

БИТЕК
«Бизнес-инжиниринговые технологии»

**Методы бизнес-анализа
в системе
Бизнес-инженер 7**

г. Москва, тел.: (495) 788-72-47,
E-mail: info@betec.ru E-mail: info@betec.ru, Internet:

900igr.net

Содержание

1. Стратегический анализ
2. Портфельный анализ продуктов BCG и GE/McKinsey
3. Планирование, контроль и анализ выполнения проектов
4. Анализ достижения стратегических целей
5. Анализ и ранжирование процессов
6. Анализ выполнения показателей процессов
7. Функционально-стоимостной анализ процессов (ФСА)
8. Анализ организационной фрагментарности процесса
9. Анализ выполнения показателей подразделений и должностей
10. Анализ и расчет численности персонала
11. Причинно-следственный анализ проблем

1. Стратегический анализ

Стратегический PEST+M-анализ внешней среды и SNW-анализ внутренней среды

Уровень 4 Нумерация Атрибуты Шрифт Выбор элементов Отметить элемент

Сортировать <По умолчанию> по возрастанию убыванию

Атрибуты Таблицы Файлы Связи Настройки

Название атрибута	Значение атрибута
Основные	
Является группой факторов	
Описание фактора	
Комментарий	
Оценка значимости	
Величина фактора	Средняя величина
Влияние фактора	Очень сильное влияние
Значение фактора	3
Корреляционный анализ	
Корреляционный ранг фактора	7.6
Баллы фактора	22.8

Пересчитать значения вычисляемых атрибутов

Редактировать значение атрибута элемента...

Редактировать атрибуты

Стратегический анализ

Стратегический SWOT-анализ

Просмотрщик отчетов - [Отчет о стратегическом SWOT-анализе организации. Демо проект]

Сохранить Закреть

Бизнес-инженер

Отчет о стратегическом SWOT-анализе организации

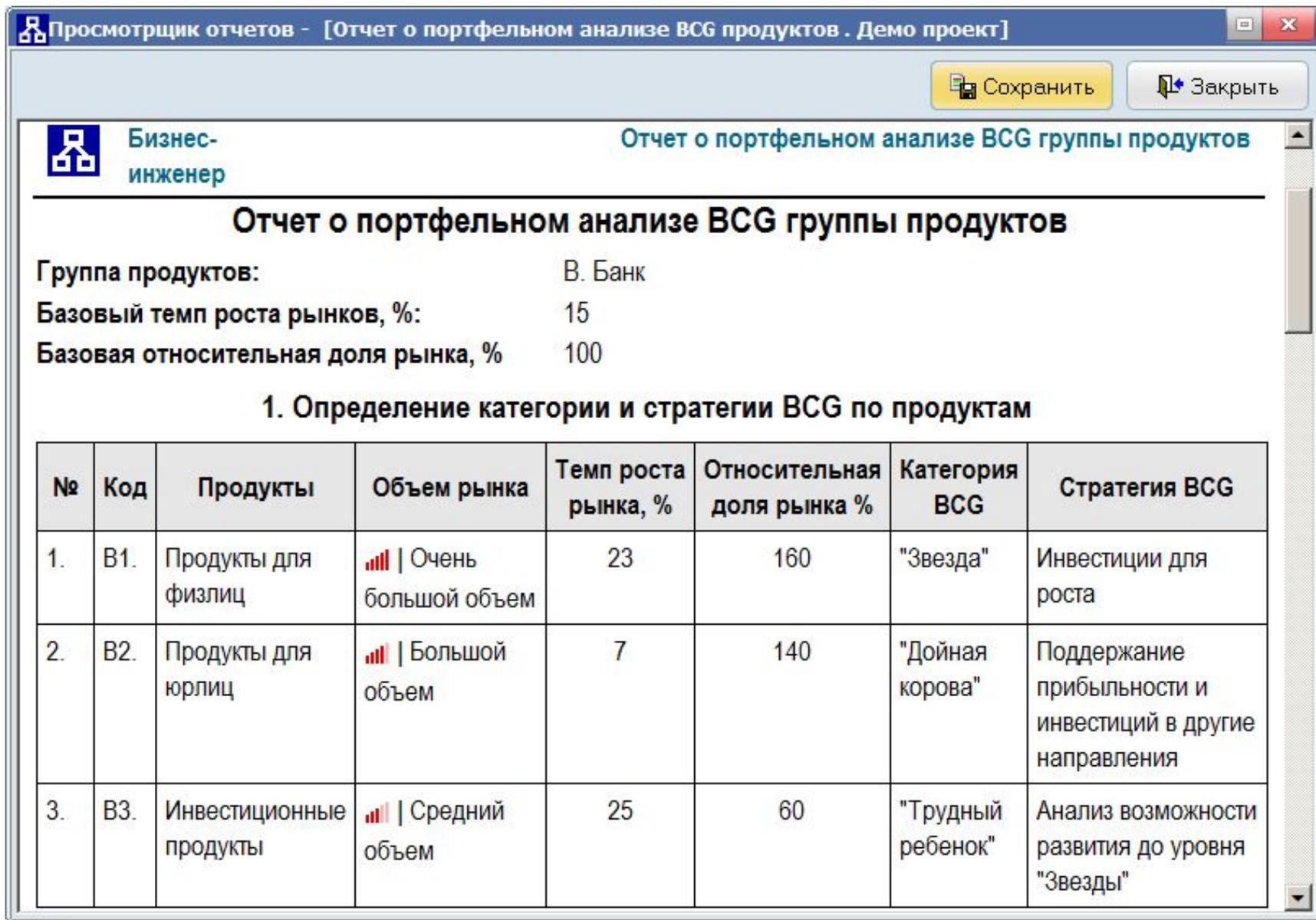
O. Возможности (Opportunities)	S. Сильные стороны (Strengths)
<ul style="list-style-type: none">● Благоприятная политическая конъюнктура в стране● Рост спроса на продукцию● Наличие на рынке свободных перспективных ниш● Высокие цены на продукцию западных производителей● Наличие доступа к долгосрочным финансовым ресурсам● Появление в мире новых производственных технологий	<ul style="list-style-type: none">● Географическое положение компании● Налаженные отношения с региональными партнерами● Наличие уникальных продуктов и технологических разработок● Оснащенность производства современным оборудованием● Развитая система управления маркетингом● Высокий инновационный потенциал персонала
T. Угрозы (Treats)	W. Слабые стороны (Weakness)
<ul style="list-style-type: none">● Ухудшение экономической ситуации в стране и мире● Увеличение стоимости основных материальных ресурсов● Рост стоимости труда на рынке, опережающий его производительность● Усиление конкуренции со стороны западных производителей● Административные барьеры выхода в новые регионы● Нехватка квалифицированных кадров на рынке труда в регионах	<ul style="list-style-type: none">● Длительный цикл разработки новых продуктов● Отставание по ключевым показателям от западных производителей● Незрелая система продаж продукции● Неформализованные бизнес-процессы и система управления● Низкая эффективность труда и система управления персоналом● Недостаточно развитая корпоративная информационная система

Стратегический анализ

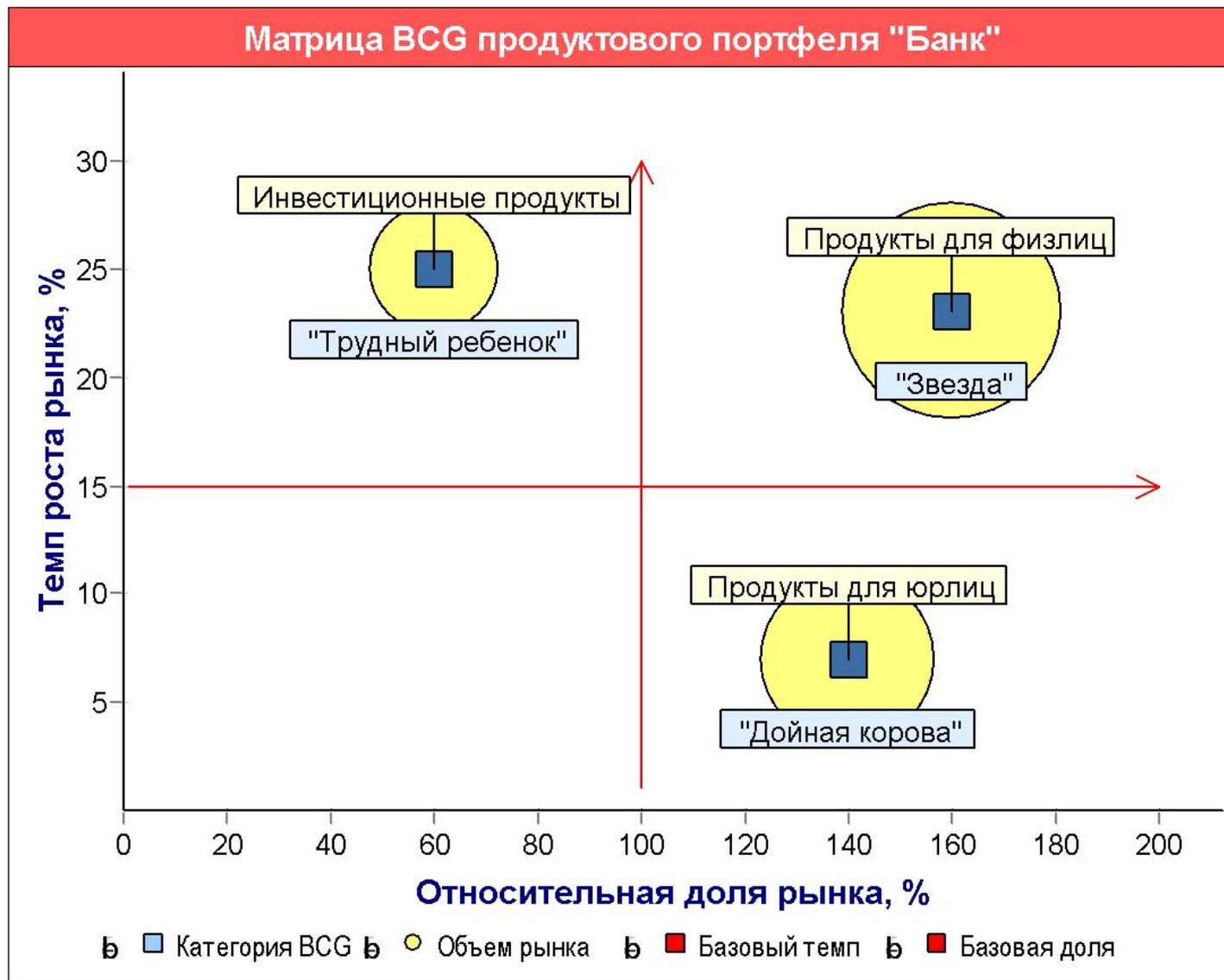
Стратегический корреляционный анализ

Факторы внутренней среды		[-]							[-]						
		Сильные стороны	Географическое полож...	Напаженные отношени...	Наличие уникальных п...	Оснащенность произв...	Развитая система упра...	Высокий инновационны...	Слабые стороны	Длительный цикл разр...	Отставание по ключев...	Неразвитая система п...	Неформализованные б...	Низкая эффективность ...	Недостаточно развитая...
Факторы внешней среды															
[-]	Возможности														
	Благоприятная политическая конъюнк...														
	Рост спроса на продукцию														
	Наличие на рынке свободных перспек...														
	Высокие цены на продукцию западных...														
	Наличие доступа к долгосрочным фин...														
	Появление в мире новых производст...														
[-]	Угрозы														
	Ухудшение экономической ситуации в ...														
	Увеличение стоимости основных мат...														
	Рост стоимости труда на рынке, опере...														
	Усиление конкуренции со стороны за...														
	Административные барьеры выхода в...														
	Нехватка квалифицированных кадров...														

2. Портфельный анализ продуктов BCG и GE/McKinsey



Портфельный анализ продуктов BCG



Портфельный анализ продуктов GE/McKinsey

Просмотрщик отчетов - [Отчет о портфельном анализе GEMcKinsey продуктов . Демо проект]

Сохранить | Закреть

Бизнес-инженер

Отчет о портфельном анализе GE/McKinsey группы продуктов

Отчет о портфельном анализе GE/McKinsey группы продуктов

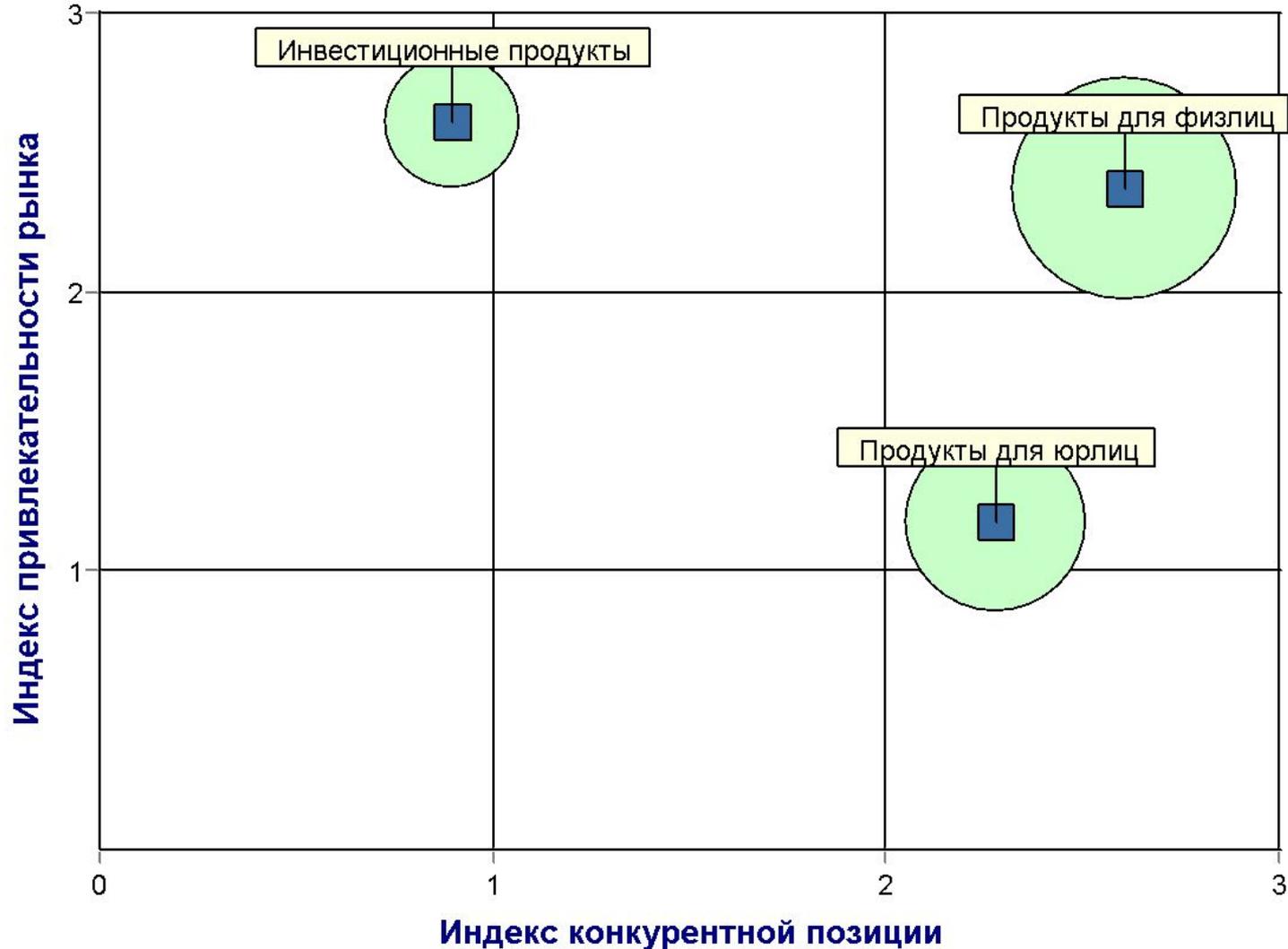
Группа продуктов: В. Банк

1. Определение категории и стратегии GE/McKinsey по продуктам

№	Код	Продукты	Объем рынка	Индекс привлекательности рынка	Индекс конкурентной позиции	Привлекательность рынка	Конкурентная позиция	Стратегия GEMcKinsey
1.	V1.	Продукты для физлиц	📊 Очень большой объем	2.37	2.61	Высокая привлекательность рынка	Сильная конкурентная позиция	Сохранение и упрочнение позиции на рынке
2.	V2.	Продукты для юрлиц	📊 Большой объем	1.17	2.28	Средняя привлекательность рынка	Сильная конкурентная позиция	Выборочный "сбор урожая" или инвестирование
3.	V3.	Инвестиционные продукты	📊 Средний объем	2.61	0.90	Высокая привлекательность рынка	Слабая конкурентная позиция	Выборочное инвестирование или уход с рынка

Портфельный анализ продуктов GE/McKinsey

Матрица GE/McKinsey продуктового портфеля "Банк"



● Объем рынка

Портфельный анализ продуктов GE/McKinsey

Расчет индексов привлекательности рынка и конкурентной позиции

Просмотрщик отчетов - [Отчет о расчете индексов привлекательности рынка и конкурентной позиции...]

