

УТВЕРЖДАЮ:

Руководитель проекта

Савин Даниил Сергеевич

ФИО

«11» мая 2023г.

дата

## ОТЧЕТ ОБ ЭКСПРЕСС-ОБСЛЕДОВАНИИ

### ОАО «Пиро-Росс»

Состав проектной группы:

Руководитель проекта

Савин Даниил Сергеевич

ФИО

Бизнес-аналитик

Бучнева Мария Всеволодовна

ФИО

Консультант по постановке задачи

Гашимов Агасиф Низамиевич

ФИО

## Содержание

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Описание объекта исследования.....</b>  | <b>1</b>  |
| Организационная структура предприятия .....  | 3         |
| Карта процессов.....   | 4         |
| <b>Описание предмета исследования .....</b>  | <b>5</b>  |
| Дерево функций рассматриваемого БП .....   | 8         |
| Характеристики бизнес-процесса .....   | 9         |
| <b>Модели бизнес-процесса .....</b>  | <b>11</b> |
| Модель AS-IS .....   | 11        |
| Модель TO-BE .....   | 16        |
| <b>Анкетирование сотрудников компании-Заказчика ИС участниками<br/>проектной команды компании-Разработчика .....</b> | <b>22</b> |
| Анкета №1 — АНКЕТА ЗНАКОМСТВА С ПРЕДПРИЯТИЕМ.....  | 22        |
| Анкета №2 — АНКЕТА ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЯ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ<br>ВЫБРАННОЙ ПРЕДМЕТНОЙ ОБЛАСТИ .....                              | 31        |
| Анкета №3 — АНКЕТА ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЯ ФИНАНСОВОГО<br>ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ.....  | 35        |

## Описание объекта исследования

Объектом исследования является Открытое акционерное общество (ОАО) «Пиро-Росс», которое было создано в 1994 году четырьмя государственными предприятиями — Федеральным государственным унитарным предприятием (ФГУП) «Федеральный научно-производственный центр «НИИ Прикладной химии» г. Сергиев Посад, ФГУП «Федеральный центр двойных технологий «Союз» г. Дзержинский Московской обл., ФГУП «Краснозаводский химический завод» и ФГУП «Сигнал» г. Челябинск. Основными направлениями деятельности предприятия являются:

1. Научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы;
2. Проведение пиротехнических шоу;
3. Производство пускового оборудования;
4. Оптовая и розничная торговля пиротехническими изделиями.

Ниже представлена таблица с участниками бизнес-процессов и их обязанностями. (Таблица 1)

*Таблица 1 - Обязанности работников предприятия*

| Должность                              | Обязанности  |
|--|--|
| Генеральный директор                   | руководит компанией  |
| Главный инженер                        | занимается руководством производственной и научно-исследовательской деятельностью предприятия  |
| Коммерческий директор                  | руководит закупкой и продажей пиротехнических изделий, маркетингом и логистикой компании   |
| Директор по развитию                   | разрабатывает и контролирует реализацию стратегии развития предприятия   |
| Исполнительный директор                | руководит материально-техническим снабжением предприятия и поддерживает основные фонды предприятия в рабочем состоянии   |
| Начальник отдела по работе с клиентами | согласовывает заявки клиентов, назначает менеджера по работе с клиентами на выполнение заявки, осуществляет подбор персонала в сборочную бригаду   |
| Менеджер по работе с клиентами         | осуществляет работу с клиентом, составляет коммерческое предложение, создает сопроводительную документацию и заявки на предоставление ресурсов, контролирует подготовку к пиротехническому шоу |
| Дизайнер ОКБ                           | создает сценарий пиротехнического шоу, записывает его визуализацию и передает ее менеджеру   |
| Начальник транспортного цеха           | выполняет заявку на предоставление транспортного средства  |
| Бухгалтер                              | оформляет и переводит средства на командировочные и расходы на транспортное средство, передает информацию об оплате договора   |

|   |  |
|---|--|
| Начальник склада<br>пиротехнических изделий                 | выполняет заявку на выдачу пиротехнических изделий   |
| Начальник отдела<br>материально-технического<br>обеспечения | выполняет заявку на предоставление оборудования  |
| Начальник бригады   | получает разрешения на проведение пиротехнического шоу у начальника отдела по работе с клиентами, докладывает ему же о результате проведения шоу |

Ориентируясь на данные из таблицы, составлена линейно-функциональная организационная структура предприятия, продемонстрированная на рисунке 1.

Также, помимо основных процессов, компания осуществляет вспомогательные процессы:

1. «Пополнение пиротехнического изделия у других пиротехнических компаний России и Китая»;
2. «Сотрудничество с крупными оборонными заводами» (закупает необходимые компоненты для производства изделий);
3. «Производство пиротехнических изделий».

По данным о процессах, сформирована карта процессов, представленная на рисунке 2.

## Организационная структура предприятия

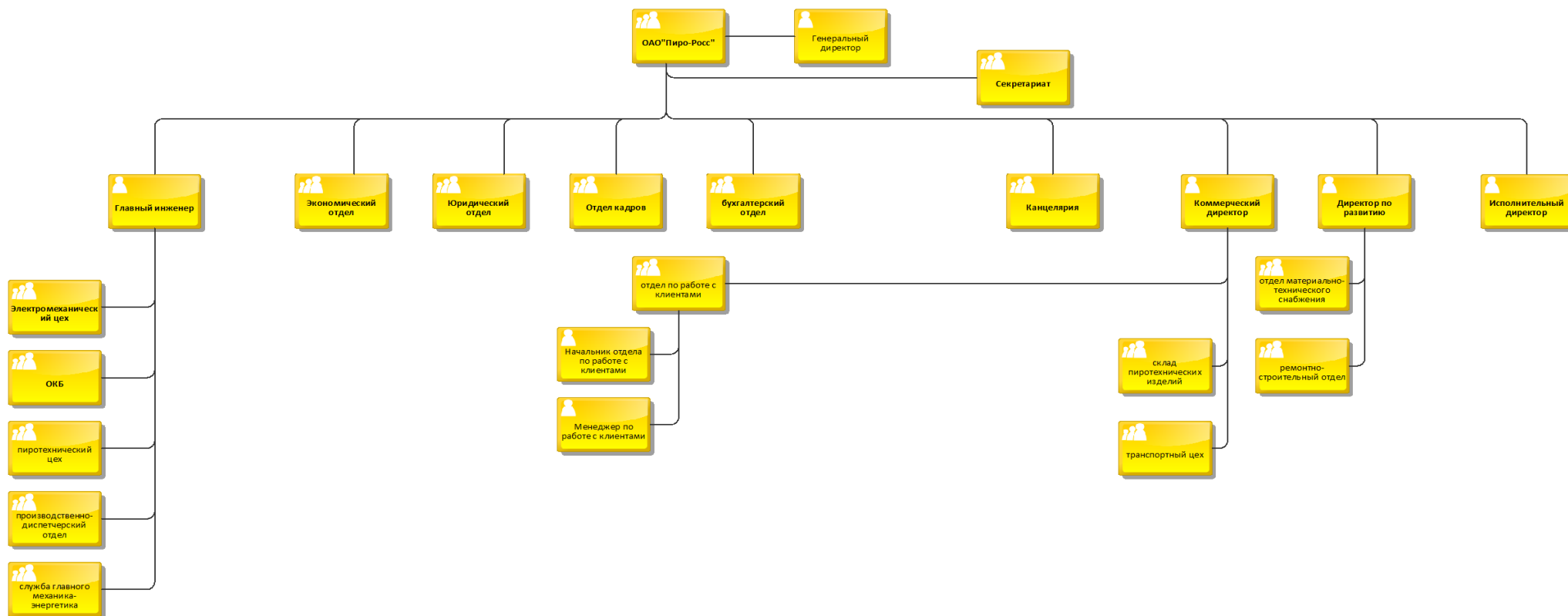


Рисунок 1. Организационная структура предприятия.

# Карта процессов

## Основные процессы



## Вспомогательные процессы



## Процессы развития



## Процессы управления



Рисунок 2. Карта процессов

## **Описание предмета исследования**

Предметом исследования является процесс сопровождения заказов на пиротехнические шоу компании-производителя пиротехнических изделий на примере ОАО «Пиро-Росс». Данный бизнес-процесс выполняется в отделе по работе с клиентами. В рамках рассматриваемого бизнес-процесса отдел по работе с клиентами выполняет следующие функции:

1. Прием заказа от клиента;
2. переговоры с клиентом;
3. Создание сопроводительной документации;
4. Выполнение заказа;
  1. Создание сборочной бригады;
  2. Составление заявок;
  3. Подготовка к пиротехническому шоу;
    1. Предоставление ТС;
    2. Предоставление оборудования и пиротехнических изделий;
    3. Подготовка оборудования;
    4. Погрузка;
    5. Инструктаж начальника бригады;
  4. Проведение пиротехнического шоу;
    1. Монтаж оборудования;
    2. Зарядка изделий;
    3. Проверка контактов;
    4. Пиротехническое шоу;
    5. Демонтаж оборудования;
5. Создание отчетности.

