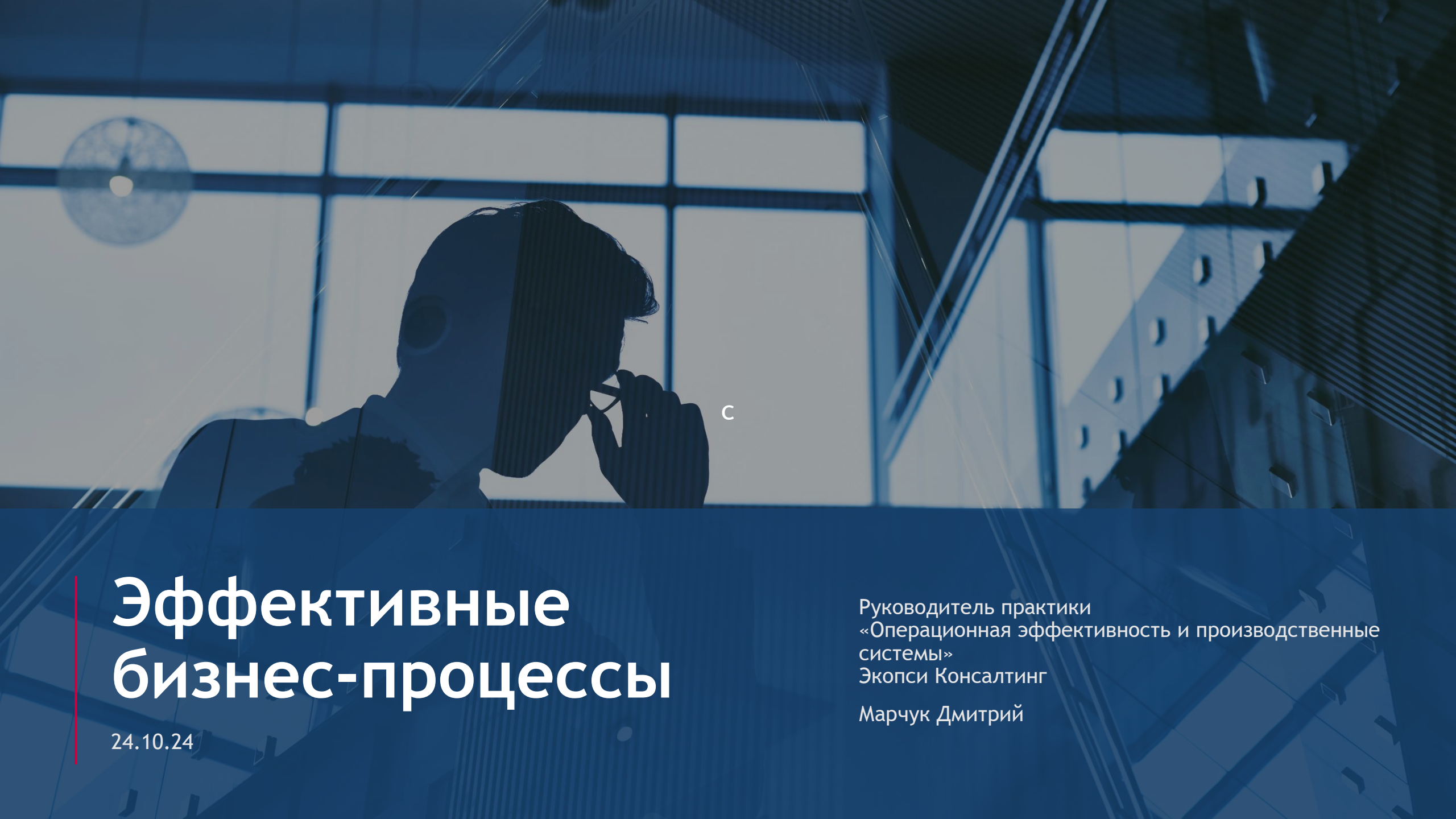


The background of the slide is a blue-tinted photograph of a modern office interior. In the foreground, the silhouette of a person is visible, holding a mobile phone to their ear. The background shows large windows with a grid pattern and a circular clock on the wall. The overall aesthetic is professional and contemporary.

