

# Организация Бизнес-Процессов

Планирование бизнеса

# Знакомство

- Мы помогаем [описание идеального клиента] [описание результата]
- Наш [продукт-сервис-решение] [свойства и выгодные отличия от конкурентов]
- Призыв к действию

# Пример

- Группа компаний БухКомплекс помогает Владельцам и Руководителям бизнеса уйти от ежедневной рутины и высвободить время для развития бизнеса.
- В отличие от других компаний даём 24-часовую поддержку и набор услуг по выбору от разовых консультаций до решений под ключ.
- С нами бизнес получает Главного бухгалтера, юриста и аудитора в комплексе услуг за 50% текущих расходов на бухгалтерию.
- Звоните и получите бесплатную консультацию и полезную книгу в подарок: +7 123 456 78 90

# Когда?

# Примеры и результаты

Более 100 новых офисов в первый год продаж франшизы «1001Тур»



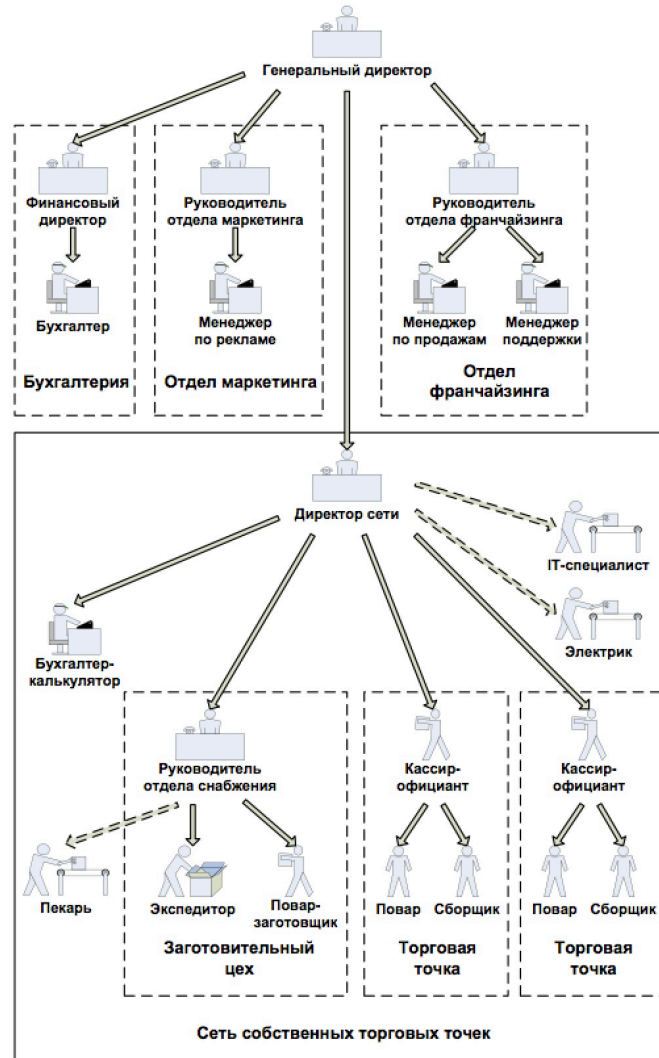
Более 30 миллионов рублей от франшизы «ВилГУД» в первый год её продаж