Определения в рамках предметной области и рассматриваемого бизнес-процесса:

**Пиротехническое изделие** — это изделие, предназначенное для получения требуемого эффекта с помощью горения (взрыва) пиротехнического состава. По назначению и условиям применения пиротехнические изделия подразделяют на пиротехнические изделия бытового назначения и пиротехнические изделия технического и специального назначения.

**Пиротехнические изделия бытового назначения** — это пиротехнические изделия, которые разрешены к свободной продаже населению, обращение с которыми не требует специальных знаний и навыков, только строгого соблюдения требований прилагаемой к изделию инструкции по применению.

**Пиротехнические изделия технического и специального назначения** — это изделия, обращение с которыми требует специальных знаний и навыков.

**Оборудование для проведения пиротехнического шоу** включает в себя каркасы для надписей, стационарные фейерверочные фигуры для создания наземных пиротехнических рисунков (солнце, павлиний хвост, сердце, свадебные кольца, елка, колос, звезда), динамические фигуры вращения.

**Пульты управления** предназначены для управления запуском пиротехнических изделий. Подключение пульта к пиротехническим изделиям происходит с помощью различных кабелей и модулей.

**Пиротехническое шоу** представляет из себя запуск фейерверочных изделий по определенному сценарию. Пиротехническое шоу также может иметь музыкальное сопровождение, включать в себя высотные и парковые пиротехнические изделия различных типов.



**LUR Workstation 2008** — это программа для создания сценария и визуального моделирования пиротехнического шоу.

Нормативные документы, регламентирующие выполнение функций в рамках предмета исследования:

1. ГОСТ 33732-2016. Межгосударственный стандарт изделия пиротехнические. Общие требования безопасности.
2. Постановление Правительства РФ от 16.09.2020 N 1479 (ред. от 24.10.2022) "Об утверждении Правил противопожарного режима в Российской Федерации".
3. Должностные инструкции участников бизнес-процесса.
4. Распорядок рабочего дня.
5. Положение об отделе по работе с клиентами.
6. ГОСТ Р 51270 -99. Государственный стандарт Российской Федерации. Изделия пиротехнические. Общие требования безопасности.
7. ГОСТ Р ИСО 10002-2020. Менеджмент качества.
8. ГОСТ Р ИСО 9001-2015. Связь с потребителями.

На основании полученных знаний о рассматриваемом бизнес-процессе, построено дерево функций, показанное на рисунке 3 (стр. 9).

## Дерево функций рассматриваемого БП

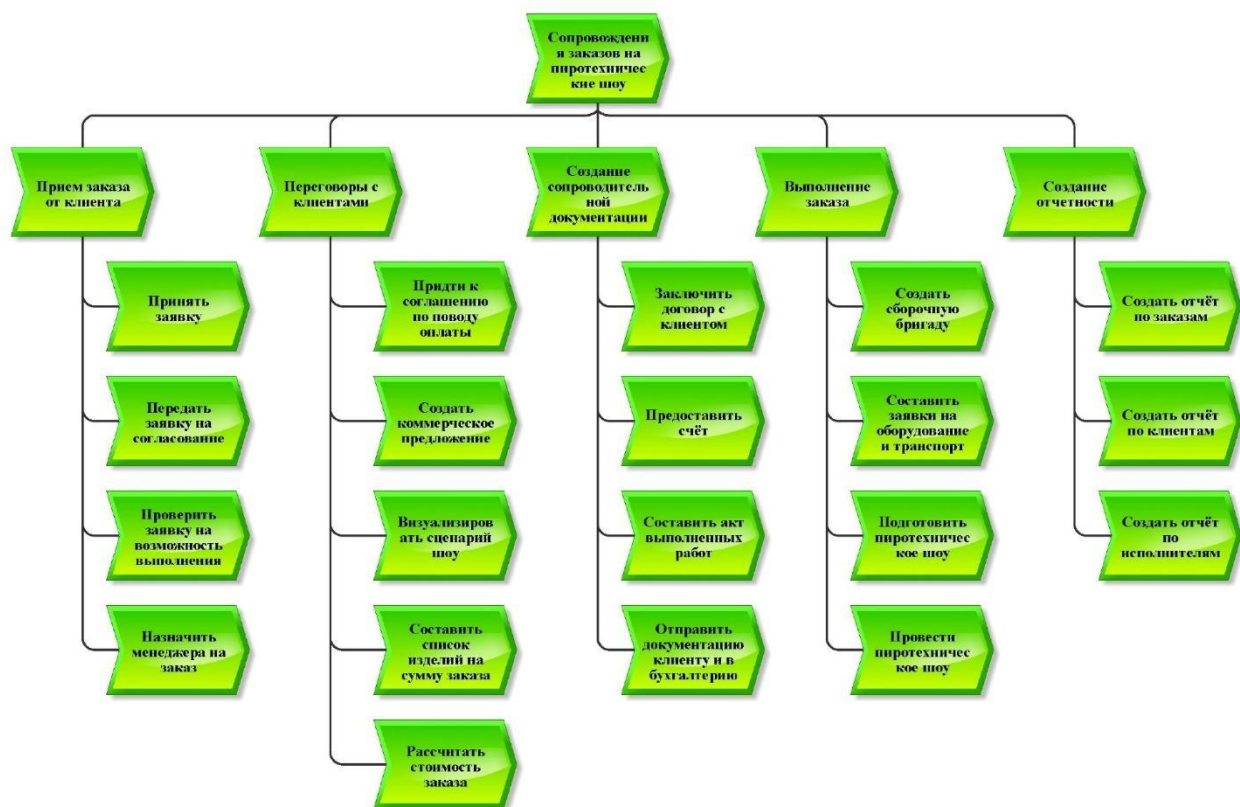


Рисунок 3. Дерево функций рассматриваемого БП

## Характеристики бизнес-процесса

| Наименование этапа (подпроцесса)       | Краткое описание этапа (подпроцесса)   | Преобразуемый ресурс (вход этапа) | Преобразованный ресурс (выход этапа) | Исполнители этапа                                 | Объекты внешней среды, с которыми происходит взаимодействие в рамках этапа |
|--|--|-----------------------------------|--------------------------------------|---|--|
| Прием и учет заказов от клиентов       | Принимается заявка, передаётся на согласование, проверяется на возможность выполнения. На заказ назначают менеджера.   | Заявка.                           | Заказ.                               | Менеджер, Начальник отдела по работе с клиентами. | Клиент.  |
| Переговоры с клиентами                 | Обсуждается оплата, стороны приходят к соглашению, создаётся коммерческое предложение, визуализируется сценарий шоу. Составляется список изделий на сумму заказа, рассчитывается стоимость заказа, согласовывается коммерческое предложение. | Требования к шоу                  | Коммерческое предложение.            | Менеджер, Дизайнер ОКБ.                           | Клиент.  |
| Создание сопроводительной документации | Закключается договор с клиентом, предоставляется счёт, составляется акт выполненных работ, документация отправляется клиенту и в бухгалтерию.  | Договор.                          | Документация.                        | Менеджер.   | Клиент.  |

|                     |   |                           |                             |   |  |
|---------------------|---|---------------------------|-----------------------------|---|--|
| Выполнение заказа   | Собирается сборочная бригада, составляются заявки на оборудование и транспорт, ведётся подготовка к пиротехническому шоу, шоу проходит. | Заказ.                    | Инструкция к проведению шоу | Начальник отдела по работе с клиентами, Бригада пиротехников, Менеджер. |  |
| Создание отчетности | Создаётся отчёт по заказам, клиентам и исполнителям.  | Данные о проведённом шоу. | Отчёты.                     | Менеджер, Начальник отдела по работе с клиентами                        |  |

## **Модели бизнес-процесса**

### **Модель AS-IS**

Чтобы описать текущую технологию выполнения описанного бизнес-процесса, построена модель AS-IS, изображённая на рисунке 4 (стр.13).