Эффективные бизнес-процессы

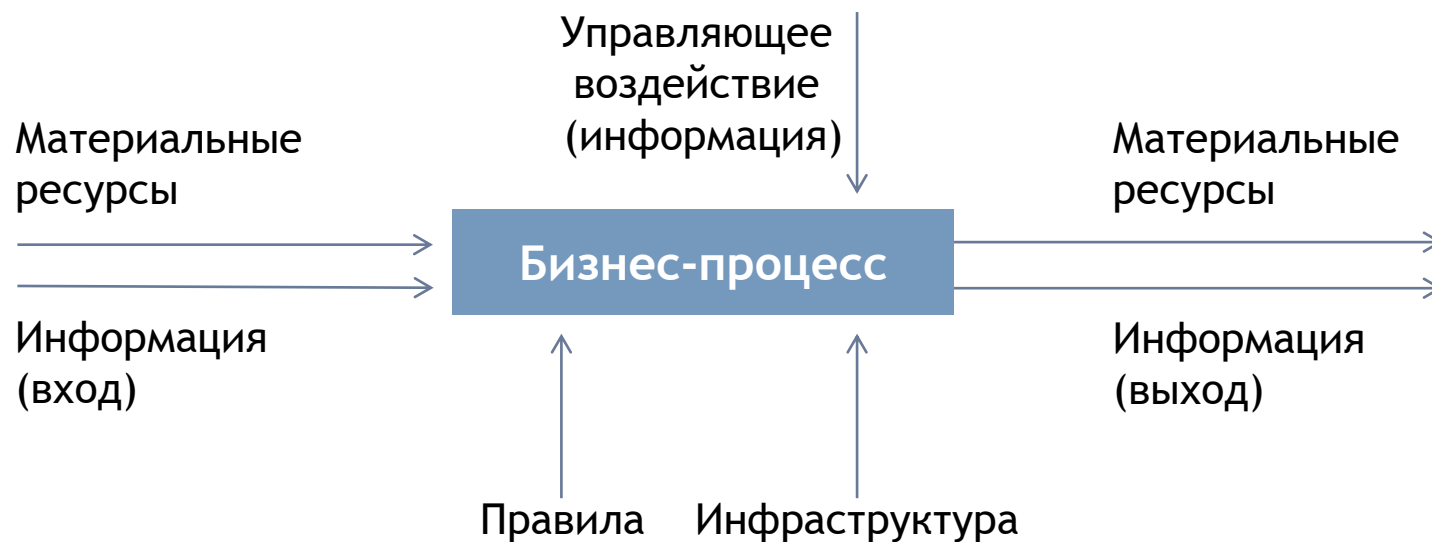
24.10.24

Руководитель практики
«Операционная эффективность и производственные
системы»
Экопси Консалтинг

Марчук Дмитрий

ВОПРОС 1 «О ЧЕМ ПОЙДЕТ РЕЧЬ СЕГОДНЯ?»

Бизнес-процесс - это набор действий, преобразующих один или несколько входов в выходы (продукцию или услуги), представляющие ценность для потребителя