Сохранить | Заккрыть

Бизнес-инженер | Отчет о расчете индексов привлекательности рынка и конкурентной позиции продукта

Отчет о расчете индексов привлекательности рынка и конкурентной позиции продукта

Продукт: В1. Продукты для физлиц

1. Расчет индекса привлекательности рынка продукта

№	Фактор привлекательности рынка	Величина фактора	Вес фактора	Баллы фактора
1.	Рост рынка	4 Высокая величина	20	0,48
2.	Объем рынка	4 Высокая величина	25	0,6
3.	Барьеры входа и выхода	5 Очень высокая величина	10	0,3
4.	Сезонность	5 Очень высокая величина	5	0,15
5.	PEST-воздействия	5 Очень высокая величина	20	0,6
6.	Конкуренция	2 Низкая величина	20	0,24

Индекс привлекательности рынка: 2.37

2. Расчет индекса конкурентной позиции продукта

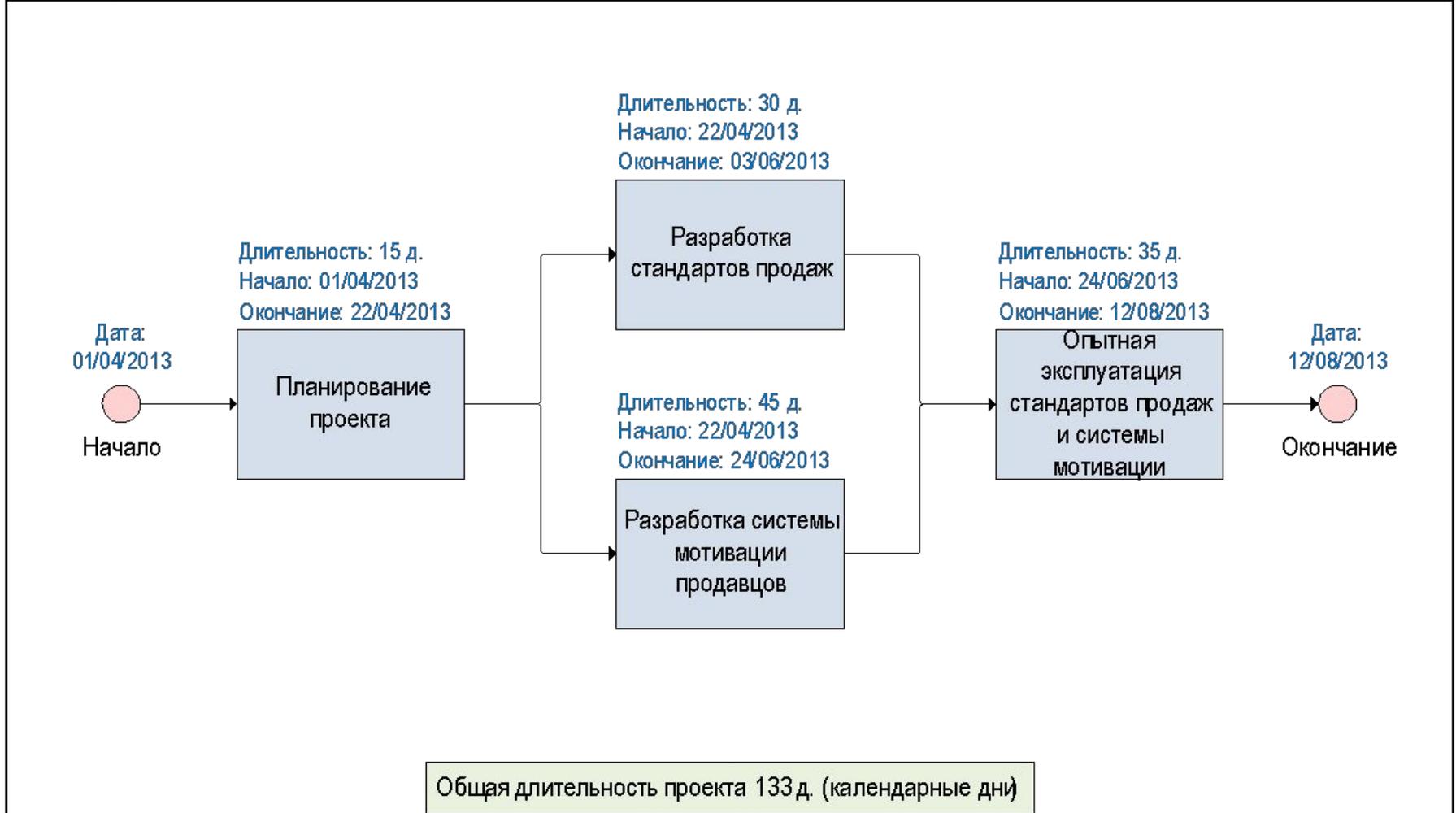
№	Фактор конкурентной позиции	Величина фактора	Вес фактора	Баллы фактора
1.	Доля рынка	5 Очень высокая величина	15	0,45
2.	Тенденции в изменении доли рынка	4 Высокая величина	10	0,24
3.	Качество продукта	4 Высокая величина	20	0,48
4.	Операционные затраты	4 Высокая величина	20	0,48
5.	Уровень менеджмента	5 Очень высокая величина	20	0,6
6.	Гибкость	4 Высокая величина	15	0,36

Индекс конкурентной позиции: 2.61

3. Планирование, контроль и анализ выполнения проектов

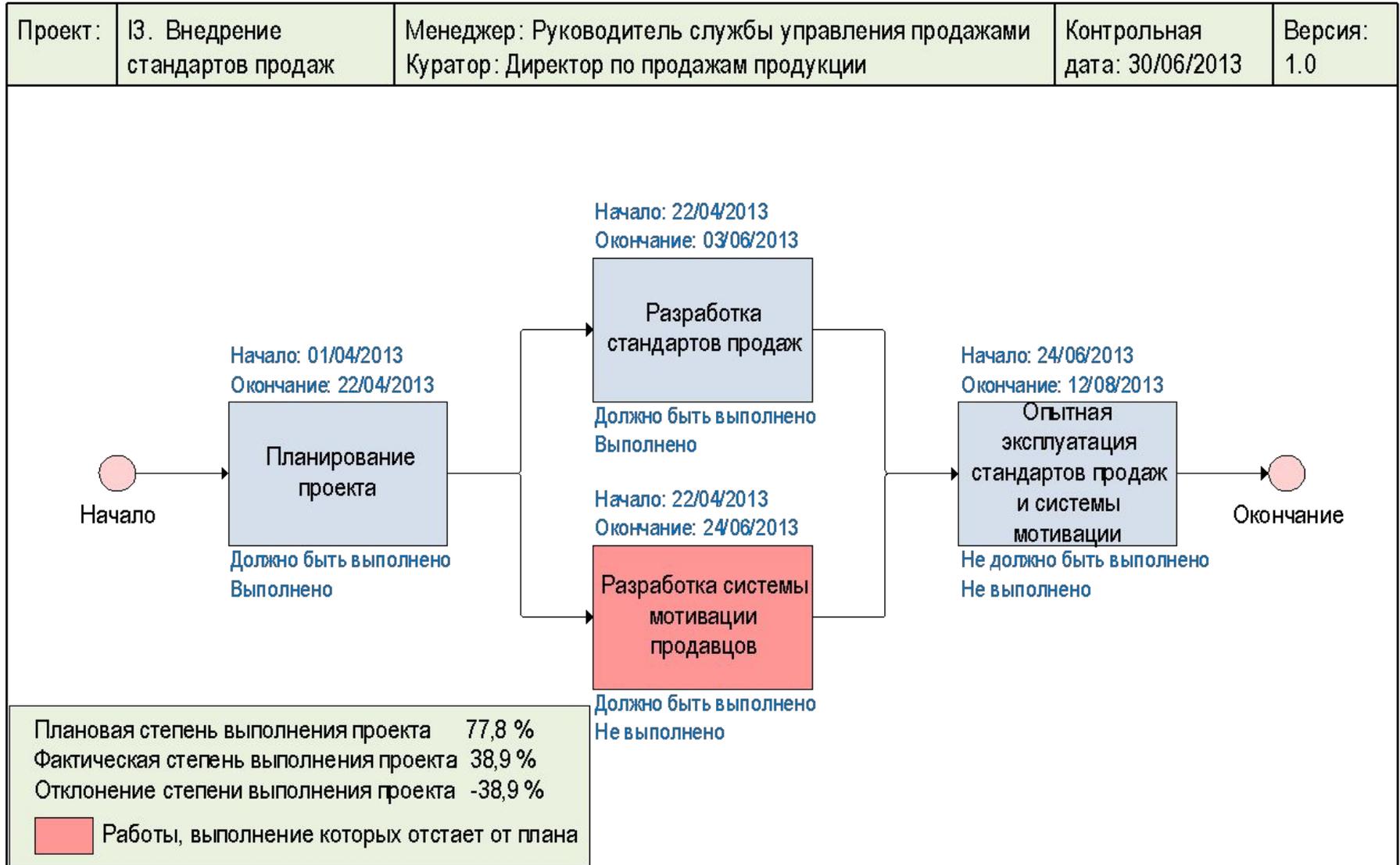
Календарное планирование проекта

Проект:	ИЗ. Внедрение стандартов продаж	Менеджер: Руководитель службы управления продажами Куратор: Директор по продажам продукции	Контрольная дата: 30/06/2013	Версия: 1.0
---------	---------------------------------	---	------------------------------	-------------



Планирование, контроль и анализ выполнения проектов

Контроль выполнения проекта



Планирование, контроль и анализ выполнения проектов

Анализ сетевого графика проекта по методу критического пути (СРМ)

Проект:	ІЗ. Внедрение стандартов продаж	Менеджер: Руководитель службы управления продажами Куратор: Директор по продажам продукции	Контрольная дата: 30/06/2013	Версия: 1.0
---------	---------------------------------	---	------------------------------	-------------

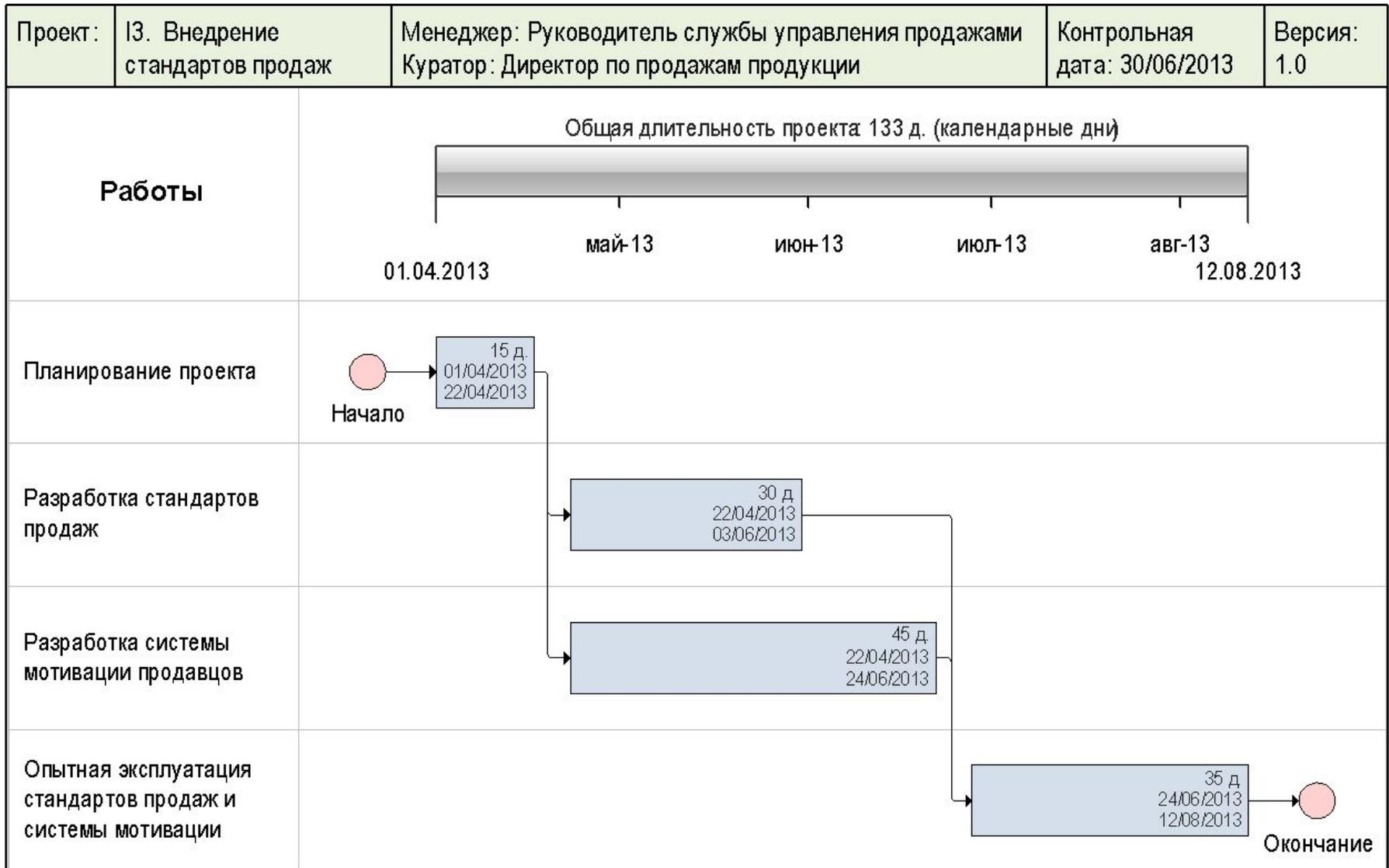


Общая длительность проекта 133 д. (календарные дни)

Критические работы, влияющие на длительность проекта

Планирование, контроль и анализ выполнения проектов

Преобразование сетевого графика проекта в диаграмму Ганта



4. Анализ достижения стратегических целей

Уровень 1 Нумерация Атрибуты Шрифт Выбор элементов Отметить элемент

Сортировать <По умолчанию> по возрастанию убыванию

Стратегия

- Финансы
 - Увеличение прибыли компании**
 - Чистая прибыль компании
 - Увеличение оборота компании
 - Объем продаж продукции
 - Объем продаж услуг контрактного пр
 - Уменьшение расходов компании
 - Доля всех расходов в обороте компан
 - Оптимизация активов компании
 - Доля долгосрочных кредитов в заемн
- Клиенты и продукты
 - Увеличение выручки с каждого клиента
 - Отношение объема продаж продукции
 - Увеличение количества клиентов
 - Количество клиентов
 - Региональное развитие

Атрибуты Таблицы Файлы Связи Настройки

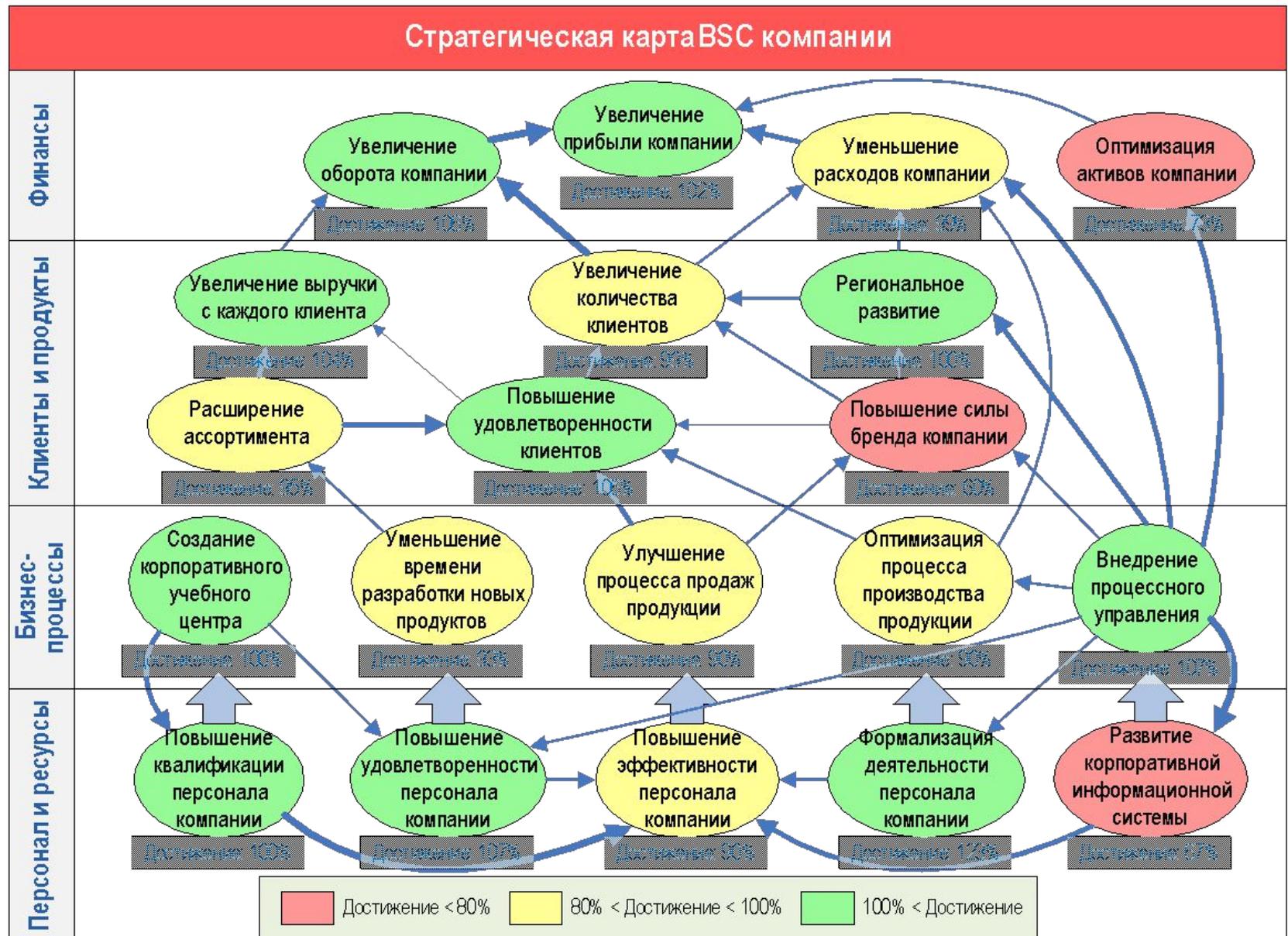
Название атрибута	Значение атрибута
Основные	
Значения	
Таблица со значениями	Значения цели
Индекс выполнения	1.025
Индикатор выполнения	
Вес и баллы	

Пересчитать значения вычисляемых атрибутов

Редактировать значение атрибута элемента...

