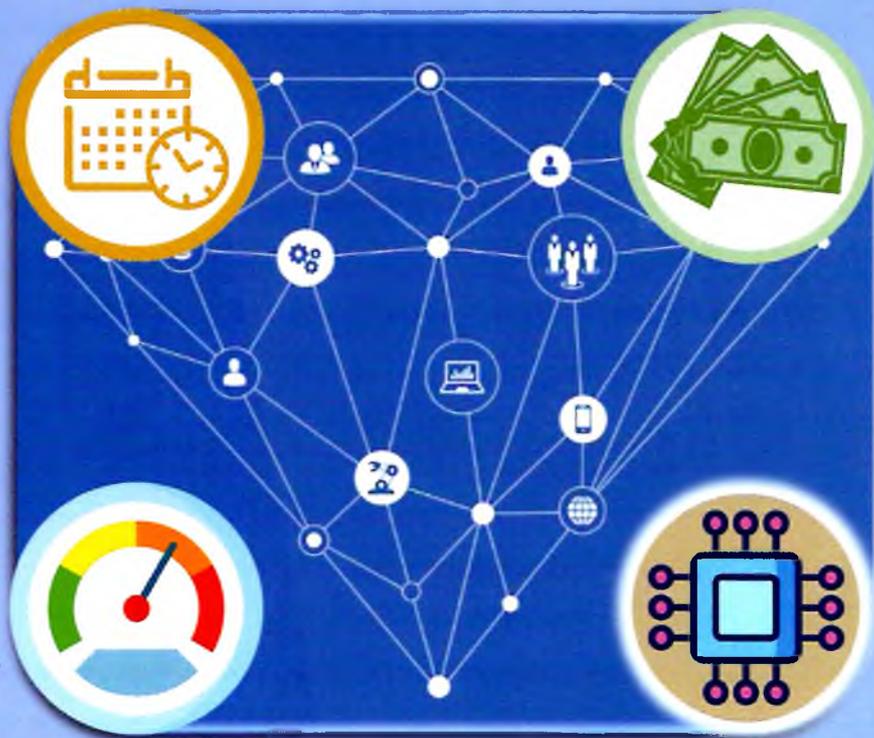


1200 показателей КРІ бизнес-процессов и примеры оптимизации



Р.А. Исаев



Business Studio
проектирование организации

Оглавление

| | |
|---|----|
| Предисловие..... | 7 |
| 1. Управляющие процессы | 10 |
| 1.1. Стратегическое управление (32)..... | 10 |
| 1.2. Управление финансами (38) | 11 |
| 1.3. Управление маркетингом и продуктами (59)..... | 13 |
| 1.4. Управление процессами и организационное развитие (41)..... | 16 |
| 1.5. Управление качеством, система менеджмента качества – СМК (35) | 18 |
| 1.6. Управление персоналом и оргструктурой (40) | 20 |
| 1.7. Управление филиальной сетью (24)..... | 22 |
| 1.8. Управление рисками (49)..... | 23 |
| 1.9. Управление проектами и Agile (68)..... | 27 |
| 2. Обеспечивающие процессы..... | 31 |
| 2.1. ИТ-обеспечение (129) | 31 |
| 2.2. Юридическое обеспечение (26)..... | 37 |
| 2.3. Административно-хозяйственное обеспечение – АХО (34)..... | 38 |
| 2.4. Обеспечение безопасности (20)..... | 40 |
| 2.5. Делопроизводство и документооборот (29)..... | 41 |
| 2.6. Внутренний контроль и внутренний аудит (20) | 43 |
| 2.7. Финансовый мониторинг – ФМ (29) | 44 |
| 2.8. Функционирование кол-центра (36)..... | 45 |
| 3. Основные (бизнес-) процессы – банки и финансовые организации | 48 |
| 3.1. Расчётно-кассовое обслуживание – РКО (98)..... | 48 |

