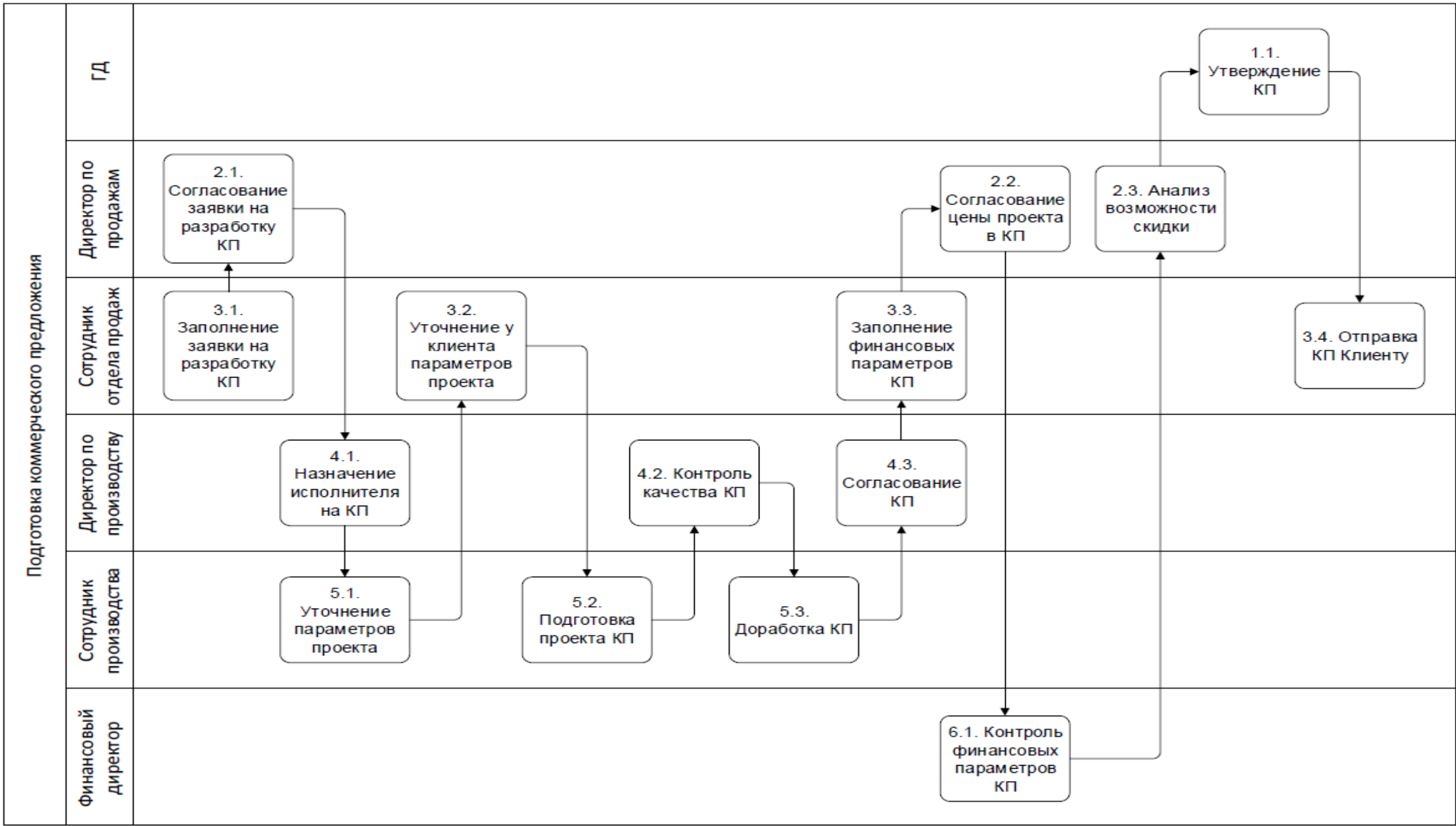












## Метрики

### Услуга

- Стоимость услуги
- Рентабельность услуги
- Объем услуги
- Длительность услуги
- ...

### Коммерческое предложение (КП)

- Время действия КП
- Количество страниц
- Скидка для клиента
- ...

### Клиент

- Оборот клиента
- Бюджет на покупку
- Срок существования
- ...

### Бизнес-процесс

- Количество экземпляров
- Стоимость экземпляра
- Длительность экземпляра
- ...

## Аналитические разрезы

### Услуга

- Тип услуги
- Новая/ существующая
- Типовая/ не типовая
- Доходная/ убыточная (на основании метрики)
- ...

### Коммерческое предложение (КП)

- Сработало/не сработало
- Причина отказа
- Типовое/ не типовое
- ...