Редактировать атрибуты

Анализ достижения стратегических целей



Анализ достижения стратегических целей

Просмотрщик отчетов - [Отчет о выполнении стратегических целей и показателей. Демо проект]

Сохранить | Закрыть

Отчет о выполнении стратегических целей и показателей

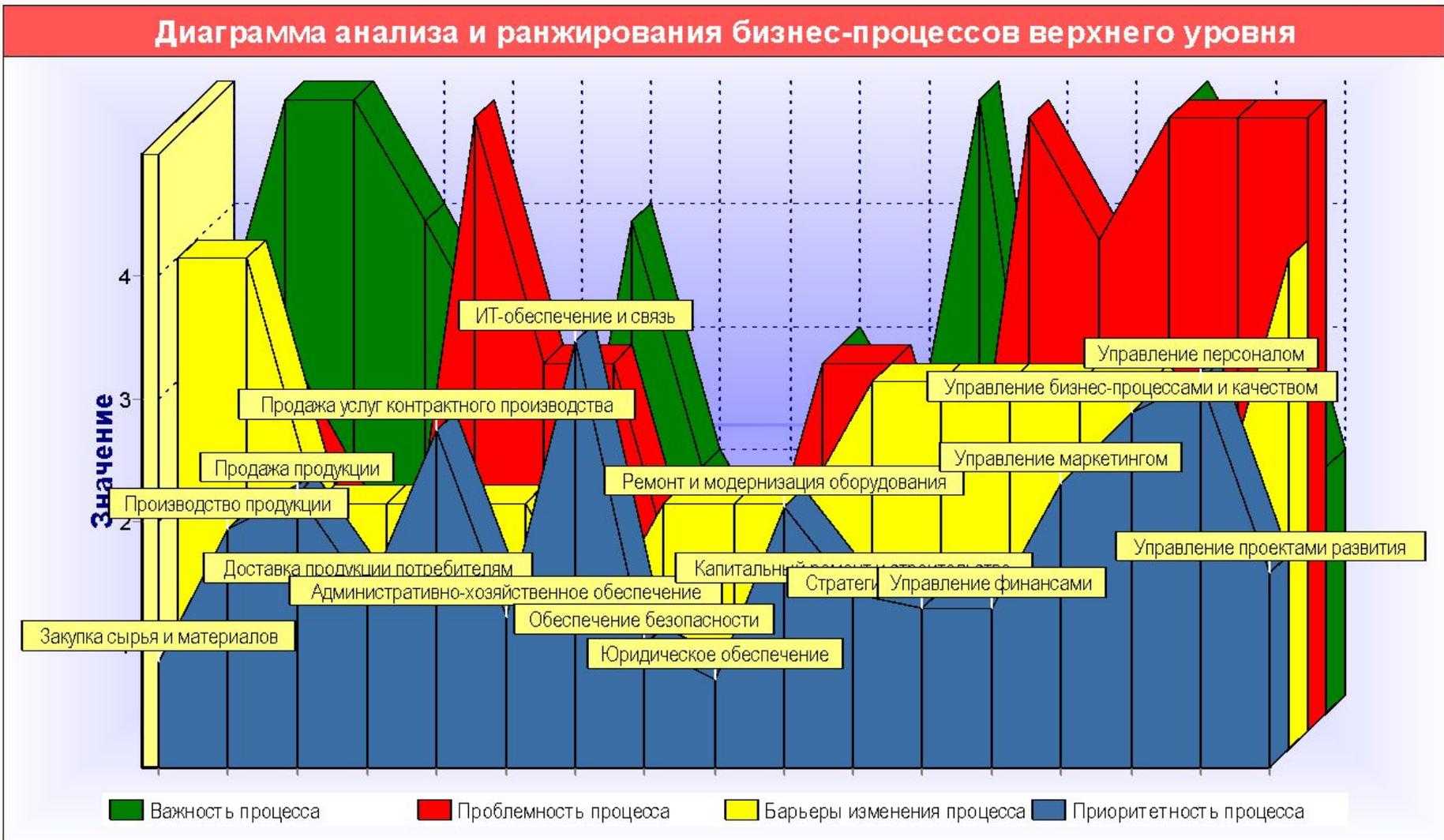
Индекс выполнения целей и показателей: 0.984

Индикатор: 

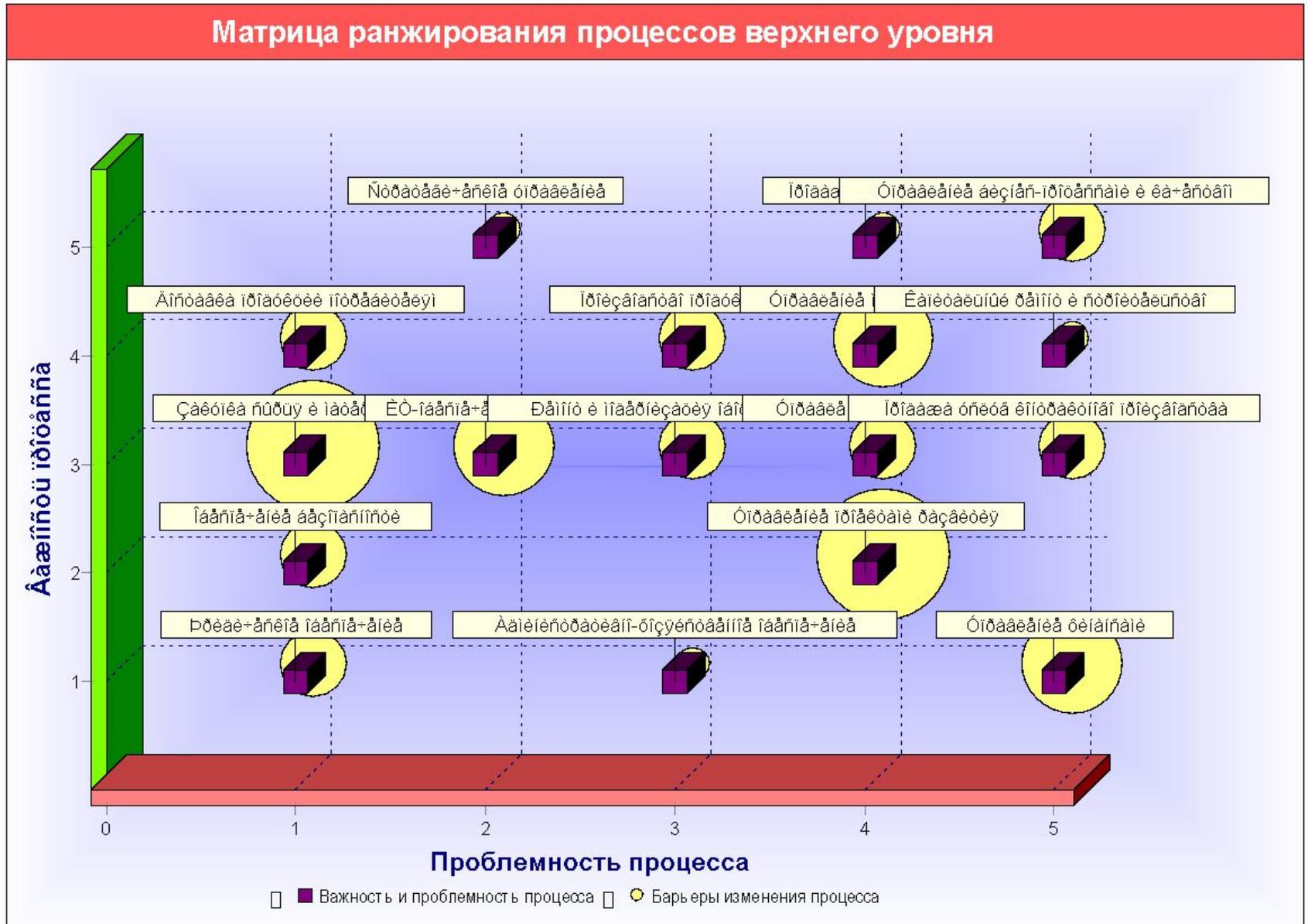
Код	Тип		Стратегические цели и показатели	Единица измерения	Дата/Период	План	Факт	Отклонение	Индекс выполнения	Индикатор	Отвечает за достижение
1.1.1.	Перспектива		Финансы						1.002		
1.1.1.1.	Цель		Увеличение прибыли компании						1.025		
1.1.1.1.1.	Показатель		Чистая прибыль компании	Миллионы рублей	31/12/2012	400	410	10	1.025		Генеральный директор
1.1.1.2.	Цель		Увеличение оборота компании						1.060		
1.1.1.2.1.	Показатель		Объем продаж продукции	Миллионы рублей	31/12/2012	5 500	5 700	200	1.036		Директор по продажам продукции
1.1.1.2.2.	Показатель		Объем продаж услуг контрактного производства	Миллионы рублей	31/12/2012	1 200	1 300	100	1.083		Директор по контрактному производству
1.1.1.3.	Цель		Уменьшение расходов компании						0.989		
1.1.1.3.1.	Показатель		Доля всех расходов в обороте компании	Проценты	31/12/2012	94	95	-1	0.989		Финансовый директор

5. Анализ и ранжирование процессов

Диаграмма анализа и ранжирования бизнес-процессов верхнего уровня

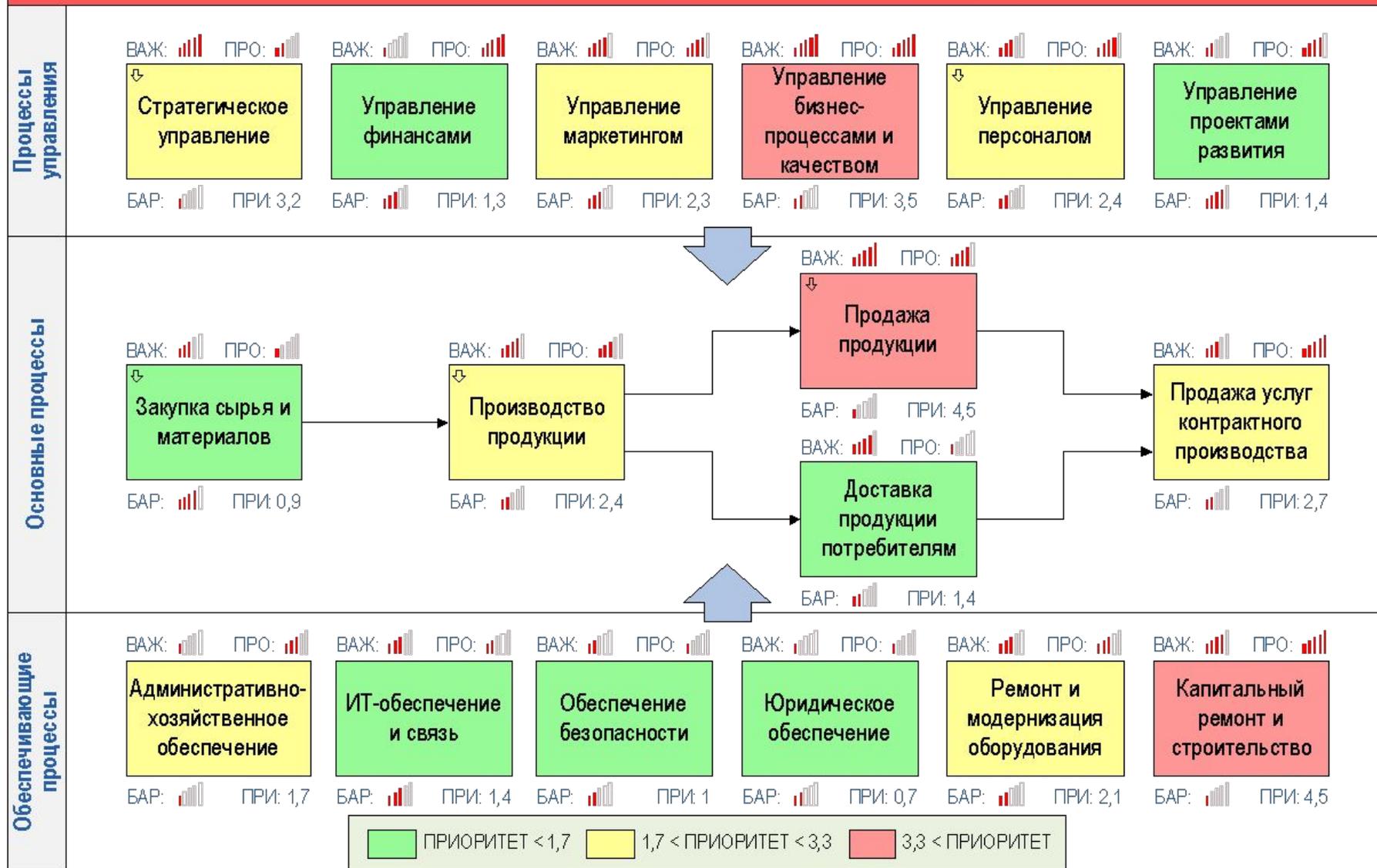


Ανάλυση και ραnκiρoвание πρocessoв



Анализ и ранжирование процессов

Сеть бизнес-процессов верхнего уровня компании



Анализ и ранжирование процессов

Просмотрщик отчетов - [Отчет об анализе и ранжировании процессов верхнего уровня. Демо проект]

Сохранить | Закрыть

Бизнес-инженер

Отчет об анализе и ранжировании процессов верхнего уровня

Отчет об анализе и ранжировании процессов верхнего уровня

Код	Процессы	Важность	Проблемность	Барьеры	Приоритетность
B.	Основные процессы				
B1.	Закупка сырья и материалов	3 Средняя важность	1 Очень низкая проблемность	4 Высокие барьеры	0.9
B2.	Производство продукции	4 Высокая важность	3 Средняя проблемность	2 Низкие барьеры	2.4
B3.	Продажа продукции	5 Очень высокая важность	4 Высокая проблемность	1 Очень низкие барьеры	4.5
B4.	Доставка продукции потребителям	4 Высокая важность	1 Очень низкая проблемность	2 Низкие барьеры	1.4
B5.	Продажа услуг контрактного производства	3 Средняя важность	5 Очень высокая проблемность	2 Низкие барьеры	2.7

6. Анализ выполнения показателей процессов

Уровень 3 Нумерация Атрибуты Шрифт Выбор элементов Отметить элемент

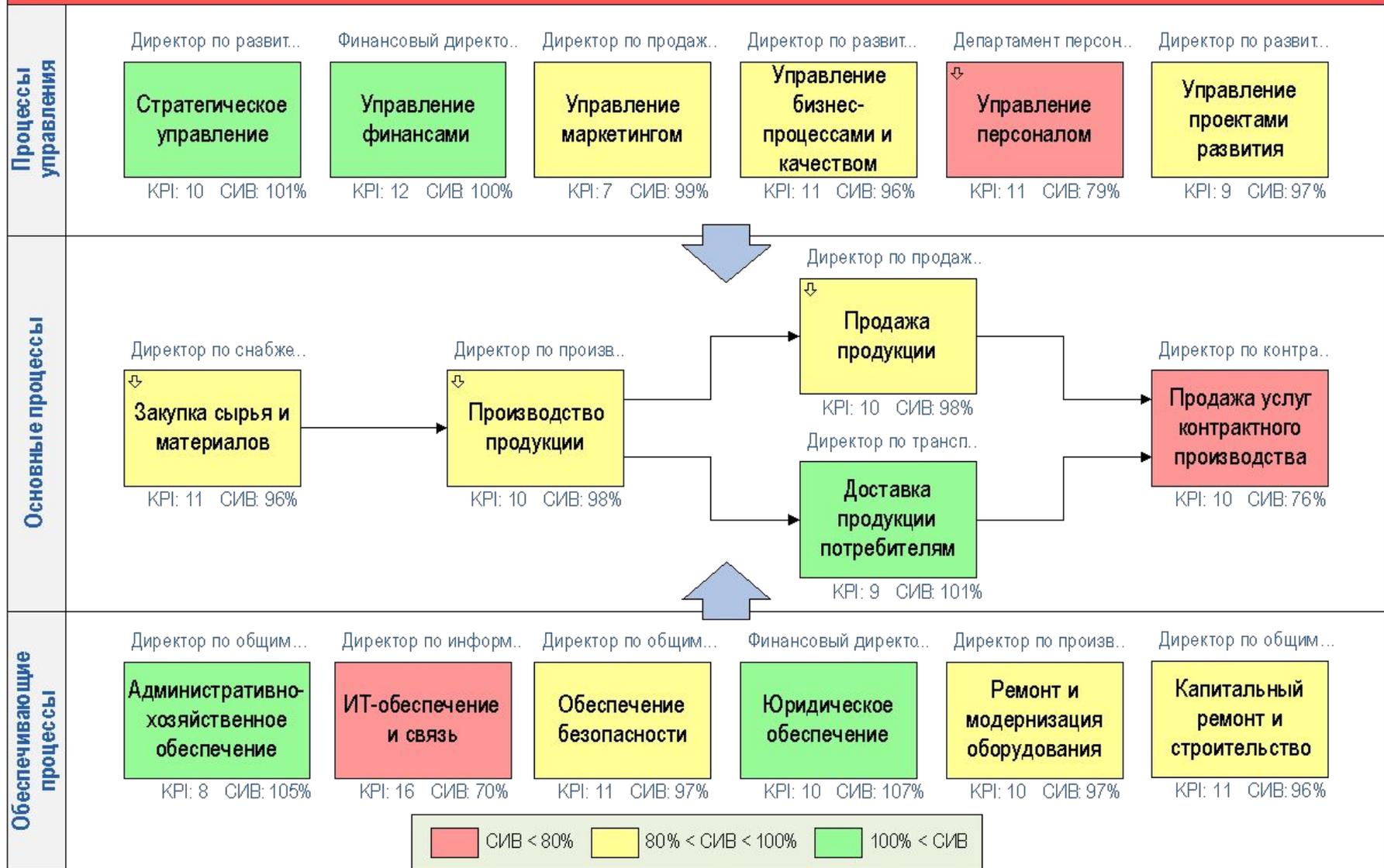
Сортировать <По умолчанию> по возрастанию убыванию