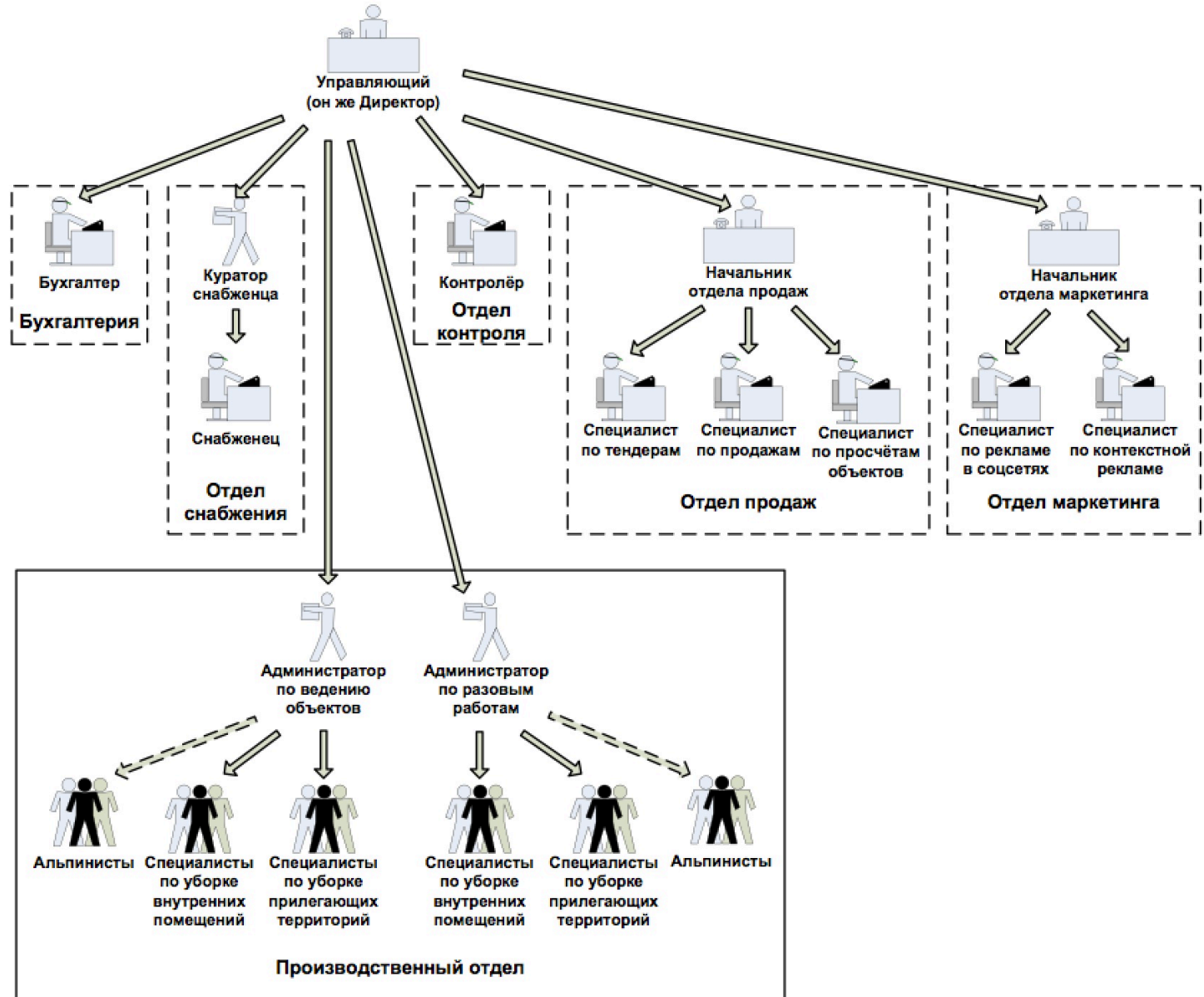
Менее 3-х месяцев ушло на разработку каждой из франшиз «1001Тур» и «ВилГУД»