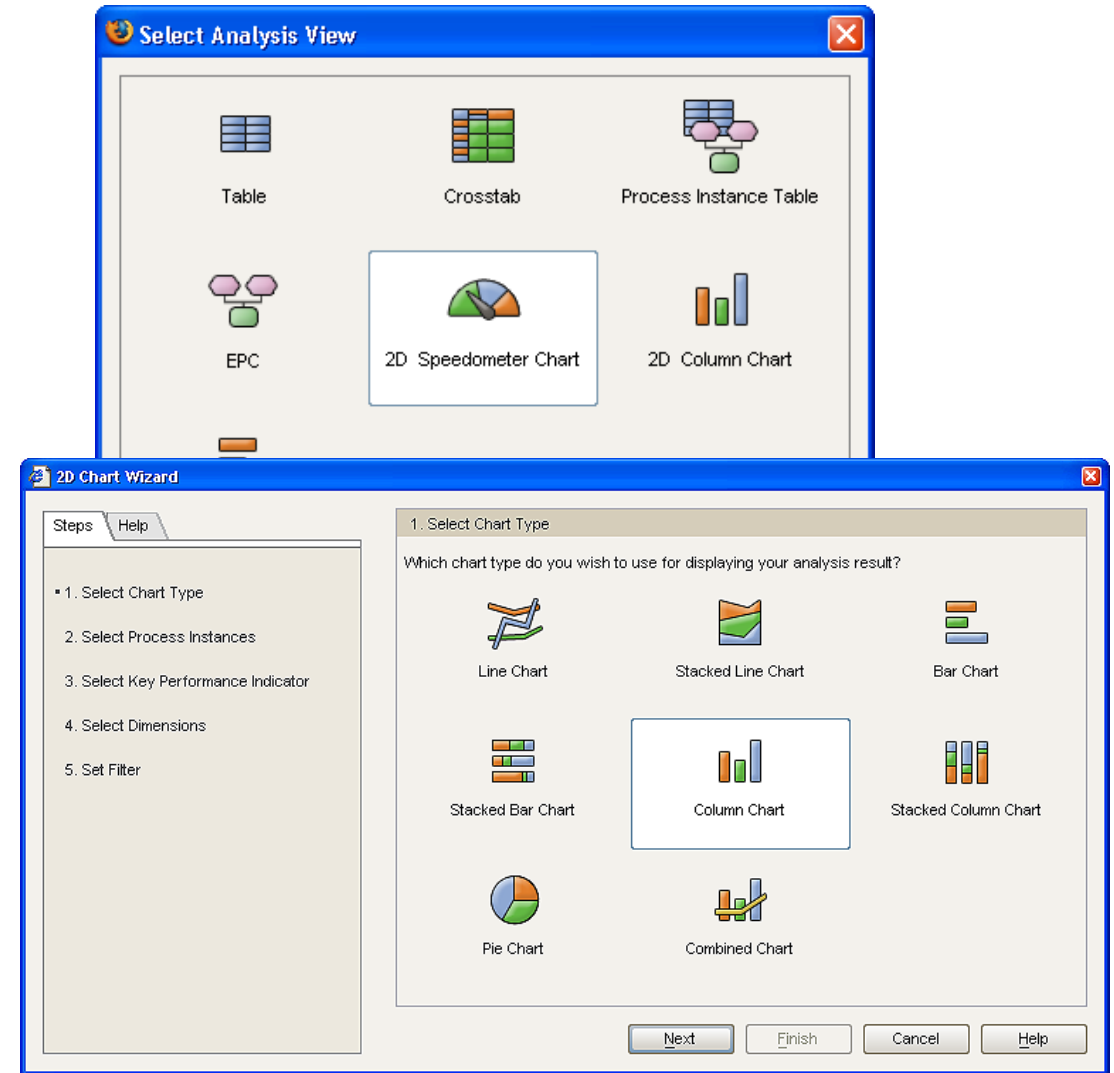
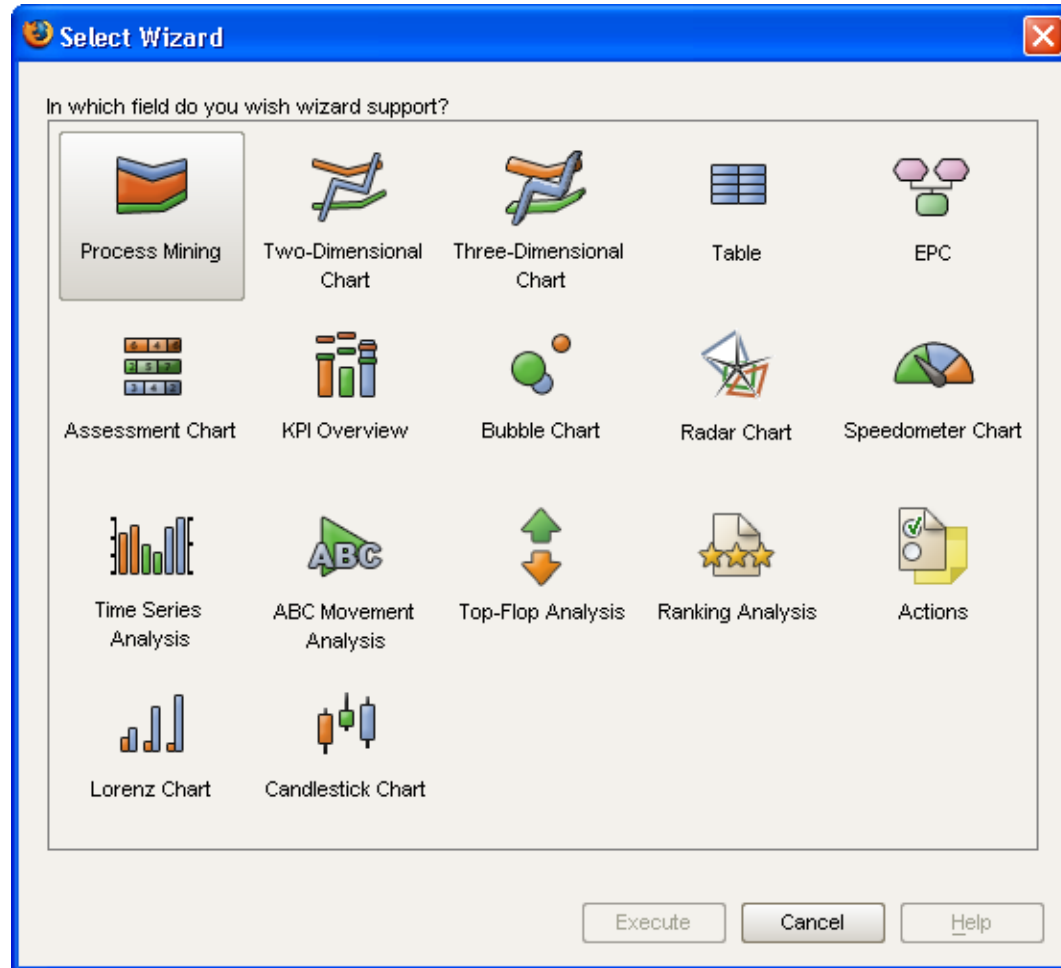
### Клиент

- Отрасль
- Вид компании
- Новый клиент/ Существующий
- ...
- Регион
- Вид собственности
- Способ управления
- ...

