



ТЮМГУ
Тюменский
государственный
университет



Андрей Безруков

Спикер Optimization, Usenet, Яндекс, UWDC

Доцент ТюмГУ. Ст.Преподаватель НИУ ВШЭ

10 лет в маркетинге

Проекты для Монетка, Ростелеком, Макфа, ММК, Tele2, FAW, региональных брендов

Руководитель агентства,
Основатель ассоциации digital-агентств ARDA



Эксперт Яндекса
по обучению



НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

Выстраивание процессов управления данными в коммерческих и государственных организациях и ведомствах

Тренды и тенденции управления процессами

Выстраивание процессов управления данными в коммерческих и государственных организациях и ведомствах

Тренды и тенденции управления процессами

Выстраивание процессов управления данными в коммерческих и государственных организациях и ведомствах

Тренды и тенденции управления процессами

Выстраивание процессов управления данными в коммерческих и государственных организациях и ведомствах

Тренды и тенденции управления процессами

Зачем управлять данными?

Управление данными

- Принятие решений на основе данных
- Цифровизация бизнес-процессов
- Обеспечение безопасности хранения и обработки

Кто управляет данными?

Управление данными

- | | |
|---|-----------------------------|
| • Принятие решений на основе данных | Руководитель любого уровня |
| • Цифровизация бизнес-процессов | Руководитель высшего уровня |
| • Обеспечение безопасности хранения и обработки | IT-специалисты |

Принятие решений

Распределяем бюджет

Пример: Ателье

Вам нужно распределить бюджет по рекламным площадкам, чтобы ателье получило максимум выгоды.

Куда потратить дополнительный бюджет:
Яндекс, Google или facebook?






  **Facebook Ads**
50 000 ₽

120K / 712

51

 **Яндекс Директ**
50 000 ₽

180K / 634

69

 **Google Ads**
50 000 ₽

210K / 661



39



 Facebook Ads
50 000 ₽

120K / 712

51

  Яндекс Директ
50 000 ₽

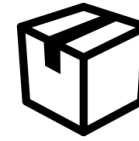
180K / 634

69

 Google Ads
50 000 ₽

210K / 661

39



Facebook Ads
50 000 ₺

51

44

20

1 700 000 ₺



Яндекс Директ
50 000 ₺

69

28

18

1 600 000 ₺



Google Ads
50 000 ₺

39









30

26

1 100 000 ₺

Подход #1 «Аналитика до денег»

- Возможность принятия решений об изменении и распределении рекламного бюджета.
- **Необходимо:** сбор данных от клика до выручки в разрезе каждого канала.
- Подходит для компаний с моно-продуктом или одинаковой маржинальностью продвигаемых продуктов.
- Способ реализации: Calltracking + Excel, Google Spreadsheet

				
  Facebook Ads 50 000 ₽	51	44	20	1 700 000 ₽
 Яндекс Директ 50 000 ₽	69	28	18	1 600 000 ₽
 Google Ads 50 000 ₽	39	30	26	1 100 000 ₽



Facebook Ads
50 000 ₺

1 700 000 ₺

1 600 000 ₺

100 000 ₺
ROMI 100%



Яндекс Директ
50 000 ₺

1 600 000 ₺

1 450 000 ₺

150 000 ₺
ROMI 150%



Google Ads
50 000 ₺

1 100 000 ₺

1 030 000 ₺

70 000 ₺
ROMI 40%

Расчет возврата инвестиций

$$\text{ROMI} = \frac{\left(\begin{array}{c} \text{Валовая} \\ \text{прибыль} \end{array} \right) - \left(\begin{array}{c} \text{Затраты на} \\ \text{маркетинг} \end{array} \right)}{\left(\begin{array}{c} \text{Затраты на} \\ \text{маркетинг} \end{array} \right)} \times 100\%$$

Убыточная РК < ROMI < Выгодная РК

100%

Подход #2 «Расчет ROMI»

- Возможность принятия решений о выборе рекламного канала.
- **Необходимо:** сбор данных от клика до валовой прибыли в разрезе каждого канала.
- Подходит для торговых и сервисных компаний с простой финансовой моделью.
- Способ реализации: Calltracking + Excel, Google Spreadsheet + 1С, система учета продаж и закупок

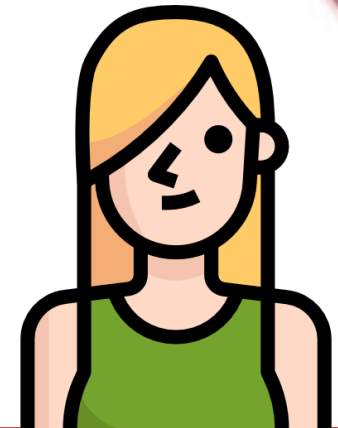
«Разовый» покупатель



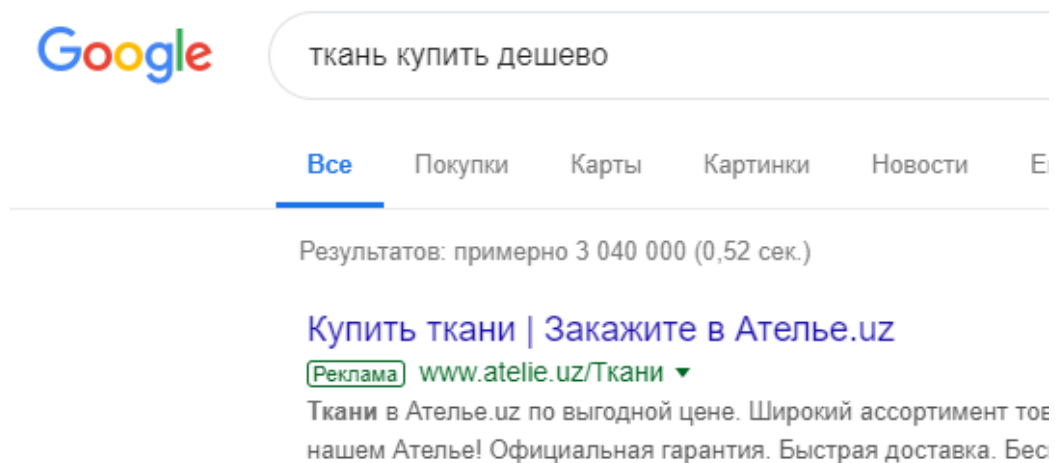
Хочет купить немного материалов для шитья в ателье – пару пуговиц, рулон ткани.

