

ЛУЧШАЯ ПРАКТИКА ОРГАНИЗАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ 2024

Девелоперская компания «Новый город»

Практика организационного развития как драйвер выхода
компании на новые рынки





Заболотный Роман

Руководитель отдела бизнес-трансформации девелоперской компании «Новый город»

zabolotniy@ngstroy.com

Область профессиональных интересов:

- Управление изменениями
- Цифровая трансформация компании

Опыт:

Руководство проектами автоматизации от 10 до 500+ пользователей (машиностроение, легкая и пищевая промышленность, строительство и др.)

Внедрение систем класса: ERP, CRM, WMS и др.

Премия 1С «Проект года-2017»



Голубева Ольга

Бизнес-аналитик
отдела бизнес-трансформации
девелоперской компании «Новый город»

golubeva@ngstroy.com

Область профессиональных интересов:

- Моделирование и регламентация бизнес-процессов
- Внедрение и поддержание системы менеджмента и сертификация (ISO 9001, ISO 22163)
- Организационное развитие
- Внутренние аудиты бизнес-процессов
- Внутреннее обучение

Опыт:

Работа в сфере СМК и проведении внутренних аудитов составляет 11 лет. За это время проведено множество аудитов третьей стороны, получены сертификаты, написаны документы и проведены внутренние обучения.

Опыт моделирования бизнес-процессов компании в Business Studio составляет 3 года.

Отраслевой опыт в машиностроении, электротехнической промышленности, строительстве.

GO



Структура презентации

О компании «Новый
город»

Внедрение
процессного
управления в
компанию «Новый
город»
Наш путь

Кейсы трансформации

Эффекты от
внедрений



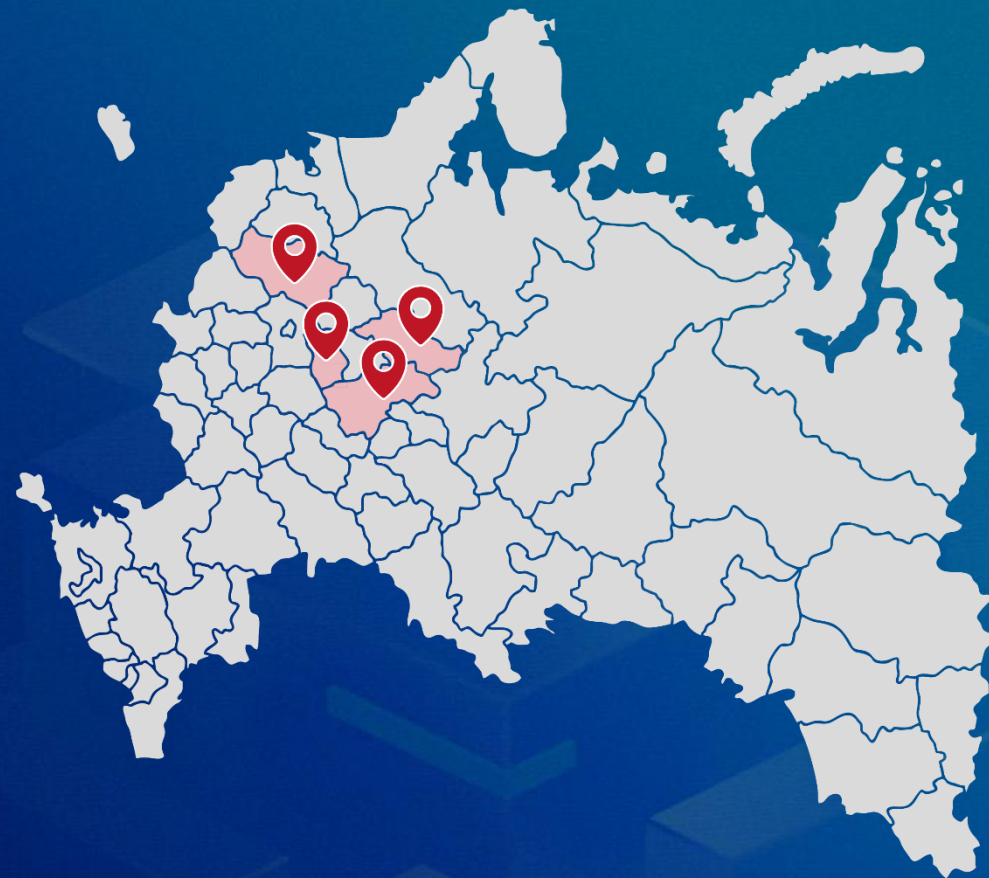
НОВЫЙ ГОРОД сегодня - это

ТВЕРЬ:
613 612 М2

РЯЗАНЬ:
465 000 М2

ВЛАДИМИР:
250 938 М2

**НИЖНИЙ
НОВГОРОД:**
16 720 М2



НОВЫЙ ГОРОД вчера, сегодня, завтра



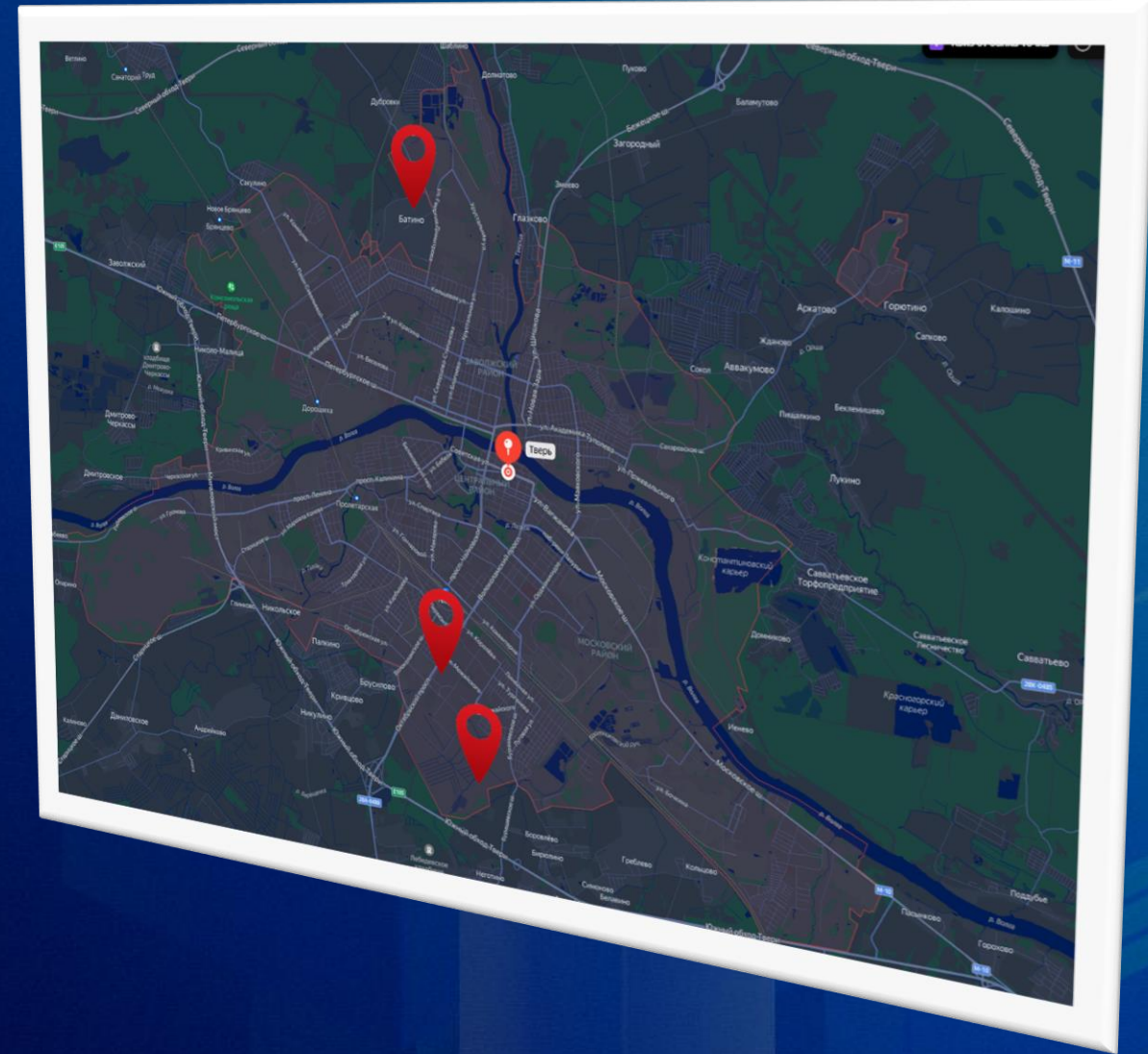
2015г-2022г
128 425 м2



2023г-2026г
201 065 м2



Перспективные
проекты
504 909 м2



Предпосылки проблематика

Отсутствие
корректных
учетных
данных

Отсутствие
единой базы
знаний

Отсутствие
корректного учета
претензий
собственников

Отсутствие
системы
согласования/
утверждения
документов

Отсутствие
системы
коммуникации
внутри компании



Начало пути трансформации



Отдел бизнес-трансформации
Руководитель отдела

Направление процессного управления

- Бизнес-аналитик (1 единица)

