

# Семинар 1: Введение в операционную модель





## Алина Загидуллина

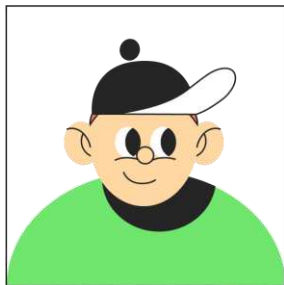
Head of digital products, РЖД-Медицина

- ✦ >4 лет работала в операционном консалтинге в большой четверке (Deloitte, KPMG) с фокусом на проекты по оптимизации бизнес-процессов и разработке программ диджитализации
- ✦ Делала проекты для различных индустрий, среди которых - ритейл, нефтяная промышленность, телеком, банки и транспорт
- ✦ Также работала в VK (раньше Mail.ru Group), в отделе аналитики и эффективности, где разрабатывала сценарии развития для таких продуктов как ВКонтакте, GeekBrains, Юла, Delivery Club, Одноклассники и многих других

Теперь ваша очередь!



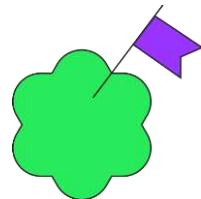
**Ответьте на несколько вопросов  
сообщением в чат**



**Как вас зовут?**



**Какая у вас сфера  
деятельности?**



**Из какого вы города?**





# План курса





## Цели семинара:

-  Разобрать на элементы операционную модель компании;
-  Понять принцип взаимодействия всех элементов и их сущность.



# Викторина



## 1. Выберите элемент (-ы), которого (-ых) нет в операционной модели:

- a) ценностное предложение
- b) персонал
- c) бизнес-процессы
- d) ИТ-инфраструктура
- e) целевая аудитория



## 2. Выберите правильное определение организационной структуре:

- a) это документ, схематически отражающий состав и иерархию подразделений предприятия
- b) личный состав или работники учреждения, предприятия, составляющие группу по профессиональным или иным признакам.
- c) подразделение учреждения, предприятия или учреждение, входящее в состав организации.





### 3. Выберите правильное определение для бизнес-процессов:

- a) это набор применяемых способов и порядка реализации корпоративной стратегии в повседневной деятельности компании.
- b) это совокупность взаимосвязанных мероприятий или работ, направленных на создание определённого продукта или услуги для потребителей;
- c) это концептуальное описание предпринимательской деятельности.



#### **4. Что из нижеперечисленного может входить в элемент «ИТ-инфраструктура»:**

- a) принтер
- b) облако данных
- c) отдел ИТ
- d) Microsoft Office



## 5. Какие бывают внутренние контроли? Приведите пример.

открытый вариант ответа



# Элементы операционной модели



## Компания «Ситимобил»

1. Бизнес-процессы
2. Организационная структура
3. Сервисная модель
4. ИТ-инфраструктура
5. Персонал
6. Методология или нормативная база
7. Внутренние контроли
8. Непрерывное совершенствование



**Разберите компанию на элементы операционной модели.**

**Компании: Delivery Club, HeadHunter, LinkedIn, Aviasales, Почта Mail.ru**



# Оптимизация



# Анализ и совершенствование ОМ

## Организационная структура

- ☒ Прозрачная «плоская» структура управления;
- ☒ Четкое и понятное распределение ответственности и обязанностей;
- ☒ Наличие подразделения, ответственного за совершенствование процессов.

## Процессная модель

- ☒ Применение «передовых практик» организации процессов;
- ☒ Стандартные процессы внутри компании / на уровне потребителей услуг;
- ☒ Эффективная модель взаимодействия (четко определен владелец процесса, ограничены зоны ответственности).





# Анализ и совершенствование ОМ

## Сервисная модель

- ☒ Простое и понятное соглашение об уровне сервиса;
- ☒ Использование механизмов обратной связи;

## ИТ-инфраструктура

- ☒ Наличие электронного документооборота и архива;
- ☒ Автоматизация повторяющихся процессов;
- ☒ Полноценное использование функциональности используемых ИТ-систем.



# Анализ и совершенствование ОМ

## Персонал

- ☒ Кадровая стратегия, мотивационная политика и карьерная лестница;
- ☒ Обучение персонала и внедрение передовых методик;
- ☒ Система привлечения новых сотрудников.

## Методология или нормативная база

- ☒ Унифицированная и стандартизированная методология;
- ☒ Наличие единого подхода к кадровой политике.



# Анализ и совершенствование ОМ

## Внутренние контроли

- ☒ Система контролей проста и понятна;
- ☒ Высокий уровень автоматизации контролей;
- ☒ Использование стандартизированных процедур и методик внутреннего контроля для всех уровней компании.

## Непрерывное совершенствование

- ☒ Внедрение механизмов и культуры непрерывного совершенствования;
- ☒ Внедрение культуры, поощряющей инновации и инициативы;
- ☒ Внедрение технологий Lean и 6 Sigma.



**Предложите свои решения для оптимизации к каждому элементу.**



## Отличие бизнес-модели от операционной

- 🔍 Пропишите простыми словами ключевые отличия бизнес-модели от операционной;
- 🔍 Перечислите самые важные, на ваш взгляд, элементы операционной модели и аргументируйте свой выбор.