Реклама себя не окупает на таком заказе.

Но если такой человек будет покупать постоянно, это будет выгодно!



Первый заказ



Искал недорогую ткань, переход через Google Ads.

Выручка с заказа: 5 000 ₽

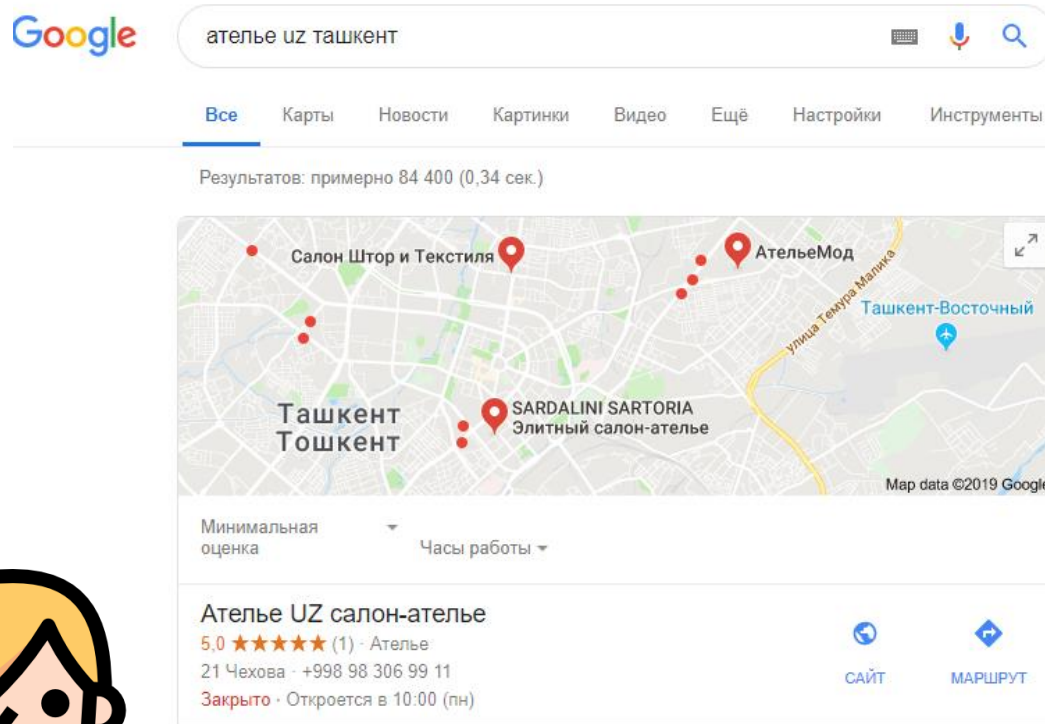
Прямые расходы: 4 500 ₽

Валовая прибыль: 500 ₽

Один из 26 покупателей, на привлечение которых потрачено 50000 ₽

Стоимость привлечения клиента (CAC) – 1900 ₽

Второй заказ



Через поиск вернулся на сайт,
чтобы выбрать новые ткани и
фурнитуру.

Выручка с заказа: 15 000 ₽

Прямые расходы: 10 000 ₽

Валовая прибыль: 5 000 ₽

Подписался на Ателье в
Instagram

Третий заказ



В Instagram заинтересовал
пошив платья

Выручка с заказа: 45 000 ₽

Прямые расходы: 28 000 ₽

Валовая прибыль: 17 000 ₽

История покупателя



Первый
заказ
Google Ads

Второй
заказ
Google Search

Третий
заказ
Instagram
Organic

Итого

Стоимость
привлечения

1 900 ₽

1900 ₽

Валовая
прибыль

500 ₽

5 000 ₽

17000 ₽

22500 ₽



Facebook Ads
50 000 ₺

1 700 000 ₺

1 600 000 ₺

100 000 ₺



Яндекс Директ
50 000 ₺

1 600 000 ₺

1 450 000 ₺

150 000 ₺



Google Ads
50 000 ₺

1 100 000 ₺

1 030 000 ₺

70 000 ₺

Расходы на канал
за 6 месяцев

Валовая прибыль с
привлеченных клиентов
(LTV)



Facebook Ads

300 000 ₺

2 480 000 ₺



Яндекс Директ

300 000 ₺

3 215 000 ₺



Google Ads

300 000 ₺

3 450 000 ₺

Подход #3 «Расчет LTV»

- Точное понимание эффективности каждого канала
- **Необходимо:** сбор данных от клика до валовой прибыли в разрезе каждого канала и каждого клиента.
- Подходит для низкомаржинального бизнеса с коротким циклом повторных продаж.
- Способ реализации: Calltracking + CRM + 1C / ERP

Правило 1:
Убедись, что получил все
необходимые данные

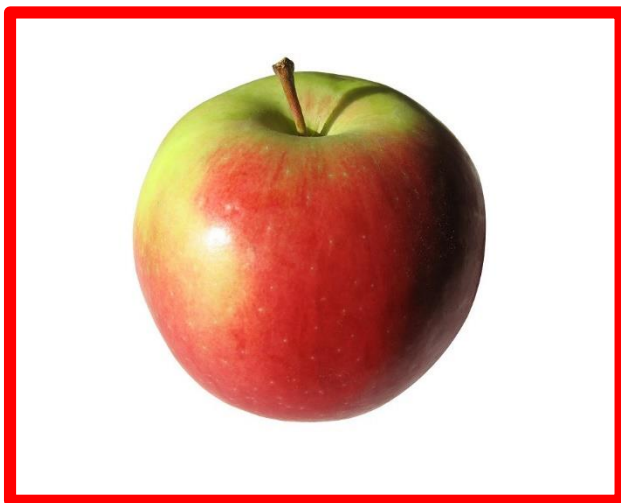
СКОЛЬКО ВЫ ВИДИТЕ ЯБЛОК?