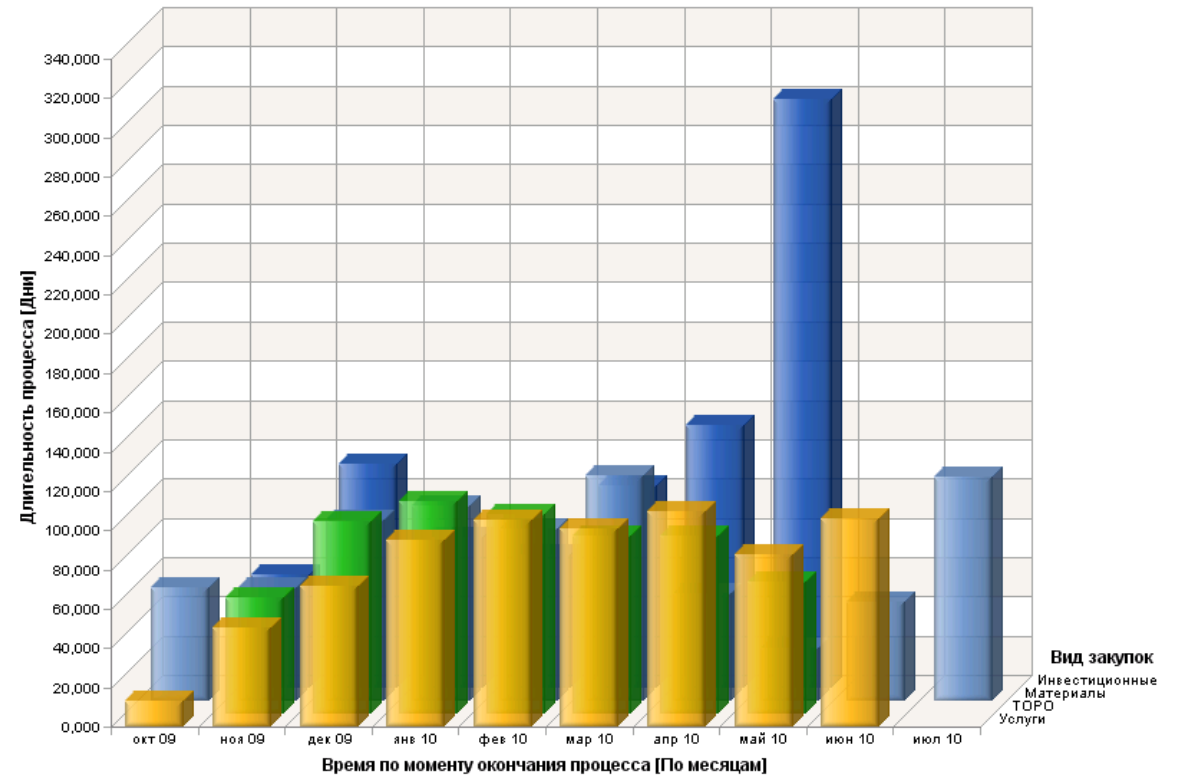
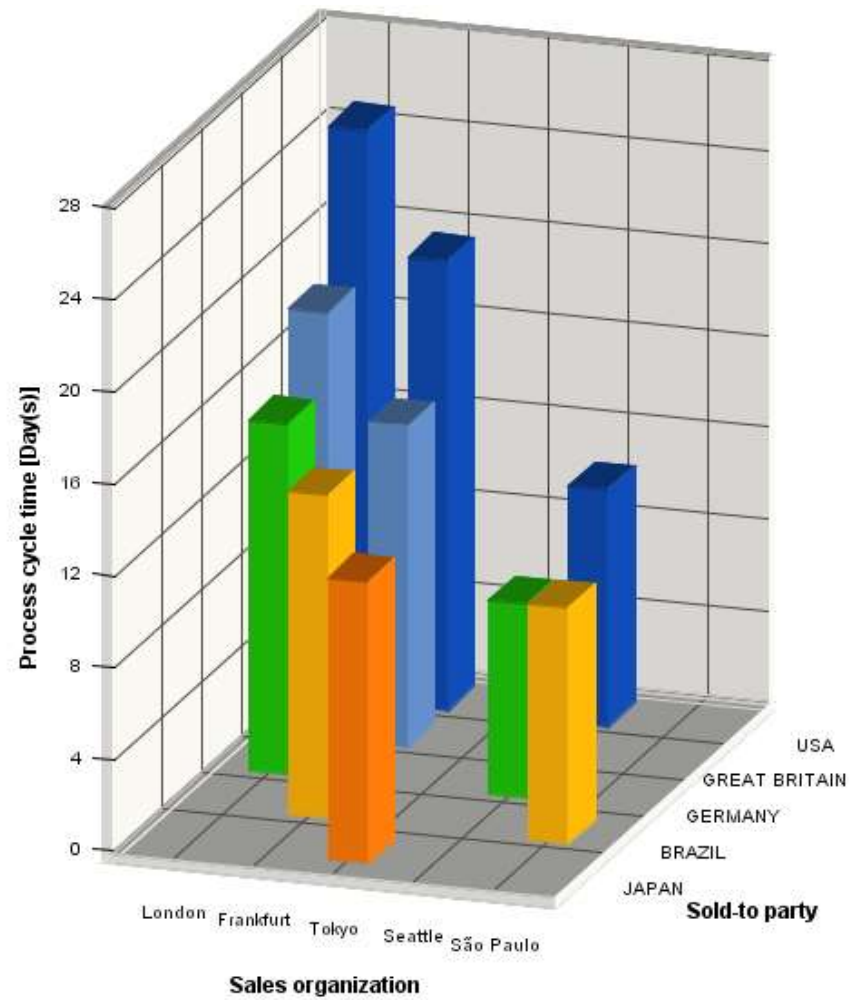
### Бизнес-процесс

- Функция
- Исполнитель
- ...