По нашей оценке

76%

компаний РФ
занимаются повышением
эффективности
бизнес- процессов

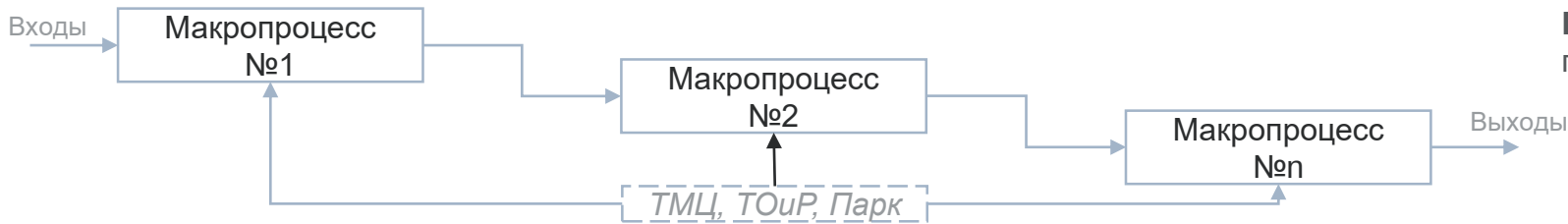
ПРИМЕР: ИЕРАРХИЯ ПРОЦЕССОВ

УРОВЕНЬ 1:
Функциональный блок



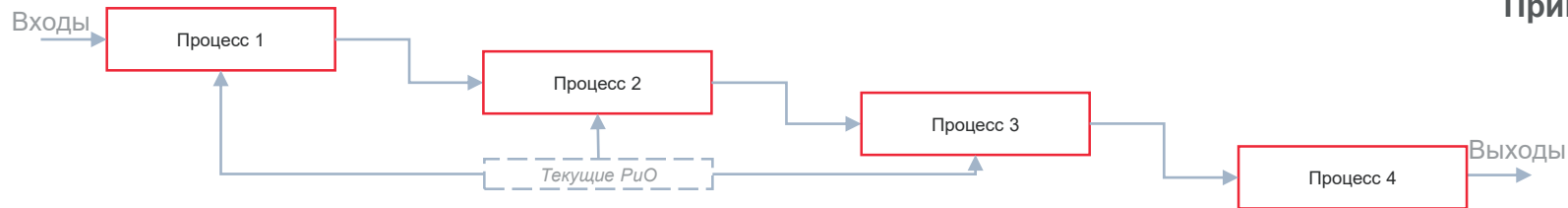
Пример: Производство
ГТК

УРОВЕНЬ 2:
Макропроцесс



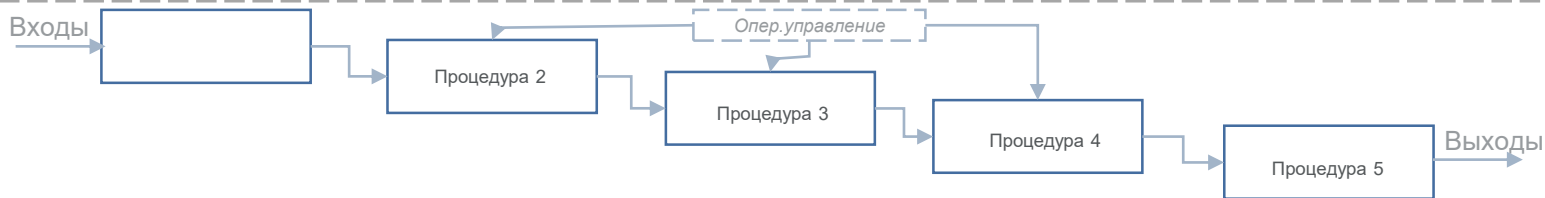
Пример: Добыча
горной массы

УРОВЕНЬ 3:
Процесс*



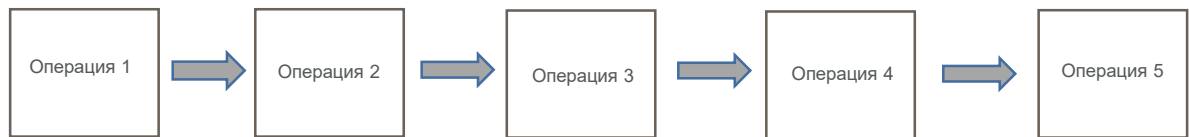
Пример: Экскавация

УРОВЕНЬ 4:
Процедура



Пример: Погрузка
горной массы в
самосвал

УРОВЕНЬ 5:
Операция



Пример: Зачерпывание
горной массы в ковш
экскаватором

*При необходимости между уровнем Процессы и Процедуры возможно появление уровня Подпроцессы

ВОПРОС 2: «С ЧЕГО НАЧАТЬ?»

ДЛЯ НАЧАЛА РАБОТЫ С ПРОЦЕССОМ НЕОБХОДИМО ВЫБРАТЬ ЦЕЛЬ

ДВА НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПРОЦЕССОВ



Оптимизация
бизнес-процесса



Стандартизация процесса

- Разовая инициатива (проект)
- Процессное регулирование, управление портфелем процессов и архитектурой
- Непрерывное совершенствование

ВОПРОС 3 «КАК ЭТО ДЕЛАТЬ?»

Выбор подхода к работе с процессом зависит от различных факторов

«Ортодоксальный подход»

Шаг 1. Карта процесса AS IS

Шаг 2. Реестр проблем

Шаг 3. Корневые причины
ТОПа проблем

Шаг 4. Портфель проектов

Шаг 5. Карта целевого /
идеального состояния

Отрисовка процессов в ПО

Распространенные нотации:

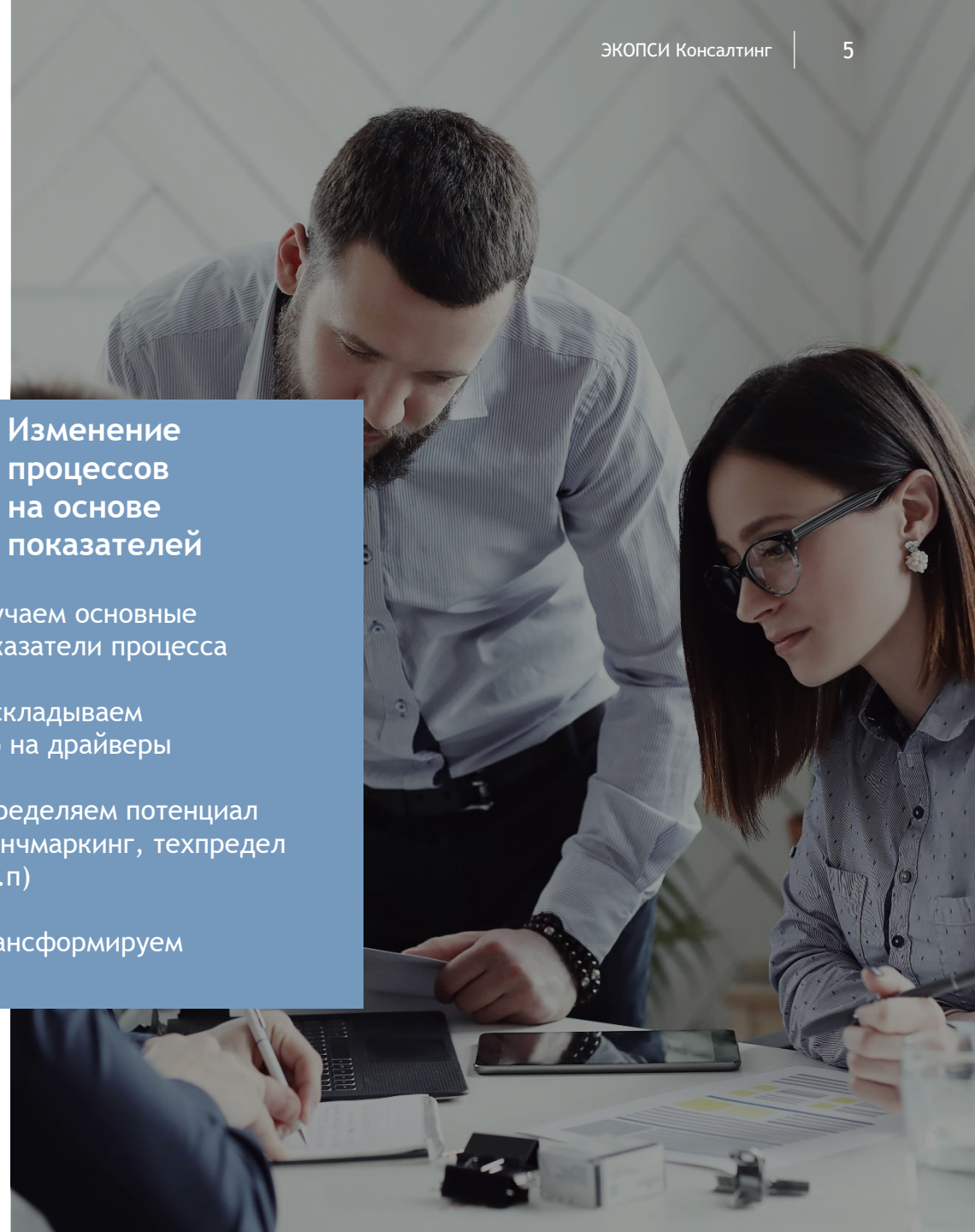
- IDFO
- BPMN

Распространенное ПО:

- Бизнес-Студия
- Арис
- ELMA

Изменение процессов на основе показателей

- Изучаем основные показатели процесса
- Раскладываем его на драйверы
- Определяем потенциал (бенчмаркинг, техпредел и т.п)
- Трансформируем



ПРИМЕР 1: «ОРТОДОКСАЛЬНЫЙ ПОДХОД»

Текущая ситуация:



Целевая ситуация:



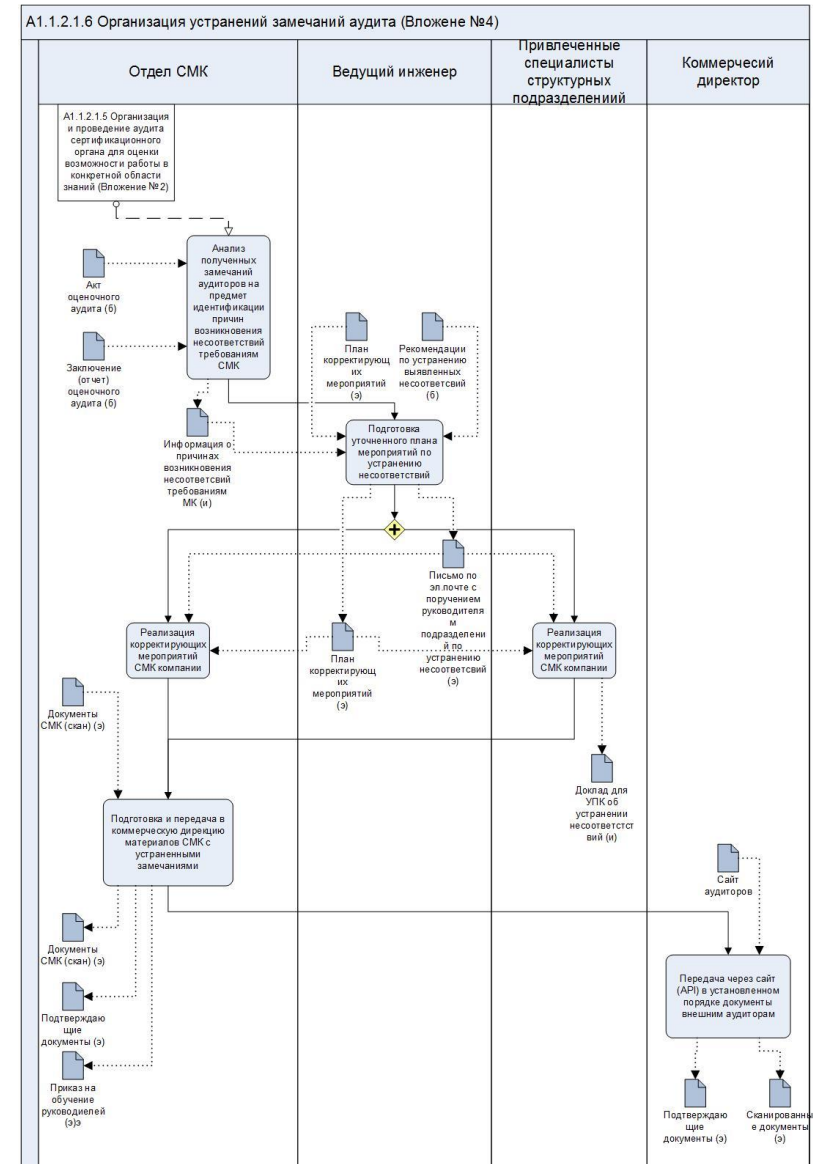
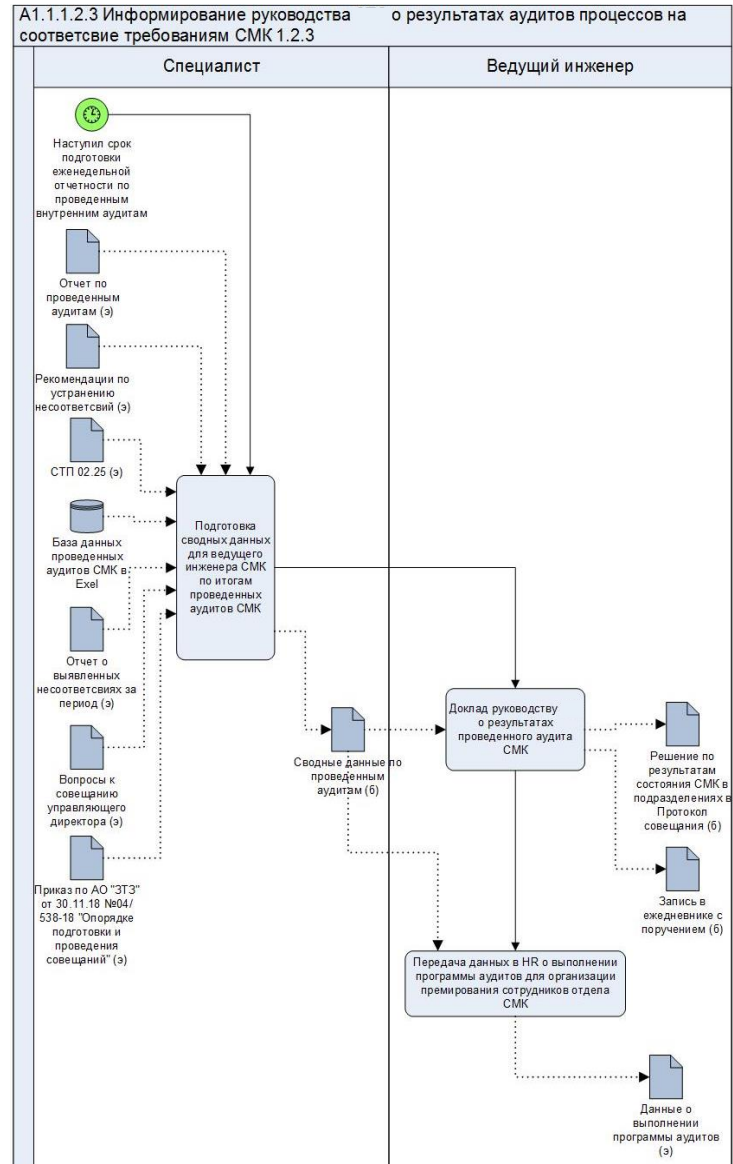