| | |
|---|----|
| 3.2. Вклады, депозиты (45) | 53 |
| 3.3. Кредитование, общие показатели для всех видов кредитных продуктов (73) | 56 |
| 3.4. Продукты и услуги с платёжными картами (124)..... | 59 |
| 3.5. Индивидуальные банковские сейфы – ИБС (36) | 66 |
| 3.6. Инкассация (49)..... | 68 |
| 3.7. Дистанционное обслуживание клиентов (43) | 71 |
| 3.8. Депозитарная деятельность и ценные бумаги (5) | 74 |
| 3.9. Управление сетью банкоматов (25)..... | 74 |
| 4. Технологические показатели (53) | 76 |
| 4.1. Показатели интеграции ИТ-систем | 76 |
| 4.2. Показатели ИТ-систем (приложений) | 76 |
| 4.3. Показатели ИТ-оборудования | 77 |
| 4.4. Показатели СУБД и баз данных (БД)..... | 77 |
| 5. Чек-листы, анкеты, расчёты показателей | 79 |
| 5.1. Анализ бизнес-логики процесса | 79 |
| 5.2. Анализ матрицы «Процессы, роли, оргединицы» | 80 |
| 5.3. Расчёт уровня рискованности (надёжности) процесса – операционные риски | 80 |
| 5.4. Диагностика процесса, расчёт уровня зрелости | 81 |
| 5.5. Расчёт важности процесса | 82 |
| 5.6. Расчёт проблемности процесса..... | 83 |
| 5.7. Расчёт оптимальной численности персонала..... | 84 |
| 5.8. Индекс организационной гибкости | 85 |
| 5.9. Диагностика системы управления бизнес-процессами (СУБП) | 86 |
| 5.10. Оценка удовлетворённости клиентов..... | 88 |

| | |
|---|-----|
| 5.11. Оценка удовлетворённости персонала..... | 89 |
| 5.12. Сравнительный анализ и поддержка принятия решений..... | 90 |
| 6. Примеры оптимизации процессов и корпоративной архитектуры | 91 |
| 6.1. Пример оптимизации бизнес-процесса..... | 91 |
| 6.2. Пример системного подхода для улучшения всех групп показателей | 94 |
| 6.3. Пример улучшения финансовых и нефинансовых показателей | 95 |
| 6.4. Пример оценки эффективности оптимизации деятельности организации..... | 98 |
| 7. Методы улучшения показателей и решения самых распространённых проблем..... | 99 |
| 7.1. Как повысить удовлетворённость клиентов | 99 |
| 7.2. Как обеспечить соблюдение сроков и качества проектов (Project Management)..... | 100 |
| 7.3. Как повысить продажи продуктов и услуг..... | 101 |
| 7.4. Как реализовать стратегию, цели и показатели KPI... | 102 |
| 7.5. Как обеспечить исполнение регламентов бизнес-процессов | 103 |
| 7.6. Как преодолеть недостаток времени, перегрузки и задержки в работе (Time Management)..... | 104 |
| 7.7. Как снизить текучесть кадров | 105 |
| 7.8. Как повысить корпоративную культуру и уровень зрелости организации | 106 |
| 7.9. Как уменьшить издержки и себестоимость бизнес-процессов | 107 |
| 7.10. Как ускорить описание бизнес-процессов | 108 |

| | |
|--|-----|
| 7.11. Как ускорить выполнение бизнес-процессов..... | 109 |
| 7.12. Как уменьшить операционные риски в бизнес-процессах..... | 110 |
| 8. Методы анализа и оптимизации процессов и корпоративной архитектуры | 111 |
| 9. Стратегические карты..... | 115 |
| 9.1. Стратегическая карта «Корпоративная» (для всей организации) | 115 |
| 9.2. Стратегическая карта организации (с показателями) ... | 116 |
| 9.3. Стратегическая карта «Антикризисная» | 117 |
| 9.4. Стратегическая карта «Развитие системы менеджмента качества» | 118 |
| 9.5. Стратегическая карта «Развитие системы управления операционными рисками» | 119 |
| 9.6. Стратегическая карта «Развитие ИТ-архитектуры организации»..... | 120 |
| 9.7. Стратегическая карта «Построение и развитие экосистемы (группы компаний)» | 121 |
| 9.8. Пример счётной карты: цели, показатели, проекты ... | 122 |
| 10. Работа с показателями | 126 |
| 10.1. Виды (классификация) показателей | 126 |
| 10.2. Настройка индикаторной линейки для показателя ... | 132 |
| 10.3. Примеры контроля показателей | 137 |
| 10.4. Общие модели | 142 |
| Заключение | 144 |
| Рекомендуемая литература и источники информации..... | 145 |
| Информация об авторе | 149 |