



Построение системы управления бизнесом



Некоторые признаки отставания системы управления

- «Ручной» тип управления, отсутствие автоматизма
- Зависимость результата от степени контроля руководителя
- Зависимость результата от личности исполнителя
- Отсутствие планирования и учёта критичных для бизнеса результатов
- Отсутствие регулярной отчётности по важным показателям
- Потеря мотивации у части сотрудников
- Горизонтальные связи не действуют
- Большое количество ошибок, неразберихи, а ответственных не определить
- Перегрузка руководителей оперативными задачами
- Рост психологической напряжённости в коллективе

Цели совершенствования системы управления

- Повышение результативности
- Повышение эффективности: улучшение результата при тех же ресурсах, сокращение ресурсов при тех же результатах
- Повышение управляемости: умение достигать запланированных результатов
- Повышение предсказуемости: планы есть и они выполняются
- Повышение прозрачности: есть достоверная и своевременная информация
- Повышение конкурентоспособности
- Согласование целей компании и сотрудников
- Создание комфортной рабочей обстановки

Общая процедура повышения эффективности системы управления



- Интервью с сотрудниками компании
 - 1-2 часа,
 - запись на диктофон (возможность временного выключения),
 - вопросники,
 - протокол
 - Изучение действующих регламентирующих документов
 - Изучение результатов деятельности компании
- Важно донести до персонала:**
- Это возможность сделать свою работу комфортнее
 - Готовность к компромиссам: не все предложения будут приняты
 - Объяснить, какую информацию можно предоставлять

1. Наиболее общие **цели**: масштаб бизнеса, эффективность, безопасность, персонал ...
2. Стратегия – общий **план** по достижению целей на основе
 - a) **Сильных и слабых** сторон компании
 - b) **Возможностей и угроз** рынкаНа основе a) и b) - **SWOT-анализ**, результат - **стратегические инициативы**
3. Меры по **реализации** стратегии: система целей и показателей, бизнес-процессы план-фактного контроля плана мероприятий и плана по показателям

Бизнес-план развития

1. Резюме
2. Анализ деятельности компании
3. Анализ рынка
4. Стратегия
5. Маркетинг
6. Материальные ресурсы
7. Организация
8. Финансовый анализ
9. Эффективность проекта
10. Анализ рисков

Внедрение системы показателей

1. Разработка **дерева целей**: наиболее общие цели->цели стратегических инициатив->декомпозиция
2. Разработка **показателей**.
3. Распределение **ответственности** за показатели.
4. Разработка **планов по показателям**.
5. Разработка **планов мероприятий**.
6. Разработка **системы стимулирования** по показателям.
7. Разработка **план-фактных бизнес-процессов**.

Организационные документы

1. Описание бизнес-процессов **верхнего уровня** (продажи, маркетинг, закупки, финансы ...)
 - Входы-выходы
 - Показатели
 - Ресурсы, включая владельца и участников
 - Управление
2. **Согласование** с руководством
3. **Организационный дизайн**: организационная структура, положения о подразделениях, должностные инструкции
4. **Декомпозиция** бизнес-процессов
5. **Согласование «как есть»**
6. **Оптимизация** на основании системы показателей
7. **Корректировка** бизнес-процессов верхнего уровня
8. **Презентация «как должно быть»**

Внедрение системы управления

1. **Обучение:** вводное собрание, презентации, семинары, тренинги на каждом этапе
2. **Мотивация:** материальная и нематериальная
3. **Контроль**
4. Внедрение в **информационной системе:**
 - Разработка ТЗ
 - **Приёмка** результатов настроек и доработок информационной системы
 - **Обучение** персонала
5. Создание **архива** регламентирующих документов
6. Проведение регулярных **план-фактных совещаний**
7. **Ревизия** каждые 3-6 месяцев



**Построение системы
управления бизнесом
www.Питер-Консалт.рф**