Направление внутренней коммуникации

- Операционный менеджер (1 единица)

Поддержка IT-продуктов:

- Аналитик 1С (1 единица),
- Инженер по сметной документации (1 единица),
- Менеджер-координатор проектов (1 единица)

Подрядные организации по:

- Внедрению 1С:БИТ,
- Внедрению Bitrix24



Формирование системы внутренних коммуникаций

Популяризация достижений в создании или улучшении бизнес-процессов



НОВОСТИ КОМПАНИИ

Самые интересные новости сентября

Мы подготовили подборку самых важных материалов за прошлый месяц, чтобы вы были в курсе всех событий.

- Как прошел «Хвостатый кросс» — итоги.** Коллеги поделились впечатлениями о благотворительном забеге в пользу бездомных животных.
- Первый оптимизированный процесс уже в работе. Делимся результатами аудита!** Рассказали, как идет оптимизация бизнес-процессов и как работают новые инструменты.
- Коммерческие итоги августа, юбилей компании для клиентов и визит на кирпичный завод.** Вспомните о наших результатах на конец лета.
- Поддерживаем молодежь — рассказываем детали работы подростков!** Летом в компании работали дети наших сотрудников, в материале поделились отзывами коллег об этой инициативе.
- Важные кадровые изменения: директор по персоналу!** К нашей команде присоединилась Ирина Машукова — директор по персоналу. В материале познакомили с ее функциями и опытом.
- Юридический отдел вошел в число участников одного из ведущих профессиональных конкурсов страны.** Коллеги из юридического отдела поборолась за звание лучшего подразделения с гигантами рынка! В материале узнаете все подробности.
- Провели обучение внутренних аудиторов.** В компании появились первые внутренние аудиторы — рассказали про то, как прошло их обучение и кто вошел в их число.
- Важные кадровые изменения: приветствуем генерального директора!** Рассказали о функционале Игоря Маркакова, а также о его предыдущем опыте.

Ждем много интересных событий и в октябре!

Если вам есть чем поделиться, присылайте новости Оксане Растоскуевой: +7 920 166-56-73 rastoskueva@ngstroy.com

Теги: подборка, новости, команда



НОВОСТИ КОМПАНИИ

Как прошел «Хвостатый кросс» — итоги

1 сентября в парке «Тымака» прошел «Хвостатый кросс» — благотворительное мероприятие в поддержку бездомных животных! Мы стали главным спонсором забега и помогли собрать средства на закупку кормов, лечение и стерилизацию.

Это уже 4 кросс, который проводит школа бега TVER RUN LAB совместно с «Инициативной группой по защите животных». Радостно, что участников становится все больше! От нашей компании бежали не только сотрудники, но и их дети. А главное мы взяли призовое место!



Наш призёр — Екатерина Ломакина



НОВОСТИ КОМПАНИИ

Первый оптимизированный процесс уже в работе. Делимся результатами аудита!

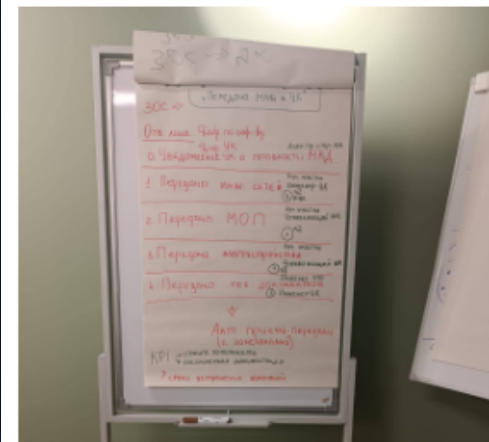
Мы продолжаем оптимизировать нашу работу, чтобы успешно стартовать в новых регионах и уверенно занять в них ведущие позиции. Архитектурный штаб, который был организован по итогам стратегической сессии, активно систематизирует нашу деятельность.

Чтобы более эффективно построить взаимодействие, теперь мы формируем кросс-функциональные рабочие группы: они описывают процессы и определяют их зону ближайшего развития.

Первой задачей, которую коллеги решили в новом формате, стало описание передачи многоквартирного дома (МКД) нашей управляющей компании. Раньше этот процесс был не формализован, пакет документации готовился не в срок и не в полном объеме. Время и ресурсы использовались неэффективно, потому что было трудно определить, кто отвечает за конкретные задачи и результаты. В группу, которая работала над оптимизацией, вошли:

- генеральный директор управляющей компании **Анна Егорова**;
- заместитель генерального директора по внешним связям и взаимодействию с органами власти **Николай Васильев**;
- директор по строительству **Денис Нечаенко**;
- руководитель проектного офиса **Александр Ермаков**;
- руководитель направления бизнес-трансформации **Роман Заболотный**;
- директор департамента закупок и складской логистики **Елена Бруславцева**;
- руководитель юридического отдела **Вера Прокудина**;
- руководитель отдела качества **Никита Смирнов**;
- бизнес-аналитик **Ольга Голубева**.

На встречах участники глубоко проанализировали, как процесс работает сейчас, и определили зоны ближайшего развития. Как нам рекомендовали на стратегической сессии, коллеги уделяли внимание коммуникации. Споры и отличающиеся точки зрения не помешали прийти к финальной версии процесса.



Формирование системы внутренних коммуникаций

✓ IntraService



- «Лечение болей» сотрудников. Сервис «Служба заботы»
- Работа с предложениями сотрудников по совершенствованию бизнес-процессов

✓ IntraService Заявки База знаний

Новая заявка
1С:БИТ / Стандартный

Название *
установка программы

Описание
ПАМАГИТЕ!!!

Статус *
Открыта

Вложенные файлы : + Вложить скриншот

Что такое Служба заботы и как она работает?

Служба заботы решает задачи внутреннего клиента, то есть сотрудников компании. Ее цель — помочь разобраться с возникшими сложностями быстро и комфортно.

Исполнитель — отдел трансформации, обрабатывает заявки и отвечает за их решение.

Мы выделили 4 группы вопросов, по которым вы можете обратиться в Службу. Если случай не относится к первым трем, то пишите в раздел «Другое».

Вот какие категории предлагаем:

- **Взаимодействие с руководством / смежными отделами.** Согласования затягиваются, есть проблемы с определением ответственного лица, вы сталкиваетесь с нарушением бизнес-процесса.
- **Долгий срок исполнения заявок и задач.** Дедлайны по задачам нарушаются, коллеги не обрабатывают заявки.
- **Качество результата не устраивает.** Вы регулярно получаете недостоверные данные, или задачи выполняются посредственно и самостоятельно решить ситуацию не получается.
- **Другое.** Не знаете к кому обратиться по вашей задаче. Чувствуете, что силы на исходе и начинаете выгорать. Любой другой запрос.

Главная Заявки База знаний

Все сервисы (кроме архивных) + Всего 0

Срок (план) Осталось на выполнение Испол

Поиск...