Атрибуты Таблицы Файлы Связи Настройки

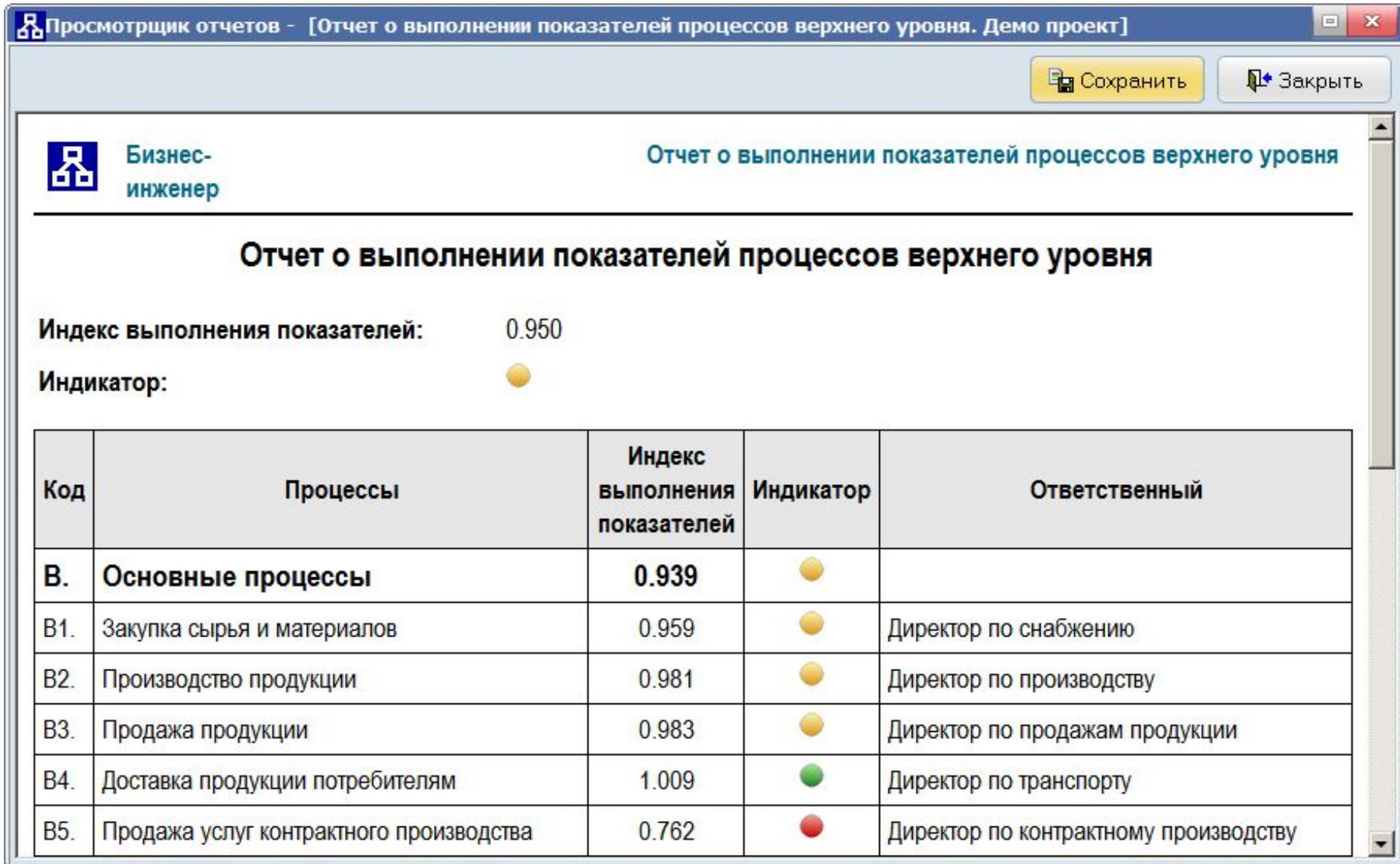
Название атрибута	Значение атрибута
Основные	
Значения	
Таблица со значениями	Значения показателя
Целевая дата	31/12/2013
Целевое значение	5500
Плановая дата	30/06/2013
Плановое значение	500
Фактическое значение	450
Желаемый тренд	↑ Увеличение
Отклонение абсолютное	-50
Отклонение относительное, %	-10
Измерение выполнения	🟡 Детальное
Индекс выполнения	0.9
Индикатор выполнения	🟡

Анализ выполнения показателей процессов

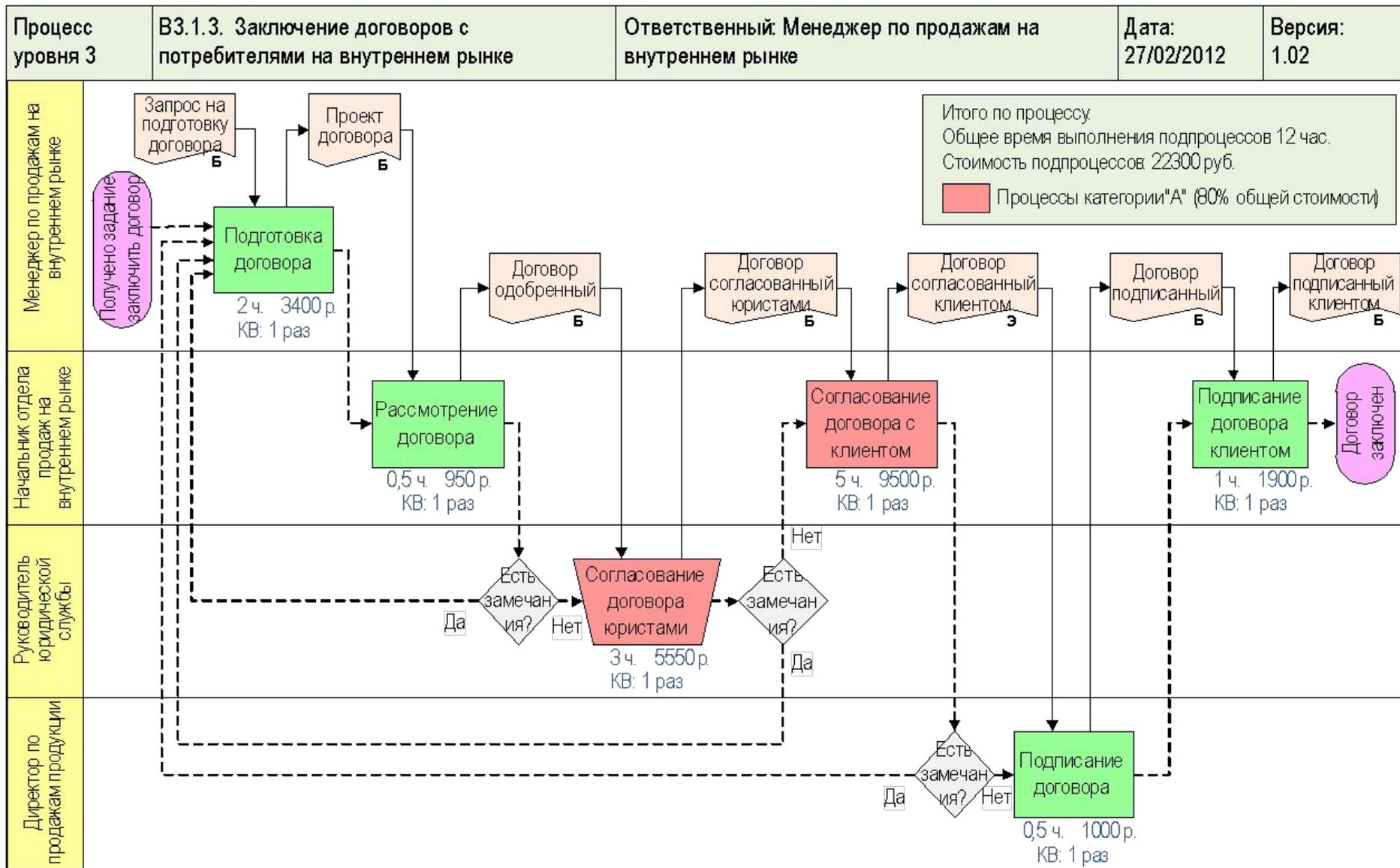
Сеть процессов верхнего уровня компании



Анализ выполнения показателей процессов



7. Функционально-стоимостной анализ процессов (ФСА)





1. Подготовка договора
 - длительность: 2 час.
 - стоимость: 3400 руб.
 - количество выполнений: 1 раз
2. Рассмотрение договора
 - длительность: 0,5 час.
 - стоимость: 950 руб.
 - количество выполнений: 1 раз
3. Согласование договора юристами (Категория "А")
 - длительность: 3 час.
 - стоимость: 5550 руб.
 - количество выполнений: 1 раз
4. Согласование договора с клиентом (Категория "А")
 - длительность: 5 час.
 - стоимость: 9500 руб.
 - количество выполнений: 1 раз
5. Подписание договора
 - длительность: 0,5 час.
 - стоимость: 1000 руб.
 - количество выполнений: 1 раз
6. Подписание договора клиентом
 - длительность: 1 час.
 - стоимость: 1900 руб.
 - количество выполнений: 1 раз

Итого:

Общее время выполнения подпроцессов: 12 час.

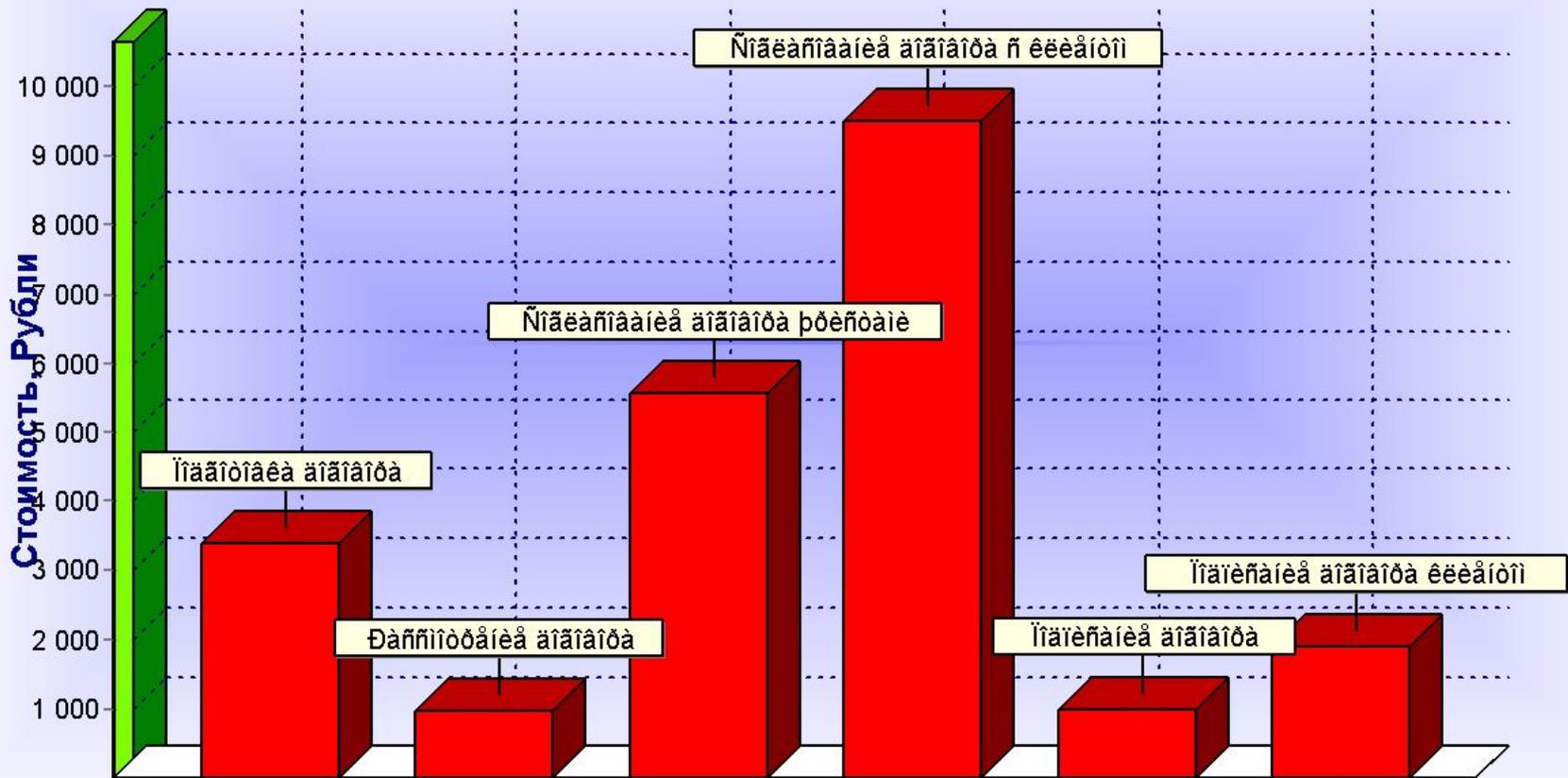
Стоимость подпроцессов: 22300 руб.

Закрыть

Функционально-стоимостной анализ процессов (ФСА)

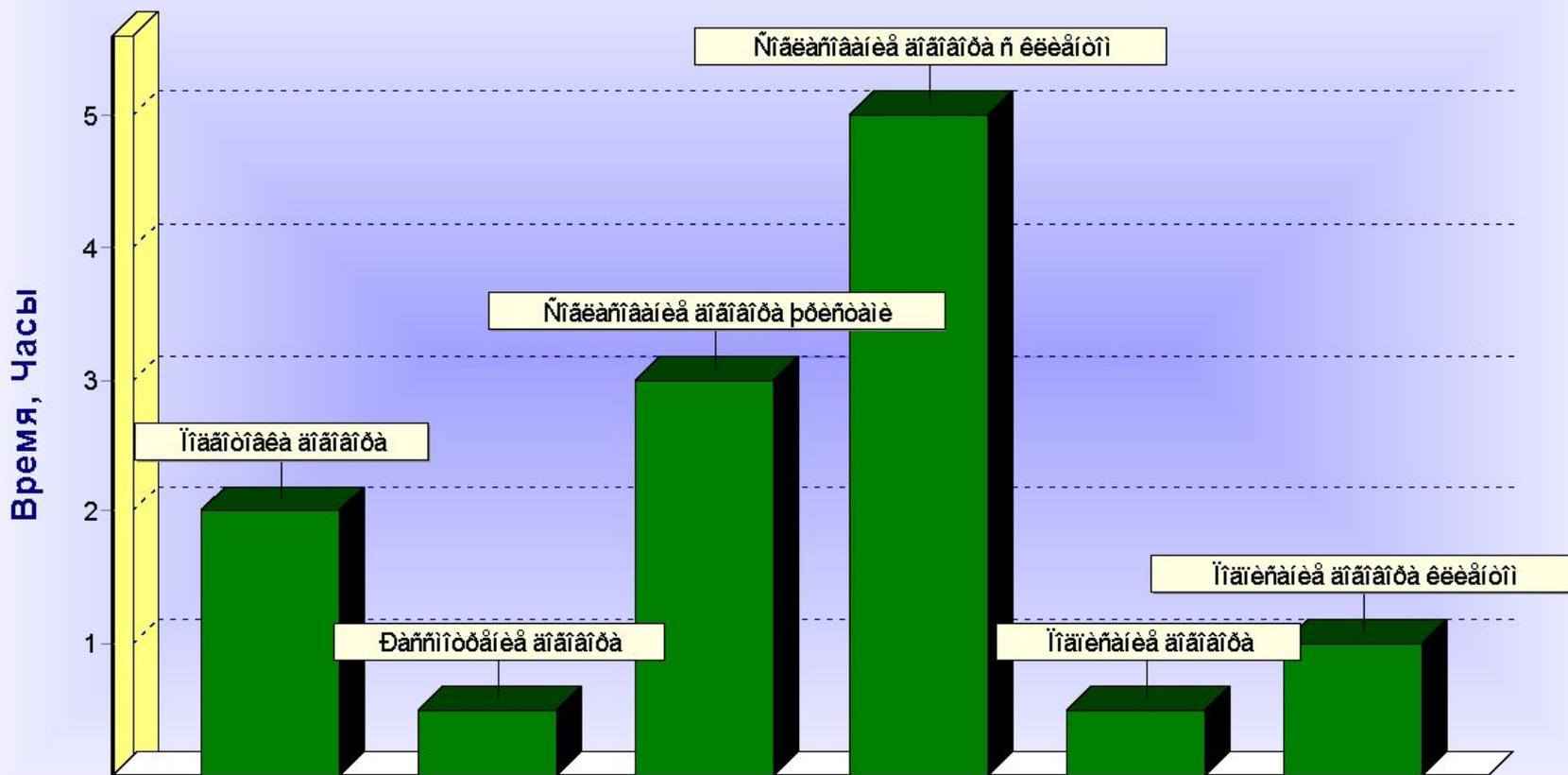
Функционально-стоимостной анализ процессов (ФСА)

Стоимостная диаграмма процесса "Заключение договоров с потребителями на внутреннем рынке"



Функционально-стоимостной анализ процессов (ФСА)

Временная диаграмма процесса "Заключение договоров с потребителями на внутреннем рынке"



Функционально-стоимостной анализ процессов (ФСА)

Просмотрщик отчетов - [Отчет о функционально-стоимостном анализе процесса (ФСА). Демо проект]

Сохранить Закрыть

Отчет о функционально-стоимостном анализе процесса (ФСА)

Процесс: В3.1.3. Заключение договоров с потребителями на внутреннем рынке

Объект калькуляции: Заключение 1-го договора

Время выполнения подпроцессов: 12 час.

Стоимость подпроцессов: 22 300 руб.