При изучении модели AS-IS были обнаружены следующие недостатки технологии бизнес-процесса по сопровождению заказа:

1. Отсутствие прямого доступа менеджера по работе с клиентами к информации о наличии изделий и оборудования на складе.
2. Неэффективный контроль менеджера за выполнением заявок и оплатой счета.
3. Отсутствие учета статуса выполнения заказа.
4. Отсутствие проверки целостности заказа.
5. Неравномерное распределение нагрузки на менеджеров при выполнении заказа.
6. Отсутствие автоматизированного расчёта стоимости заказа, стоимости изделий, размера бригады, объёма оборудования.
7. Отсутствие автоматизированного создания сопроводительной документации и отчётов.
8. Неэффективное составление набора оборудования.

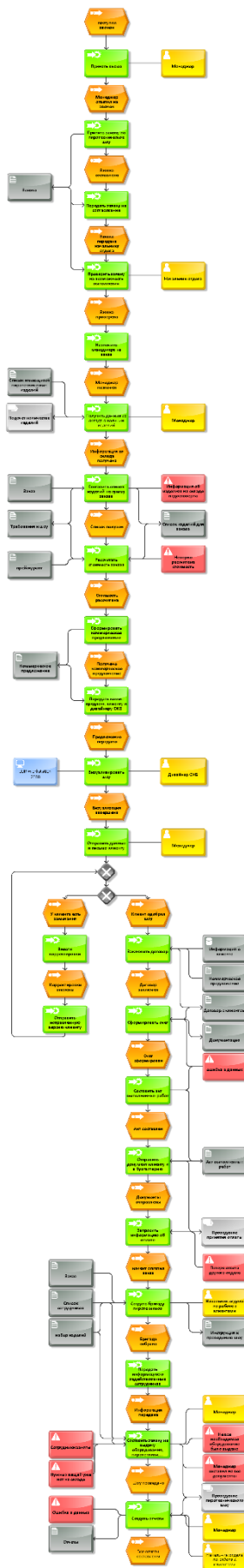


Рисунок 4. AS-IS модель

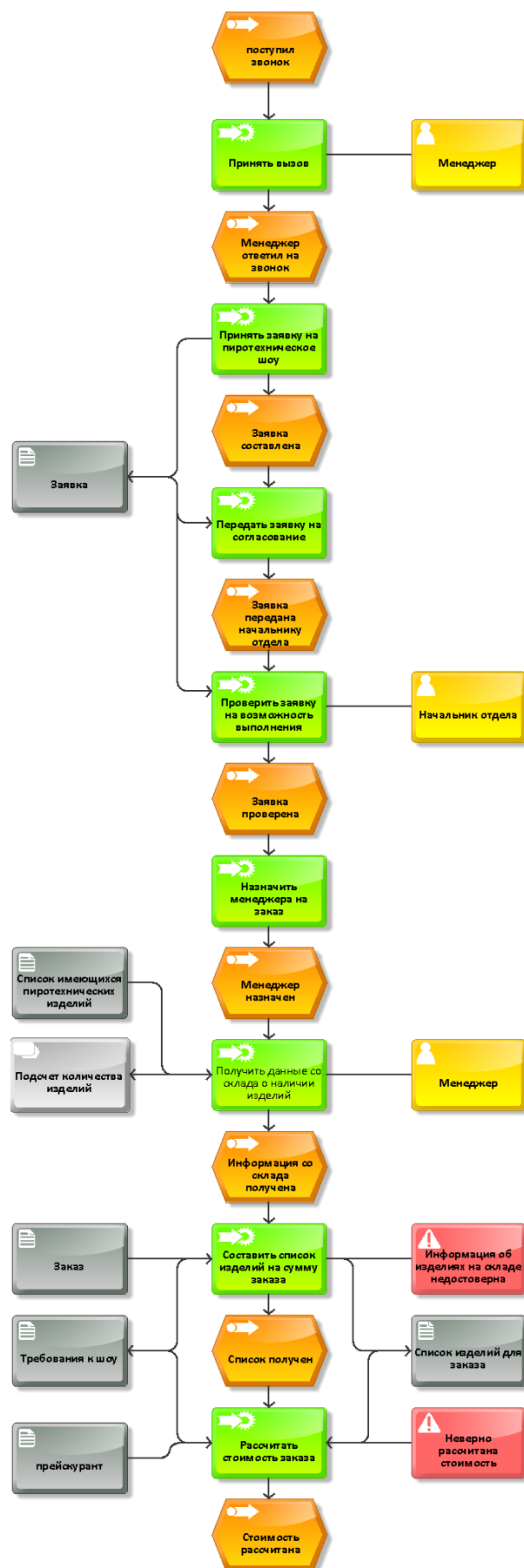


Рисунок 4.1

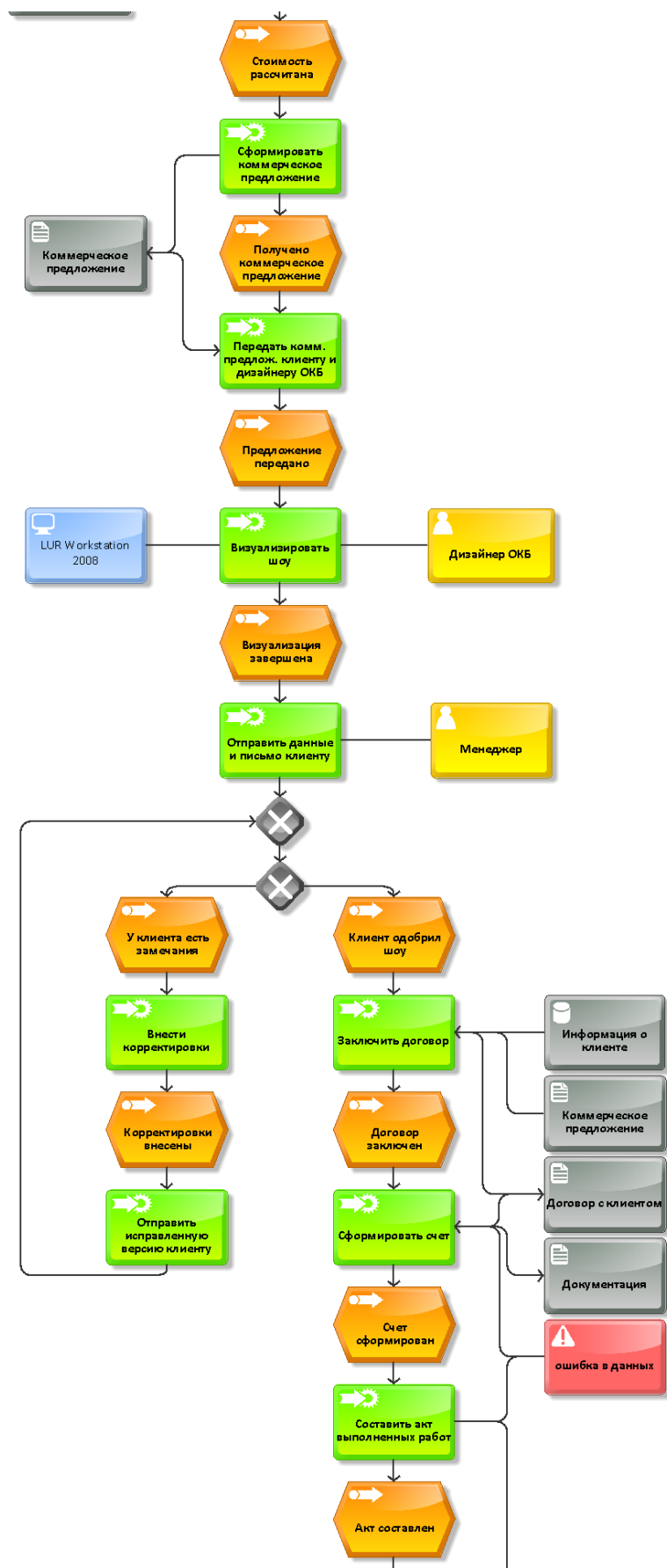


Рисунок 4.2



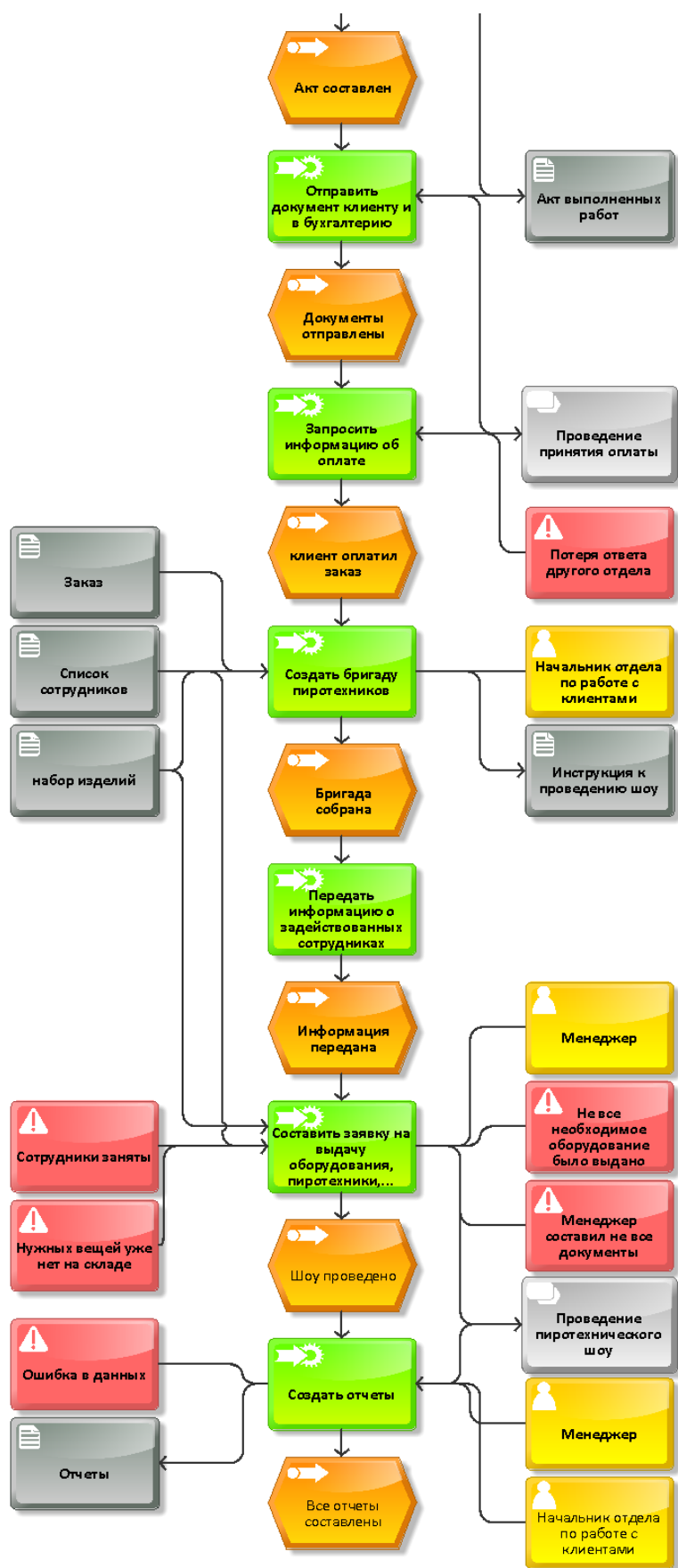


Рисунок 4.3

## **Модель ТО-ВЕ**

На основании модели AS-IS и выявленных к ней недостатков, построена модель ТО-ВЕ, изображённая на рисунке 5 (стр. 18), которая описывает новую целевую технологию выполнения описанного процесса. В ходе построения модели ТО-ВЕ для устранения недостатков и оптимизации бизнес-процесса были добавлены в модель следующие системы:

1. Система создания заявок;
2. Система контроля выполнения заявок;
3. Система расчёта объёма изделий;
4. Система расчёта времени выполнения заказа;
5. Система расчёта стоимости заказа;
6. Система для создания коммерческого предложения;
7. Система отслеживания статуса заказа;
8. Система ведения документации;
9. Система контроля оплаты;
10. Система составления списка задач;
11. Система расчёта размера бригады;
12. Система расчёта объёма оборудования;
13. Система составления набора оборудования;
14. Система создания отчётов;
15. Система учёта выполнения проекта.