Сколько зеленых яблок?



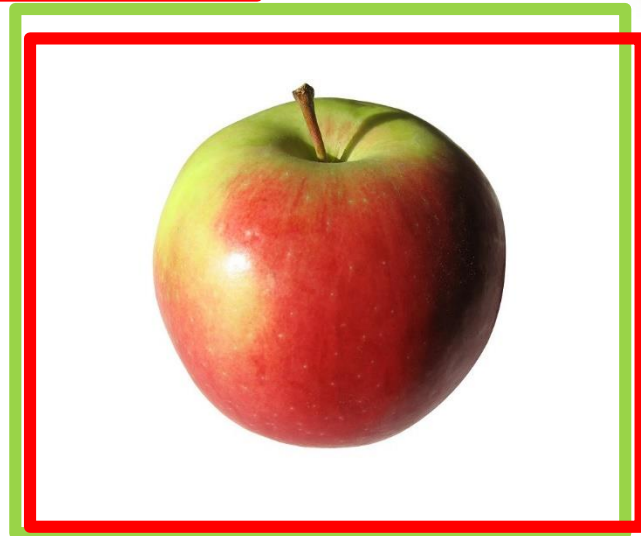
Сколько красных яблок?



Сколько желтых яблок?



Сколько всего желтых, красных или зеленых яблок?



Правило 2:
Убедись, что правильно
сформулировал запрос

Цифровизация бизнес-процессов

Что такое бизнес-
процесс?

Бизнес-процесс «Заявление на отпуск»

Уровень 1

- Сотрудник согласовывает с непосредственным руководителем даты отпуска
- Сотрудник пишет заявление на отпуск
- Руководитель ставит визу и передает сотруднику.
- Сотрудник передает секретарю директора.
- Секретарь передает директору на подпись
- Директор ставит визу, передает секретарю
- Сотрудник забирает заявление у секретаря

Уровень 1 продолжается...

- Сотрудник забирает заявление у секретаря
- Сотрудник передает заявление в кадры
- Кадры рассчитывают дни отпуска, отказывают из-за неправильных дат.
- Все сначала..(



спустя
5 дней



57 мин

Уровень 2

- Сотрудник согласовывает с непосредственным руководителем даты отпуска
- Сотрудник отправляет электронное заявление на отпуск
- Руководитель подписывает.
- Директор подписывает.
- Кадры проверяют и отказывают.

Битрикс24

Работа с
бизнес-
процессами

Что нужно, чтобы пойти в отпуск?

Уровень 3

- Система хранит данные о всех сотрудниках, их должностях, отпусках и загрузке.
- С учетом рабочей нагрузки и трудового законодательства система предлагает сотруднику варианты дат для отпуска.
- Сотрудник выбирает даты и подтверждает отпуск.
- Система распределяет нагрузку на других сотрудников на период отпуска, учитывает отпуск в личном деле, корректно начисляет отпускные.

Создание бизнес-процессов

Основные понятия

Бизнес-процесс – совокупность различных взаимосвязанных (взаимодействующих) видов деятельности, в рамках которой «на входе» используется один или более видов ресурсов, и в результате которой «на выходе» создается продукт, представляющий ценность для потребителя.

Модель бизнес-процесса – информационный объект, представляющий собой отображение (образ) бизнес-процесса и его существенных компонентов (свойств).

Схема (блок-схема, диаграмма) бизнес-процесса – графическое отображение модели бизнес-процесса и его компонентов с использованием определенной нотации.

Нотация – являющаяся частью методологии устойчивая совокупность правил, в соответствии с которой описывается бизнес-процесс.

Зачем моделировать бизнес-процессы?



“Кто сшил пиджак?”

Я спрашиваю: кто шил пиджак?

Они говорят: Мы!

Я, например, пуговицы пришивал.

К пуговицам претензии есть?

- Нет, пришиты намертво, не оторвёшь..

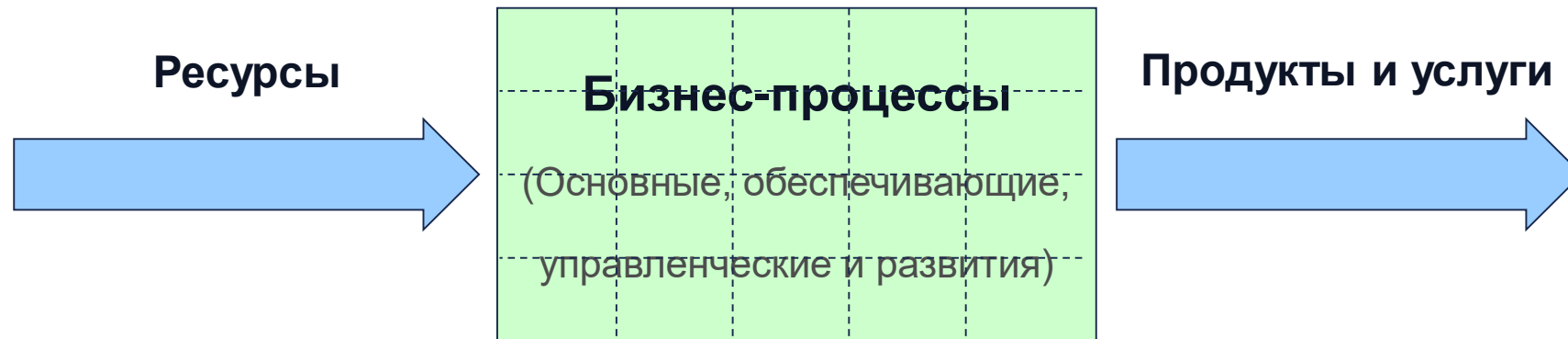
Что нам дает моделирование бизнес-процессов?