№	Подпроцессы	Время выполнения, час.	Стоимость, руб.	Количество выполнений	Организационные единицы	Ставка, руб.	Стоимость ресурсов, руб.	Стоимость общая, руб.	Количество оргединиц	Степень участия
1.	Подготовка договора	2	3 400	1	Менеджер по продажам	300	1 400	1 700	1	1
2.	Рассмотрение договора	0.5	950	1	Начальник отдела продаж	500	1 400	1 900	1	1
3.	Согласование договора юристами	3	5 550	1	Руководитель юридической службы	450	1 400	1 850	1	1
4.	Согласование договора с клиентом	5	9 500	1	Начальник отдела продаж	500	1 400	1 900	1	1
5.	Подписание договора	0.5	1 000	1	Директор по продажам	600	1 400	2 000	1	1
6.	Подписание договора клиентом	1	1 900	1	Начальник отдела продаж	500	1 400	1 900	1	1

Функционально-стоимостной анализ процессов (ФСА)



Функционально-стоимостной анализ процессов (ФСА)

Информация



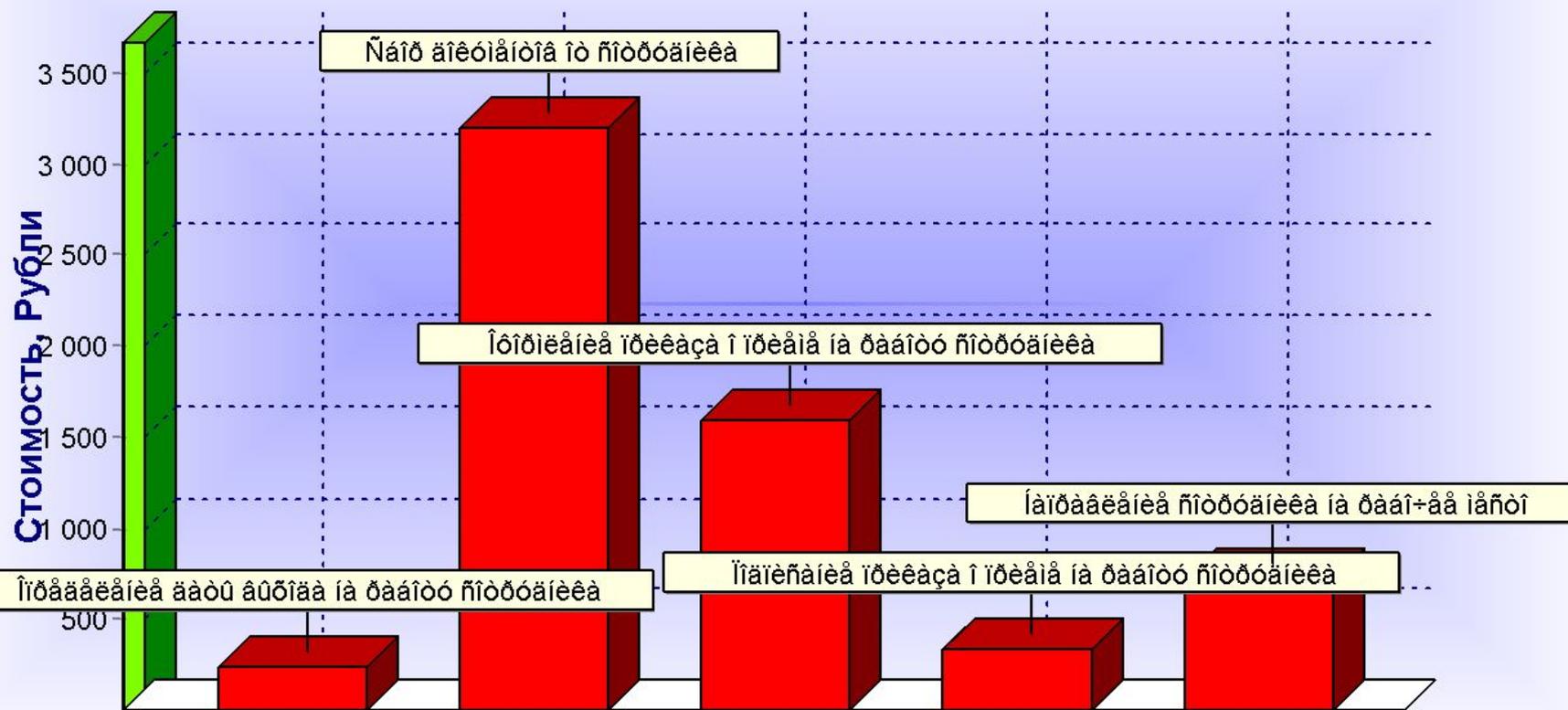
1. Определение даты выхода на работу сотрудника
 - длительность: 0,15 час.
 - стоимость: 238,5 руб.
 - количество выполнений: 1 раз
2. Сбор документов от сотрудника (Категория "А")
 - длительность: 2 час.
 - стоимость: 3200 руб.
 - количество выполнений: 1 раз
3. Оформление приказа о приеме на работу сотрудника (Категория "А")
 - длительность: 1 час.
 - стоимость: 1600 руб.
 - количество выполнений: 1 раз
4. Подписание приказа о приеме на работу сотрудника
 - длительность: 0,1 час.
 - стоимость: 340 руб.
 - количество выполнений: 1 раз
5. Направление сотрудника на рабочее место
 - длительность: 0,3 час.
 - стоимость: 720 руб.
 - количество выполнений: 1 раз

Итого:
Общее время выполнения подпроцессов: 3,55 час.
Стоимость подпроцессов: 6098,5 руб.

Закрыть

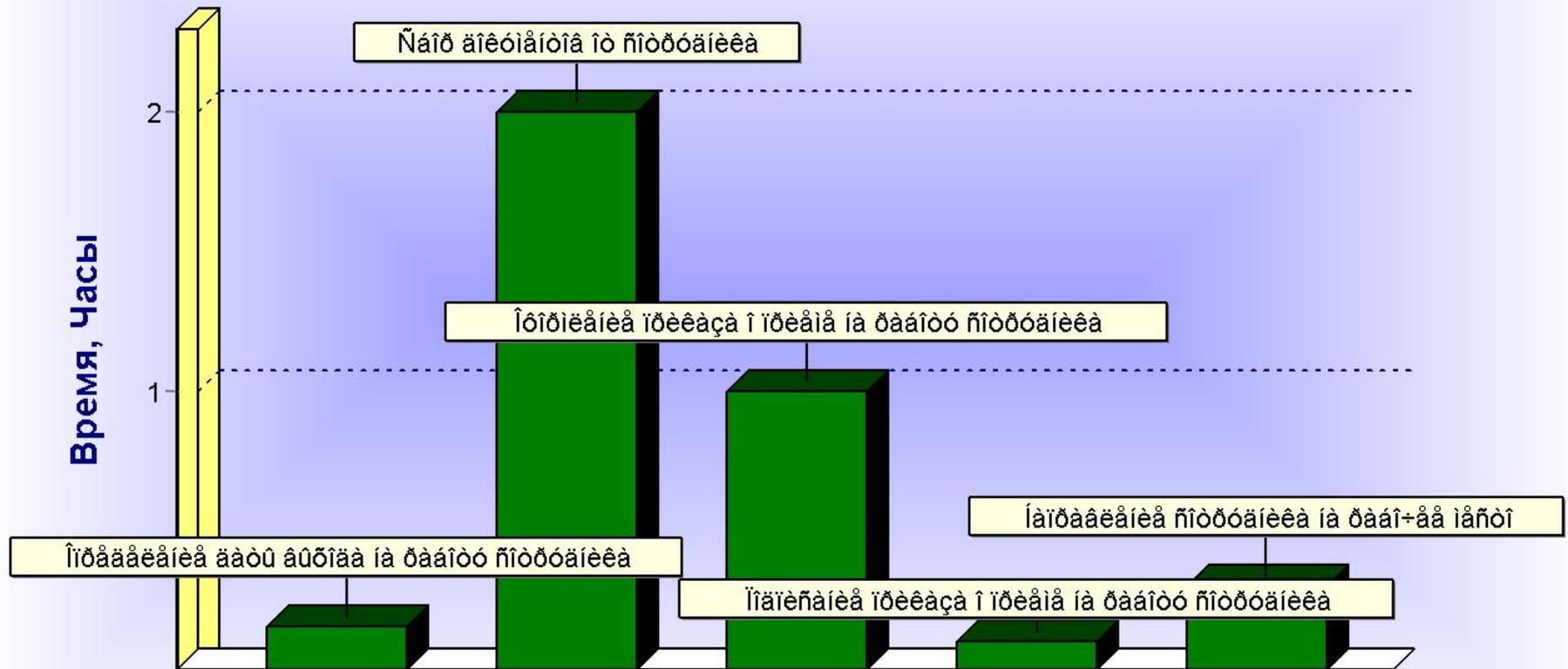
Функционально-стоимостной анализ процессов (ФСА)

Стоимостная диаграмма процесса "Оформление трудовых отношений с сотрудником"



Функционально-стоимостной анализ процессов (ФСА)

Временная диаграмма процесса "Оформление трудовых отношений с сотрудником"



Функционально-стоимостной анализ процессов (ФСА)

Просмотрщик отчетов - [Отчет о функционально-стоимостном анализе процесса (ФСА). Демо проект]

Сохранить | Закрыть

Бизнес-инженер

Отчет о функционально-стоимостном анализе процесса (ФСА)

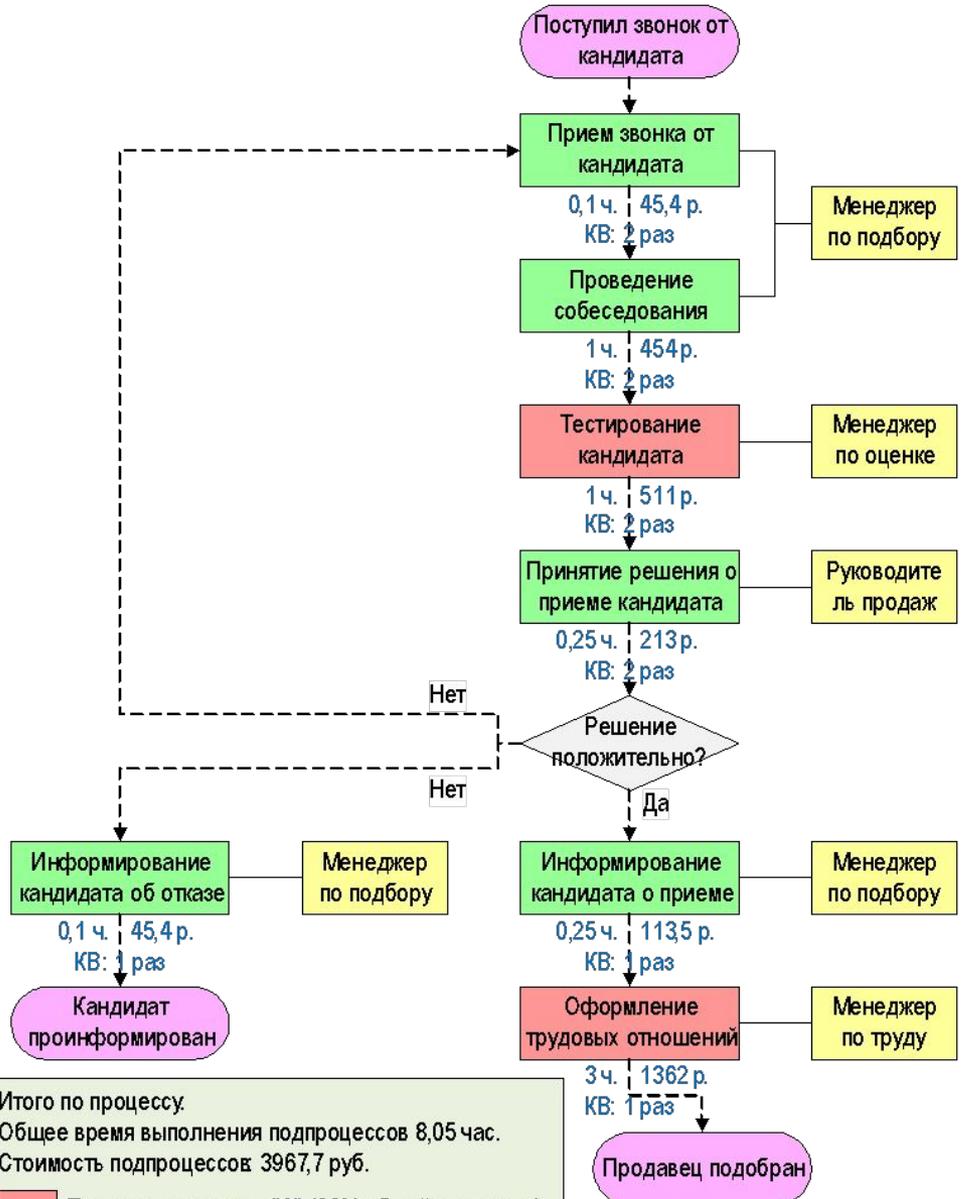
Отчет о функционально-стоимостном анализе процесса (ФСА)

Процесс: М5.1.5. Оформление трудовых отношений с сотрудником
Объект калькуляции: Оформление трудовых отношений с 1-им сотрудником
Время выполнения подпроцессов: 3.55 час.
Стоимость подпроцессов: 6098.5 руб.

№	Подпроцессы	Время выполнения, час.	Стоимость, руб.	Количество выполнений	Организационные единицы	Ставка, руб.	Стоимость ресурсов, руб.	Стоимость общая, руб.	Количество оргединиц	Степень участия
1.	Определение даты выхода	0.15	238.5	1	HR-менеджер	250	1400	1650	1	0.4
					Секретарь отдела	150	1400	1550	1	0.6
3.	Сбор документов от сотрудника	2	3200	1	Менеджер по труду	200	1400	1600	1	1
4.	Оформление приказа о приеме	1	1600	1	Менеджер по труду	200	1400	1600	1	1
5.	Подписание приказа о приеме	0.1	340	1	Генеральный директор	2000	1400	3400	1	1
6.	Направление на рабочее место	0.3	720	1	Начальник отдела кадров	1000	1400	2400	1	1

Функционально-стоимостной анализ процессов (ФСА)

Функционально-стоимостной анализ процессов (ФСА)



Итого по процессу:
 Общее время выполнения подпроцессов 8,05 час.
 Стоимость подпроцессов 3967,7 руб.

■ Процессы категории "А" (80% общей стоимости)

Функционально-стоимостной анализ процессов (ФСА)

Информация

 1. Прием звонка от кандидата
- длительность: 0,1 час.
- стоимость: 45,4 руб.
- количество выполнений: 2 раз

2. Проведение собеседования
- длительность: 1 час.
- стоимость: 454 руб.
- количество выполнений: 2 раз

3. Тестирование кандидата (Категория "А")
- длительность: 1 час.
- стоимость: 511 руб.
- количество выполнений: 2 раз

4. Принятие решения о приеме кандидата
- длительность: 0,25 час.
- стоимость: 213 руб.
- количество выполнений: 2 раз

5. Информирование кандидата о приеме
- длительность: 0,25 час.
- стоимость: 113,5 руб.
- количество выполнений: 1 раз

6. Информирование кандидата об отказе
- длительность: 0,1 час.
- стоимость: 45,4 руб.
- количество выполнений: 1 раз

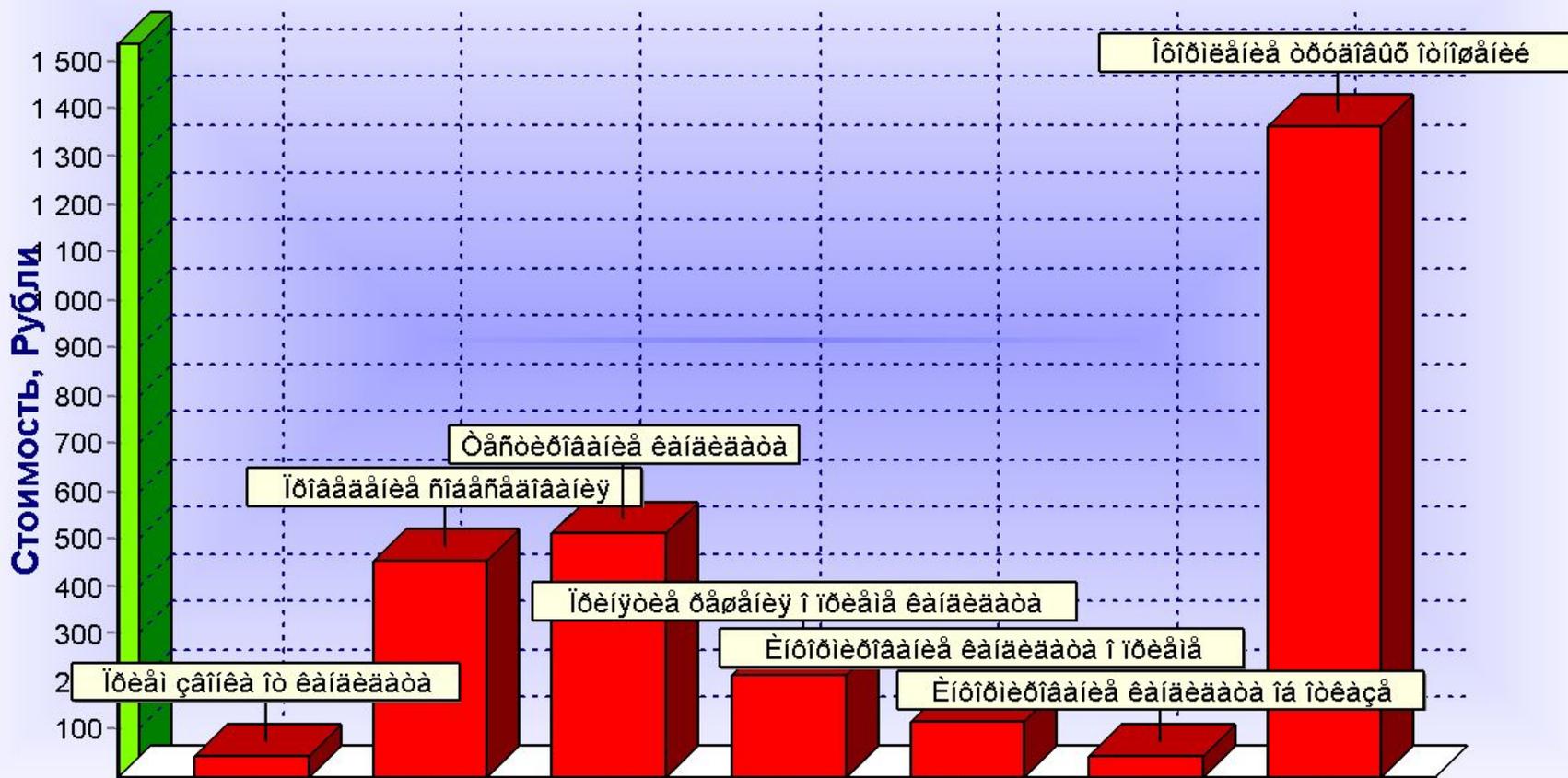
7. Оформление трудовых отношений (Категория "А")
- длительность: 3 час.
- стоимость: 1362 руб.
- количество выполнений: 1 раз

Итого:
Общее время выполнения подпроцессов: 8,05 час.
Стоимость подпроцессов: 3967,7 руб.