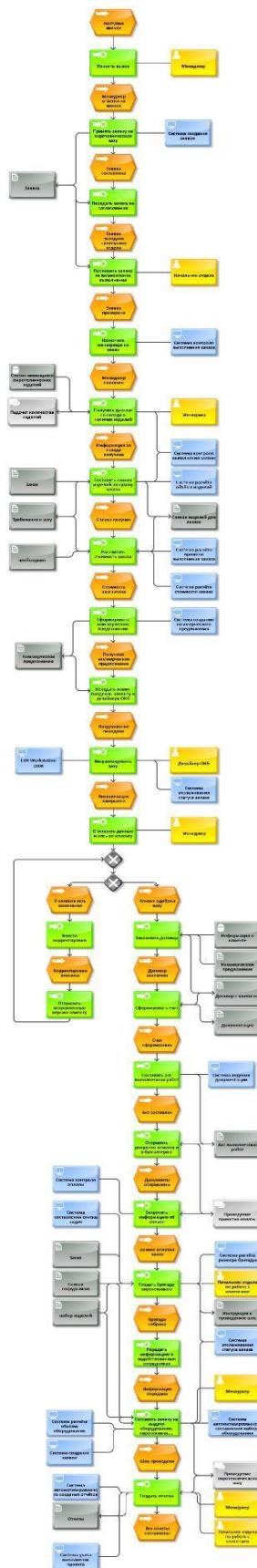


Рисунок 5. Модель TO-BE

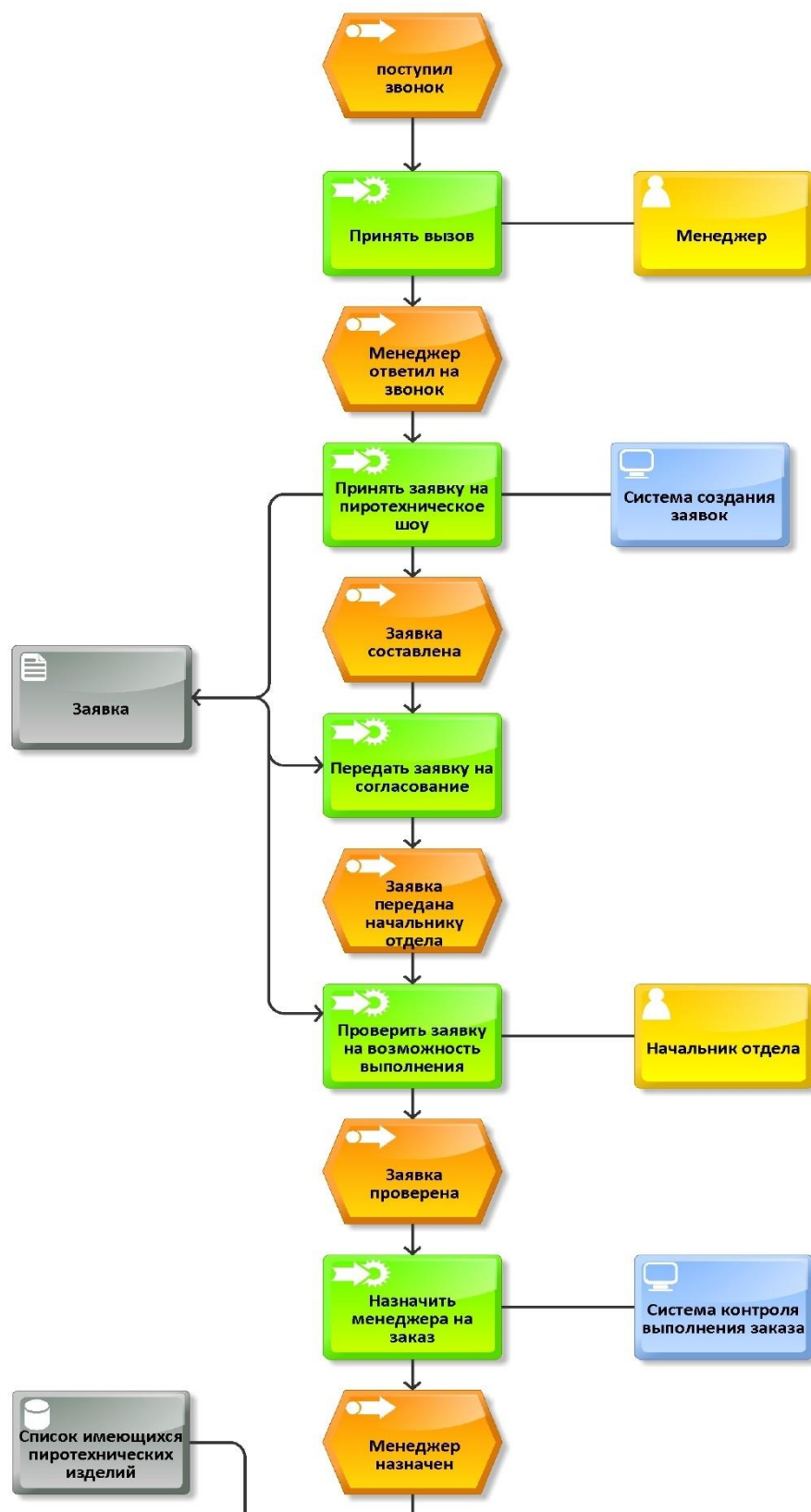


Рисунок 5.1

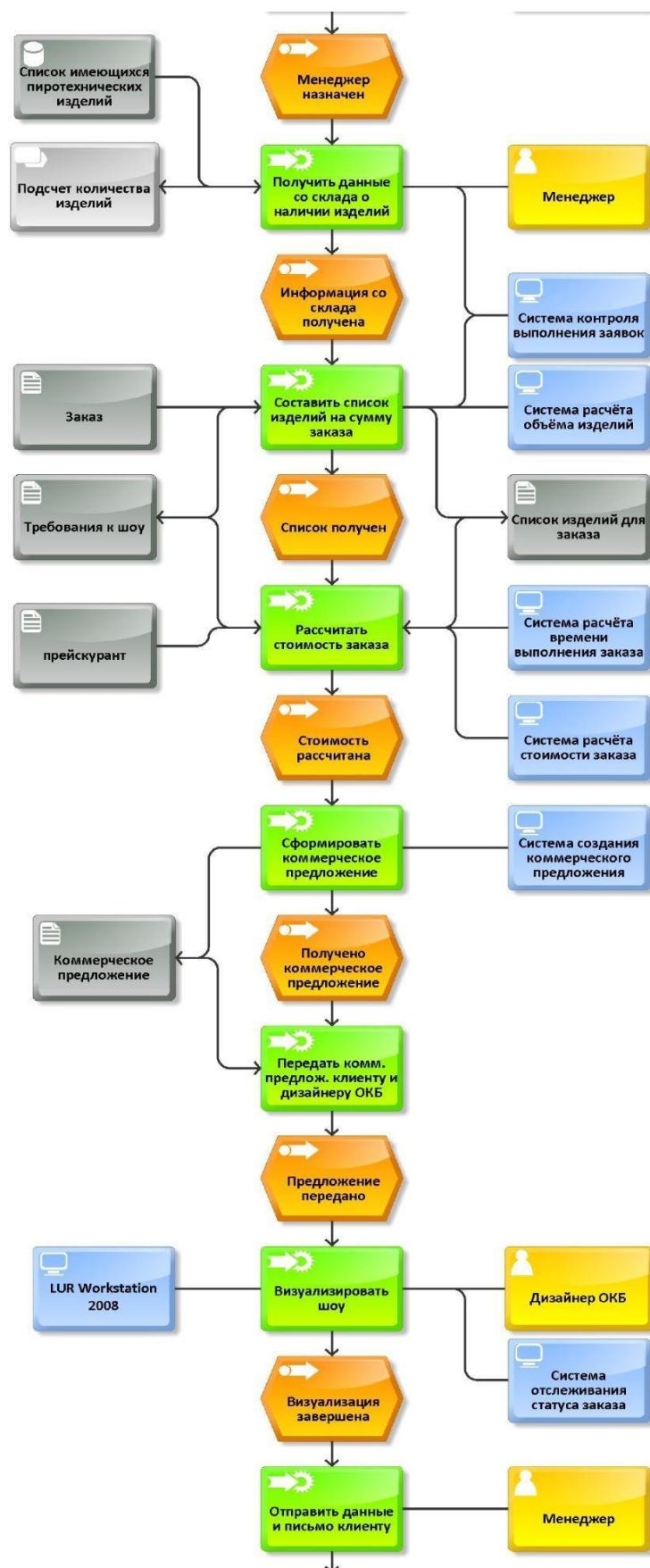


Рисунок 5.2

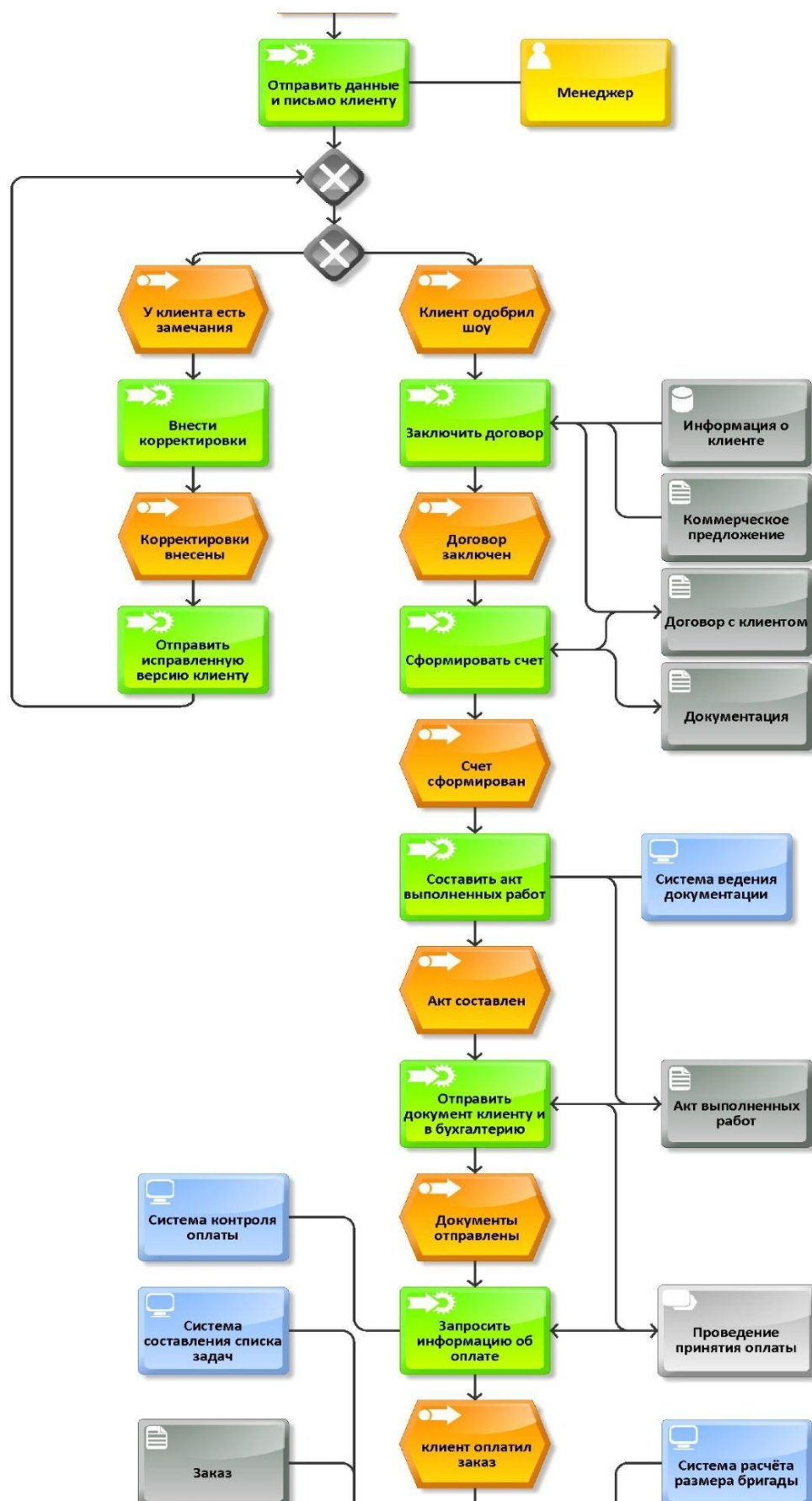


Рисунок 5.3

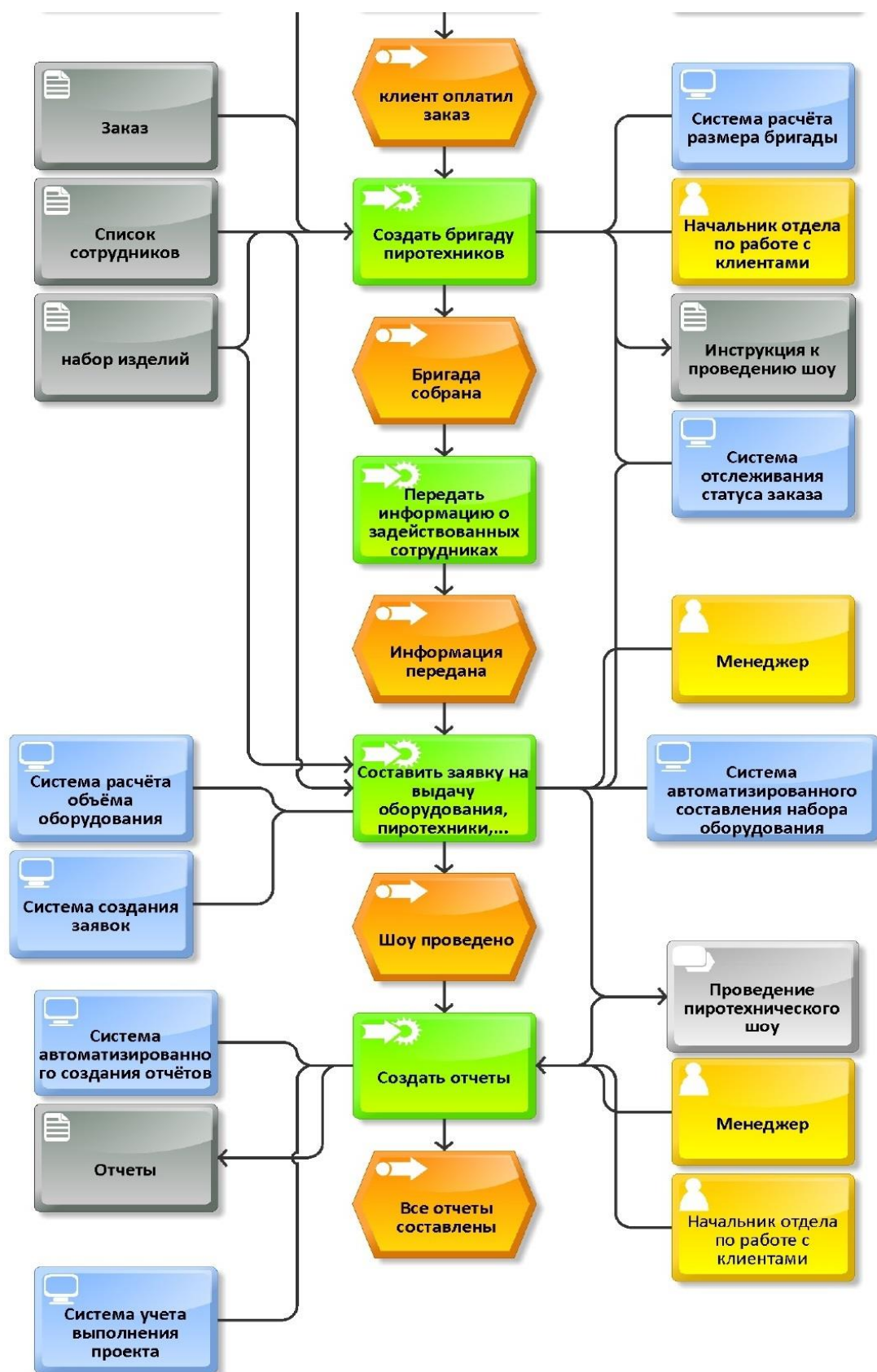


Рисунок 5.3



## **Анкетирование сотрудников компании-Заказчика ИС участниками проектной команды компании-Разработчика**

### **Анкета №1 — АНКЕТА ЗНАКОМСТВА С ПРЕДПРИЯТИЕМ**

#### **Инструкция по заполнению анкеты**

Анкета предназначена для предварительного определения проблематики и потребностей развития организации-заказчика (далее Заказчик). По результатам анализа анкеты организация-исполнитель (далее Исполнитель) сможет понять общий круг задач, которые Заказчик хотел бы решить, и предложить варианты совместной работы для их решения, из которых Заказчик сможет выбрать наиболее выгодный для себя.

Настоящая анкета заполняется руководителем проектной группы со стороны Заказчика.

Внимательное заполнение данной анкеты поможет Заказчику лучше структурировать те проблемы, которые могут быть решены с помощью Исполнителя.

Допускается, что некоторые вопросы или варианты ответов могут быть не применимы к компании Заказчика. Пропускайте их при заполнении.

1) ФИО.

Гашимов Агасиф Низамиевич

2) Должность (согласно штатному расписанию)

Директор по развитию

3) Какие структурные подразделения или сотрудники находятся в Вашем подчинении?

Отдел материально-технического снабжения, ремонтно-строительный отдел

#### *1. Информация о Предприятии*

1.1. Укажите форму собственности Предприятия:

Смешанная российская собственность с долей федеральной собственности

1.2. Сколько лет на рынке существует Предприятие?

28 лет



1.3. Укажите основные направления деятельности Предприятия (если несколько, то указать все):  
(торговля/производство/финансы/строительство/оказание услуг /другое)

Деятельность зрелищно-развлекательная прочая, не включенная в другие группировки по ОКВЭД, научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы, проведение пиротехнических шоу, производство пускового оборудования, оптовая и розничная торговля пиротехническими изделиями.