1. Оптимизация бизнес-процессов:
 - Повышение производительности
 - Снижение издержек
 - Уменьшение времени процессов
 - Повышение качества процессов
2. Прозрачность, контролируемость и управляемость системы, реализация стратегии, поддержание роста.
3. Построение эффективной организационной структуры.
4. Проектирование новых направлений и бизнес-процессов.
5. Тиражирование существующих направлений и бизнес-процессов.
6. Автоматизация бизнес-процессов.
7. Правильный подбор персонала. Мотивация. Уменьшение персоналозависимости.
8. Регламентация. Высвобождение времени руководителей.
Повышение эффективности работы персонала.
9. Финансы. Управленческий учет. Бюджетирование.
10. Повышение уровня доверия, формирование имиджа, сертификация.

Идентификация и выделение бизнес-процессов

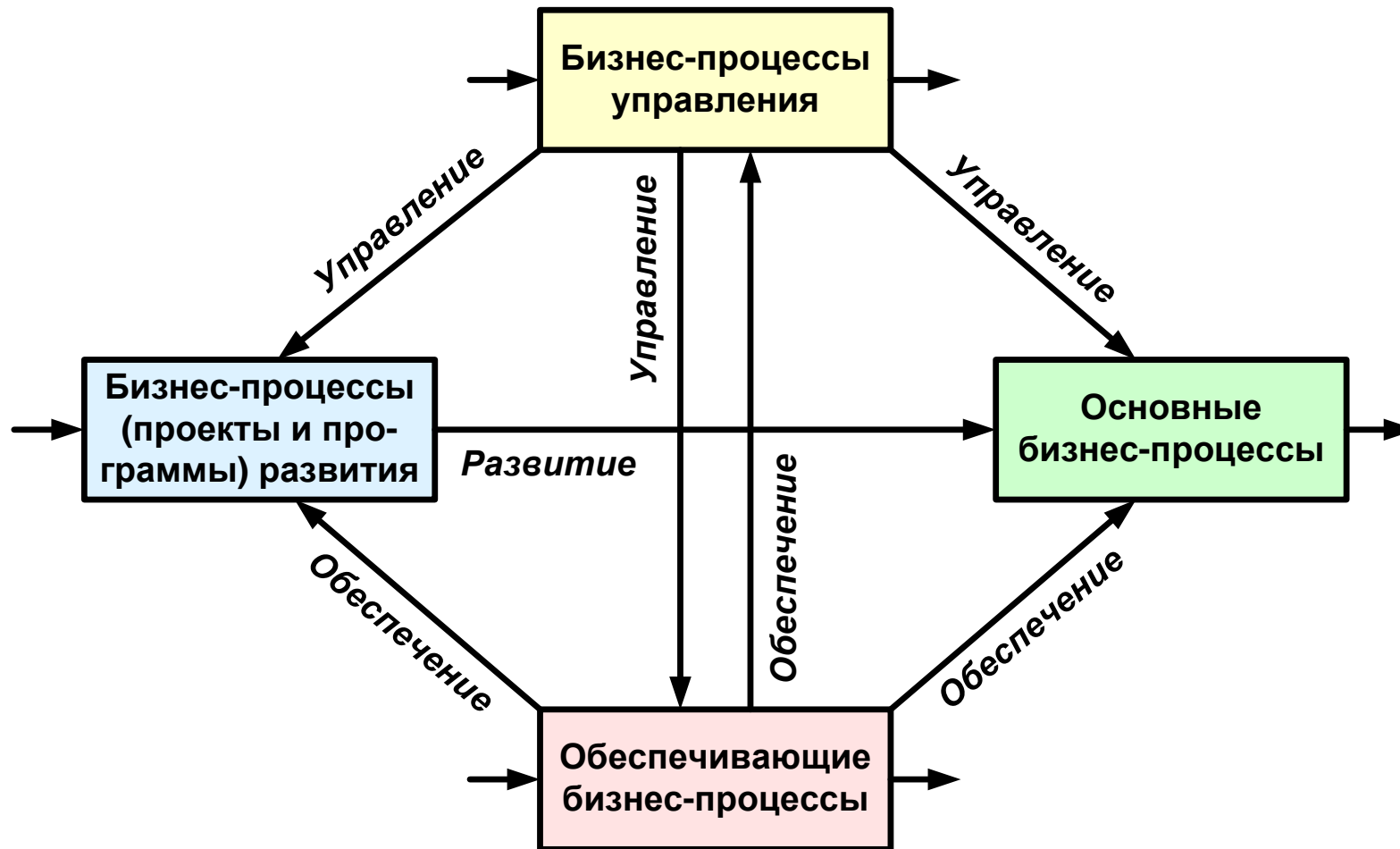
Выделение бизнес-процессов является первым этапом при построении процессной системы управления