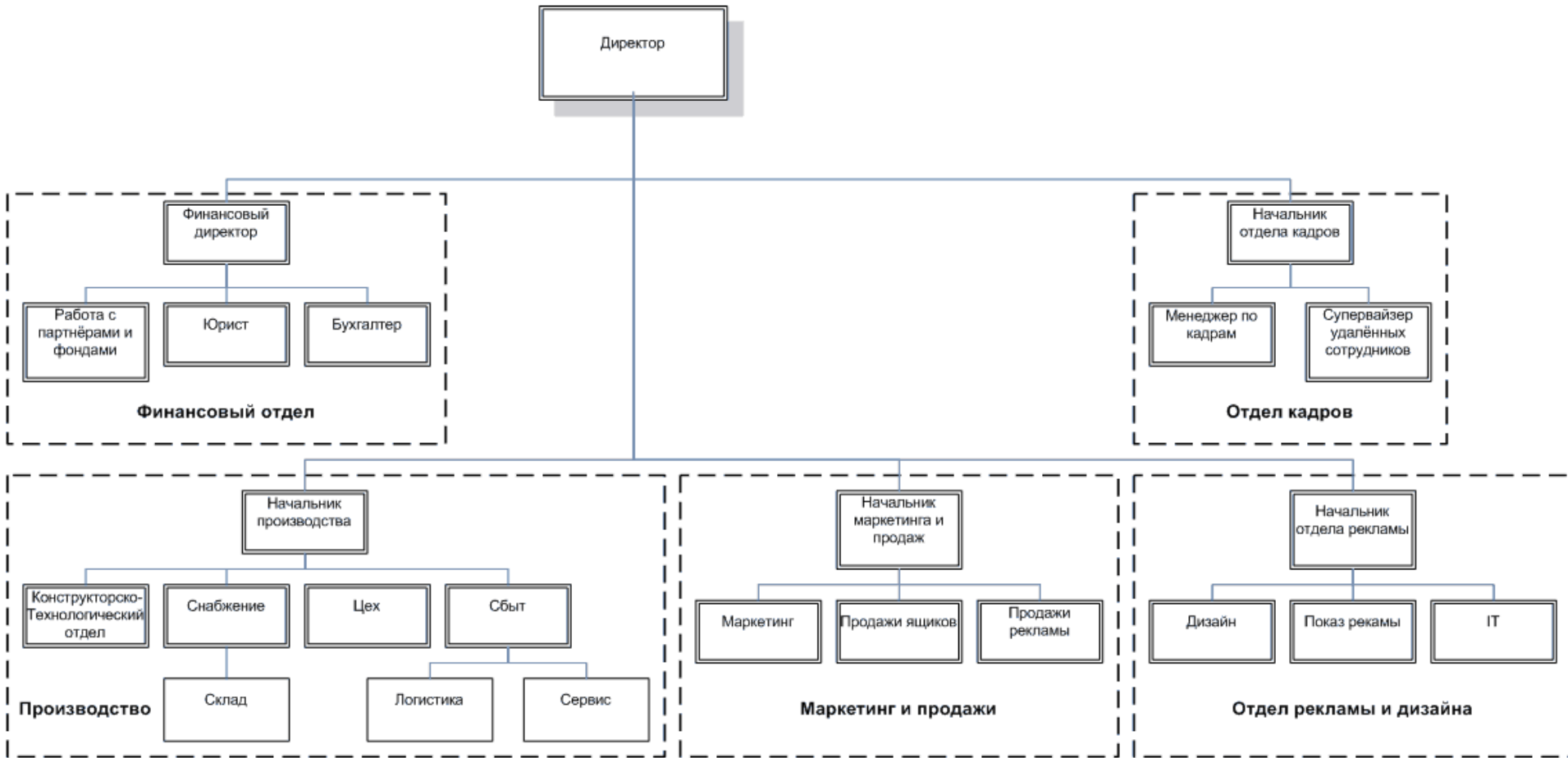
# Шаг 1. Рисуем Оргструктуру



# Пример



# Пример

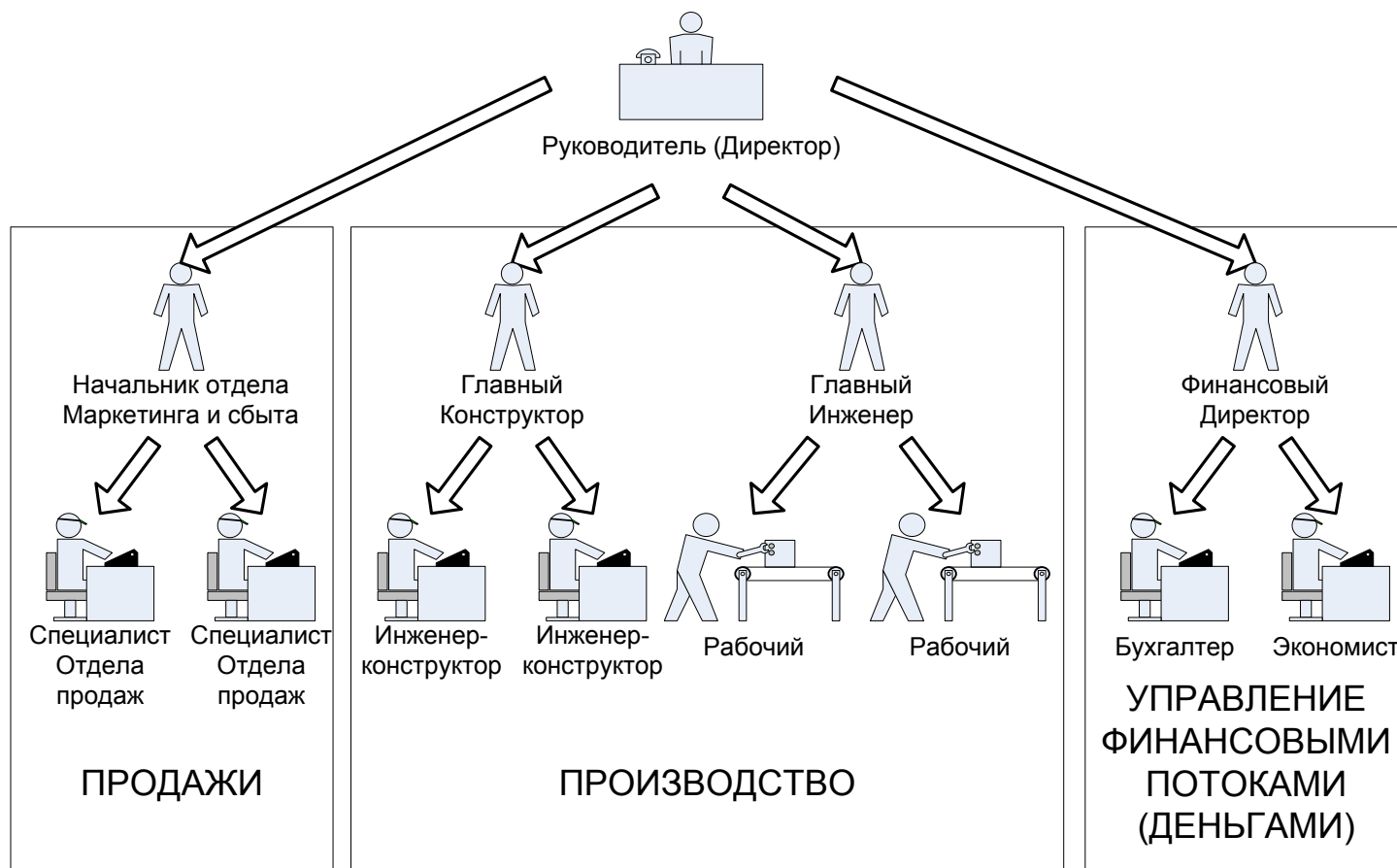




# Упрощенная Схема любой Организации



# Оргструктура



# 2. Распределение ответственности

Структурные подразделения			Группы Бизнес-Процессов организации		Процесс, выполняемый структурным подразделением	
Код	Руководитель	Подразделение	Код	Группа Бизнес-Процессов	Код	Процесс
1	Генеральный Директор	Генеральный Директор	1	Процессы общего управления	1.1	Определять концепцию бизнеса и стратегию развития организации
2	Финансовый Директор	Бухгалтерия	2	Процессы управления финансовыми ресурсами	2.1	Вести управленческий и бухгалтерский учёт
3	Руководитель отдела маркетинга	Отдел маркетинга	3	Процессы привлечения и удержания клиентов	3.1	Обеспечивать привлечение и удержание клиентов
4	Руководитель отдела франчайзинга	Отдел франчайзинга	4	Процессы развития сети Мобильных Ресторанов по франчайзингу	4.1	Обеспечивать поиск покупателей франшизы, продажу франшиз и поддержку франчайзи
5	Директор сети	Собственные торговые точки	5	Процессы деятельности собственной сети Мобильных Ресторанов	5.1	Обеспечивать обслуживание клиентов в сети Мобильных Ресторанов
6	Руководитель отдела снабжения	Заготовительный цех			5.2	Обеспечивать заготовку и поставку продуктов и полуфабрикатов в точки продаж
7	Кассир-официант	Торговая точка собственной сети Мобильных Ресторанов			5.3	Обеспечивать обслуживание клиентов в торговой точке
8	Бухгалтер-калькулятор	Собственные торговые точки			5.4	Обеспечивать калькуляцию и бухгалтерский учёт в сети Мобильных Ресторанов

# Схема подчинённости

Табл. 12.1.1 Схема подчиненности, количество и режим работы

№	Должность	К-во в смене	Смен всего	К-во всего	Кому подчиняется	Режим работы
1	Руководитель отдела маркетинга	1	1	1	Генеральный директор	Ненормированный рабочий день
2	Менеджер по рекламе	1	1	1	Руководитель отдела маркетинга	будние дни 10:00-19:00

Организационная структура подразделения показана на следующей схеме (Рис. 12.1.1):