1.4. Сколько продуктов/товаров и/или услуг производит/реализует Предприятие в настоящее время?

В настоящее время нет точной информации

1.5. Какие виды деятельности в настоящее время являются прибыльными?

1 Проведение пиротехнических шоу

2 Оптовая и розничная торговля пиротехническими изделиями

1.6. Есть ли перспективные направления деятельности, которые не приносят прибыль в настоящее время, но она запланирована в будущем? Если «да», то перечислить их.

Нет

1.7. Есть ли бизнес-план развития перспективных направлений (да/нет/в процессе разработки/другой вариант)?

Да

1.8. Есть ли «убыточные» направления деятельности, которые не приносят прибыль в настоящее время, и Вы сомневаетесь, в их перспективе? Если «да», то перечислить их.

1 Производство прочей верхней одежды

1.8. Укажите причины не закрытия «убыточных» направлений?

Причин не найдено

1.9. Есть ли обособленные подразделения Предприятия (филиалы, представительства и т.п.) в других городах? Если «да», то указать города.

Сведения о филиалах и представительствах ОАО "Пиро - Росс" отсутствуют.

## *2. Система управления Предприятием*

### Организационная структура

2.1. Укажите тип организационной структуры управления Предприятием:

### Линейно-функциональная

2.2. Определите уровень распределения ответственности среди высшего руководства (высокий (четко оговорены и зафиксированы в документах зоны ответственности)/средний (оговорены, но не зафиксированы, есть дублирование или зоны «безответственности»)/низкий (ответственность не распределена)):

#### Средний уровень

2.3. Функциональная нагрузка, зоны ответственности высшего и среднего руководства закреплены (в Положениях об отделах (службах)/в должностных инструкциях/в приказах/другое (указать)):

#### В должностных инструкциях

2.4. Уровень нагрузки высшего руководства (высокий (работают без выходных по 10-12 часов)/средний (работают нормальный рабочий день с редкими авралами)/низкий (авралы бывают крайне редко)):