# Визуализация показателей и аналитических разрезов

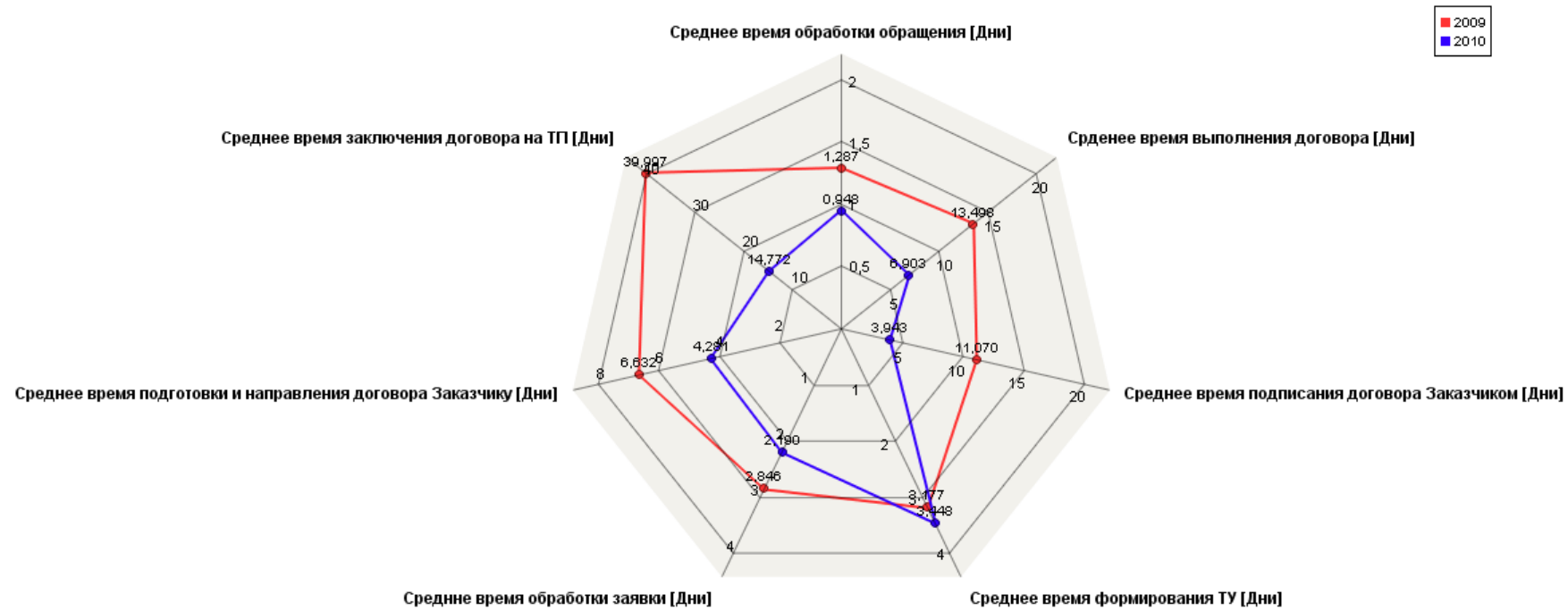


# Вариант?



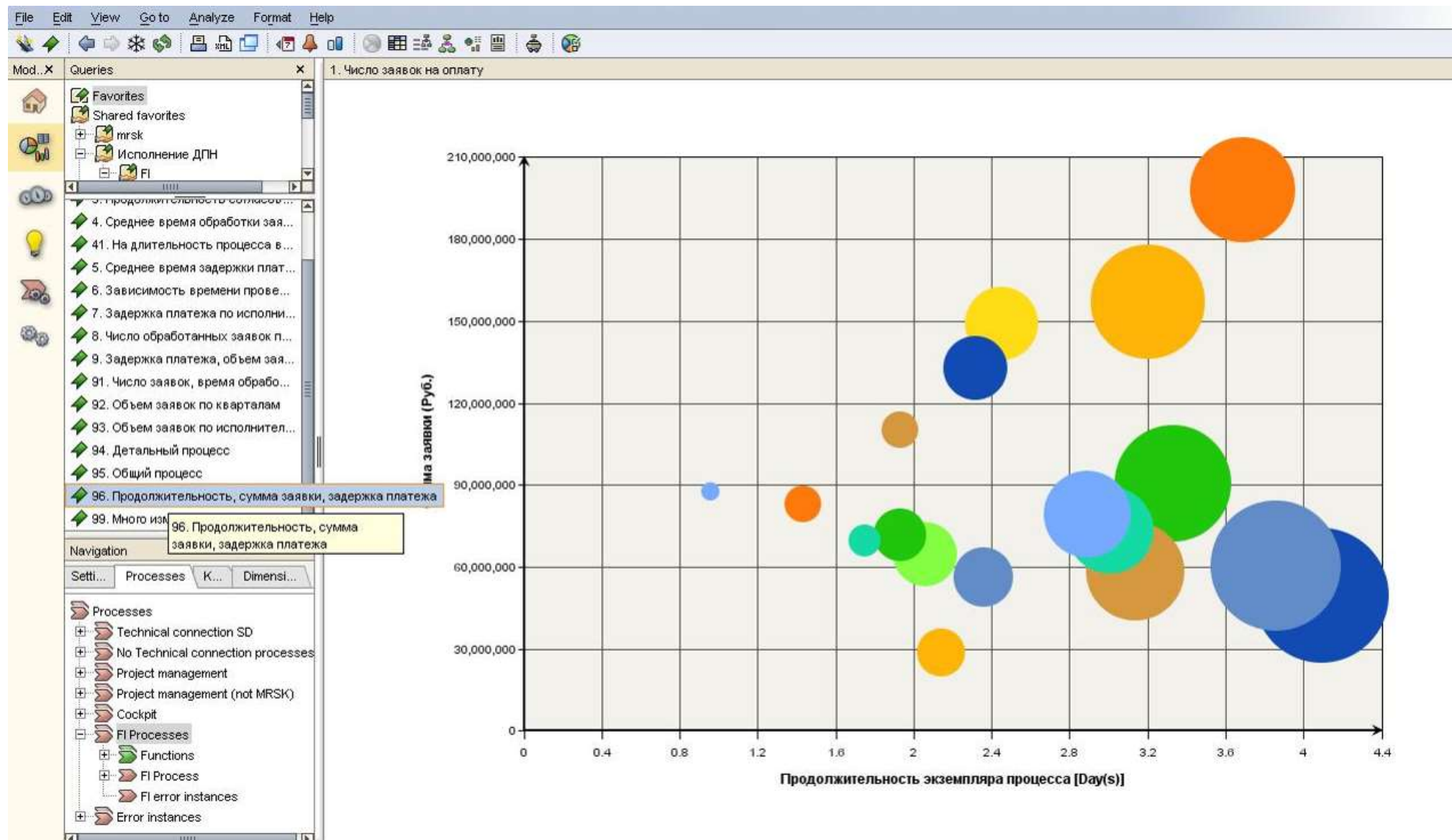
# Можно и так

## Анализ времени обслуживания по годам

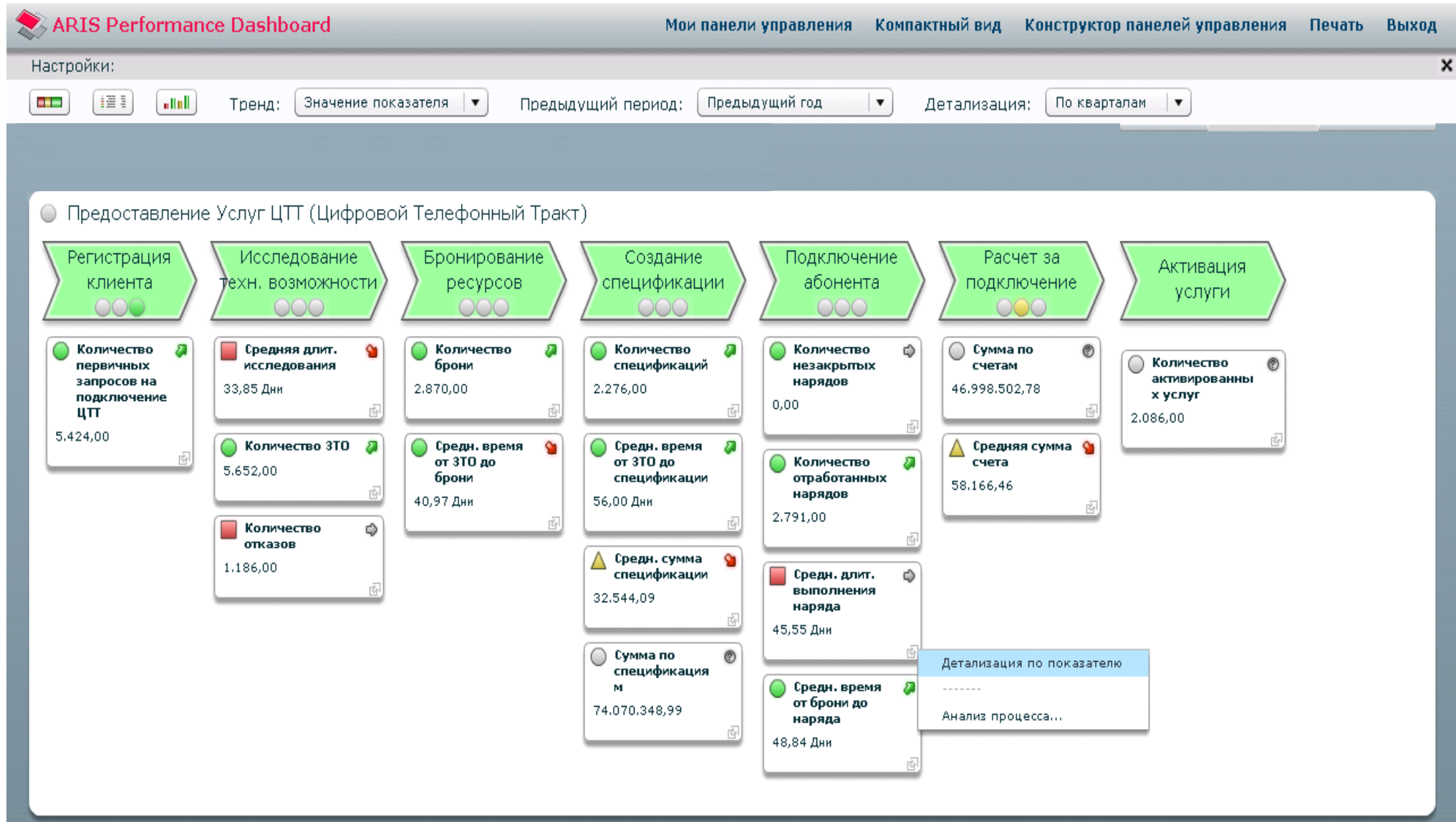