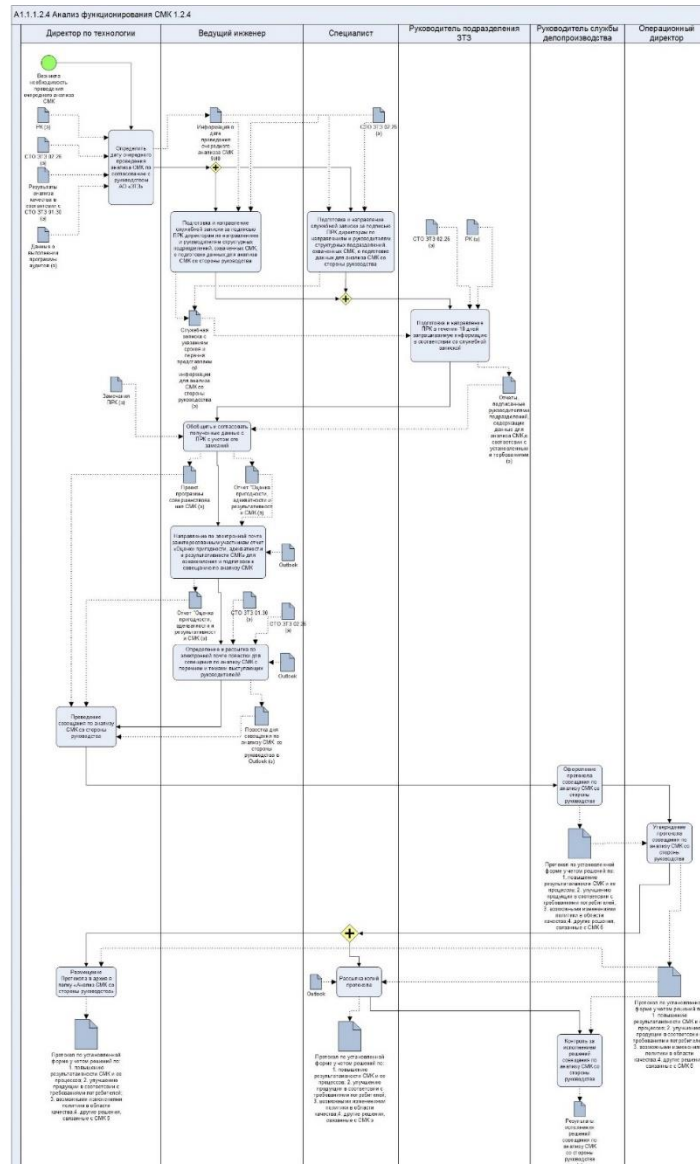
Сокращение времени пересмены за счет:

1. Изменение графика вывоза водителей для доставки к месту проведения пересмены до 7:05 утром и 19:05 вечером
2. Разработать КПВО на проведение ЕТО
3. Проводить ЕТО принимающей и сдающей смены совместно.

Эффект

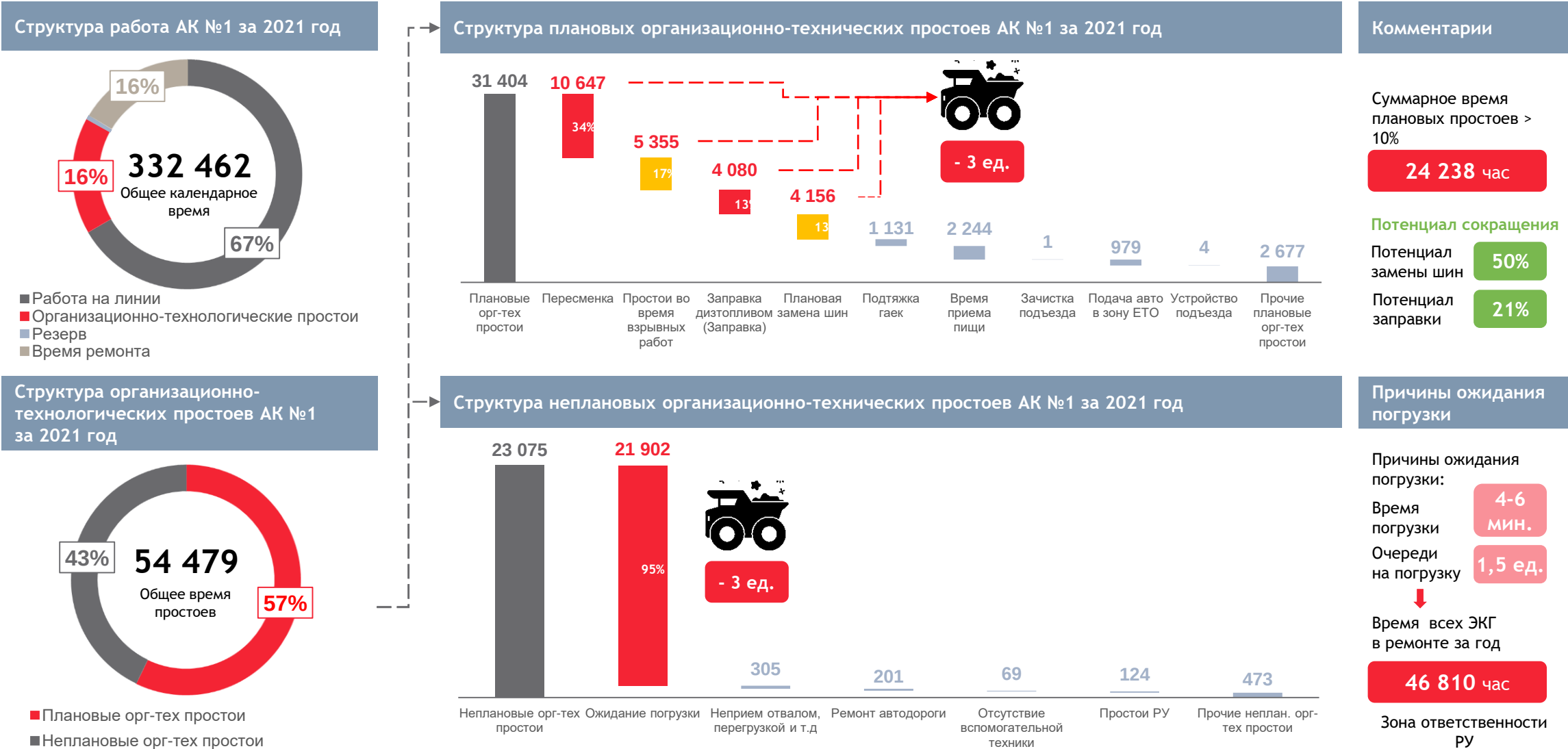
Сокращение времени простоя за год	53,7%	273 час.
Суммарное время сокращения пересмены для АК №1	8297 час.	
Эффект в перемещенной ГМ за год	2867 тыс. тонн	С учетом коэффициента КТГ 0,83

ПРИМЕР 2: «ОТРИСОВКА ПРОЦЕССОВ В ПО»



ПРИМЕР 3: «ИЗМЕНЕНИЕ ПРОЦЕССА НА ОСНОВЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ»

Потенциал сокращения орг.техпростоев карьерных самосвалов



ВОПРОС 4 «С ПОМОЩЬЮ ЧЕГО?»