[Закреть](#)

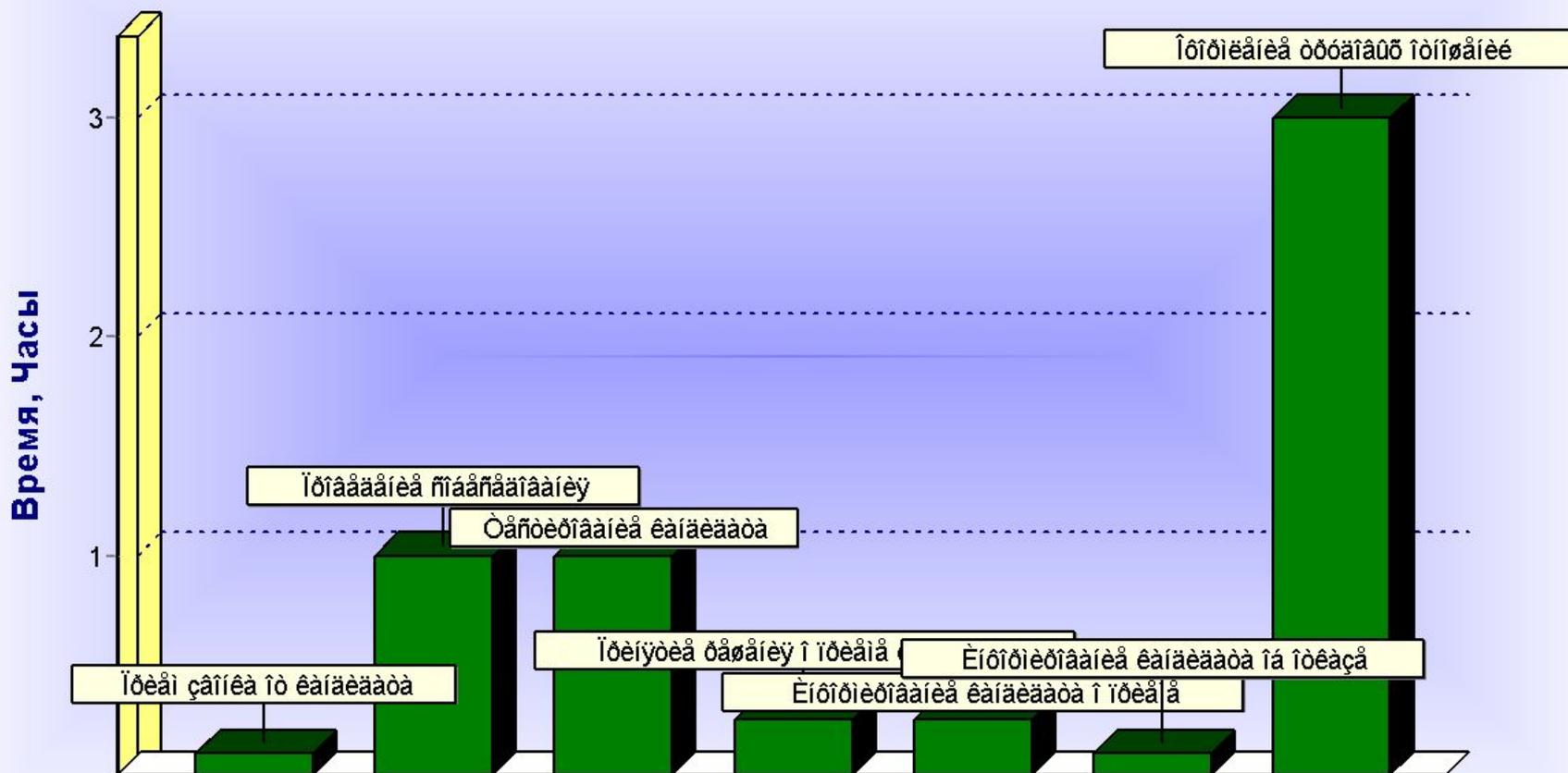
Функционально-стоимостной анализ процессов (ФСА)

Стоимостная диаграмма процесса "Подбор продавцов"



Функционально-стоимостной анализ процессов (ФСА)

Временная диаграмма процесса "Подбор продавцов"



Функционально-стоимостной анализ процессов (ФСА)

Просмотрщик отчетов - [Отчет о функционально-стоимостном анализе процесса (ФСА). Демо проект]

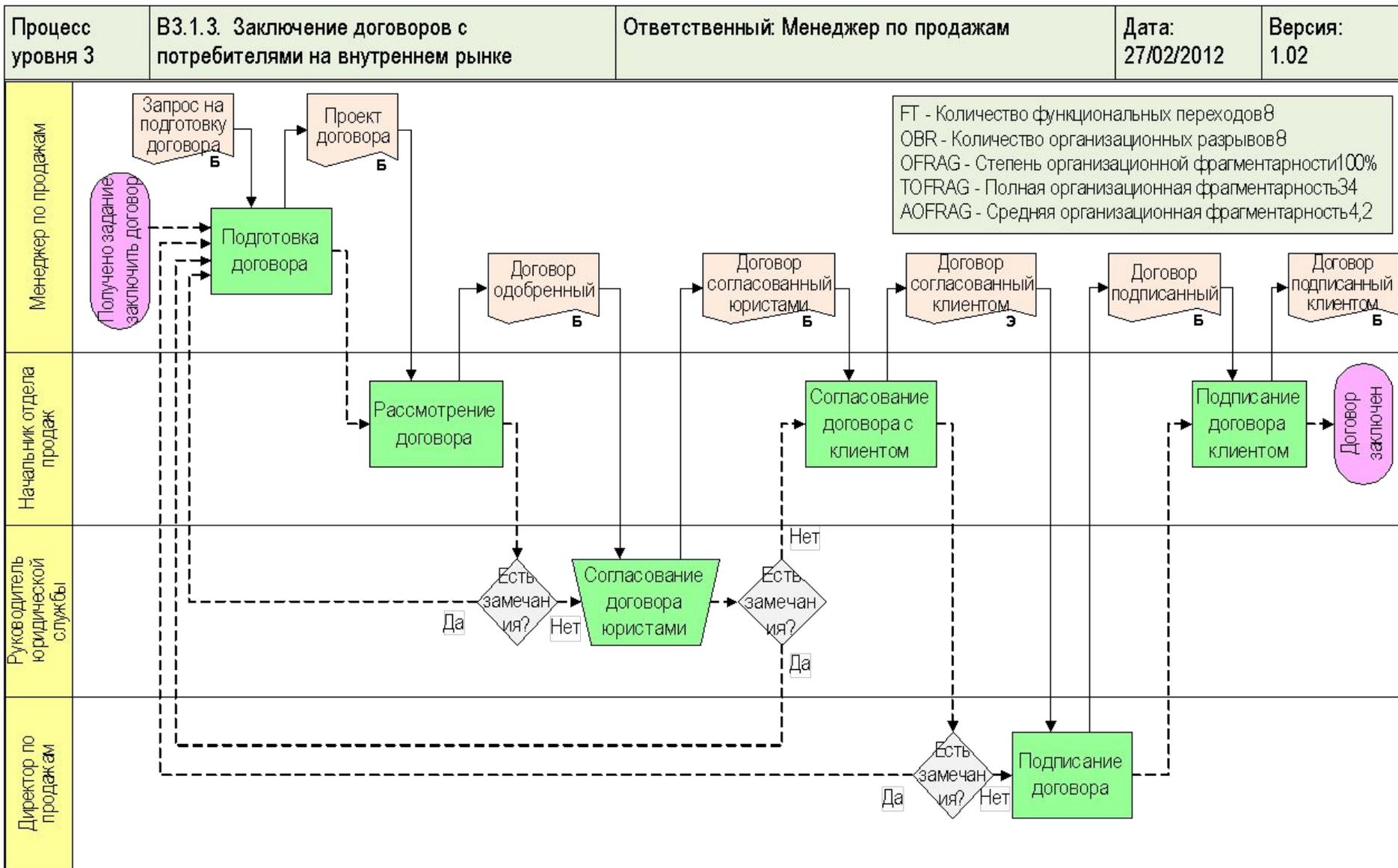
Сохранить | Закрыть

Отчет о функционально-стоимостном анализе процесса (ФСА)

Процесс: 4.1. Подбор продавцов
 Объект калькуляции: Подбор 1-го продавца
 Время выполнения подпроцессов: 8.05 час.
 Стоимость подпроцессов: 3 967.7 руб.

№	Подпроцессы	Время выполнения, час.	Стоимость, руб.	Количество выполнений	Организационные единицы	Ставка, руб.	Стоимость ресурсов, руб.	Стоимость общая, руб.	Количество оргединиц	Степень участия
1.	Прием звонка от кандидата	0.1	45.4	2	Менеджер по подбору	170	284	454	1	1
2.	Проведение собеседования	1	454	2	Менеджер по подбору	170	284	454	1	1
3.	Тестирование кандидата	1	511	2	Менеджер по оценке	227	284	511	1	1
4.	Принятие решения о приеме кандидата	0.25	213	2	Руководитель продаж	568	284	852	1	1
5.	Информирование кандидата о приеме	0.25	113.5	1	Менеджер по подбору	170	284	454	1	1
6.	Информирование кандидата об отказе	0.1	45.4	1	Менеджер по подбору	170	284	454	1	1
7.	Оформление трудовых отношений	3	1 362	1	Менеджер по труду	170	284	454	1	1

8. Анализ организационной фрагментарности процесса





FT - Количество функциональных переходов: 8
OBR - Количество организационных разрывов: 8
OFRAG - Степень организационной фрагментарности: 100%
TOFRAG - Полная организационная фрагментарность: 34
AOFRAG - Средняя организационная фрагментарность: 4,2

Функциональные переходы и организационные разрывы:

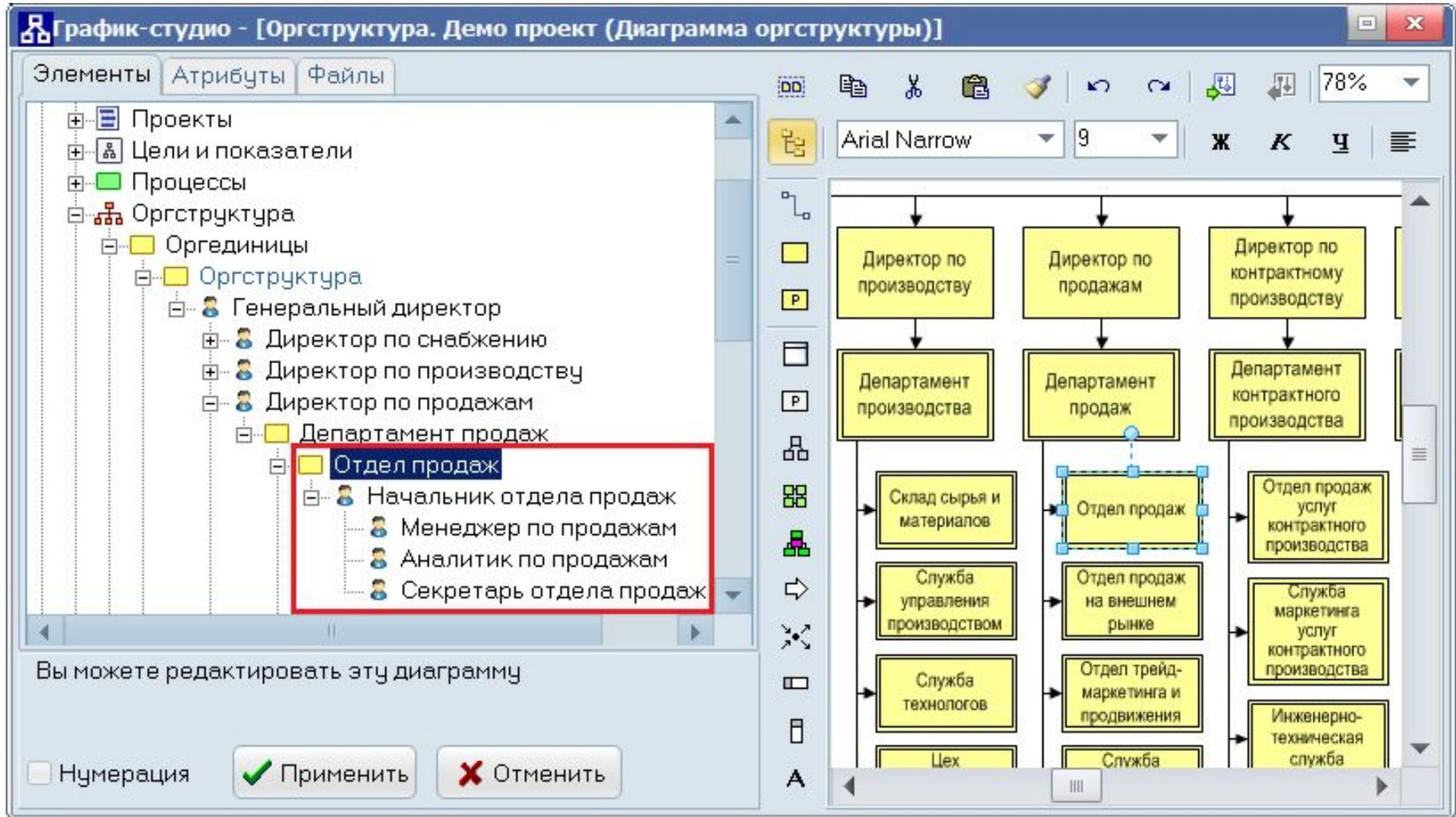
1. Подготовка договора => Рассмотрение договора
 - Менеджер по продажам => Начальник отдела продаж
 - Организационная удаленность: 1
2. Согласование договора юристами => Согласование договора с клиентом
 - Руководитель юридической службы => Начальник отдела продаж
 - Организационная удаленность: 8
3. Согласование договора юристами => Подготовка договора
 - Руководитель юридической службы => Менеджер по продажам
 - Организационная удаленность: 9
4. Рассмотрение договора => Согласование договора юристами
 - Начальник отдела продаж => Руководитель юридической службы
 - Организационная удаленность: 8
5. Рассмотрение договора => Подготовка договора
 - Начальник отдела продаж => Менеджер по продажам
 - Организационная удаленность: 1
6. Согласование договора с клиентом => Подписание договора
 - Начальник отдела продаж => Директор по продажам
 - Организационная удаленность: 3
7. Согласование договора с клиентом => Подготовка договора
 - Начальник отдела продаж => Менеджер по продажам
 - Организационная удаленность: 1
8. Подписание договора => Подписание договора клиентом
 - Директор по продажам => Начальник отдела продаж
 - Организационная удаленность: 3

Закрыть

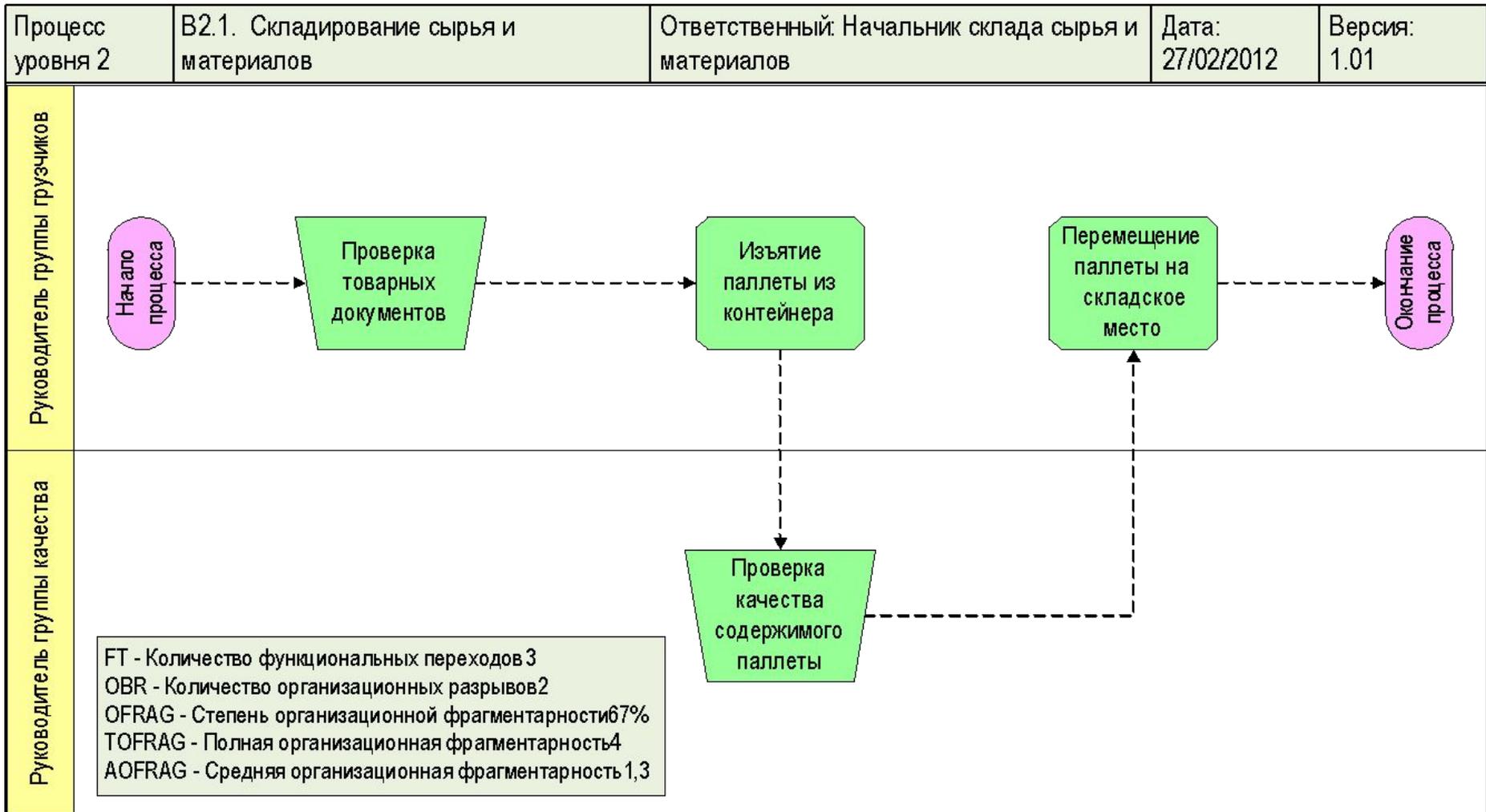
Анализ

организационной фрагментарности процесса

Расчет организационной удаленности на основе схемы организационной структуры



Анализ организационной фрагментарности процесса



Анализ организационной фрагментарности процесса

Информация ✕

 FT - Количество функциональных переходов: 3
OBR - Количество организационных разрывов: 2
OFRAG - Степень организационной фрагментарности: 67%
TOFRAG - Полная организационная фрагментарность: 4
AOFRAG - Средняя организационная фрагментарность: 1,3