#### Низкий

2.5. Схема взаимодействия между подразделениями/отделами/службами (определена и закреплена в Положении об оргструктуре (Положениях о подразделениях)/определена и действует в силу сложившихся традиций, но не закреплена документально/не определена и не закреплена документально):

Определена и действует в силу сложившихся традиций, но не закреплена документально

2.6. Проблемные зоны при взаимодействии подразделений между собой:

1 Отсутствие прямого доступа менеджера по работе с клиентами к информации о наличии изделий и оборудования на складе

2 Неэффективный контроль менеджера за выполнением заявок и оплатой счета

3 Неравномерное распределение нагрузки на менеджеров при выполнении заказа

2.7. Контроль со стороны руководства за исполнением подразделениями своих функций (подразделения регулярно готовят для руководства письменные отчеты о проделанной работе/отчеты о проделанной работе носят устный характер/контроль не регулярный, отчеты готовятся по требованию/контроля нет):

Подразделения регулярно готовят для руководства письменные отчеты о проделанной работе

2.8. Основные функции управления персоналом, существующие сейчас на Предприятии (планирование потребностей в персонале/определение квалификационных требований/определение уровня и типа оплаты/сбор и анализ информации по кадрам/поиск и подбор персонала/заключение контракта/постановка задач и управление сотрудниками/адаптация новых сотрудников/первичное обучение/формирование мотивации/оценка результатов работы сотрудника/регулярная аттестация персонала/формирование компенсационного пакета):

Определение квалификационных требований, определение уровня и типа оплаты, сбор и анализ информации по кадрам, поиск и подбор персонала, постановка задач и управление сотрудниками, адаптация новых сотрудников, первичное обучение, оценка результатов работы сотрудника

#### Планирование и контроль

2.9. Есть ли Бизнес-план и/или стратегия развития Предприятия (да/нет):