- Все сервисы (кроме архивных)
- Взаимодействие с руководством / смежными отделами
- Долгий срок исполнения заявок и задач
- Качество результата не устраивает
- Другое
- Все сервисы (включая архивные)

Внедрение процессного управления



Обучение принципам процессного управления



Формирование и понимание собственного пути в процессном управлении



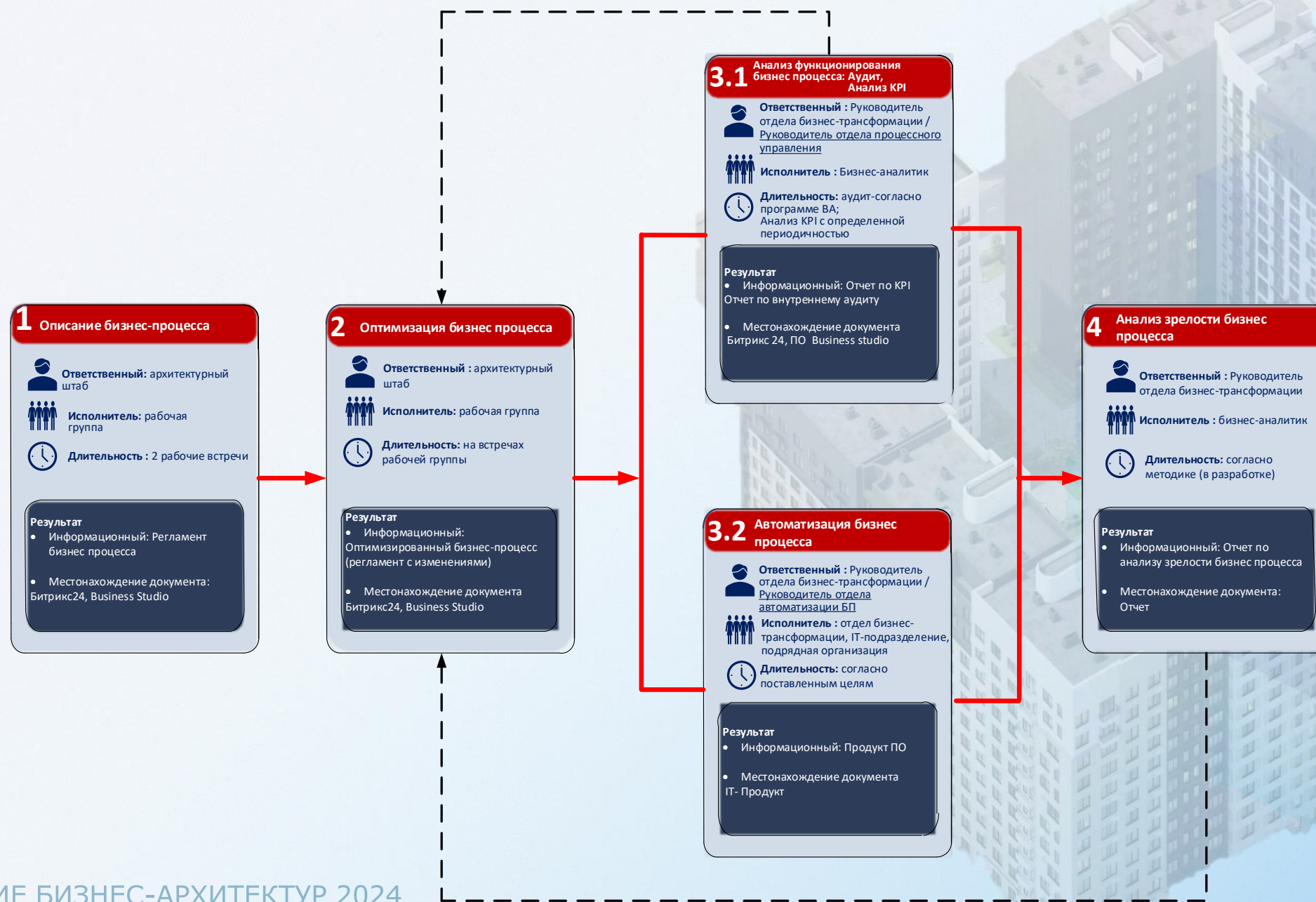
Внедрение бизнес-процессов в компании (отрицание – гнев – торг – депрессия – принятие)