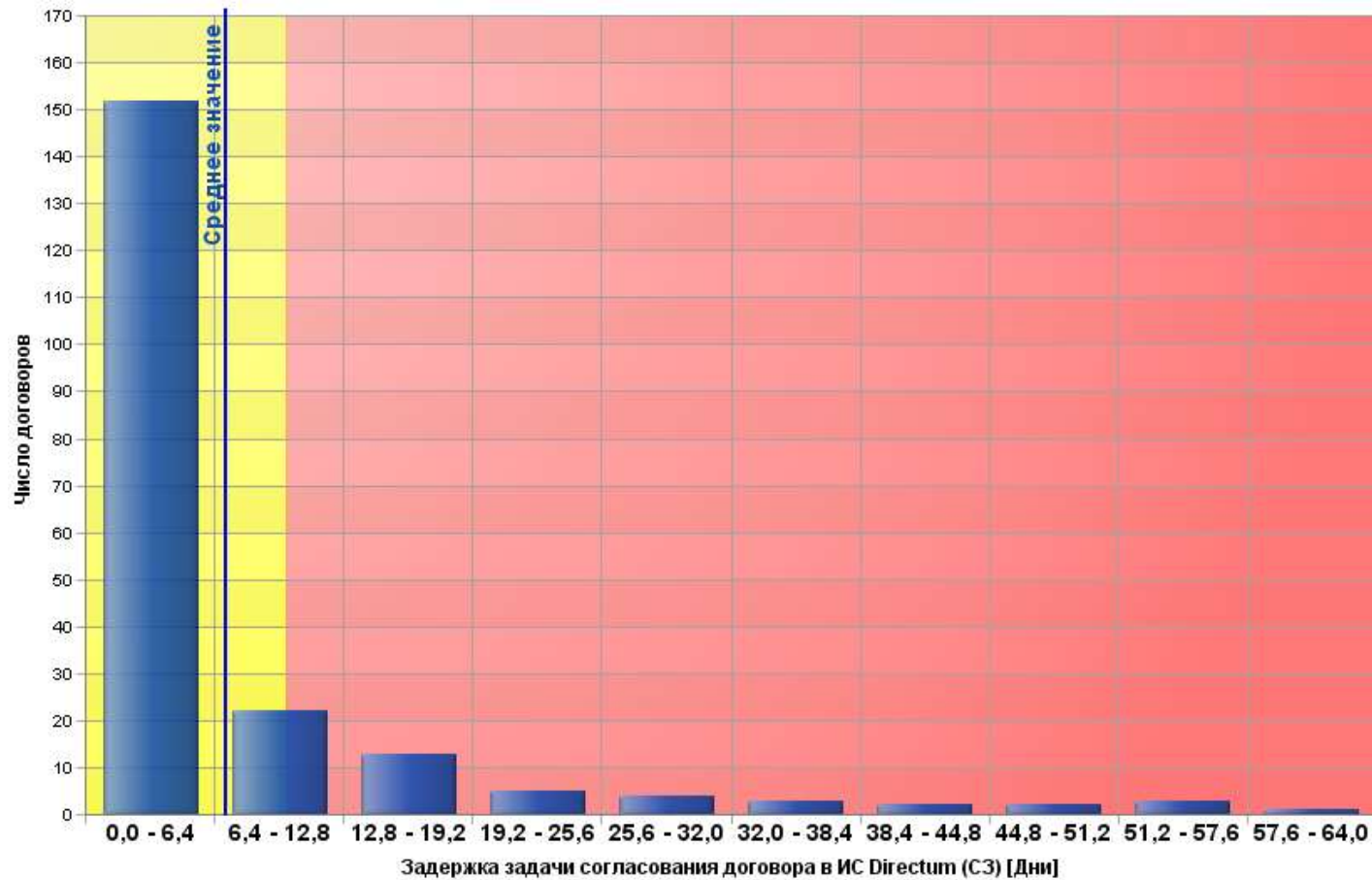
# Обсуждаем с заказчиком, выбираем KPI для управления



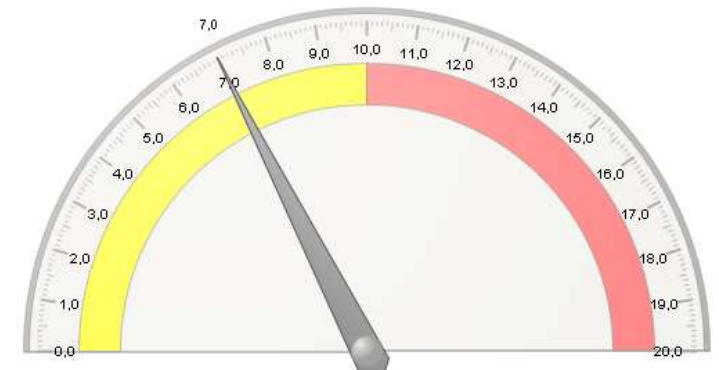
# Подключение (телеком) | Портал показателей процесса