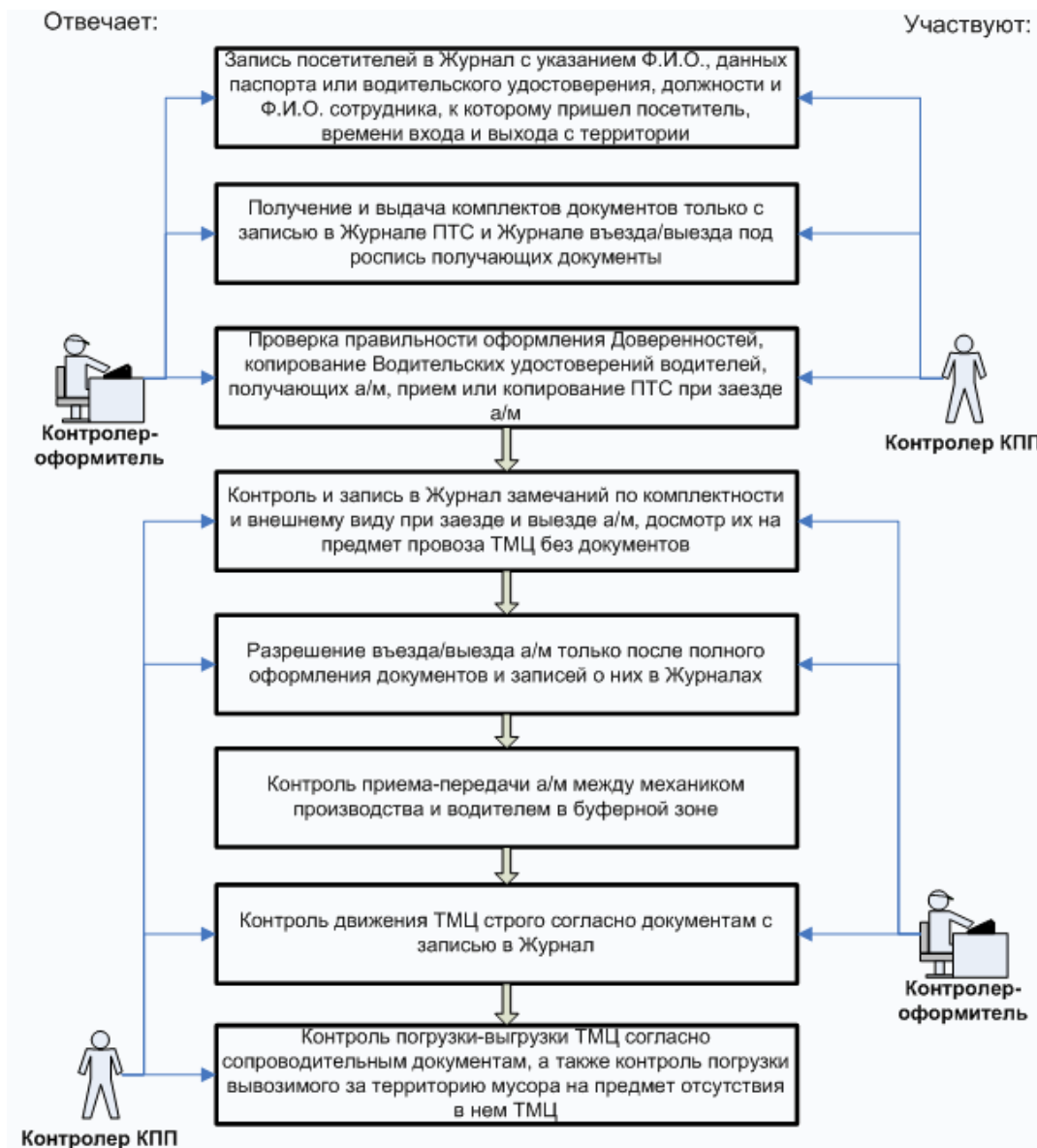


Рис. 12.1.1 Организационная структура подразделения

Основные процедуры в рамках процесса:

1. Стратегическое управление привлечением и удержанием клиентов
2. Контекстная реклама
3. Рекламные Акции и кампании

# 3. Выделение и описание Процедур



# Описание Процедур в Excel

Глава Описания БП	Процедура	Операция и Степень участия исполнителей в операции: О-отвечает за результат, У-участвует в выполнении, И-информируется о выполнении и результатах; С-соблюдает требования	Генеральный директор	Финансовый директор	Бухгалтер	Руководитель отдела маркетинга	Менеджер по рекламе	Руководитель отдела франчайзинга	Менеджер по продажам	Менеджер поддержки
13.1.2	ПОИСК И ПРИВЛЕЧЕНИЕ ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ ФРАНЧАЙЗИ	Поиск и первичный отбор потенциальных франчайзи								О
		Проведение первичных переговоров с потенциальными франчайзи								О
		Оценка готовности потенциальных франчайзи и предполагаемых точек для открытия Мобильных Ресторанов								О
		Обеспечение визита потенциальных франчайзи в офис для заключения Договора								О
13.1.3	ДОКУМЕНТАЛЬНОЕ ОФОРМЛЕНИЕ ФРАНЧАЙЗИНГА	Переговоры с потенциальными франчайзи и согласование условий сотрудничества							О	