Обучение требованиям бизнес-процессов



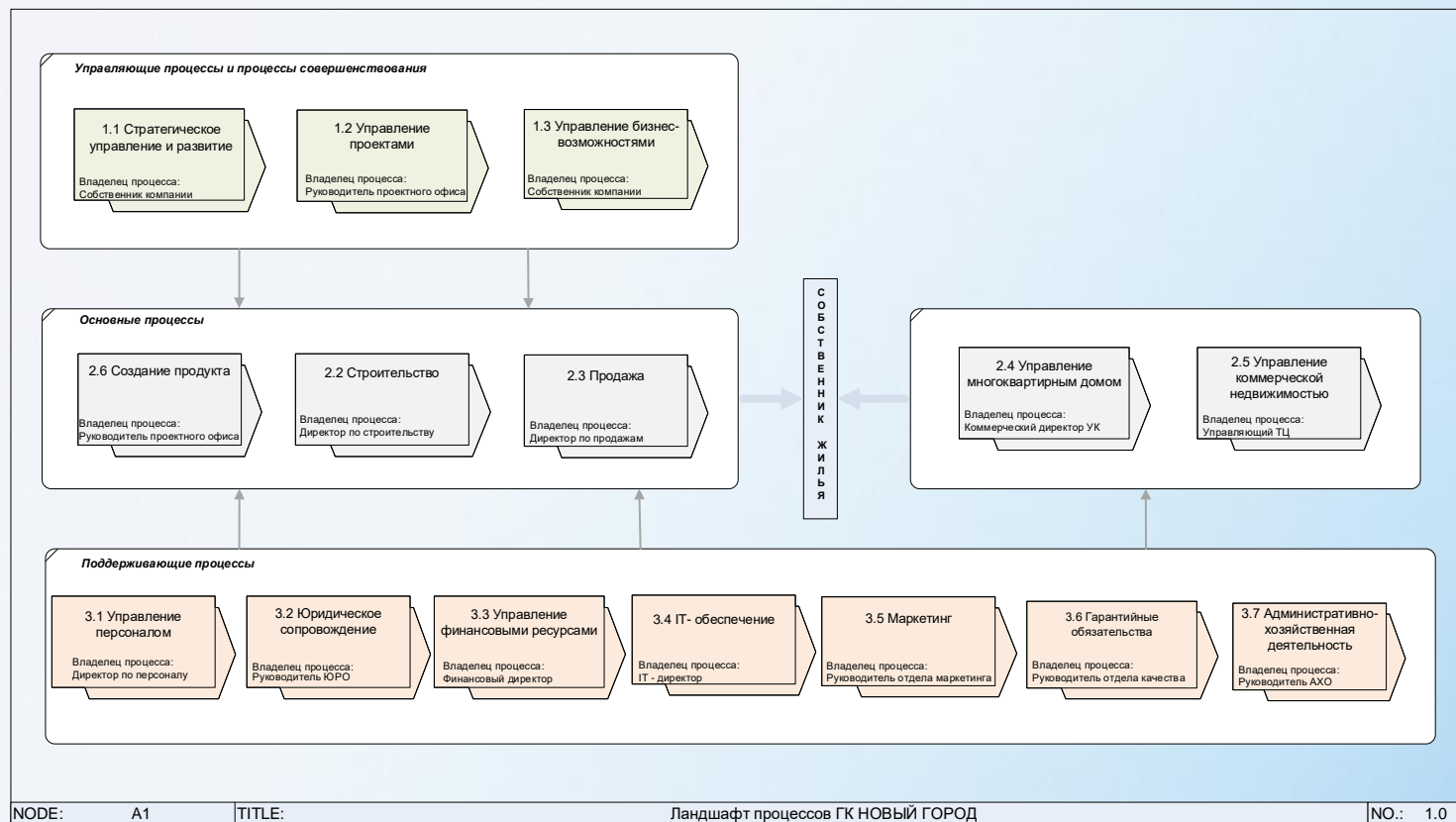
Жизненный цикл бизнес-процессов



Описание бизнес-процессов



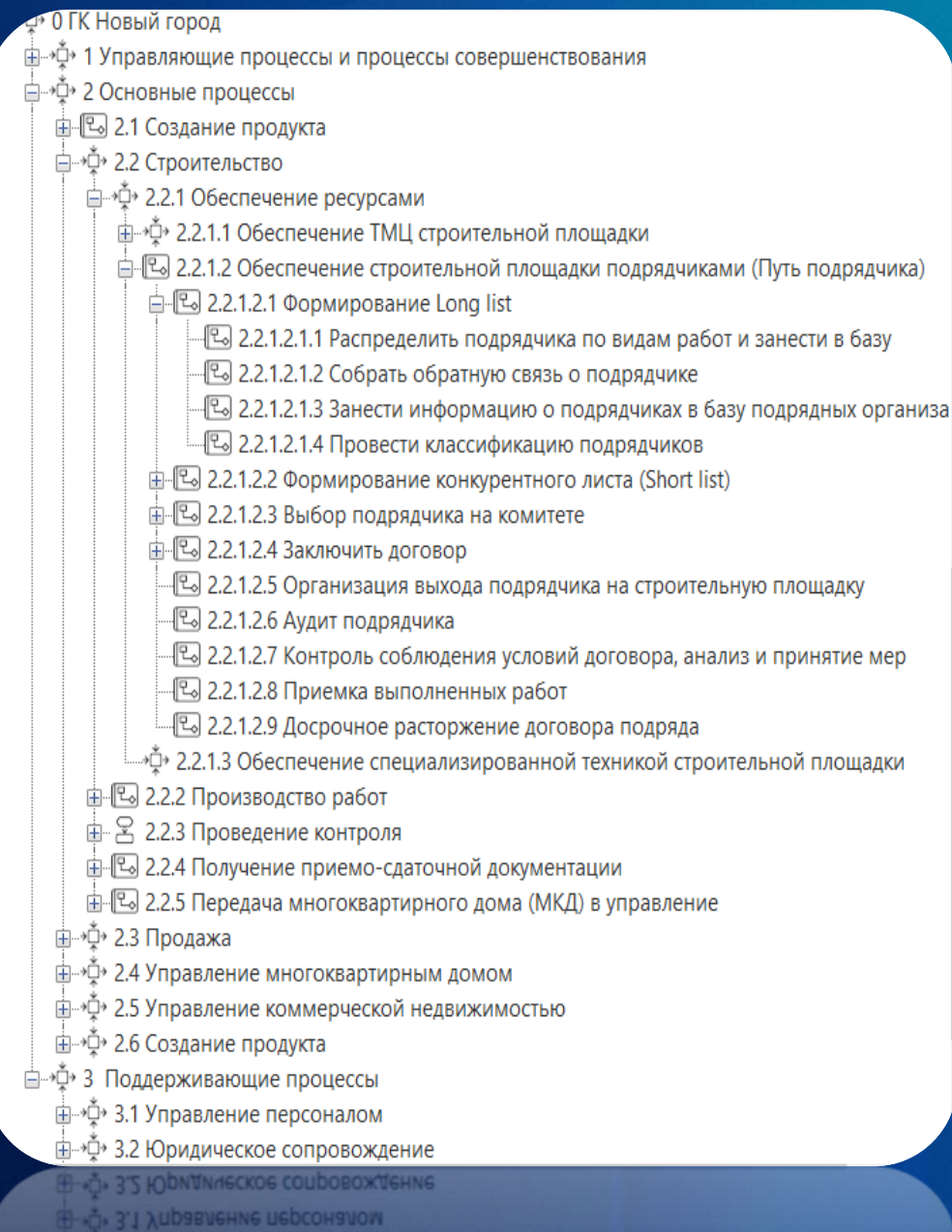
Ландшафт процессов



Нотации: IDEF0, EPC, BPMN



Дерево процессов в Business Studio



Описание бизнес-процессов

База знаний

Должностная карта

Должностная карта Менеджер по снабжению Отдел снабжения

Сотрудники

- Почтарева Алла Леонидовна
- Савина Мария Александровна
- Хренкова Юлия Викторовна

Выполняемые операции

№	Процесс	Операция		
1.	2.2.1.1.3.5 Сформировать поставку подрядчика	2.2.1.1.3.5.1 Сформировать заказ, предоставить на закупку		
		2.2.1.1.3.5.2 Сменить цену закупки или улучшить условия поставки		
		2.2.1.1.3.5.3 Выбрать поставщика с лучшей ценой		
		2.2.1.1.3.5.4 Инициировать проверку бюджета поставщика		
		2.2.1.1.3.5.8 Проверить новое ТМЦ посредством контроля первого образца		
		2.2.1.1.3.5.9 Сформировать именной лист и утвердить завысерованных		
		2.	2.2.1.1.4.4 Принять решение по инструменту	2.2.1.1.4.4.1 Обеспечить передачу инструмента в сервисный центр
				2.2.1.1.4.4.2 Получить заключение СЦ после диагностики и стоимость ремонта
				2.2.1.1.4.4.5 Формирование и оплата заявок на ДС
3.	3.2.8.1 Заключить договор	2.2.1.1.4.4.6 Обеспечить вывоз инструмента из СЦ		
		3.2.8.1.1 Заполнить шаблон договора/дпн, соглашение		
		3.2.8.1.2 Запросить информацию по источнику финансирования		
		3.2.8.1.4 Согласовать с контрагентом проект договора/дпн, соглашение		
		3.2.8.1.5 Получить от контрагента подписанный договор/дпн, соглашение, сделать скан		
		3.2.8.1.6 Получить от контрагента протокол разногласий/ак форму договора		
		3.2.8.1.8 Сформировать служебную записку и согласовать		
		3.2.8.1.9 Согласовать договор/дпн, соглашение/дпн, условия		
		3.2.8.1.10 Утвердить заинтересованные лица о заключении договора		
		3.2.8.1.11 Проверить полученный акт выполненных работ/оказанных услуг		
		3.3.1.2 Формирование тендерной документации (ПРФ)	3.3.1.2.6 Указать стоимость позиций в ПРФ	

Группы и роли должности

№	Тип	Группа/Роль
1.	Роль	Инициатор договора
2.	Роль	Менеджер по снабжению

Регламентация

НОВЫЙ город

+7 (4822) 65-01-45
info@stroy.com
ngstroy.com

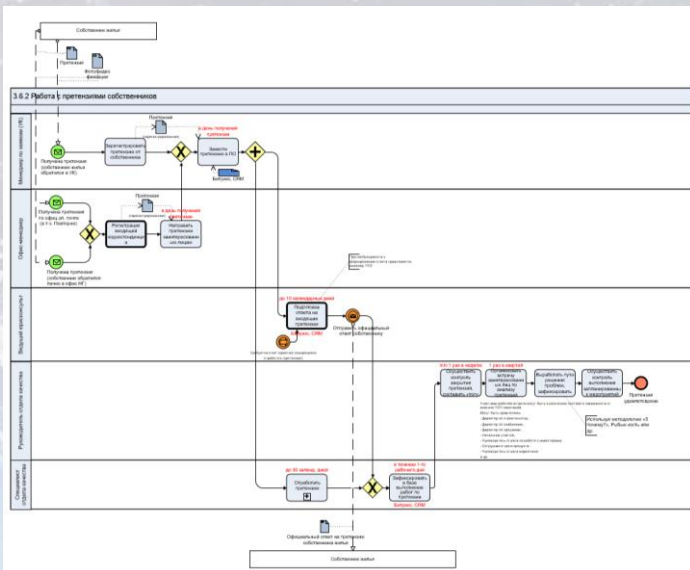
ГО-3.6.2 Работа с претензиями собственников

Регламент процесса. Версия: 01

УТВЕРЖДАЮ
Собственник компании (подпись)
Савина М.В.
24 сентября 2024г.

Сформировала бизнес-процесс рабочая группа в составе:
Руководитель отдела качества Смирнов Н.
Исполнительный директор УК Кузнецов А.
Директор департамента закупок и складской логистики Бруславецкая Е.
Руководитель сметно-договорного отдела Мирошникова А.
Заместитель финансового директора Никольская О.
Руководитель отдела по работе с инвесторами Арсеньева О.
Руководитель юридического отдела Прокудина В.
Бизнес-аналитик Голубева О.