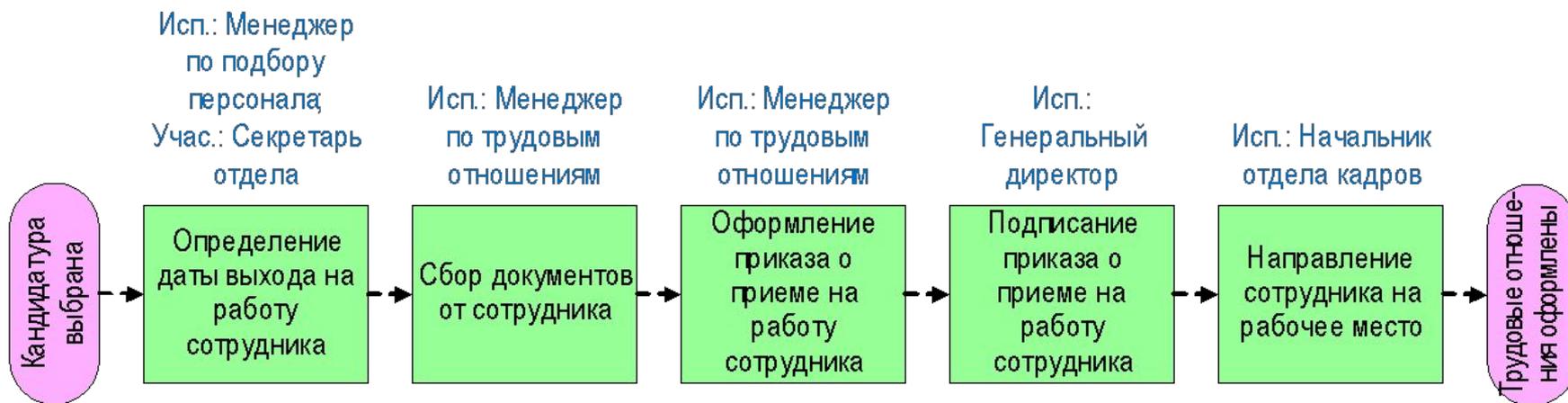
Функциональные переходы и организационные разрывы:

1. Изъятие паллеты из контейнера => Проверка качества содержимого паллеты
 - Руководитель группы грузчиков => Руководитель группы качества
 - Организационная удаленность: 2
2. Проверка качества содержимого паллеты => Перемещение паллеты на складское место
 - Руководитель группы качества => Руководитель группы грузчиков
 - Организационная удаленность: 2
3. Проверка товарных документов => Изъятие паллеты из контейнера
 - Организационный разрыв отсутствует

[Закреть](#)

Анализ организационной фрагментарности процесса

Процесс уровня 3	M5.1.5. Оформление трудовых отношений с сотрудником	Ответственный:	Дата: 19/04/2012	Версия: 1.1
------------------	---	----------------	------------------	-------------



FT - Количество функциональных переходов 4
 OBR - Количество организационных разрывов 3
 OFRAG - Степень организационной фрагментарности 75%
 TOFRAG - Полная организационная фрагментарность 11
 AOFRAG - Средняя организационная фрагментарность 2,8

Анализ организационной фрагментарности процесса

Информация ✕

 FT - Количество функциональных переходов: 4
OBR - Количество организационных разрывов: 3
OFRAG - Степень организационной фрагментарности: 75%
TOFRAG - Полная организационная фрагментарность: 11
AOFRAG - Средняя организационная фрагментарность: 2,8

Функциональные переходы и организационные разрывы:

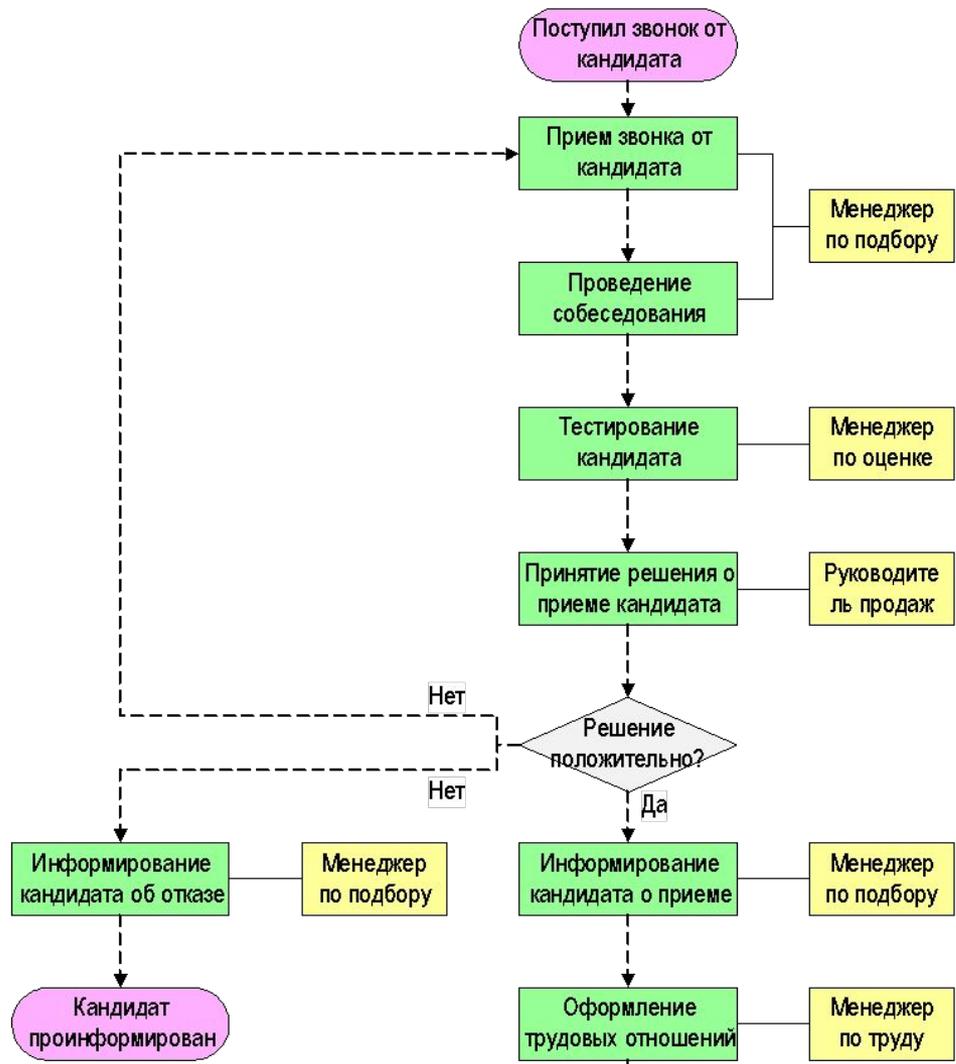
1. Определение даты выхода на работу сотрудника => Сбор документов от сотрудника
 - Менеджер по подбору персонала => Менеджер по трудовым отношениям
 - Организационная удаленность: 2
2. Сбор документов от сотрудника => Оформление приказа о приеме на работу сотрудника
 - Организационный разрыв отсутствует
3. Оформление приказа о приеме на работу сотрудника => Подписание приказа о приеме на работу сотрудника
 - Менеджер по трудовым отношениям => Генеральный директор
 - Организационная удаленность: 5
4. Подписание приказа о приеме на работу сотрудника => Направление сотрудника на рабочее место
 - Генеральный директор => Начальник отдела кадров
 - Организационная удаленность: 4

[Закреть](#)

Процесс уровня 1	P2. Подбор продавцов	Ответственный Менеджер по подбору	Дата: 12/11/2012	Версия 1.0
------------------	----------------------	-----------------------------------	------------------	------------

Анализ

организационной фрагментарности процесса



FT - Количество функциональных переходов 7
 OBR - Количество организационных разрывов 6
 OFRAG - Степень организационной фрагментарности 86%
 TOFRAG - Полная организационная фрагментарность 12
 AOFRAG - Средняя организационная фрагментарность 1,7

Анализ организационной фрагментарности процесса

Информация

 FT - Количество функциональных переходов: 7
OBR - Количество организационных разрывов: 6
OFRAG - Степень организационной фрагментарности: 86%
TOFRAG - Полная организационная фрагментарность: 12
AOFRAG - Средняя организационная фрагментарность: 1,7

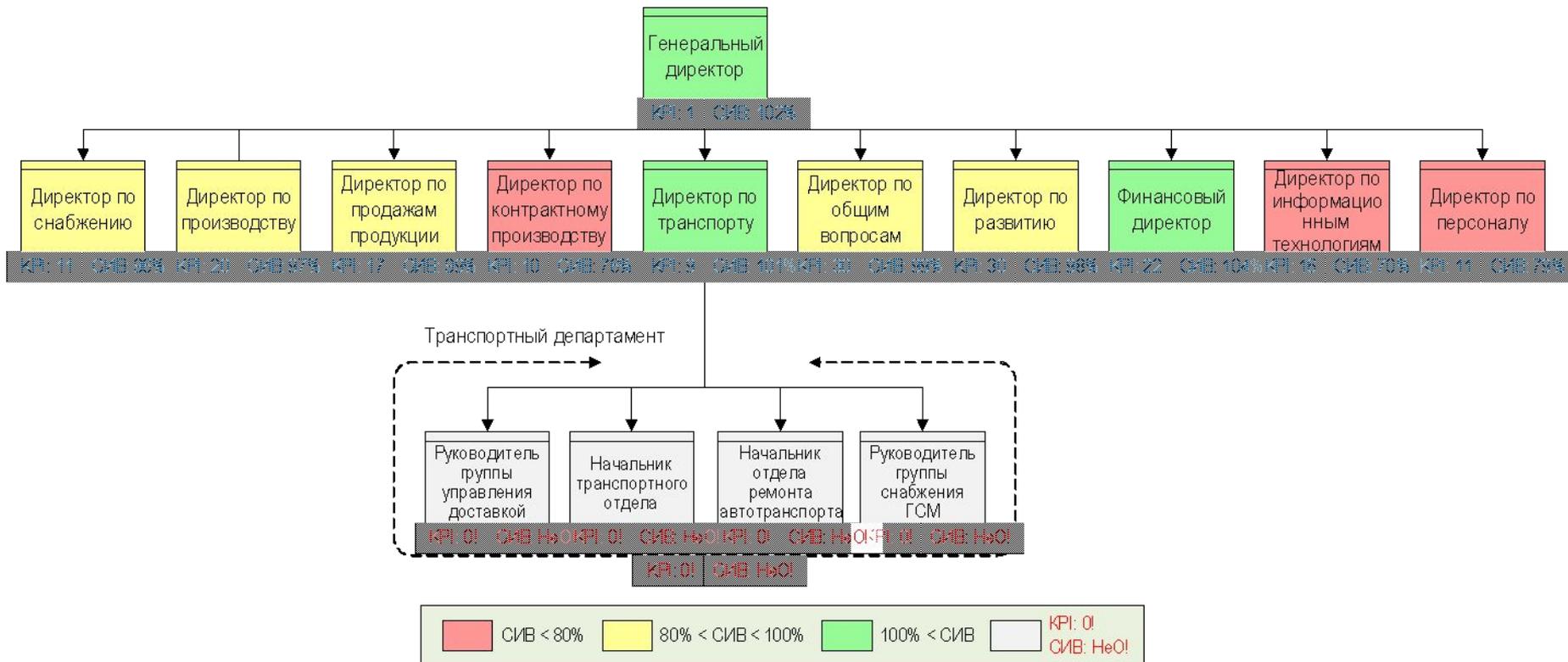
Функциональные переходы и организационные разрывы:

1. Прием звонка от кандидата => Проведение собеседования
- Организационный разрыв отсутствует
2. Проведение собеседования => Тестирование кандидата
- Менеджер по подбору => Менеджер по оценке
- Организационная удаленность: 2
3. Тестирование кандидата => Принятие решения о приеме кандидата
- Менеджер по оценке => Руководитель продаж
- Организационная удаленность: 2
4. Принятие решения о приеме кандидата => Информирование кандидата о приеме
- Руководитель продаж => Менеджер по подбору
- Организационная удаленность: 2
5. Информирование кандидата о приеме => Оформление трудовых отношений
- Менеджер по подбору => Менеджер по труду
- Организационная удаленность: 2
6. Принятие решения о приеме кандидата => Информирование кандидата об отказе
- Руководитель продаж => Менеджер по подбору
- Организационная удаленность: 2
7. Принятие решения о приеме кандидата => Прием звонка от кандидата
- Руководитель продаж => Менеджер по подбору
- Организационная удаленность: 2

[Закрыть](#)

9. Анализ выполнения показателей подразделений и должностей

Схема организационной структуры компании верхнего уровня



Анализ выполнения показателей подразделений и должностей

Просмотрщик отчетов - [Отчет о выполнении показателей должностей. Демо проект]

Сохранить | Закреть

Бизнес-инженер | Отчет о выполнении показателей должностей

Директор по продажам продукции

Процесс: М2. Управление маркетингом

KPI: C1. Количество эффективных каналов продвижения продукции	Вес: 15%	ИВ: 93%
KPI: F2. Степень снижения затрат на разработку новой продукции	Вес: 20%	ИВ: 86%
KPI: F1. Степень снижения затрат на продвижение продукции	Вес: 20%	ИВ: 114%
KPI: R1. Доля маркетологов соответствующих требованиям	Вес: 10%	ИВ: 102%
KPI: C2. Количество аттестованных партнеров по маркетингу	Вес: 10%	ИВ: 75%
KPI: P1. Доля нарушений требований к управлению маркетингом	Вес: 20%	ИВ: 111%
KPI: R2. Количество поданных инициативных предложений	Вес: 5%	ИВ: 108%

Процесс: В3. Продажа продукции

KPI: R1. Объем продаж продукции на одного менеджера по продажам	Вес: 5%	ИВ: 93%
KPI: F1. Объем продаж продукции	Вес: 20%	ИВ: 95%
KPI: P2. Длительность проработки запроса клиента	Вес: 10%	ИВ: 67%
KPI: P1. Выполнение стандартов продаж	Вес: 15%	ИВ: 95%
KPI: C1. Отношение объема продаж продукции к количеству клиентов	Вес: 10%	ИВ: 89%
KPI: R2. Индекс удовлетворенности менеджеров по продажам	Вес: 5%	ИВ: 77%
KPI: R3. Доля менеджеров по продажам соответствующих требованиям	Вес: 5%	ИВ: 74%
KPI: C2. Количество клиентов - потребителей продукции	Вес: 10%	ИВ: 101%
KPI: C3. Индекс удовлетворенности потребителей продукции	Вес: 5%	ИВ: 101%
KPI: F2. Степень снижения затрат на продажу единицы продукции	Вес: 15%	ИВ: 89%

Общее количество ключевых показателей (KPI): 17
Сводный индекс выполнения KPI (СИВ): 94%

10. Анализ и расчет численности персонала

Расчет штатной и фактической численности подразделений

The screenshot shows a software interface for managing organizational structures. The main window is titled "Оргструктура. Демо проект". The interface includes a control panel at the top with options for "Уровень" (Level 1), "Нумерация" (Numbering), "Атрибуты" (Attributes), "Шрифт" (Font), "Выбор элементов" (Select elements), and "Отметить элемент" (Mark element). Below this is a sorting section with a dropdown menu set to "<По умолчанию>" and radio buttons for sorting by "возрастанию" (ascending) or "убыванию" (descending). The main area displays a tree view of the organizational chart. The selected node is "Отдел продаж" (Sales Department), which is expanded to show its sub-employees: "Начальник отдела продаж" (Sales Department Head), "Менеджер по продажам" (Sales Manager), "Аналитик по продажам" (Sales Analyst), and "Секретарь отдела продаж" (Sales Secretary). To the right of the tree view is a panel with tabs for "Атрибуты" (Attributes), "Таблицы" (Tables), "Файлы" (Files), "Связи" (Links), and "Настройки" (Settings). The "Атрибуты" tab is active, showing a table with two columns: "Название атрибута" (Attribute Name) and "Значение атрибута" (Attribute Value). The table lists three attributes under the "Численность" (Personnel) category: "Штатная численность" (27), "Фактическая численность" (23), and "Количество вакансий" (4). Below the table are three buttons: "Пересчитать значения вычисляемых атрибутов" (Recalculate values of calculated attributes), "Редактировать значение атрибута элемента..." (Edit attribute value of element...), and "Редактировать атрибуты" (Edit attributes).

Название атрибута	Значение атрибута
Штатная численность	27
Фактическая численность	23
Количество вакансий	4

Анализ и расчет численности персонала

Расчет вакантных ставок (вакансий)

The screenshot shows a software interface for organizational chart analysis. The window title is "Оргструктура. Демо проект". The interface includes a control panel at the top with options for "Уровень" (Level 1), "Нумерация" (Numbering), "Атрибуты" (Attributes), "Шрифт" (Font), "Выбор элементов" (Select elements), and "Отметить элемент" (Mark element). A sorting dropdown is set to "По умолчанию" (Default), and sorting is by "возрастанию" (ascending). A "График-студия..." (Chart Studio...) button is also present.

The main area displays a tree view of the organizational structure. The selected path is: **Оргструктура** > **Департамент продаж** > **Отдел продаж** > **Менеджер по продажам**. The "Менеджер по продажам" node is highlighted with a blue selection box.

On the right, a panel shows a table of attributes for the selected element. The table has two columns: "Название атрибута" (Attribute name) and "Значение атрибута" (Attribute value). The "Численность" (Staffing) section is expanded, showing the following data:

Название атрибута	Значение атрибута
Основные	
Регламентация	
Численность	
Количество ставок	22
Количество занимаемых ставок	18
Количество вакантных ставок	4

Below the table are three buttons: "Пересчитать значения вычисляемых атрибутов" (Recalculate values of calculated attributes), "Редактировать значение атрибута элемента..." (Edit attribute value of element...), and "Редактировать атрибуты" (Edit attributes).

Анализ и расчет численности персонала

Просмотрщик отчетов - [Штатное расписание. Демо проект]

Сохранить Закреть

Бизнес-инженер Штатное расписание

Штатное расписание "Отдел продаж"

Организационные единицы	Сотрудники	Количество ставок	Количество занимаемых ставок	Количество вакантных ставок	Штатная численность	Фактическая численность	Количество вакансий
Отдел продаж					27	23	4
Начальник отдела продаж	Кудряшова Ф.В.	1	1	0			
Менеджер по продажам	Абрамов Е.Ю.	22	18	4			
	Архипов Б.Е.						
	Быкова А.М.						
	Воронова Ю.П.						