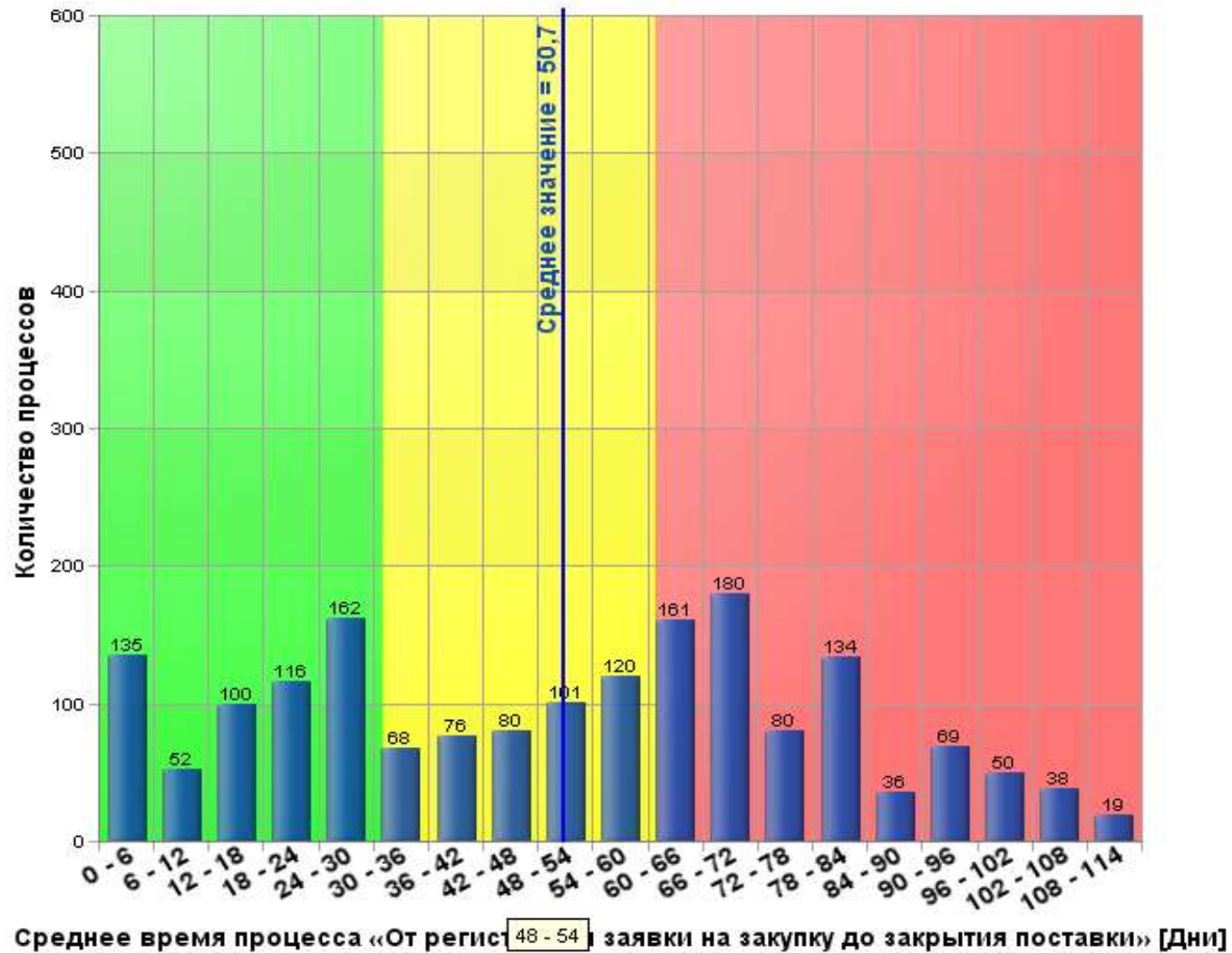
# Закупки | Долгое согласование договоров



- Систематическая задержка согласования договоров на уровне 10% от общего количества договорных документов - **систематическое неисполнение регламентных сроков**



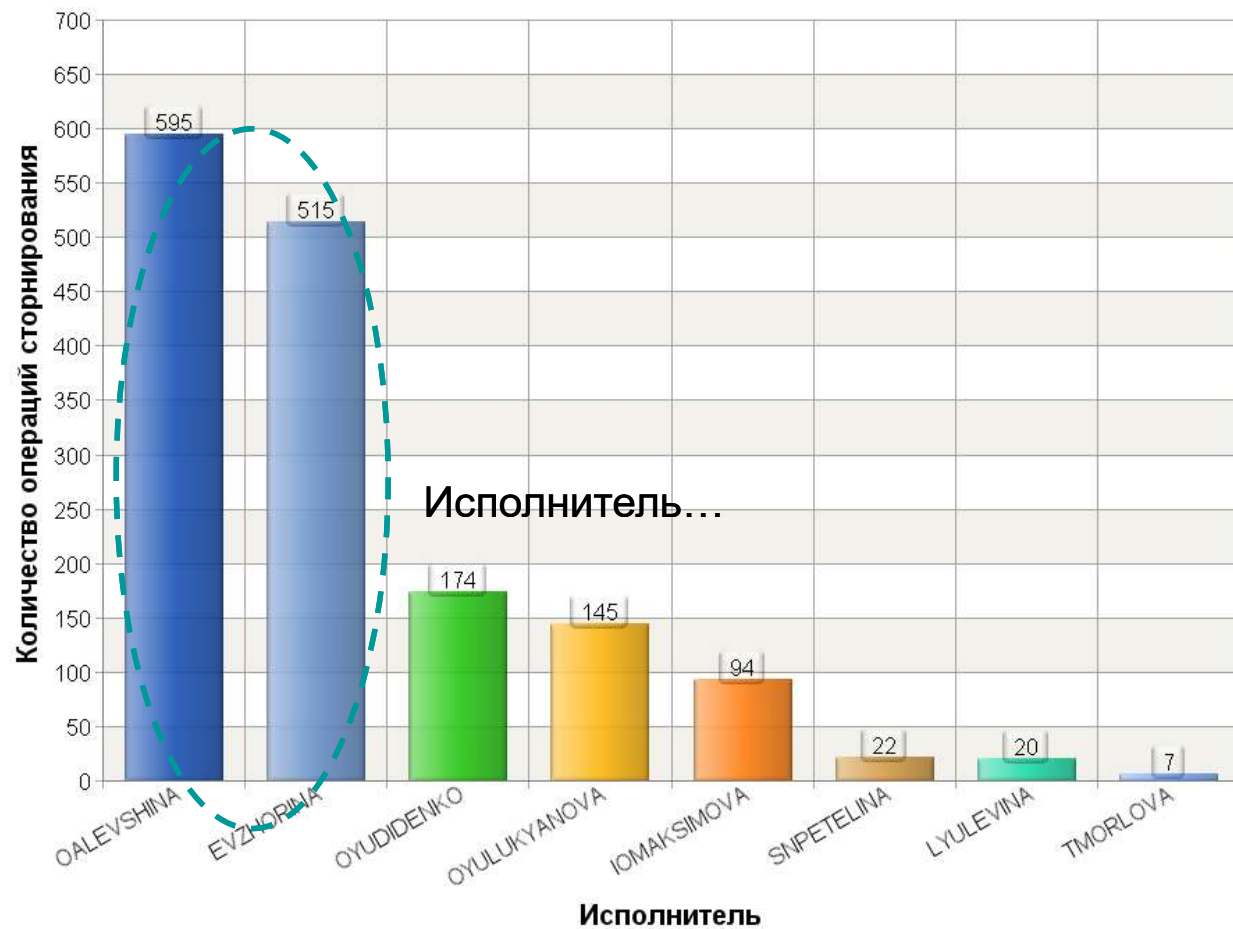
# Закупки | Срыв графиков ремонтов



- 43% входящих поставок не выполняется в срок, работы по капитальному строительству и ТОРО поставляются в срок в 27% и 15% случаев соответственно – **срыв графиков ТОРО**