		Заключение Договоров с франчайзи, назначение и закрепление за франчайзи Менеджера поддержки							О	У
		Пролонгация или расторжение Договоров с франчайзи по мере необходимости							О	
13.1.4	ПОДДЕРЖКА ФРАНЧАЙЗИ	Выполнение предзапусковых работ по открытию новой франчайзинговой точки								О
		Помощь франчайзи на этапе открытия, организация обучения персонала франчайзи								О
		Текущая поддержка деятельности франчайзи								О

# Матрица Ответственности

№	Операция	Глава Руководства	Должность																		
			Управляющий Старший Администратор	Администратор	Продавец-консультант	Оформитель	Кассир	Дворник	Уборщица	Бухгалтер	Помощник бухгалтера	Старший Диспетчер	Диспетчер	Водитель-экспедитор	Подъемщик мебели	Сборщик мебели	VIP-Сборщик мебели	Товаровед	Кладовщик	Грузчик	
1	Открытие нового магазина	8.	0	у	у	у	у	у	у	у			у	у	у		у		у	у	у
2	Планирование деятельности и контроль	4.1	0																		
3	Реклама магазина	4.2	0																		
4	Подбор и обучение персонала	4.3	0	у	у						у		у	у					у	у	
5	Оплата труда персонала	4.4	0	у	у						у		у	у					у	у	
6	Соблюдение Правил внутреннего распорядка и дисциплины	4.4	0	у	у	у	у	у	у	у	у	у	у	у	у	у	у	у	у	у	у
7	Оформление и содержание помещений и прилегающих территорий	4.5	0	у	у	у	у	у	у	у	у	у	у	у	у	у	у	у	у	у	у