Организация



**Структуризация деятельности
по модели «черного ящика»**

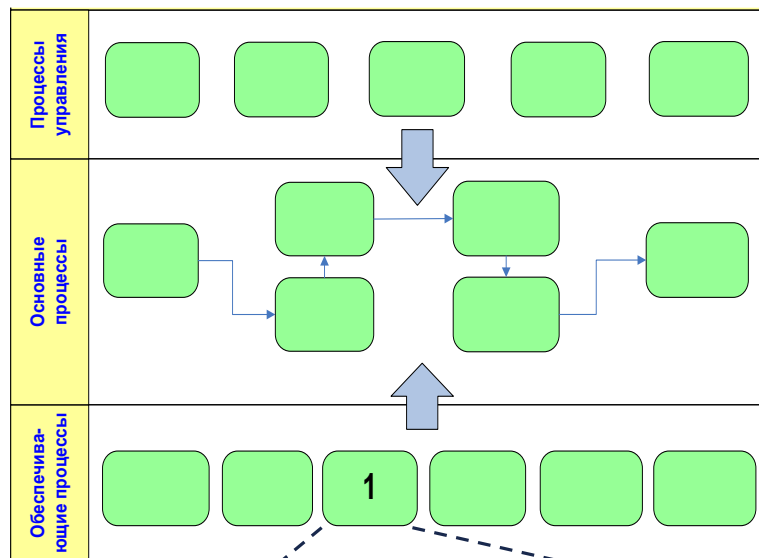
Выделение и классификация бизнес-процессов верхнего уровня



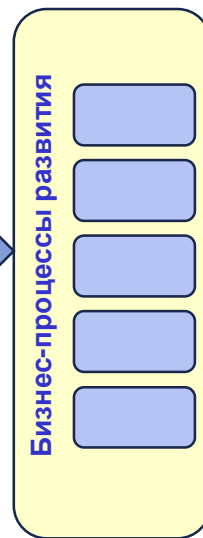
Типы бизнес-процессов

Типы процессов	Определения
Основные процессы	<ul style="list-style-type: none">• Процессы, которые создают продукт, представляющий ценность для внешнего потребителя.• Процессы, которые создают добавленную ценность продукту или услуге.
Обеспечивающие процессы	<ul style="list-style-type: none">• Процессы, потребителями которых являются основные процессы.• Процессы, которые создают и поддерживают инфраструктуру организации.
Процессы управления	<ul style="list-style-type: none">• Процессы, основной целью которых является управление деятельностью организации.• Процессы, которые обеспечивают выживание и развитие организации, регулируют ее текущую деятельность.
Процессы (проекты и программы) развития	<ul style="list-style-type: none">• Нерегулярные и инновационные виды деятельности по совершенствованию и развитию организации.• Виды деятельности, ориентированные на цели долгосрочной перспективы.

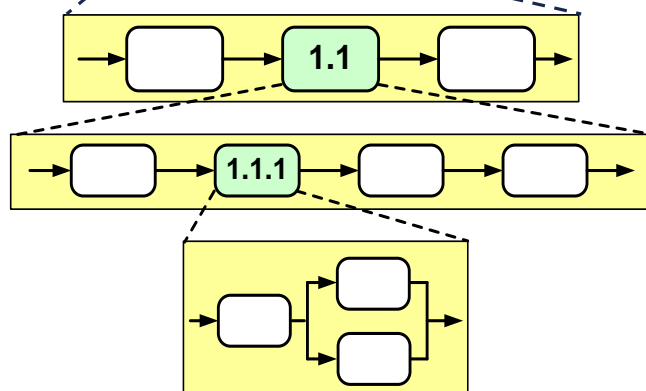
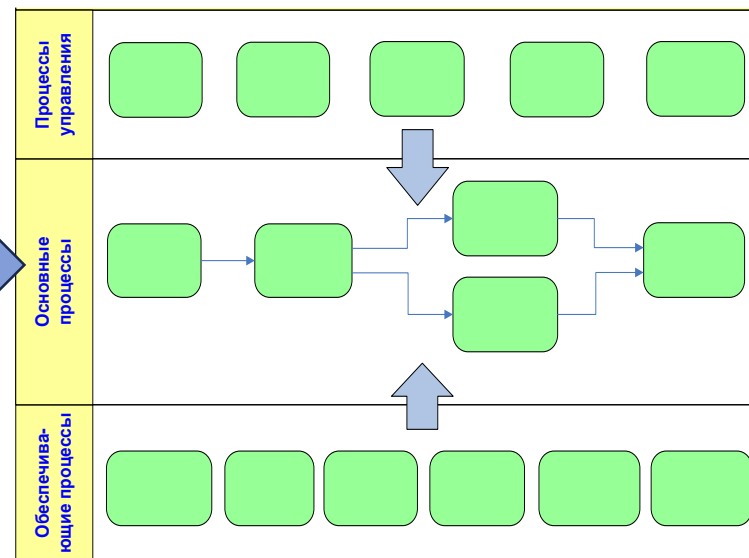
Бизнес-процессы верхнего уровня “как есть”



Проекты и программы развития



Бизнес-процессы верхнего уровня “как будет”



*Декомпозиция процесса
в соответствии с уровнем описания:*

```

1 .....
  1.1 .....
    1.1.1 .....
    1.1.2 .....
  