PDCA

Модель непрерывного
улучшения качества

DMAIC

Последовательное решение
проблем, совершенствование
бизнес-процессов

Диаграмма Исикавы

Измерение,
оценивание,
контроль
и улучшение
качества
производственных
процессов

Матрица RACI

Составление таблицы,
распределяющей
организацию
по структурным
подразделениям

KPI

Ключевой анализ
эффективности/
результативности

Метод бездефектной работы

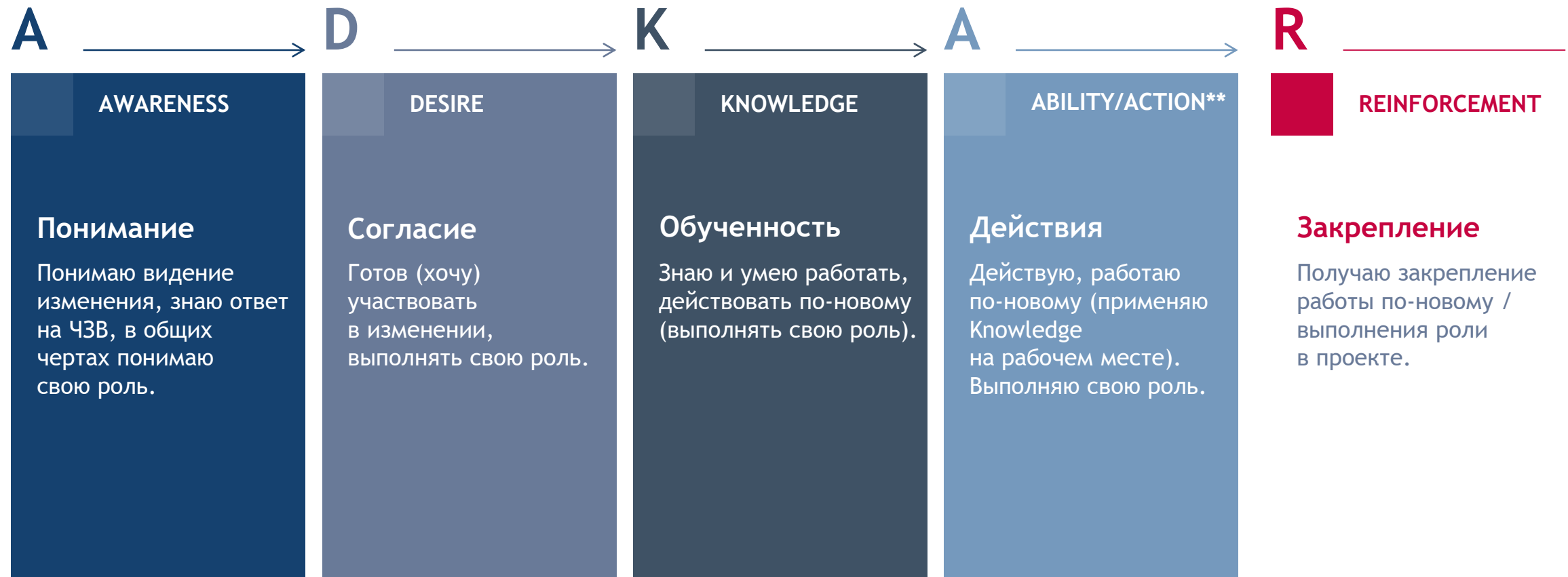
Методы, помогающие
избежать ошибок
или вовремя выявить
их в процессе
производства

SWOT-анализ

Планирование,
используемое
для оценки факторов
явлений, влияющих
на предприятие

ВОПРОС 5 «КАК ОБЕСПЕЧИТЬ ПРИЖИВАЕМОСТЬ ПРОЦЕССОВ?»

Основной принцип модели - последовательность прохождения стадий Стейкхолдерами изменения.



*Подход управления изменениями ADKAR® разработан компанией PROSCI

**Ability - версия PROSCI, Action - версия ЭКОПСИ

ПРИМЕР: ПРМ ПО ADKAR

Awareness

Что будет, если не меняться?

Сессия — честный разговор с ключевыми руководителями

Широкая **коммуникационная поддержка** проекта – видео с ТОПами, статьи в социальных сетях и пр.

Desire

Как это касается меня?

Авторы практик – внутренние эксперты и сами **руководители**

Лидеры практик рассказывают о пользе **на личном примере**

Практики встроены в процессы (бизнес, HR, коммуникации)

Практики – помогающий, а не принуждающий стандарт

Knowledge

Я знаю как

Каскадное обучение для руководителей и сотрудников при поддержке тренеров

У руководителей есть **наставники по ПРМ и держатели практик**, которые помогают осваивать практики

Ability/action

Я могу

Марафоны по регулярному менеджменту

Групповой коучинг руководителей в мини-группах

Систематический **сбор обратной связи** по практикам от руководителей наставникам по ПРМ и держателям практик

Reinforcement

Я буду и дальше

Конкурсы и награды лучшим отделам по эффективному использованию практик

Регулярный мониторинг держателями практик применения ПРМ

Тема удерживается в **фокусе внимания CEO**



МАРЧУК
ДМИТРИЙ
Лидер практики

+7-925-
346-55-34

marchuk@ecopsy.ru