

# Непрерывный процесс совершенствования

## Проект оптимизации бизнес-процесса

«планирование ежемесячного бюджета»

1. Определение основных и поддерживающих бизнес-процессов
2. Декомпозиция процессов финансового отдела до 3-5 уровня
3. Описание процесса в нотациях (BPMN, UML)
4. Предложение инициатив по оптимизации бизнес-процесса
5. Оценка экономического эффекта от каждой инициативы
6. Приоритизация инициативы с помощью фреймворка RICE
7. Запланируйте проект (этапы, сроки, участники) по внедрению инициатив по оптимизации процессов

2023

Наталья Шувалова

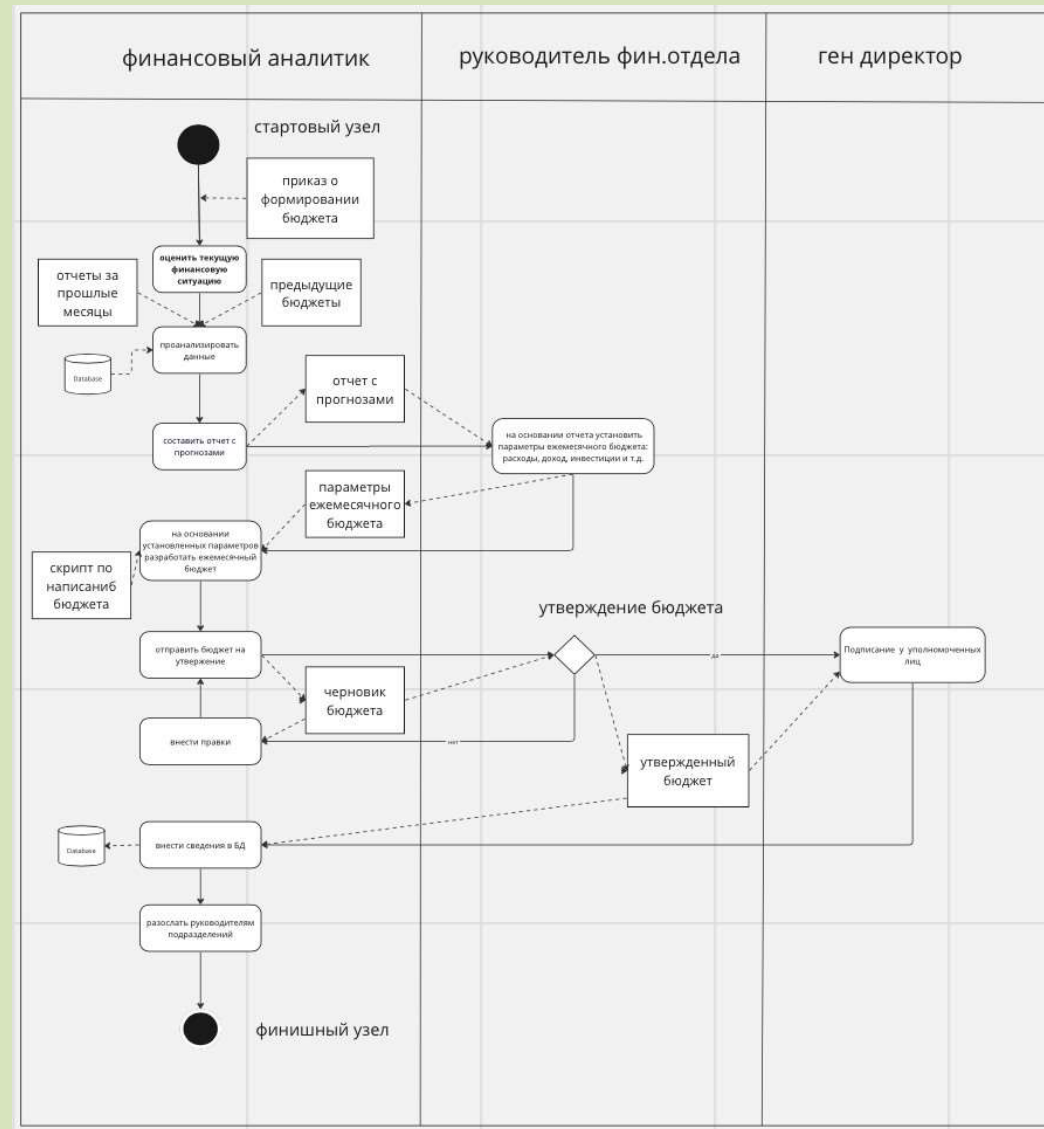
# 1. Основные и поддерживающие бизнес-процессы компании, предоставляющей информационные услуги ( квалифицированные электронные подписи)