Моделирование



База знаний

stoyproms.bitrix24.ru

2.2 Строительство

- Верхний уровень категории 'Строительство'
- Регламент СТР-2.2.1.1.3 Приемка и движение ТМЦ
- Регламент СТР-2.2.1.2 Обеспечение строительной площадки подрядчиками (Путь подрядчика)
- Регламент СТР-2.2.2.5 Проведение изменений на стройплощадке
- Регламент СТР-2.2.3 Проведение контроля строительно-монтажных работ
- Регламент СТР-2.2.4 Получение приемо-сдаточной документации
- Регламент СТР-2.2.5 Передача МКД в управление

- 2.3 Продажа
- 2.4 Управление многоквартирным домом
- 2.5 Управление коммерческой недвижимостью
- 3.1 Управление персоналом
- 3.2 Юридическое сопровождение
- 3.3 Управление финансовыми ресурсами
- 3.4 IT-обеспечение
- 3.5 Маркетинг

Чат-бот

Новый Город Чат-Бот

Работа с улучшениями в компании «Новый Город» включает в себя несколько этапов: от формирования технического задания до внедрения улучшений и контроля качества выполненных работ.

Для реализации застройщиком предложений по улучшению, исполнительный директор УК формирует техническое задание, которое включает описание желаемого улучшения, ориентировочная стоимость материалов, фото и/или видеофиксация, демонстрирующая наличие или отсутствующая определенные нюансы по запрашиваемому к внедрению улучшению.

Далее комиссия в составе директора по продажам и продакт-менеджера принимает решение по улучшению. Срок на принятие решения – 5 рабочих дней. Принятое решение может быть следующим: улучшение не подлежит внедрению; улучшение подлежит внедрению или нужны дополнительные данные по стоимости улучшения.

Если улучшение подлежит внедрению, руководитель отдела качества формирует служебную записку и направляет ее по маршруту согласования в Битрикс24. Далее инженер по техническому надзору заказывает материально-производственные запасы. В течение выполнения работ подрядчиком инженер по техническому надзору контролирует качество выполняемых работ и срок их выполнения. По завершении выполнения работ руководитель отдела качества принимает работы у подрядчика. Фактом принятия работ являются подписанные акт выполненных работ КО-2 и справка о стоимости выполненных работ КО-3.

Ежеквартально руководитель отдела качества формирует отчет по реализованным улучшениям и представляет его на обсуждение комиссии. Комиссия обсуждает улучшения и выносит решения по ним для дальнейшей работы, формируя тем самым базу знаний/базу лучших практик.

Источники:
- Регламент ГО-3.6.1 Работа с улучшениями (<https://stoyproms.kib24.ru/article/306754/>)

Помогаем бизнесу работать

Внедрение системы внутренних аудитов



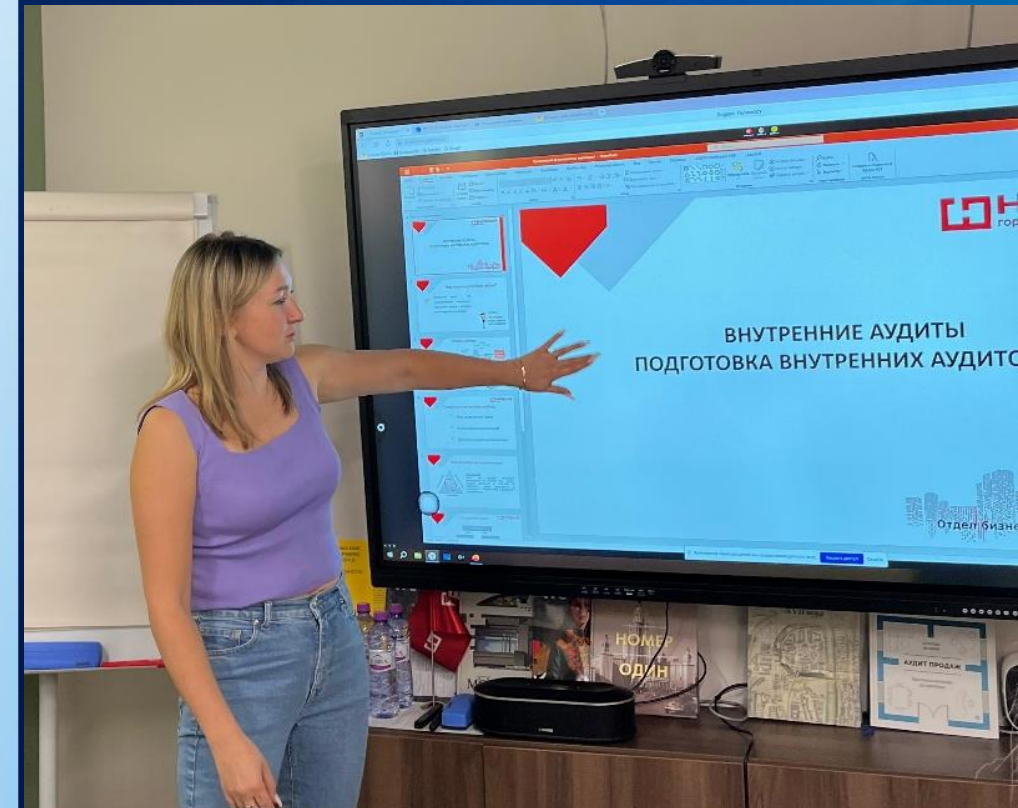
Формирование группы внутренних аудиторов



Проведение аудитов



Формирование отчетности




Внедрение системы внутренних аудитов. Business Studio

Программа внутренних аудитов

№	Название	Дата начала, п...	Дата око...	Тип	Тип планир...	Проверяемая оргединица	Руководитель	Статус
	Аудиты							
01/2024	Аудит процесса "Инвентаризация"	09.07.2024	19.07.2024	Внутренний	Внеплановый	Департамент по закупкам и логистике	Руководитель отдела...	Проведенный
02/2024	Аудит процесса "Передача МКД в управление"	05.08.2024	12.08.2024	Внутренний	Очередной	ЖК Есенинские поля	Бизнес-аналитик Гол...	Проведенный
03/2024	Аудит процесса "Передача РД на стройку"	11.09.2024	13.09.2024	Внутренний	Очередной	Производственно-технический отдел	Бизнес-аналитик Гол...	Проведенный
04/2024	Аудит процесса "Обеспечение строительной площадки подрядчиками (Путь подрядчика)"	26.09.2024	04.10.2024	Внутренний	Внеплановый	Отдел подбора и сопровождения по...	Бизнес-аналитик Гол...	Проведенный
05/2024	Аудит процесса "Управление проектами"	14.10.2024	24.10.2024	Внутренний	Очередной	Проектный офис	Бизнес-аналитик Род...	Отмененный
06/2024	Аудит БП "Проведение инвентаризации"	15.10.2024	25.10.2024	Внутренний	Очередной	ЖК Есенинские поля	Бизнес-аналитик Вин...	Запланированный
07/2024	Аудит процесса "Проведение контроля СМР"	23.10.2024	29.10.2024	Внутренний	Очередной	Департамент строительства	Бизнес-аналитик Гол...	Запланированный

План внутреннего аудита



План проведения аудита


Номер аудита: 02/2024
Тип аудита: Плановый
Цель проведения аудита: Установить соответствие требованиям, описанным в бизнес-процессе "Передача МКД в управление"
Сроки проведения аудита: с 05.08.2024 по 12.08.2024
Проверяемое подразделение: ЖК Есенинские поля
Ответственный от подразделения: Директор по строительству Нечаенко Денис Дмитриевич
Аудитор

- Бизнес-аналитик Голубева Ольга Михайловна

Расылка результатов аудита

- Генеральный директор УК Егорова Анна Сергеевна
- Директор по строительству Нечаенко Денис Дмитриевич
- Исполнительный директор УК Кузнецов Алексей
- Руководитель отдела бизнес трансформации Заболотный Роман Александрович

Отчет о внутреннем аудите



Отчет о результатах аудита

Номер аудита: 02/2024
Тип аудита: Очередной
Цель проведения аудита: Установить соответствие требованиям, описанным в бизнес-процессе СТР 2.2.5 "Передача МКД в управление"
Сроки проведения аудита: с 05.08.2024 по 12.08.2024
Проверяемое подразделение: ЖК Есенинские поля
Ответственный от подразделения: Директор по строительству Нечаенко Денис Дмитриевич
Аудиторы