Да

2.10. Периоды стратегического планирования (на три-пять лет/на 1-2 года/на полгода-год): на Полгода-год

2.11. Системность и четкость целей предприятия (высокая (взаимосвязаны и просчитаны)/средняя (взаимосвязаны, могут быть проконтролированы по косвенным параметрам)/низкая (противоречат друг другу, не конкретны и не контролируемы)):

Высокая (взаимосвязаны и просчитаны)

2.12. Понимание целей Предприятия персоналом (высокое (понимают согласованно)/среднее (понимают, но каждый по-своему)/низкое (не понимают)):

Высокое (понимают согласованно)

2.13. Период оперативного планирования (на год/на полугодие-квартал/на месяц):

На полугодие-квартал

2.14. Результаты планирования в оперативном управлении используются (как документ, регламентирующий оперативную деятельность/как справочная информация/практически не используются):

Как справочная информация

2.15. Выполнение планов на Предприятии (контролируется выделенным подразделением, осуществляющим контроль над выполнением планов как по всему Предприятию в целом, так и в разрезе конкретных подразделений/руководителями подразделений контролируется исполнение планов, относящихся непосредственно к их подразделениям/контролируется высшим руководством по мере необходимости/никем не контролируется):

Руководителями подразделений контролируется исполнение планов, относящихся непосредственно к их подразделениям

2.16. При передаче данных руководству в устной форме (данные потом всегда проверяются/данные проверяются в случаях исключительной важности/не проверяются вообще):

Данные потом всегда проверяются

2.17. Учет и оценка результатов деятельности Предприятия (ежедневно или еженедельно/ежемесячно или ежеквартально/реже чем раз в квартал):

Ежемесячно или ежеквартально

#### Документооборот

2.18. Регламент документооборота на Предприятии (утвержден и закреплён документально/устоявшийся/регламента нет, документы ходят хаотично):

Утвержден и закреплён документально

2.19. Составляющие документооборота, охваченные регламентом (бухгалтерский учет/управленческий учет/производство/снабжение (сбыт)/планирование/другое (указать)): Бухгалтерский учет, планирование

2.20. Контроль над выполнением регламента осуществляется (генеральным директором/зам. директора по общим вопросам/каждым руководителем непосредственно в своем подразделении/никем/другое (указать)):

Каждым руководителем непосредственно в своем подразделении

2.21. Существуют ли меры ответственности за неисполнение сотрудниками регламента документооборота (да/нет):

Да

2.22. Существующий на предприятии регламент документооборота является для сотрудников (руководством к действию/справочной информацией/не используется в работе):

Руководством к действию

### Снабжение, сбыт.

2.23. Охарактеризуйте свои каналы сбыта (прямой сбыт/филиалы/торговые представители/дилерская сеть/выставки-ярмарки/другое (укажите)):

#### Прямой и косвенный сбыт

2.24. События, повлиявшие на изменение объема продаж/объем предоставленных услуг с 2020 г. по апрель 2023 г.:

чрезвычайные (укажите какие) Коронавирусная пандемия

непредвиденные (укажите какие) Компания на грани банкротства

2.25. Опишите ситуацию с заказами на Предприятии в настоящий момент:

Организация ОТКРЫТОЕ АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО "ПИРО - РОСС" находится в процессе банкротства. Юридическое лицо признано несостоятельным (банкротом) и в отношении него открыто конкурсное производство 2 апреля 2023 г.

2.26. Сбор и анализ данных о рынке (собираются в обязательном порядке все данные о потребителях, поставщиках, конкурентах/собираются обязательно только данные о конкурентах/собираются обязательно только данные о потребителях/собираются обязательно только данные о поставщиках/не собираются вообще никакие данные/данные собираются во фрагментарном виде (в каком конкретно указать)

#### Собираются обязательно данные о потребителях и конкурентах

2.27. Полученная информация о рынке используется руководством Предприятия (всегда при принятии оперативных и стратегических решений/только при разработке бизнес-плана или стратегии развития предприятия/только как справочная информация/не используется вообще):

#### Только при разработке бизнес-плана или стратегии развития предприятия

2.28. План продаж/реализации услуг составляется (с учетом использования данных о рынке и предшествующей деятельности/интуитивно/спускают сверху/не составляется вообще):

#### С учетом использования данных о рынке и предшествующей деятельности

2.29. Поставщики основного сырья (сформирован круг постоянных поставщиков, работаем только с ними, в результате чего имеем выгодные условия закупки/закупаем как у постоянных, так и сторонних поставщиков, в зависимости от того, где дешевле/постоянного круга поставщиков нет, покупаем там, где дешевле):

Постоянного круга поставщиков нет, покупаем там, где дешевле

2.30. План мероприятий по продвижению продукции и стимулированию продаж (разрабатывается регулярно на основе анализа рынка и является руководством к действию/разрабатывается в случаях крайней необходимости (напр., при резком падении объема продаж)/разрабатывается по требованию руководства и является чисто формальным документом/документально оформленного плана нет, действуем интуитивно):

Разрабатывается регулярно на основе анализа рынка и является руководством к действию

2.31 Система скидок (разработана, официально утверждена и используется гибкая система скидок/скидки действуют только для постоянных клиентов/скидки предоставляются только по просьбе клиента/скидок нет):

Разработана, официально утверждена и используется гибкая система скидок

2.32. Практика ценообразования на Предприятии (цены рассчитываются с учетом анализа рынка и конкурентов/цены спускают сверху/цены рассчитываются интуитивно/другое (указать)):

Цены рассчитываются с учетом анализа рынка и конкурентов

#### Автоматизация

2.33. Автоматизированные участки на предприятии (ТМЦ/бухгалтерия/заработная плата/договорная работа/финансы и расчеты/бюджетирование/касса, банк/кадры/производство/планирование/управленческий учет/продажи/логистика/другое (указать)):

Касса, банк, кадры.

2.34. Информационная система на Предприятии представляет (несвязанные блоки, возможен повторный ввод информации в необходимые блоки для получения реальной картины деятельности/несколько участков с разрозненными базами, связанных между собой посредством сеансов экспорта-импорта/единое информационное пространство деятельности предприятия в реальном времени):

Несвязанные блоки, возможен повторный ввод информации в необходимые блоки для получения реальной картины деятельности

2.35. Существующее программное обеспечение на Предприятии: LUR Workstation 2008

2.36. Поддержка информационной системы, ее развитие и изменение (при необходимости) осуществляется/может быть осуществлено (силами ИТ-отдела Предприятия/сторонними консультантами/организацией-разработчиком программного обеспечения):

Может быть осуществлено организацией-разработчиком программного обеспечения

2.37. Компьютеры объединены в локальную сеть (да/нет):

Да

2.38. Основные недостатки существующей информационной системы на Предприятии и причины их возникновения:

1 Отсутствие прямого доступа менеджера по работе с клиентами к информации о наличии изделий и оборудования на складе, менеджеру приходится отправлять запрос о их наличии

2 Неэффективный контроль менеджера за выполнением заявок и оплатой счета, менеджеру необходимо связываться с отделами, которые ответственны за выполнение заявок, а также ждать информацию об оплате счета из бухгалтерии

3 Отсутствие учета статуса выполнения заказа, менеджер может забыть выполнить какое-либо из действий, например, составление заявки на отпуск ТС. В результате чего может нарушиться процесс подготовки к пиротехническому шоу или произойти срыв выполнения заказа

4 Отсутствие проверки целостности заказа: если в процессе выполнения проекта будет изменен размер бригады, то информация в составе бригады и заявке на предоставление ТС станет противоречивой

5 Неравномерное распределение нагрузки на менеджеров при выполнении заказа, это может привести к ошибкам в процессе выполнения заказов в случае повышенной нагрузки

2.39. Ваши предложения к «идеальной» информационной системе для Вашего Предприятия:

1 Удобный и понятный интерфейс, не вынуждающий к длительной учёбе для работы

2 Масштабируемость ИС. Нужна для того, чтобы хранить большое количество документов

3 Производительность.

4 Автоматизированное создание сопроводительной документации

5 Автоматизированное создание отчетов

6 Интеграция с ИС склада и бухгалтерии

*3. Дополнительные пожелания Заказчика*

3.1 Укажите в порядке важности проблемы, сдерживающие динамичное развитие Предприятия:

1 Отсутствие ИС, которая помогла бы выполнять работу намного быстрее

2 Нестабильная ситуация в мире и в стране

3.2. Дополнительная информация о Предприятии, которая не была освещена в анкете, но является важной, на Ваш взгляд:

Больше нет важной информации.