Основные процессы		Поддерживающие
Операционные	Управляющие	
<p><b>Генерация и выдача электронных подписей</b>(закупка оборудования и компонентов, проверка документации клиентов в СМЭВ, генерация и проверка ключей электронной подписи, упаковка и выдача);</p> <p><b>Продажи и маркетинг</b> (разработка маркетинговых стратегий, продажа услуг, мониторинг рынка, заключение договоров, управление клиентскими отношениями);</p> <p><b>Сопровождение обслуживания/техническая поддержка</b> (консультирование по использованию ЭП, а также регистрация на площадках, удаленная установка клиенту ЭП и ПО, помощь с вопросами возникающими в процессе использования ЭП)</p> <p><b>Исследование и развитие</b> (исследования для развития сферы услуг/круга использования/ расширения ассортимента услуг, тестирование эффективности и безопасности продуктов, усовершенствование имеющихся продуктов);</p>	<p><b>Управление качеством и сертификация</b> (соблюдение нормативов и стандартов в области безопасности и требований законодательства, получение сертификатов и соответствующих лицензий в области оказания информационных услуг, мониторинг и контроль качества оказанных услуг);</p> <p><b>Управление рисками и безопасностью</b> (разработка и соблюдение мер безопасности при оказании услуг, работа и хранение персональных данных, управление рисками, связанными с возможными техническими неполадками);</p> <p><b>Управление информационной инфраструктурой</b> (разработка и поддержка IT-систем для учета и управления данными);</p> <p><b>Управление закупками и поставками</b> (заключение контрактов с поставщиками средств криптографической защиты ( токены) и лицензий, логистика и управление поставками.)</p> <p><b>Корпоративная политика;</b></p> <p><b>Стратегическое планирование;</b></p> <p><b>Стандартизация и систематизация технологических процессов.</b></p>	<p><b>HR</b> (найм и обучение сотрудников, управление персоналом и оценка производительности, развитие сотрудников и мотивация);</p> <p><b>Оптимизация работы финансового отдела и бухгалтерии</b> (управление бюджетами и финансовой отчетностью, ведение бухгалтерского учета, финансовое планирование и анализ);</p> <p><b>Юридическое и регуляторное обеспечение</b> (соблюдение юридических требований и нормативов в отношении предоставляющих информационных услуг, взаимодействие с регулирующими органами)</p>