- Бизнес-аналитик Голубева Ольга Михайловна

Расылка результатов аудита

- Директор по строительству Нечаенко Денис Дмитриевич
- Генеральный директор УК Егорова Анна Сергеевна
- Исполнительный директор УК Кузнецов Алексей
- Руководитель отдела бизнес трансформации Заболотный Роман Александрович

Заключение аудита:
 Внутренний аудит №2 проведен на соответствие требованиям регламента СТР 2.2.5 "Передача МКД в управление" на примере передачи многоквартирного дома по адресу: Тверская область, Калининский район, д. Батино, ул. С. Есенина д.16 (секция 1).
 Застройщиком ООО "СЗ Город, Рязли" направлено Уведомление о готовности к передаче многоквартирного дома от в ООО Управляющая компания "Новый" с графиком передачи МКД (имеет ряд несоответствий, см. ниже).
 Передача МОП, благоустройства и инженерных сетей были осуществлены в установленные даты согласно уведомлению и в срок, предусмотренный регламентом.
 Техническая документация передана Актами от 09.08.2024, 12.08.2024, 14.08.2024, 22.08.2024, 23.08.2024 не в полном объеме и с нарушениями сроков, в также в форме, отличной от формы регламента (несоответствия №2 и №4).
 д. Батино, ул. С. Есенина д.16 (секция 1) от 15.08.2024. Неотъемлемые приложения присутствуют.
Ключевые показатели процесса КРП

№	Наименование КРП	Формула для расчета КРП	Целевой показатель	Фактические данные	Примечание
1	Передача многоквартирного дома в управление Управляющей компании в установленный срок	Количество рабочих дней	X ≤ 14 дней	т.к. передана техническая документация не в срок - целевой показатель не достигнут	-
2	Объем переданной технической документации согласно реестру технической документации	<ul style="list-style-type: none"> Да (передан весь объем документации); Нет (есть документы, которые не переданы/переданы не в срок). 	Да	целевой показатель не достигнут	с 05.08.2024-12.08.2024 (согласно уведомлению) документация не передана в полном объеме (например, паспорта на ИТУ и др. согласно Приложению 1 к Акту приема-передачи МКД)

Значения показателя «Передача многоквартирного дома в управление УК в установленный срок»

Период: с 01.08.2024 по 15.08.2024
 Единица измерения: дн
 Целевое значение: не более 14 рабочих дней
 Является КРП единицы деятельности: 2.2.5. Передача многоквартирного дома (МКД) в управление

Значения показателя



Статус	Период	План	Факт	Индикатор
Не достиг	01.08.2024-15.08.2024	14	17	🔴

Значения показателя «Передача технической документации в полном объеме в установленный срок»

Период: с 05.08.2024 по 12.08.2024
 Единица измерения: док
 Целевое значение: 5

Значения показателя



Статус	Период	План	Факт	Индикатор
Достиг	01.08.2024-23.08.2024	5	15	🟢

Отчет о результатах аудита №2

Страница 2 из 4

Оценка зрелости бизнес-процессов

❖ Уровень зрелости = 1



❖ Уровень зрелости = 2



❖ Уровень зрелости = 3



❖ Уровень зрелости = 4



❖ Уровень зрелости = 5



Процессная зрелость



Вес 0,2

Регламентация бизнес-процесса



Вес 0,1

Измеримый (KPI)



Вес 0,3

Внутрипроцессная автоматизация



Вес 0,4

Улучшенный процесс (по результатам аудита)

Кейс 1#

Формирование OKR и ключевых показателей

**Директивная
задача
формирования
OKR**



без обучения



без аналитики



без инструмента

**Цели
подразделений
на 2024 год:
разрозненный
перечень без
привязки к
стратегии**

Результат: ЗАТУХАНИЕ ИДЕИ

Разгадка силы в формировании OKR и ключевых показателей при помощи метода Хосин Канри

										Корреляция																			
*	*	*				*			*																		*		
						*			*				*														*		
*	*	*	*			*	*		*																		*		
*	*		*			*	*		*				*														*		
						*	*		*				*							*									
						*	*		*	*																	*	*	
						*	*		*																		*	*	
СТРАТЕГИИ (L1)										ТАКТИКИ (L1)																			
Создание проектного бюро Создание службы генерального подрядчика Внедрение цифровизации бизнес-процессов Внедрение системы процессного управления Внедрение системы управления персоналом Внедрение системы поиска и анализа проектных/технических участков Внедрение системы управления проектами Объем строительства в 3 регионах с населением более 1 млн человек от 30 000 м2 реализуемой площади Объем строительства в 5 регионах с населением менее 1 млн человек от 30 000 м2 реализуемой площади										ДЕВЕЛОПЕР "НОВЫЙ ГОРОД" КР-1 Выполнение графика производства работ (90 - 100%) КР-2 Соответствие МКД проектной документацией при плановых проверках Мин. конгрессно-туризмического управления ЗСОГО ШП КР-3 Выполнение плана продаж за отчетный период (95-100%) КР-4 Теснота кадров в период испытательного срока КР-5 Выполнение плана подбора персонала/укомплектованность штата (согласно заказам ??) КР-6 Выполнение программы внутренних аудитов 100% (согласно программе ВА) КР-7 Выполнение графика описания БП (90- 100%) КР-8 КР-9 КР-10 КР-11																			
ГЛОБАЛЬНЫЕ (количественные) ЦЕЛИ (L0)										КОЛИЧЕСТВЕННЫЕ ЦЕЛИ																			
						*	*		*	* **																			
		*	*	*	*		*		*	УЧАСТНИКИ																			
*	*								*	Директор по продажам ФИО Финансовый директор ФИО Директор по строительству ФИО Заместитель ГД по внешним связям и взаимодействию с органами власти Директор департамента закупок и складской логистики ФИО HR-директор ФИО IT- директор ФИО Руководитель отдела бизнес-трансформации ФИО Руководитель проектного офиса ФИО Руководитель отдела строительного контроля Руководитель проектного бюро																			
						*	*		*	КОРРЕЛЯЦИЯ																			
*	*								*																				
*	*					*			*																				
*	*					*	*		*																				
*	*					*	*		*																				

Кейс 2#

Бросай вызов безответственности: борьба с белыми пятнами в процессах

Задачи:

- определить единое окно для приёма претензий собственников
- уйти от ручного управления процессом
- повысить удовлетворенность собственников в отношении качества и срока устранения их претензий



Претензии от собственников пересылались работникам по почте



Претензии регистрировались в Excel таблице



В процесс решения вопроса по претензии было вовлечено множество сотрудников по электронной почте