```

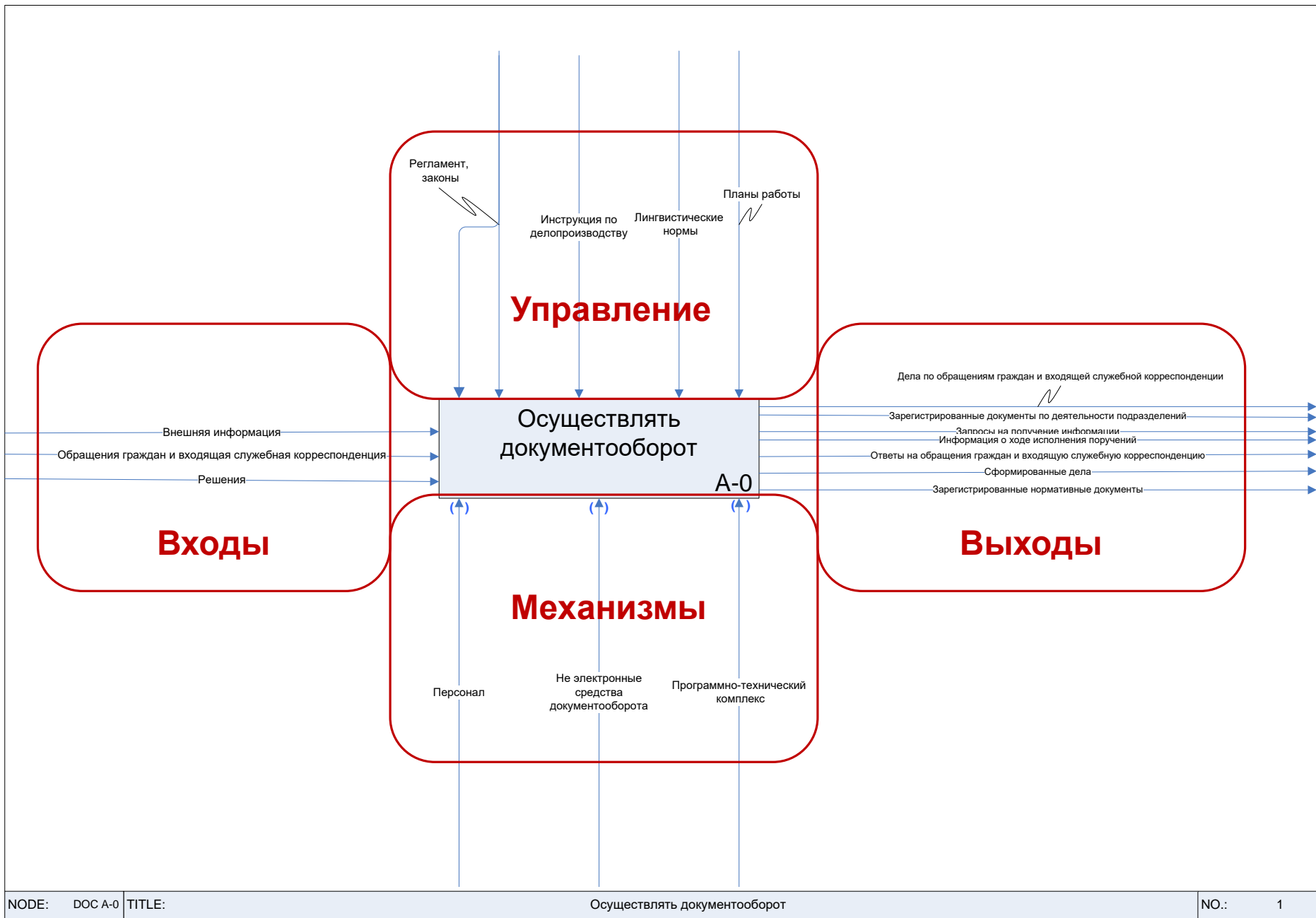
Нотация IDEF0

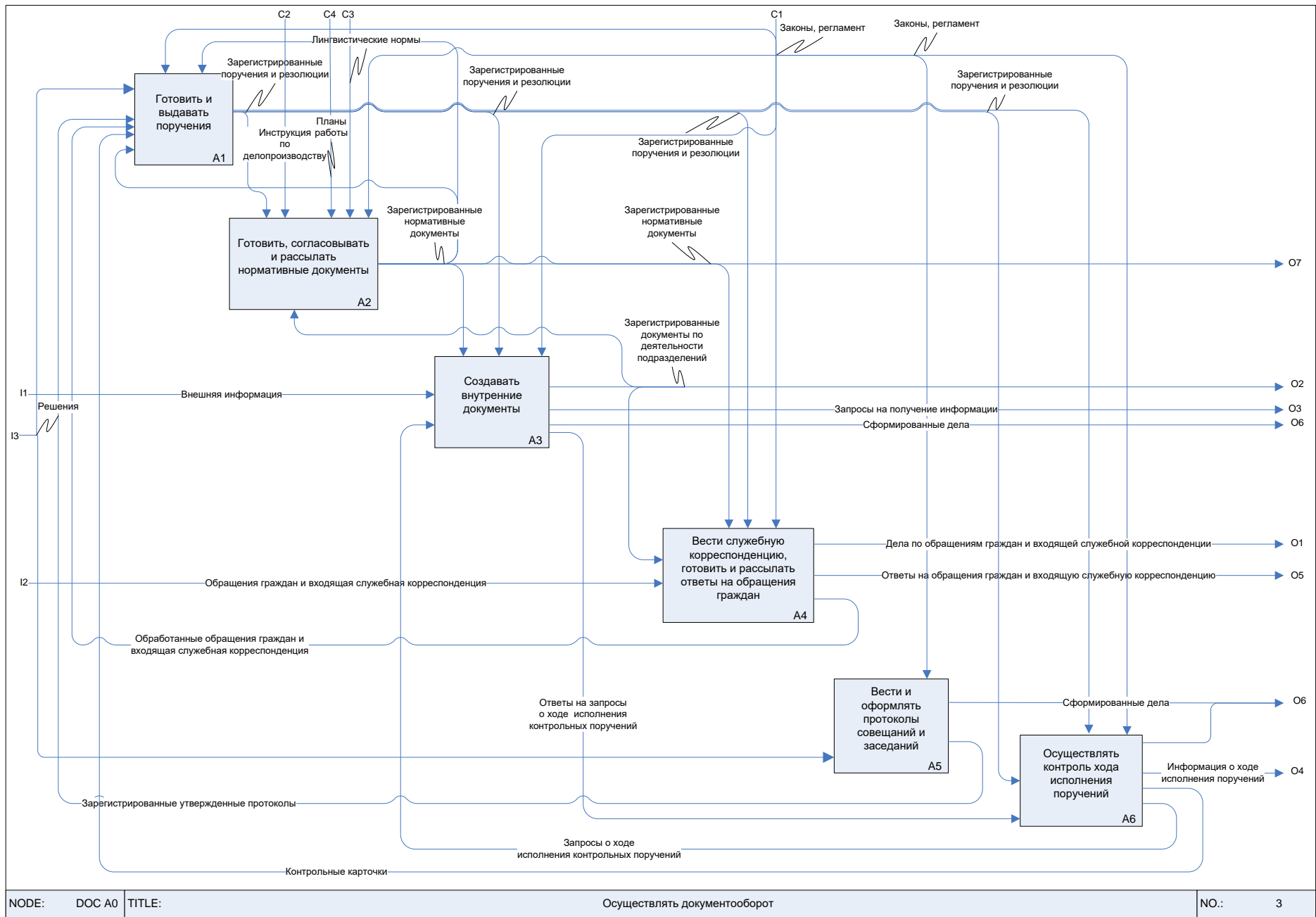
IDEF0 (Function Modeling)