## 2. Декомпозиция процессов финансового отдела до 3-5 уровня

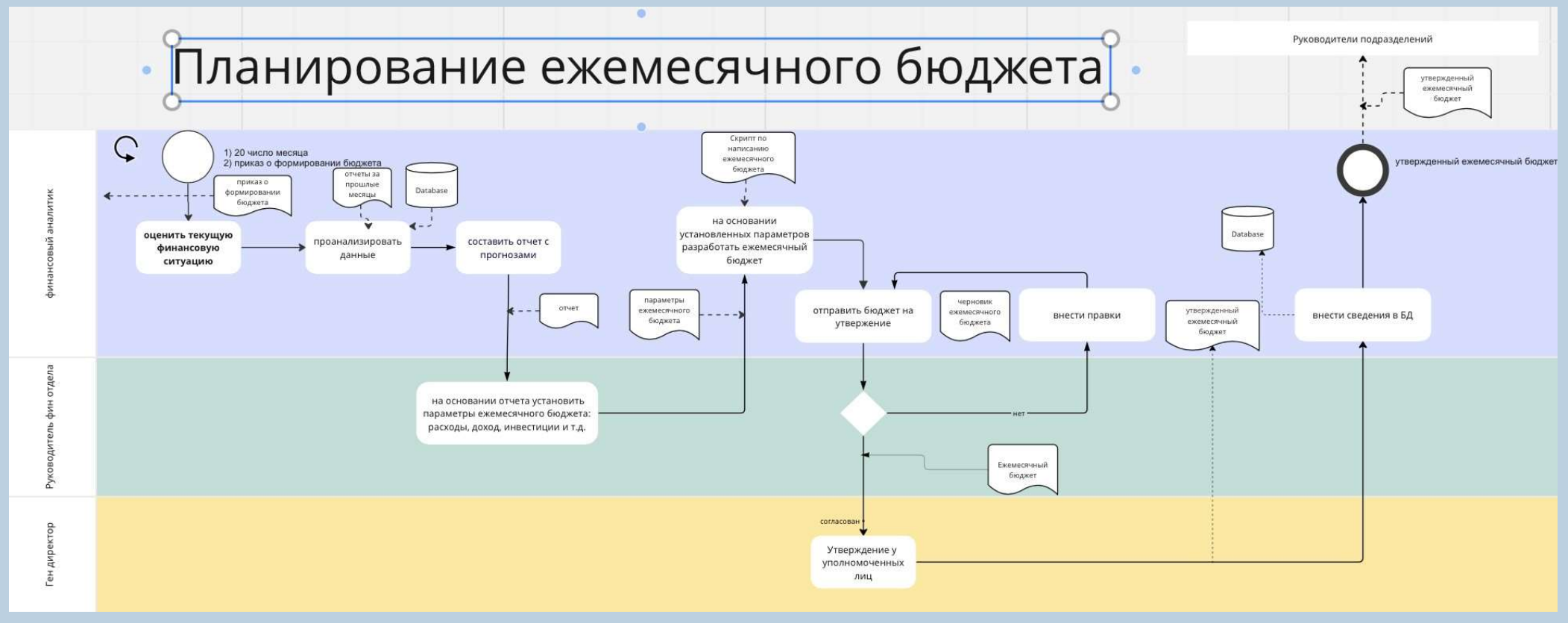
Уровень 0 (отделы компании)	Финансовый отдел и бухгалтерия			Производства и технологии	Продаж и маркетинг	Исследования и развития	HR	Юридический отдел	Качества и сертификации
Уровень 1 Процессы финотдела и бухгалтерии	Учет и финансовая отчетность	Управление дебиторской и кредиторской задолженностью	Финансовое управление						
Уровень 2 Подпроцессы финансового управления			Бюджетирование	Управление операционными расходами	Управление инвестициями и активами	Финансовое моделирование и прогнозирование	Фин. планирование		
Уровень 3 Подпроцессы бюджетирования			Составление ежемесячного бюджета	Составление ежеквартального бюджета	Составление годового бюджета				
Уровень 4 операции			<ul style="list-style-type: none"> <li>- анализ предыдущих бюджетов и отчетов;</li> <li>- анализ рынка;</li> <li>- составить отчет с прогнозам;</li> <li>- определить параметры бюджета;</li> <li>- составить бюджет;</li> <li>- утвердить бюджет;</li> <li>- уведомить заинтересованных лиц.</li> </ul>						