Акты выполненных работ по устранению претензий хранились в личных папках



В процессе переписок и выяснения «Кто виноват и что делать» терялись претензии



Не было «единого окна» для приёма претензий. Решали все и никто

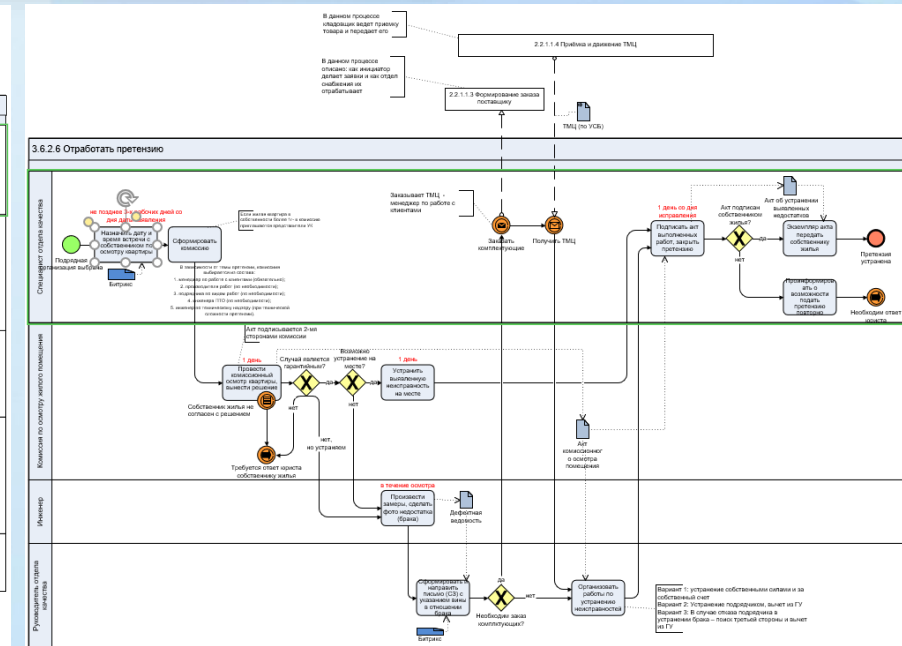
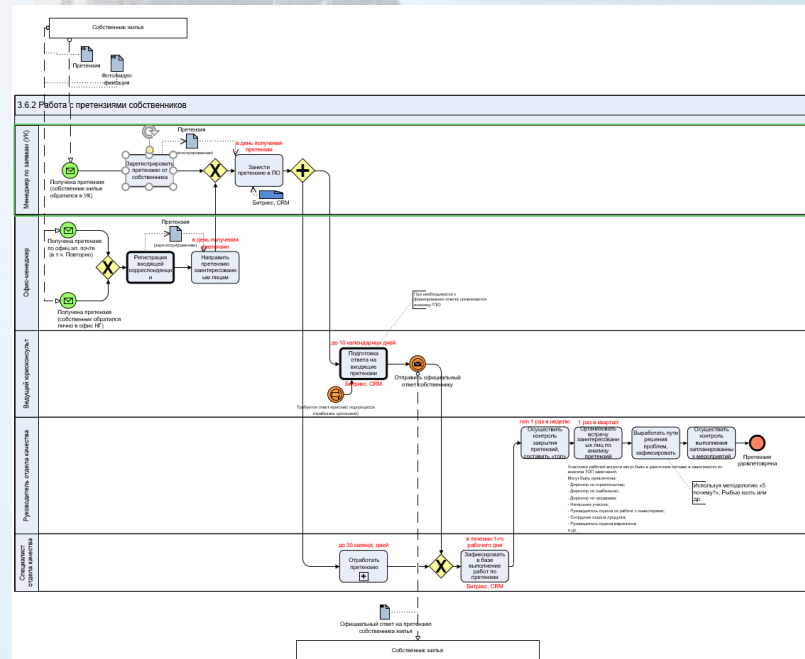
Решение задачи



Сформирован отдел качества



Проведён анализ процессов as is, смоделированы to be



Решение задачи

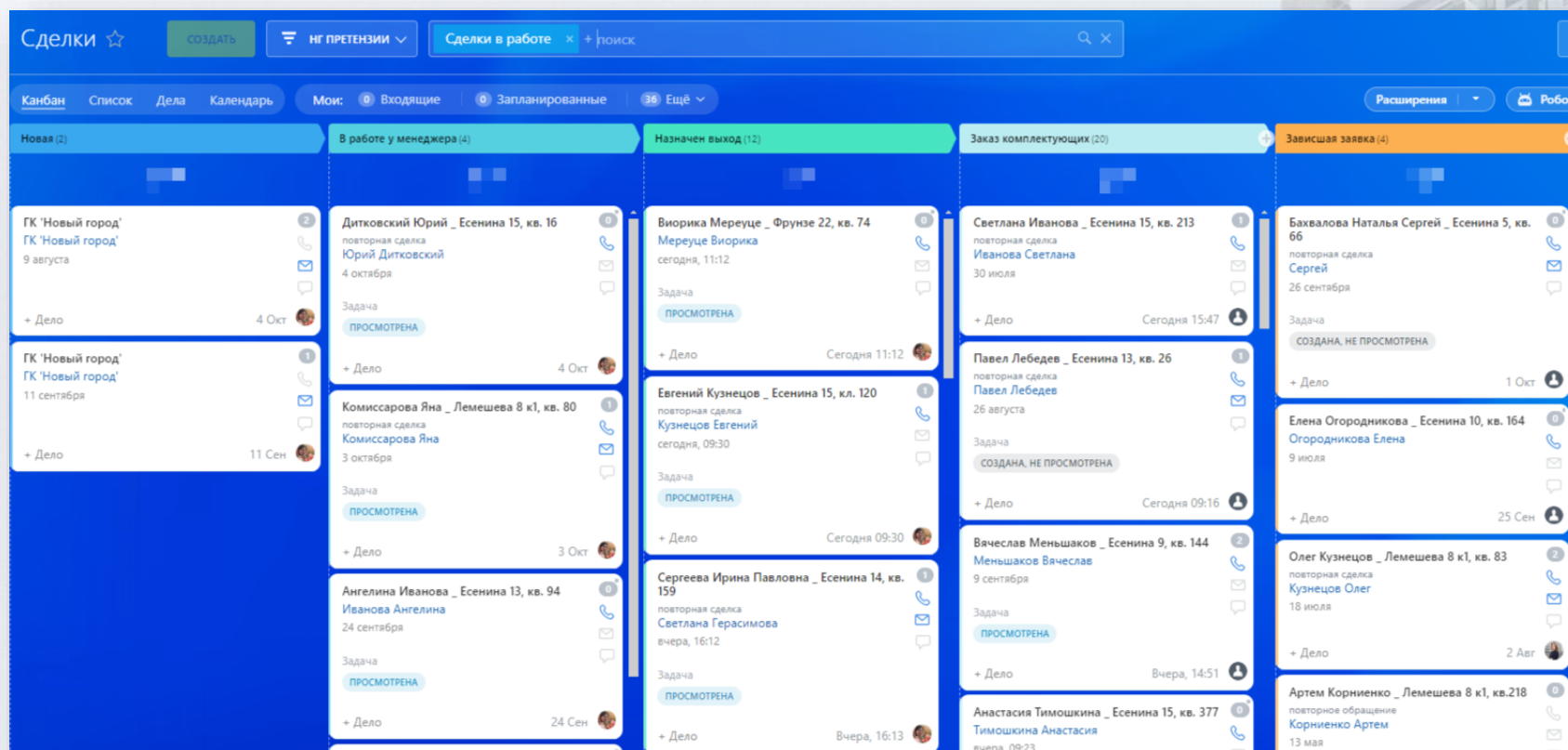


Автоматизирован учет претензий в Bitrix24

Битрикс24

Полученные выгоды:

- Минимизация риска потери претензий
- Получение автоматизированных отчетов по работе с претензиями
- Получение обратной связи от каждого собственника для уточнения качества оказанного ему сервиса
- Сохранение истории по каждой претензии с приложением документов и записей телефонных звонков



Экономический эффект кейса 2#

Сокращение
операционного
времени на
30%* ~
560 000 руб.

Исключение
риска потери
претензии** ~
15 700 000руб.

*Расчет произведен исходя из:

- сокращение количества участвующих в процессе и составило = 367 500 руб.
- сокращение времени формирования статистики = 16 870 руб.
- сокращение времени переадресации претензий = 180 000 руб.

** Расчет основывается на:

% повторных продаж (возврат клиента) = 30%;

% покупок по рекомендациям – 50%;

1 недовольный клиент уводит 10 клиентов

1 потерянная претензия из 10 приводит к конфликту и потере клиента (т.е. 1%)