Нотация моделирования, разработанная в 1981 году департаментом Военно-Воздушных Сил США в рамках программы автоматизации промышленных предприятий, которая носила обозначение ICAM (Integrated Computer Aided Manufacturing). Набор стандартов IDEF унаследовал свое название от этой программы (**I**CAM **DEF**inition).

Используется для описания процессов верхнего уровня.

Диаграмма процесса в нотации IDEF0 представляет собой отображение организации как набора функций (процессов) со следующими обязательными атрибутами - вход, управление, механизм, выход. Каждая функция (процесс) детализируется на нижележащих уровнях диаграммы.





Нотация Процедура

Процедура (Cross Functional Flowchart, функциональная блок-схема, “дорожки бассейна”, Swimlane)

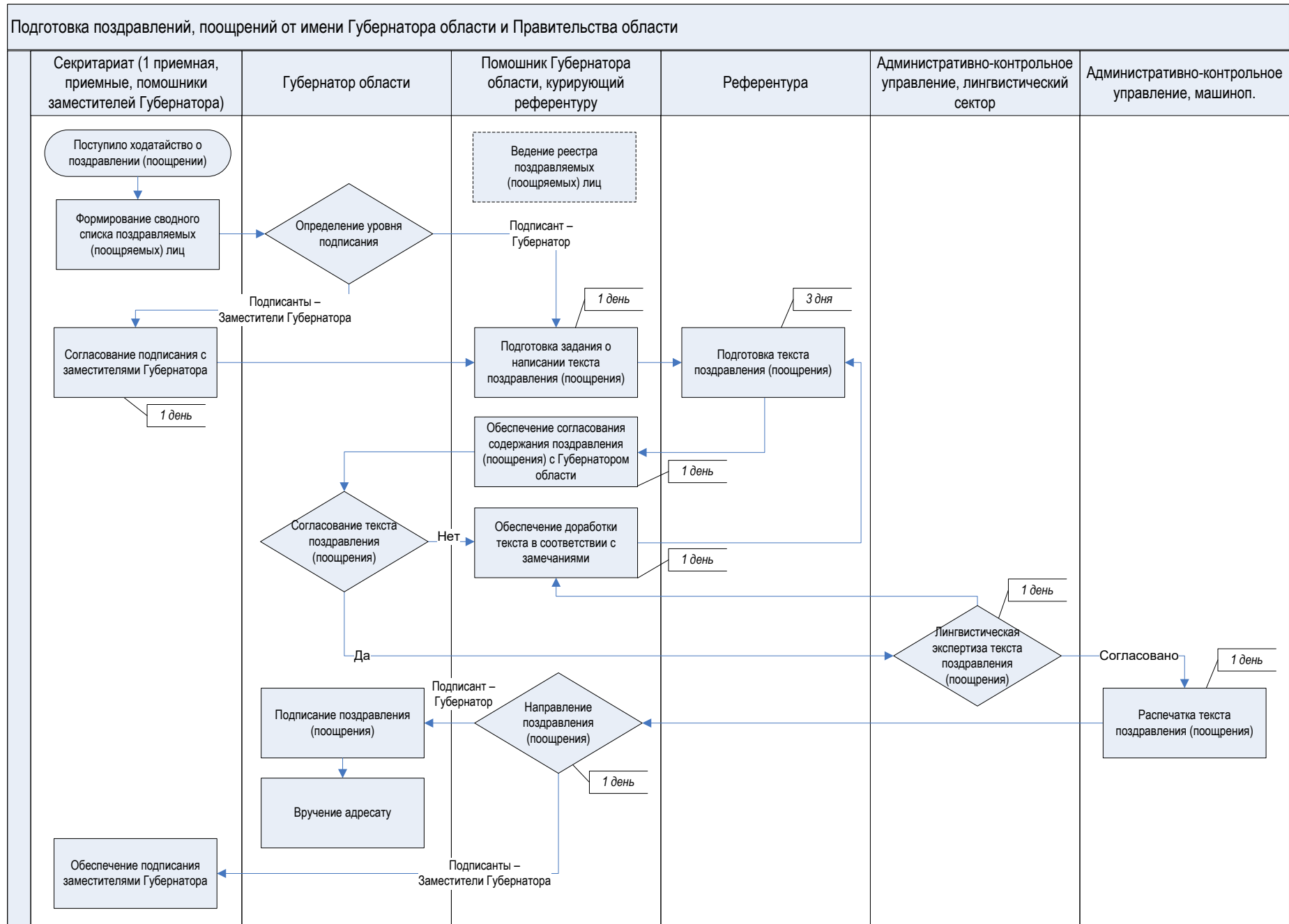
Нотация моделирования, разработанная в 90-х годах на основе диаграмм, использовавшихся для представления алгоритмов и описания логики компьютерных программ.

Используется для описания процессов нижнего уровня.

Диаграмма процесса в нотации Процедура представляет собой упорядоченную комбинацию процессов (действий) и решений, сгруппированных в строки (по горизонтали) или колонки (по вертикали) в соответствии с выполняющими их субъектами. Каждый процесс может быть декомпозирован на более низкие уровни.