### 3. Процесс составления ежемесячного бюджета в UML



### 3. Процесс составления ежемесячного бюджета в VRMN

#### Планирование ежемесячного бюджета



## 4. Инициативы по оптимизации бизнес - процесса «Составление ежемесячного бюджета»

- **Гипотеза 1.** Внедрение системы, которая автоматически формирует отчет за предыдущие периоды с прогнозом на основе машинного обучения, позволит уменьшить количество затрат по времени на формирование ежемесячного бюджета на 20 трудочас в месяц и увеличит точность бюджета на 10% по сравнению с прогнозом от аналитика.
- **Гипотеза 2.** Формирование дашборда с оповещением аналитика и начальника финотдела о выполнении ключевых показателей бюджета позволит повысить вовлеченность в процесс выполнения бюджетного плана сотрудников аналитического отдела, снизит на 10 трудочас в месяц затраты на формирование отчета по предыдущему периоду и позволит увеличить точность ежемесячного бюджета на 5%.
- **Гипотеза 3.** Проведение обучающих курсов по управлению бюджетом для сотрудников и менеджеров поможет им лучше понимать и активнее участвовать в процессе бюджетирования, что увеличит вовлеченность сотрудников в процесс планирования бюджета, снизит время, затрачиваемого на уточнения и доработки бюджета на 10 трудочасов и увеличит точность бюджета на 7%.
- **Гипотеза 4.** Создание совместных сессий для обсуждения и согласования бюджета с участием всех ключевых заинтересованных стейкхолдеров поможет сократить время на уточнения и доработки бюджета на 8 трудочасов в месяц и увеличит точность бюджета на 6%.
- **Гипотеза 5.** Внедрение системы автоматического мониторинга и корректировки бюджета на основе актуальных финансовых данных позволит уменьшить количество времени, затрачиваемое на ручное обновление бюджета, на 15 трудочасов в месяц и увеличит точность бюджета на 8%.

## 5. Экономический эффект от предлагаемых инициатив по оптимизации процесса «Составление ежемесячного бюджета»

ИНИЦИАТИВА	Исполнитель	Количество бюджетов в год	Время выполнения (час)	Общее время в год(час)	Стоимость 1 часа сотрудника (руб)	Стоимость 1 бюджета (руб)	Общая стоимость процесса в год(руб)
Текущий БП	аналитик	12	40	480	500	21 500	258000
	Руководитель фин отдела	12	2	24	750		
Гипотеза 1	аналитик	12	20	240	500	11 500	138000
	Руководитель фин отдела	12	2	24	750		
Гипотеза 2	аналитик	12	30	360	500	16 500	198000
	Руководитель фин отдела	12	2	24	750		
Гипотеза 3	аналитик	12	30	360	500	16 500	198000
	Руководитель фин отдела	12	2	24	750		
Гипотеза 4	аналитик	12	32	384	500	17 500	210000
	Руководитель фин отдела	12	2	24	750		
Гипотеза 5	аналитик	12	25	300	500	14 000	168000
	Руководитель фин отдела	12	2	24	750		
	фин отдела						

## 6. Приоретизация инициатив по фреймворку RICE

инициатива	reach	impact	confidence	effort	RICE	приоритет
<b>гипотеза 1</b> Внедрение системы, которая автоматически формирует отчет за предыдущие периоды с прогнозом на основе машинного обучения.	1000	3	80%	12	200,0	4
<b>гипотеза 2</b> Формирование дашборда с оповещением аналитика и начальника финотдела о выполнении ключевых показателей бюджета	1000	2	80%	2	800,0	1
<b>гипотеза 3</b> Проведение обучающих курсов по управлению бюджетом для сотрудников и менеджеров поможет	1000	2	70%	4	350,0	2
<b>гипотеза 4</b> Создание совместных сессий для обсуждения и согласования бюджета с участием всех ключевых заинтересованных стейкхолдеров	1000	2	60%	1,5	800,0	1
<b>гипотеза 5</b> Внедрение системы автоматического мониторинга и корректировки бюджета на основе актуальных финансовых данных	1000	2	70%	5	280,0	3



## 7. План проекта (этапы, сроки, участники) по внедрению инициативы формирования дашборда

[illegible]