Анализ и расчет численности персонала

Анализ и определение необходимой численности подразделения

Процессы <> Оргструктура. Демо проект

Матрица Уровни 1 1 Нумерация Атрибуты Шрифт Ширина Вывод Количество требц

Списки Выделить: несвязанные связей >= 3 Скрыть несвязанные: строки столбцы Транспон

Матрица распределения ответственности за процессы

Оргструктура

Процессы	Начальник отдела закупок...	Менеджер по закупкам ...	Аналитик по закупкам сы...	Секретарь отдела закупо...
[+] Закупка сырья	1			
Поиск поставщиков сырья		2	1	1
Заключение договоров с поставщиками сырья		2		
Формирование заказов поставщикам сырья		6		
Доставка сырья от поставщиков				
Проведение расчетов с поставщиками сырья		1		

Атрибуты Файлы

Названия связанных элементов:
Формирование заказов поставщикам сырья

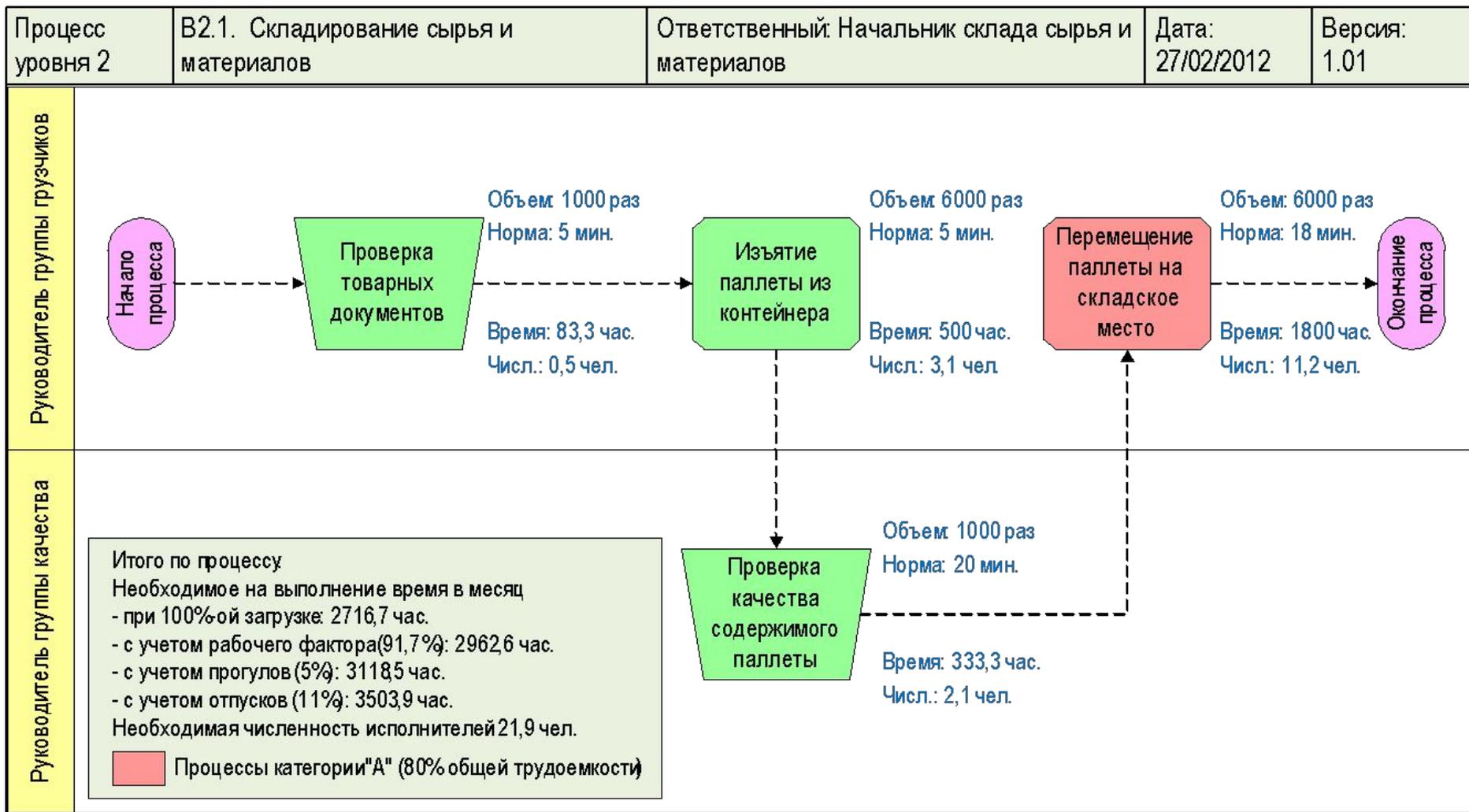
Роль в процессе
 | Ответственный за процесс

Количество требуемых оргединиц
6

Степень участия в процессе
1

Анализ и расчет численности персонала

Анализ и определение необходимой численности исполнителей процессов





1. Проверка товарных документов
 - объем выполнения в месяц: 1000 раз
 - норма выполнения: 5 мин.
 - необходимое на выполнение время в месяц: 83,3 час.
 - необходимая численность исполнителей: 0,5 чел.
2. Изъятие паллеты из контейнера
 - объем выполнения в месяц: 6000 раз
 - норма выполнения: 5 мин.
 - необходимое на выполнение время в месяц: 500 час.
 - необходимая численность исполнителей: 3,1 чел.
3. Проверка качества содержимого паллеты
 - объем выполнения в месяц: 1000 раз
 - норма выполнения: 20 мин.
 - необходимое на выполнение время в месяц: 333,3 час.
 - необходимая численность исполнителей: 2,1 чел.
4. Перемещение паллеты на складское место (Категория "А")
 - объем выполнения в месяц: 6000 раз
 - норма выполнения: 18 мин.
 - необходимое на выполнение время в месяц: 1800 час.
 - необходимая численность исполнителей: 11,2 чел.

Итого:

Необходимое на выполнение время в месяц:

- при 100%-ой загрузке: 2716,7 час.
- с учетом рабочего фактора (91,7%): 2962,6 час.
- с учетом прогулов (5%): 3118,5 час.
- с учетом отпусков (11%): 3503,9 час.

Необходимая численность исполнителей: 21,9 чел.

Закрыть

Анализ и расчет необходимой численности исполнителей процесса

11. Причинно-следственный анализ проблем

Диаграмма причинно-следственного анализа (Исикавы) проблемы "Стратегия не выполняется"



Причинно-следственный анализ проблем



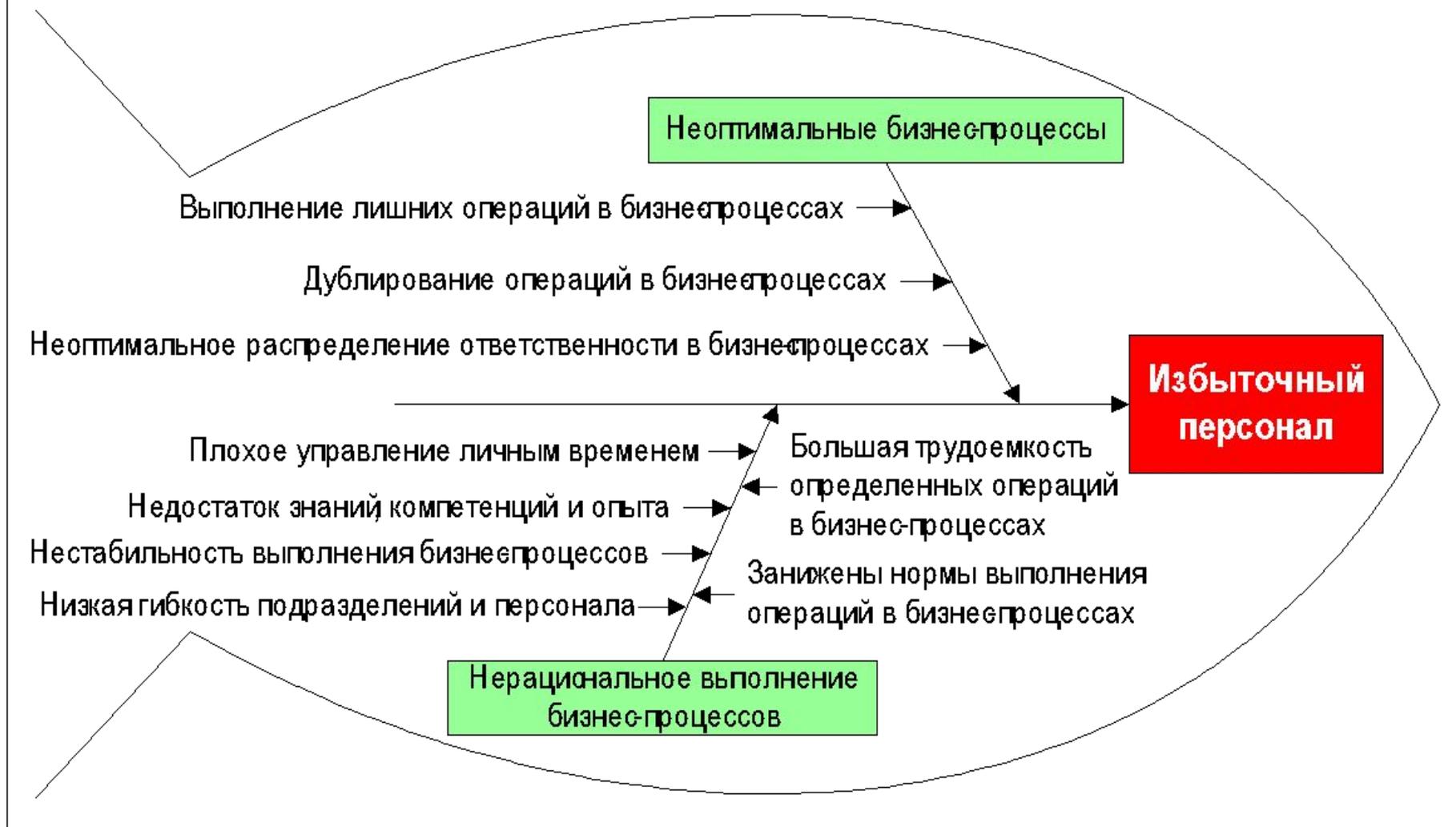
Причинно-следственный анализ проблем

Диаграмма причинно-следственного анализа (Исикавы) проблемы
"Недостаточное количество клиентов"



Причинно-следственный анализ проблем

Диаграмма причинно-следственного анализа (Исикавы) проблемы
"Избыточный персонал"



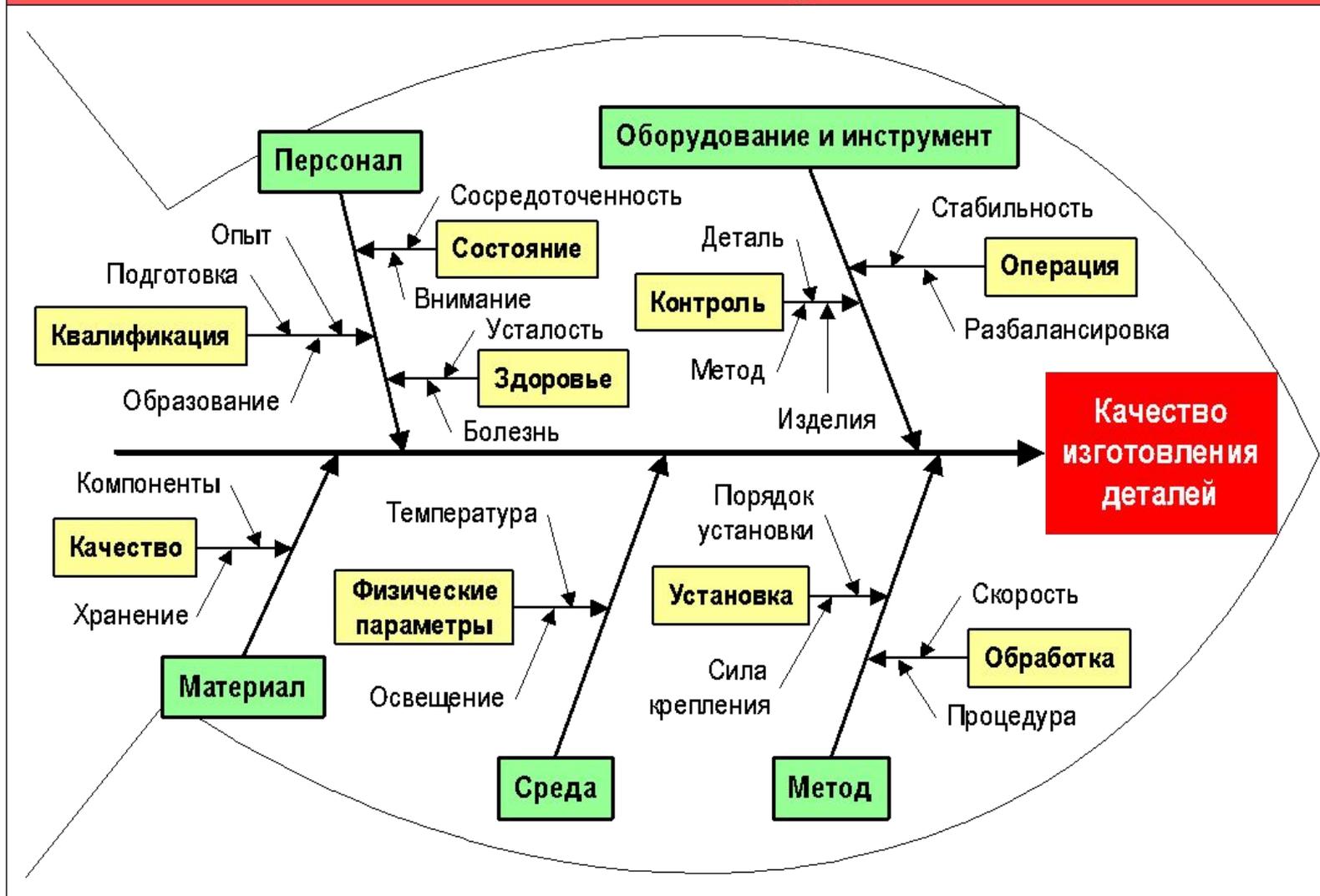
Причинно-следственный анализ проблем

Диаграмма причинно-следственного анализа (Исикавы) проблемы "Брак готовой продукции"



Причинно-следственный анализ проблем

Диаграмма причинно-следственного анализа (Исикавы) проблемы
"Качество изготовления деталей"



Причинно-следственный анализ проблем

Диаграмма причинно-следственного анализа (Исикавы) проблемы
"Неэффективность бухгалтерского учета"



Причинно-следственный анализ проблем

Диаграмма причинно-следственного анализа (Исикавы) проблемы
"Нарушение корпоративного дресс-кода"

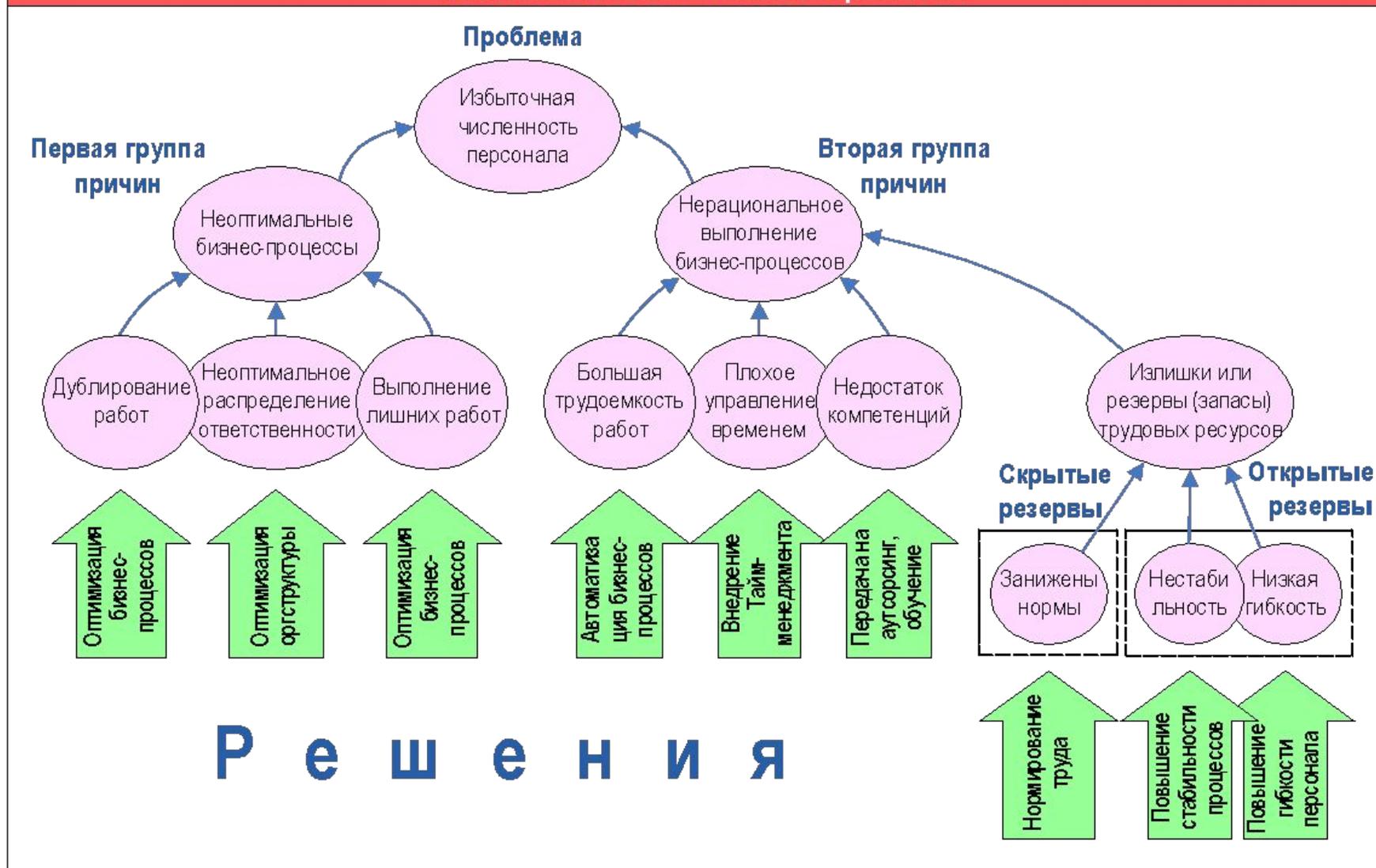


Причинно-следственный анализ проблем



Причинно-следственный анализ проблем

Диаграмма причинно следственного анализа и решения проблемы
"Избыточная численность персонала"



Причинно-следственный анализ проблем

Диаграмма причинно-следственного анализа и решения проблемы "Несоответствия в офисных процессах"

Несоответствия в офисных процессах

- Несоответствие по времени
- Несоответствие по качеству
- Наличие ошибок
- Прочие несоответствия

К Л Ю Ч Е В Ы Е П Р И Ч И Н Ы

Большая организационная фрагментарность бизнес-процессов

Большая информационная фрагментарность бизнес-процессов

Использование бумажного документооборота

Отсутствие формализованного обмена информацией

Отсутствие стандартизации в сборе и передаче информации

Отсутствие эффективного контроля процесса, связанного с системой мотивации