Основные элементы (Процедура)

Элемент	Название	Описание элемента
	Процесс (действие)	Действие или набор действий с целью получения заданного результата.
	Решение (управляющее действие)	Действие, определяющее вариативность развития процесса в зависимости от управляющих критериев (решений).
	Событие	Состояние, запускающее или останавливающее процесс.
	Связь предшествования	Отображает последовательность выполнения процессов (действий).
	Поток объектов	Отображает входящие и исходящие потоки объектов (документов и т.п.)
	Колонка, строка (дорожка)	Субъект, связанный с выполнением действий, может представлять собой как конкретного субъекта (должность, подразделение, организация), так и роль (исполнитель, координатор, учредитель).



Нотация EPC

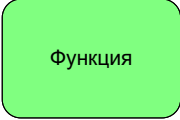






EPC (Event-driven process chain, цепочка процесса, управляемого событиями)

Нотация моделирования, разработанная в 1992 году профессором Август-Вильгельмом Шеером, создателем компании IDS Scheer AG и основателем науки об управлении бизнес-процессами (Business process management, BPM) в современном ее понимании.

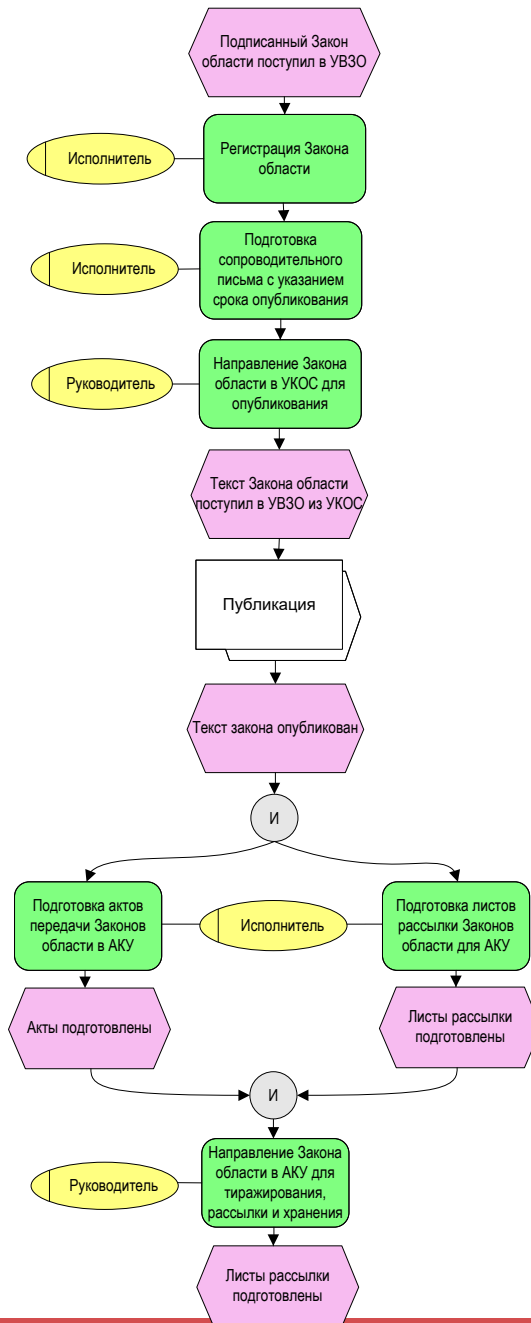
Используется для описания процессов нижнего уровня.

Диаграмма процесса в нотации EPC представляет собой упорядоченную комбинацию событий и функций. Для каждой функции могут быть определены начальные и конечные события, участники, исполнители, материальные и документальные потоки, сопровождающие её, а также проведена декомпозиция на более низкие уровни.

Основные элементы (EPC)

Элемент	Название	Описание элемента
	Функция (действие)	Действие или набор действий с целью получения заданного результата. Временная последовательность выполнения функций задается расположением функций на диаграмме процесса сверху вниз.
	Событие	Состояние, оказывающее влияние или контролирующее дальнейшее развитие одного или более бизнес-процессов. Элемент отображает события, активизирующие функции или порождаемые функциями.
	Субъект	Субъект, связанный с выполнением функций, может представлять собой как конкретного субъекта (должность, подразделение, организация), так и роль (исполнитель, координатор, учредитель).
	Стрелка	Отображает связи элементов между собой. Связь может быть различной в зависимости от соединяемых элементов и типа связи.
	Оператор “И” (AND)	Используется для обозначения слияния/ветвления как функций, так и событий. Пример: должно наступить и Событие 1 и Событие 2 , чтобы началась Действие . При наступлении только одного из событий Действие не выполняется .
	Оператор “ИЛИ” (OR)	Используется для обозначения слияния/ветвления функций и для слияния событий. Пример: после Действия могут наступить все 3 варианта сочетаний События 1 и События 2 (2 варианта только с одним событием и вариант когда наступают оба события).
	Оператор “Исключающее ИЛИ” (XOR)	Используется для обозначения слияния/ветвления функций и для слияния событий. Пример: Действие выполняется <u>либо</u> после наступления События 1 либо после наступления События 2

Регистрация Законов области



Как внедрять бизнес-процессы?

Теория поколений в HR



75-95 лет

Молчуны



55-75 лет

Бэби-бумеры



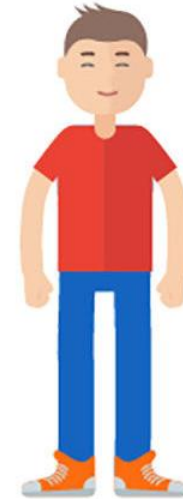
35-55 лет

X



23-35 лет

Y



15-23 лет

Z

Принимайте решения на
основе данных и
управляйте бизнес-
процессами!



Андрей Безруков

a.s.bezrukov@utmn.ru

facebook.com/andrey.bezrukov