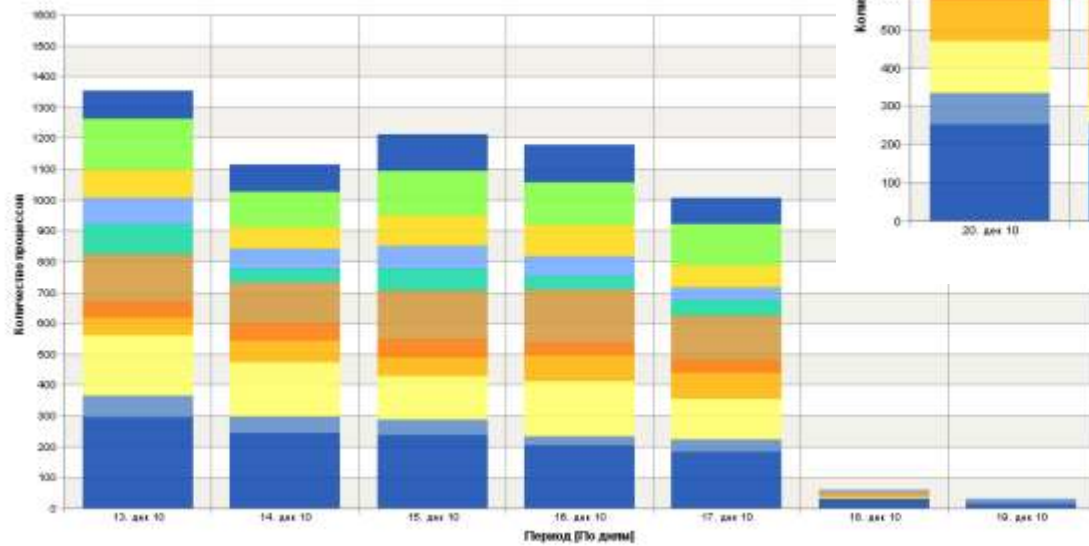
# Сбыт | Сторнирование счетов-фактур



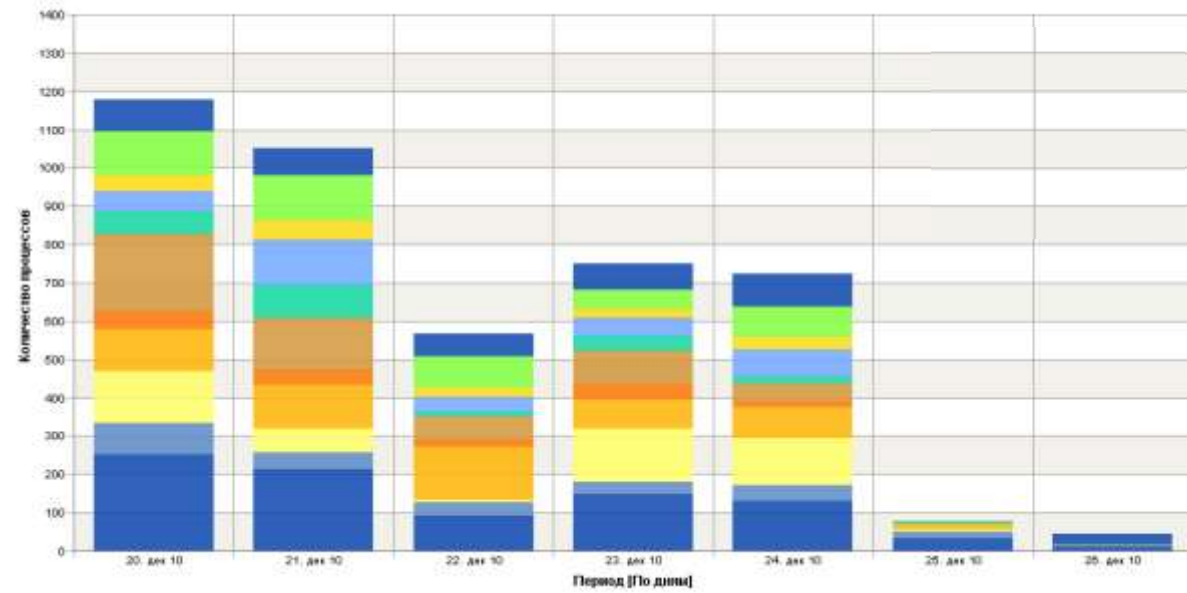
**2,5% (1572 ед.) от общего количества счетов фактур за период сторнировано**

# День энергетика – 22 декабря

## 2.21 Работа в выходные, День Энергетика



## 2. Активность пользователей по неделе - 22 декабря



# Кто хочет повысить квалификацию в online формате?

## **Курс в формате вебинаров: Моделирование бизнес-процессов в нотации BPMN**

Старт 27-29 июля 2020 года, длительность 3 дня, **удостоверение установленного образца компании IT Expert о повышении квалификации**, стоимость 15 000 рублей

<https://www.itexpert.ru/rus/services/training/moscow/detail.php?ID=15659>

## **Online-практикум: Программа повышения квалификации «Операционный менеджмент и управление бизнес-процессами»**

Старт 12 августа 2020 года, длительность 3 месяца, **удостоверение установленного образца Высшей школы экономики о повышении квалификации**, стоимость 30 000 рублей

[https://hsbi.hse.ru/distance\\_learning/upravlenie-operatsionnymi-protsessami/](https://hsbi.hse.ru/distance_learning/upravlenie-operatsionnymi-protsessami/)

## **Executive Master of BPM & Digital Transformation: - Программа профессиональной переподготовки «Цифровая трансформация и оптимизация бизнес-процессов»**

Старт 14 октября 2020 года, длительность 8 месяцев, **диплом установленного образца Высшей школы экономики о профессиональной переподготовке**, стоимость 148 000 рублей

[https://hsbi.hse.ru/programs/vocational\\_retraining/tsifrovaya-transformatsiya-i-optimizatsiya-biznes-protsesov/](https://hsbi.hse.ru/programs/vocational_retraining/tsifrovaya-transformatsiya-i-optimizatsiya-biznes-protsesov/)

# Операционный менеджмент и управление бизнес-процессами

## 1. Недостатки функциональной системы управления

- Видео Модуля 1. Недостатки функциональной системы управления
- Презентация Модуля 1  
документ PDF
- Кейс 1.1: Управление поручениями в холдинге
- Кейс 1.2: Документ
- Статья 1: управление по поручениям  
документ PDF
- Пример выполнения практического задания 1
- Задание 1: Сформулируйте 10 недостатков функциональной системы