3.3. Укажите те пункты анкеты, заполнение которых вызвало сомнения или затруднения, и их следует обсудить с консультантами:

1 Пункт 2.33

2 Пункт 2.37

3 Пункт 1.4

4 Пункт 1.8



## Анкета №2 — АНКЕТА ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЯ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ ВЫБРАННОЙ ПРЕДМЕТНОЙ ОБЛАСТИ

### Инструкция по заполнению анкеты

Настоящая анкета предназначена для определения проблемных зон в функциональном взаимодействии подразделений и информационном обмене, затрудняющих процесс принятия управленческих решений для руководства Предприятия.

Настоящая анкета заполняется топ-менеджментом компании в зависимости от выбранной предметной области: директором (если рассматривается небольшое предприятие), руководителем отдела продаж, коммерческим директором, техническим директором и т.д. Внимательное заполнение анкеты, а также предоставление полной и точной информации поможет консультантам лучше структурировать те проблемы на Предприятии, которые могут быть решены с их помощью.

1) Бучнева Мария Всеволодовна

2) Должность – Коммерческий директор

3) Какие структурные подразделения или сотрудники находятся в Вашем подчинении?

Отдел по работе с клиентами, Склад пиротехнических изделий, Транспортный цех.

4) С какими из подразделений возникают проблемные ситуации (*например, дублирование функций; отсутствие оперативной информации, несвоевременность получения необходимой информации для качественного выполнения процессов; отсутствие механизмов передачи информации, неотрегулированный механизм обмена информацией, прохождения документов, заказов; недостаток информации для принятия оперативных решений; сложности при запросе дополнительных данных; задержка в предоставлении отчетов, различных данных; предоставление некачественной информации (неточности, ошибки, произвольная форма и т.п.)*). Опишите эти ситуации и укажите, с какими из подразделений возникают такие проблемы:

1. Отсутствие прямого доступа менеджера по работе с клиентами к информации о наличии изделий и оборудования на складе.
2. Неэффективный контроль менеджера за выполнением заявок и оплатой счета.
3. Отсутствие учета статуса выполнения заказа.
4. Отсутствие проверки целостности заказа.
5. Неравномерное распределение нагрузки на менеджеров при выполнении заказа.
6. Отсутствие автоматизированного расчёта стоимости заказа, стоимости изделий, размера бригады, объёма оборудования.
7. Отсутствие автоматизированного создания сопроводительной документации и отчётов.
8. Неэффективное составление набора оборудования.

Все эти проблемные ситуации касаются Отдела по работе с клиентом.

5) Какая информация в настоящее время Вами используется для принятия управленческих решений?

| Бизнес-процесс (этап бизнес-процесса) | Используемая информация   | Периодичность предоставления | Способ предоставления (устная информация на совещаниях, письменные отчеты в произвольной форме, утвержденные формы документов) |
|---------------------------------------|---------------------------|------------------------------|--|
| Приём заказа от клиента               | Данные о клиенте в заявке | Регулярно                    | Звонок   |
| Переговоры с клиентом                 | Информация об оплате      | Регулярно                    | Устно и письменно  |
| Переговоры с клиентом                 | Коммерческое предложение  | Регулярно                    | В виде договора  |
| Переговоры с клиентом                 | Визуализация сценария шоу | Регулярно                    | С помощью рисунка  |
| Переговоры с клиентом                 | Список изделий            | Регулярно                    | В виде документа   |
| Переговоры с клиентом                 | Стоимость заказа          | Регулярно                    | В виде договора  |

|  |                                    |           |                   |
|--|------------------------------------|-----------|-------------------|
| Создание сопроводительной документации | Счёт                               | Регулярно | В виде договора   |
| Создание сопроводительной документации | Акт выполненных работ              | Регулярно | В виде документа  |
| Выполнение заказа                      | Информация о сборочной бригаде     | Регулярно | В виде документа  |
| Выполнение заказа                      | Заявки на оборудование и транспорт | Регулярно | Устно и письменно |
| Создание отчетности                    | Отчёт по заказам                   | Регулярно | В виде документа  |
| Создание отчетности                    | Отчёт по клиентам                  | Регулярно | В виде документа  |
| Создание отчетности                    | Отчёт по исполнителям              | Регулярно | В виде документа  |

6) Какой информации в настоящее время, по Вашему мнению, не хватает для повышения качества и обоснованности принимаемых решений?

| Бизнес-процесс<br>(этап бизнес-процесса)                                | Недостающая информация                                | Желаемая периодичность предоставления | Желаемый способ предоставления    | Причина недостатка данной информации в настоящий момент       |
|---|---|---------------------------------------|-----------------------------------|---|
| Приём заказа от клиента   | Информация о наличии изделий и оборудования на складе | Регулярно                             | База данных                       | Отсутствие автоматизированной системы и прямого доступа к ней |
| Приём заказа от клиента,<br>Переговоры с клиентом,<br>Выполнение заказа | Статус заказа   | Регулярно                             | Система учёта статуса заказа      | Отсутствие автоматизированной системы                         |
| Переговоры с клиентом   | Автоматически рассчитанная стоимость заказа           | Регулярно                             | Система расчёта стоимости заказа  | Отсутствие автоматизированной системы                         |
| Переговоры с клиентом   | Автоматически рассчитанная стоимость изделий          | Регулярно                             | Система расчёта стоимости изделий | Отсутствие автоматизированной системы                         |
| Выполнение заказа   | Автоматически рассчитанный размер бригады             | Регулярно                             | Система расчёта размера бригады   | Отсутствие автоматизированной системы                         |

|   |   |           |                                     |                                       |
|---|---|-----------|-------------------------------------|---------------------------------------|
| Выполнение заказа   | Автоматически рассчитанный объём оборудования | Регулярно | Система расчёта объёма оборудования | Отсутствие автоматизированной системы |
| Переговоры с клиентом,<br><br>Создание сопроводительной документации, | Автозаполняемая документация                  | Регулярно | Система ведения документации        | Отсутствие автоматизированной системы |
| Создание отчётности   | Автозаполняемые отчёты                        | Регулярно | Система создания отчётов            | Отсутствие автоматизированной системы |

7) Какие направления совершенствования рассматриваемого бизнес-процесса, по Вашему мнению, являются наиболее важными, приоритетными (расставить по степени уменьшения приоритетности)?

1. Неэффективный контроль менеджера за выполнением заявок и оплатой счета.
2. Отсутствие учета статуса выполнения заказа.
3. Отсутствие прямого доступа менеджера по работе с клиентами к информации о наличии изделий и оборудования на складе.

## Анкета №3 — АНКЕТА ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЯ ФИНАНСОВОГО ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ

### Инструкция по заполнению анкеты

Настоящая анкета предназначена для определения проблемных зон в информационном обмене и функциональном взаимодействии финансовых подразделений Предприятия.

Внимательное заполнение анкеты, а также предоставление полной и точной информации поможет консультантам лучше структурировать те проблемы на Предприятии, которые могут быть решены с их помощью.

1) Ф. И. О. Савин Даниил Сергеевич

3) Должность: Директор экономического отдела

4) Структурное подразделение (заполняется, если указанная должность входит в состав отдела или подразделения): экономический отдел

5) Кому из вышестоящих руководителей Вы подчинены в общей структуре предприятия?

Генеральный директор

6) Какие структурные подразделения или сотрудники находятся в Вашем подчинении?

Нет

7) Перечислите основные проблемы, мешающие своевременности и эффективности выполнения функций подразделения (например, дублирование функций; отсутствие оперативной информации, несвоевременность получения необходимой информации для качественного выполнения процессов; отсутствие механизмов передачи информации, неотрегулированный механизм обмена информацией, прохождения документов, заказов; недостаток информации для принятия оперативных решений; сложности при запросе дополнительных данных; задержка в предоставлении отчетов, различных данных; предоставление некачественной информации (неточности, ошибки, произвольная форма и т.п.). Опишите эти ситуации и укажите, с какими из подразделений возникают такие проблемы:

1 Отсутствие механизмов передачи информации. Отсутствует способ быстрого обмена данными.

- 2 Сложности при запросе дополнительных данных. Тяжело связаться с менеджером по работе с клиентами, более того даже если удастся, то время получения ответа велико.
  - 3 Предоставление некачественной информации. В документах, предоставляемых менеджером, встречаются ошибки.
- 8) Представьте описание предложений по совершенствованию работы Вашего подразделения для исключения ранее выявленных проблем при взаимодействии с другими подразделениями или сотрудниками организации:
- 1 Создание ил подключение программы, для обмена документами между отделами.
  - 2 Создание или подключение программы автоматического или полуавтоматического заполнения документов.