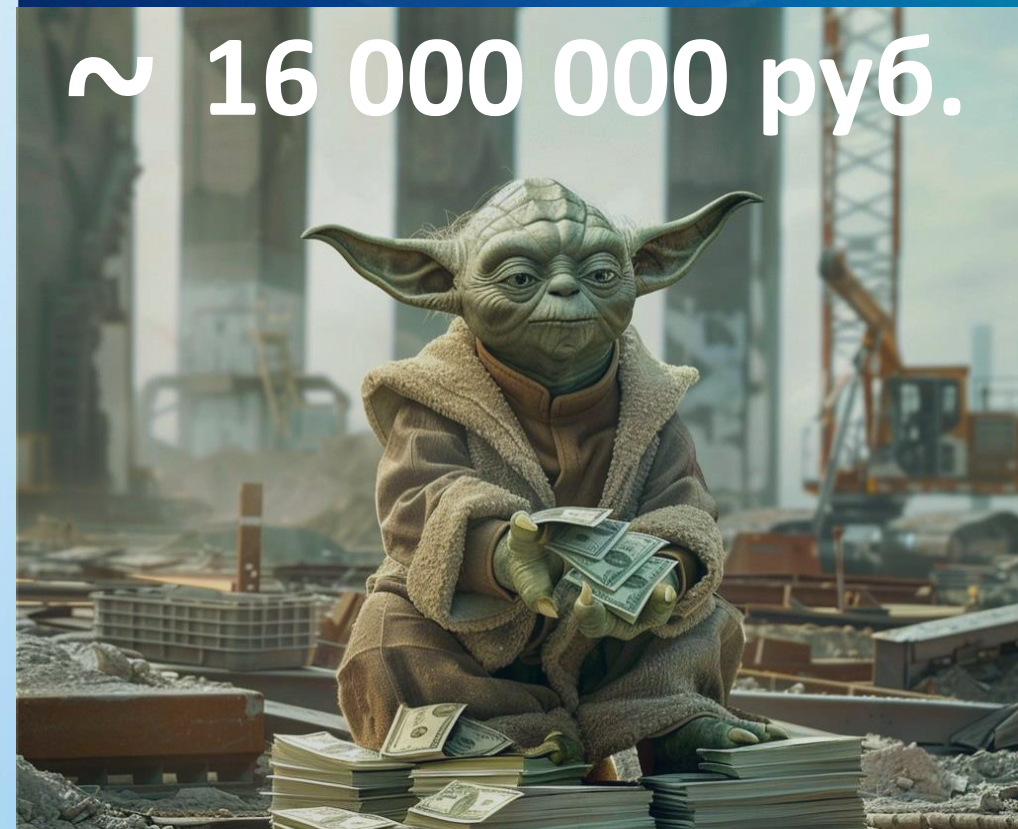
1% от факта продаж = 15 733 000 руб

NPS апрель 2024 (старт проекта) 68%, NPS сентябрь 2024 (внедренные изменения) 73%

Плюс 5%

ПРОЕКТИРОВАНИЕ БИЗНЕС-АРХИТЕКТУР 2024

~ 16 000 000 руб.



Кейс 3#

Системный хаос, усиленный автоматизированным бардаком



Задачи:

- Упорядочить
- Систематизировать
- Стандартизировать



Недостаточная обоснованность сметного планирования



Неэффективное распределение финансовых ресурсов



Несвоевременная поставка в связи с некорректной работой учетной системы (автоматизированный бардак)



Длительное согласование в связи с перекаldыванием ответственности и отсутствием информации



Невозможность анализа и подведения итогов строительного проекта из-за отсутствия корректной и своевременной отчетности



Отсутствие стандартов НСИ

Сложности реализации



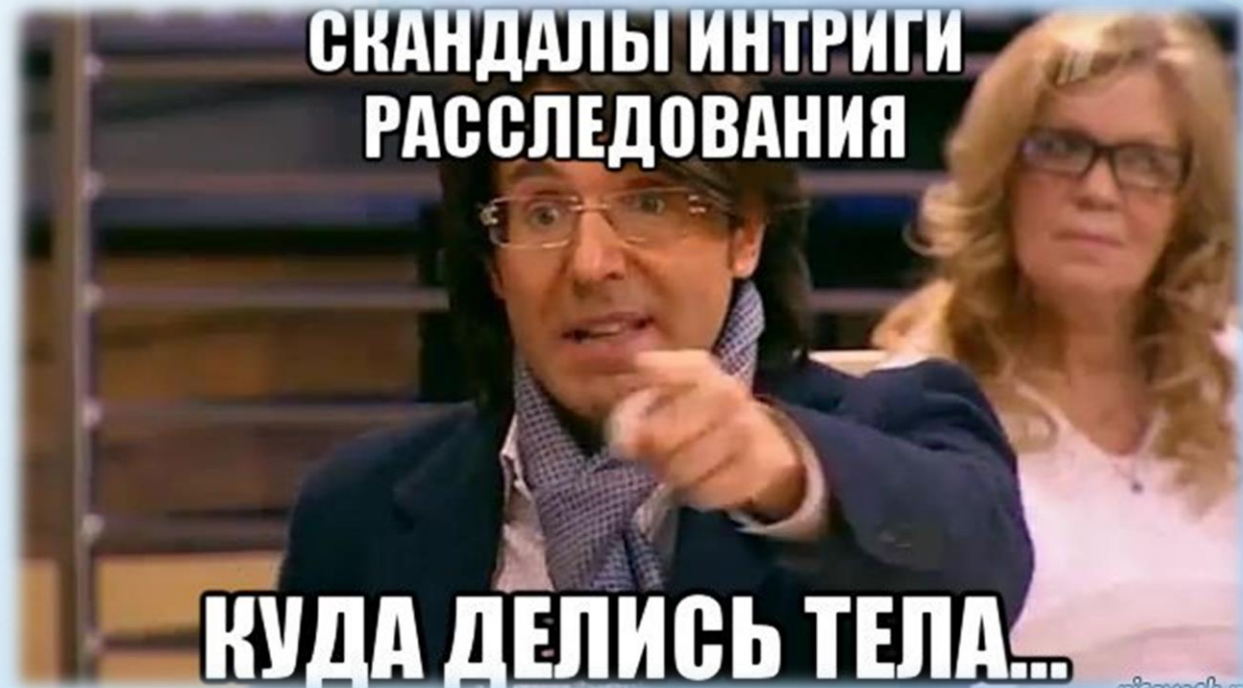
Внедрение «на ходу»



Сопротивление сторонников
«рабочей текучки» и «ТОПами
операционки»



Отсутствие поддержки высшего
руководства (из-за скандалов,
интриг и расследований)



Нестандартный подход к решению



Полное описание и погружение в каждую деталь каждого процесса



Максимальное вовлечение рядовых сотрудников – исполнителей, (демонстрация контрольного примера)

Управление данными



MDM (Управление данными)

- Заявка на изменение НСИ
- Правила MDM
- Настройка архива

Учет договоров



Договоры и закупки (БИТ)

- Виды событий договоров
- Дополнительные условия по договорам
- Направления договоров
- Типы договоров
- Проекты договоров и дополнительные соглашения

Планирование



Снабжение и склад

Управление планированием

- Ресурсная ведомость
- Лимитно-разделительная ведомость
- Сопоставление с ресурсной ведомостью
- Доп. сведения ЛРВ
- Строки ЛРВ

Планирование платежей



Казначейство (БИТ)

- Заявки на расходование ДС
- Дополнительные условия по договорам
- Прогнозы платежей
- Планируемые поступления
- Закрытия документов планирования
- Установки неснижаемых остатков
- Корректировки контрольных значений

Планирование



Бюджетирование (БИТ)

- Бюджетные операции
- Формы ввода бюджета
- Корректировки бюджета
- Актуализации бюджета
- Распределения бюджета
- Корректировки контрольных значений
- Закрытия контрольных значений
- Протоколы расхождений бюджета
- Экземпляры отчетов



Экономический эффект кейса 3#

Сокращение
операционного
времени на
25%* ~
7 000 000 руб.

Уменьшение
КТК на 1/3** ~
1 200 000 руб.

Внедрение
контроля за
оборотным
инструментом***
~
10 000 000 руб.

Сокращение
неэффективных
складских
остатков **** ~
100 000 000 руб.

* Расчет произведен исходя из 50 постоянных пользователей системы 1С:БИТ с применением средней заработной платы за 8 месяцев функционирования системы

** Расчет включает в себя экономию в отношении:

- сокращения упущенной прибыли за 14 дней до увольнения работников = 539 000 руб.
- сокращения финансовых трат на поиск, собеседование и оформление документов на новых работников = 78 375 руб.
- затрат на обучение новых работников = 577 500 руб.

*** Расчет произведен исходя из: отсутствия учета инструмента, заказа излишков инструмента и т.д.

**** Расчет произведен на основании инвентаризации трех ЖК (8 домов); апрель-сентябрь = 5 000 наименований (пересортица, нарушение сроков хранения, заказ излишков и др.)

~ 118 200 000 руб.





ТАКОВ ПУТЬ

Заболотный Роман

Руководитель отдела бизнес-трансформации
девелоперской компании «Новый город»

zabolotniy@ngstroy.com

Голубева Ольга

Бизнес-аналитик отдела бизнес-трансформации
девелоперской компании «Новый город»

golubeva@ngstroy.com

Спасибо за внимание

ваши вопросы