## 2. Процессный подход

- Видео модуля 2. Процессный подход
- Презентация Модуля 2  
документ PDF
- Кейс 2: Дружиться
- Статья 2: 7 принципов управления процессом  
документ PDF
- Задание 2: Сформулируйте 10 преимуществ процессного подхода

## 3. Определение бизнес-процесса

- Видео модуля 3. Определение бизнес-процесса
- Презентация Модуля 3
- Кейс 3: Фарфоровый завод
- Описание практического задания 3  
документ PDF
- Пример выполнения практического задания 3  
документ PDF
- Задание 3: Опишите процесс в формате SwimLane

## 4. Карта бизнес-процессов

- Видео модуля 4. Карта бизнес-процессов
- Презентация Модуля 4  
документ PDF
- Кейс 4: Карта процессов верхнего уровня
- Статья 4: Эталонная модель PCF APQC  
документ PDF
- Пример выполнения практического задания 4  
документ PDF
- Задание 4: Разработайте карту бизнес-процессов организации

## 5. Описание бизнес-процессов

- Видео модуля 5. Описание бизнес-процессов
- Презентация Модуля 5  
документ PDF
- Дополнительное видео: 7 нотаций моделирования бизнес-процессов
- Кейс 5.1: Описание бизнес-процесса в текстовом формате
- Кейс 5.2: Описание бизнес-процессов в табличной форме
- Кейс 5.3: Описание бизнес-процесса в виде модели EPC
- Кейс 5.4: Описание бизнес-процесса Swimlane
- Дополнительное видео: Моделирование в нотации BPMN
- Статья 5.1: Соглашение по моделированию процесса  
документ PDF
- Статья 5.2: Описание бизнес-процессов: 8 шагов к эффективности  
документ PDF
- Пример выполнения практического задания 5 (таблица)  
Таблица Excel
- Пример выполнения практического задания 5 (модель)  
документ PDF
- Задание 5: Опишите бизнес-процесс в табличном и/или графическом формате

## 6. Анализ бизнес-процессов

- Видео Модуля 6. Анализ бизнес-процессов
- Презентация Модуля 6  
документ PDF
- Статья 6.1: Контроль и анализ процесса продаж  
документ PDF
- Статья 6.2: Как оптимизировать процесс закупок  
документ PDF
- Статья 6.3: Принцип идеальной поставки  
документ PDF
- Статья 6.4: Балансировка производственных ресурсов  
документ PDF
- Описание практического задания 6  
документ PDF
- Шаблон для практического задания 6  
документ Word
- Задание 6: Выполните анализ процесса

## 7. Расчет стоимости бизнес-процессов

- Скрыто от студентов
- Видео модуля 7. Расчет стоимости бизнес-процессов
- Презентация Модуля 7  
документ PDF
- Кейс 7: Расчет стоимости бизнес-процесса
- Пример выполнения практического задания 7  
документ Word
- Статья 7: Расчет стоимости бизнес-процесса
- Задание 7: Рассчитайте стоимость бизнес-процесса

## 8. Контроль бизнес-процессов

- Скрыто от студентов
- Видео Модуля 8. Контроль бизнес-процессов
- Презентация Модуля 8  
документ PDF
- Кейс 8: Показатели бизнес-процесса
- Дополнительное видео: Показатели и аналитические разрезы
- Задание 8: Разработайте систему показателей и аналитических разрезов для процесса

## 9. Зрелость бизнес-процессов

- Скрыто от студентов
- Видео Модуля 9. Зрелость бизнес-процессов
- Презентация Модуля 9  
документ PDF
- Кейс 9: Зрелость бизнес-процесса
- Пример выполнения:
- Задание 9: Для карты

## 10. Реинжинири

- Скрыто от студентов
- Видео Модуля 10. Реинжинири
- Презентация Модуля 10  
документ PDF
- Статья 10: Как рассчитать
- документ PDF
- Задание 10: Опишите

## 15. Инновации в бизнес-процессах

- Скрыто от студентов
- Видео Модуля 15. Инновации в бизнес-процессах
- Презентация Модуля 15  
документ PDF
- Задание 15: Сформулируйте инновационные предложения по процессу

## 16. Краудсорсинг или банк идей

- Скрыто от студентов
- Видео Модуля 16. Краудсорсинг или банк идей
- Презентация Модуля 16  
документ PDF
- Статья 16: Совершенствование тоже требует инноваций  
документ PDF
- Задание 16: Сформулируйте 10 идей по улучшению процесса оказания образовательных услуг

## 17. Тестирование

- Скрыто от студентов
- Задание 17: Сформулируйте преимущества и недостатки данного курса

## 11. Процессный офис

- Скрыто от студентов
- Видео Модуля 11. Процессный офис
- Презентация Модуля 11  
документ PDF
- Кейс 11: Владелец бизнес-процесса
- Статья 11: Кто ответит за внедрение процессного подхода?  
документ PDF
- ПрофСтандарт - специалист по управлению бизнес-процессами
- Задание 11: Сформируйте перечень компетенций, которые Вы уже получили на курсе
- Дополнительное видео: Компетенции бизнес-аналитика

## 12. Система внутреннего контроля

- Скрыто от студентов
- Видео Модуля 12. Система внутреннего контроля
- Пример выполнения практического задания 12  
документ PDF
- Статья 12. Система внутреннего контроля  
документ PDF
- Презентация Модуля 12  
документ PDF
- Задание 12. Для процесса определите риски и контрольные процедуры

## 13. DMAIC

- Скрыто от студентов
- Видео Модуля 13. DMAIC
- Презентация Модуля 13  
документ PDF
- Задание 13: Сформируйте план совершенствования процесса

## 14. LeanSixSigma

- Скрыто от студентов
- Видео Модуля 14. LeanSixSigma
- Презентация Модуля 14  
документ PDF
- Пример использования 5 почему
- Задание 14: Примените методикку 5 почему к проблеме в процессе



# Цифровая трансформация и оптимизация бизнес-процессов

<b>№№</b>	<b>Наименование дисциплины</b>
1	Технологии цифровой трансформации
2	Цифровая трансформация организации
3	Управление по целям
4	Операционный менеджмент
9	Моделирование процессов в нотации BPMN
5	Бизнес-анализ BABOK® Guide
6	Управление архитектурой предприятия
7	Моделирование в ArchiMate
8	Инструментарий ARIS 10
9	Гибкие методики цифровой трансформации
10	Отраслевые кейсы цифровой трансформации
11	Цифровизация на базе DPBOK
12	Технологии оценки зрелости процессов

- Материалы дисциплин представлены в виде видео
- Возможность обучения 24ч - 7 дней в неделю
- Каждый слушатель получает необходимые консультации и поддержку преподавателя
- Слушатель сам задаёт темп образовательному процессу, ориентируясь исключительно на себя и свою загруженность, а также распорядок дня
- Доступ к дисциплинам открывается в соответствии с графиком обучения
- Закрытие доступа к материалам происходит в момент окончания обучения