## 4. Формирование разделов «Должностные обязанности» Должностных Инструкций

Раздел "Должностные обязанности" Должностной Инструкции		Глава Руководства
Отвечает за выполнение производственных задач:	Открытие нового магазина	8.
	Планирование деятельности и контроль	4.1
	Реклама магазина	4.2
	Подбор и обучение персонала	4.3
	Оплата труда персонала	4.4
	Соблюдение Правил внутреннего распорядка и дисциплины	4.4
	Оформление и содержание помещений и прилегающих территорий	4.5
Информируется о выполнении производственных задач:	Бухгалтерский учет	4.6
Отвечает за выполнение производственных задач:	Заказ образцов мебели и каталогов для торгового зала	5.1
	Определять ценовой сегмент мебели	5.1
	Экспериментировать с выкладкой	5.1
	Анализировать продажи	5.1
	Работать с новинками и акциями сети	5.1
	Анализировать складские остатки	5.1
	Иметь достаточный запас товара на складе	5.1
Ценообразование	5.2	



# 5. Показатели процессов

	<b>Стоимостные показатели (рубли)</b>	<b>Показатели времени</b>	<b>Технические показатели</b>
<b>Показатели процесса</b>	Суммарные затраты на объем	Длительность цикла обработки заявки клиента	% несоответствующей продукции (возвратов)
<b>Показатели продукта процесса</b>	Цена	Срок годности	Технические параметры продукта
<b>Показатели удовлетворенности клиентов процесса</b>	Рост объемов продаж по одному клиенту	Длительность использования продукта	Число жалоб и рекламаций

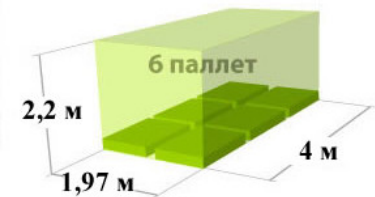
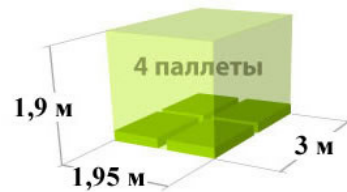
Показатели должны быть:

- понятны для руководителя организации;
- удобны для владельцев процессов, управляющих своими процессами на основе этих показателей;
- понятны персоналу, выполняющему процесс;
- измеримы в цифровом выражении;
- полно и адекватно отражающими процесс;
- стоимость их определения должна быть разумной

# Пример контроля качества

№	Процесс или Операция	Показатель качества выполнения	Контролирует			Значение		Действия по исправлению
			Кто	Когда	Как	Норма	Не допустимо	
1	Заказ образцов для торгового зала	Месячный объем продаж с 1 кв.м торговой площади	Управляющий	В начале месяца за предыдущий	Объем продаж/ Занимаемая торговая площадь	Более 5.000 рублей/ кв.м	Менее 5.000 рублей/ кв.м	Изменение ассортимента
2	Заказ образцов для торгового зала	Широта и глубина ассортимента	Управляющий	Не реже 1 раза в неделю	Осмотр	Равномерная широта и глубина ассортимента	Отсутствие обязательных групп, малое количество товаров в группах (менее 3-5 штук), группы, занимающие слишком большие площади	Изменение ассортимента
3	Заказ образцов для торгового зала	Представленность специальных предложений	Управляющий	Не реже 1 раза в неделю	Осмотр	Спец-предложения правильно представлены	Спец-предложения не заметны, не плакатов и спец-ценников	Принятие мер по немедленному исправлению
4	Заказ каталогов для торгового зала	Представленность каталогов	Управляющий	Не реже 1 раза в неделю	Осмотр	Каталоги есть и доступны покупателям	Каталогов недостаточно, их состояние плохое, посетителям не понятно, как ими пользоваться	Принятие мер по немедленному исправлению

# Пример разработки показателей трудоёмкости погрузки



# Регрессионный анализ

В	С	Д	Е
		Коэффициенты	
	Наборка	Накладных	Наименований
А/м	Время, чел*мин, факт	7,99768019	0,670961383
		Коэффициенты	
	ПОГРУЗКА	Накладных	Наименований
А/м	Время, чел*мин, факт	7,13291279	0,110405737
	Наборка+погрузка	15,130593	0,78136712

№ накладной	Накладны х	Общий вес	Мест	Наименова ний
НАБОРКА	9,516	0,005	0,012	0,541
ПОГРУЗКА	1,524	0,000	0,000	0,534
НАБ+ПОГР	15,143	0,065	0,000	0,562

# Итоговый расчёт

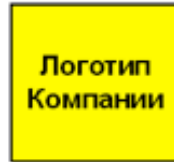
Оцениваемый процесс	Показатели для расчета				Порядок расчета суммарной фактической выработки по виду работы в человеко-часах	Порядок расчета выработки участвующего в выполнении работы работника в часах
	Обозначения					
	A	B	C	D		
	Кол-во Накладных	Общий вес, кг	Кол-во мест	Кол-во Уникальных наименований		
Комплектация заявок на отгрузку	Кол-во Накладных			Уникальных наименований	$(8,00 \cdot A + 0,67 \cdot D) / 60$	Суммарное значение / кол-во исполнителей, участвующих в выполнении работы
Проверка правильности комплектации и загрузка товара	Кол-во Накладных			Кол-во Уникальных наименований	$(7,13 \cdot A + 0,11 \cdot D) / 60$	Суммарное значение / кол-во исполнителей, участвующих в выполнении работы

# 6. Схемы мотивации

Табл. 2.2.5.1 Пример установления правил мотивации сотрудников по должностям

№	Должность	Оклад, руб	Результат	Сдельная оплата/премии (размер в руб)	Примечание
1	Руководитель (он же Управляющий)	нет	Увеличение прибыли компании (заключенные новые контракты/договоры)	8-10% от оборота организации	Может являться собственником компании.
2	Бухгалтер	5000	Сдача всей необходимой отчетности в гос. органы, оформление сотрудников по ТК, расчет необходимых сборов в бюджет.	Фиксированная оплата	Оплата производится 1 раз в месяц.
3	Куратор снабженца	нет	Своевременное снабжение объектов средствами для уборки, в рамках средств по выделенным лимитам.	ЗП= 10% от ЗП снабженца (основная нагрузка) + 30% от сэкономленного месячного лимита по закупу	Бонусы за достижение целей: 1) Экономия лимитов по закупу (10% от суммы сэкономленного) 2) Достижение всех целей снабженцем - 1000 руб.

# Правильная Служебная Записка



Руководителю такому-то

Дата составления	От	
	Должность	Ф.И.О.

Служебная записка

<b>Симптомы</b> (что происходит)	
<b>Причины</b> (вследствие чего)	
<b>Предложения</b> (что можно сделать)	
<b>Ресурсы</b> (что потребуется)	
<b>Эффекты</b> (результаты)	

Подпись автора \_\_\_\_\_

Резолюция (переадресация):

Кому		Что нужно сделать:	Срок исполнения
Должность	Ф.И.О.		

Руководитель \_\_\_\_\_

# Вопросы?



# Что ещё посмотреть

- Сайт по документированию бизнеса  
<http://tfran.ru>
- Контакты автора: +79103871922  
[mtrishin@gmail.com](mailto:mtrishin@gmail.com) Skype [trim291](#)