

Как вовлечь бизнес в работу с процессами

Хайрутдинова Альмира, директор по управлению
качеством и проектами

Васильева-Штыкина Анна, руководитель отдела
стандартизации бизнес-процессов

Слата 

хлеб  соль

4 марта 2025 г.

Давайте знакомиться



Хайрутдинова Альмира,
директор по управлению
качеством и проектами
торговых сетей «Слата» и
«ХлебСоль»



+7 902 76 36 173



start.almira@gmail.com
a.hayrutdinova@slata.com



Васильева-Штыкина Анна,
Руководитель отдела стандартизации бизнес
процессов торговых сетей «Слата» и ХлебСоль»



+7 914 927 66 15



a.vasilevashtykina@slata.com

Давайте знакомиться

Торговая сеть «Слата»

Миссия: «Быть лучшими в области свежих идей для вкусной и комфортной жизни, вдохновляясь любовью и доверием наших покупателей»

Иркутская область

Регион присутствия

2002

Год основания сети

80

Супермаркетов

7500

SKU ассортимент

650

кв. м. средняя площадь

37

NPS

20,8

PTO 2024, млрд. руб.

15,8

LFL PTO, %

Слата



Давайте знакомиться

хлеб соль



Торговая сеть «ХлебСоль»

Миссия: «Доставка качественных товаров по низким ценам как можно ближе к покупателям»

Иркутская область
Республика Бурятия
Забайкальский край

Регион присутствия

2014

Год основания сети

283

Дискаунтеров

1600

SKU ассортимент

350

кв. м. средняя площадь

46

NPS

36,7

PTO 2024, млрд. руб.

14,3

LFL PTO, %

Давайте знакомиться

| Наша структура



Процессное управление



Методики:

- Регламент Управления бизнес процессами;
- Положение по отделу стандартизации бизнес-процессов;
- Положение по Процессному комитету;
- Соглашение по моделированию

Распределение функций ПО:

Специалист 1: разработка инструкций, стандартов, положений, администрирование BS, аудит БП

Специалист 2: разработка регламентов и инструкций, контроль актуальности ВНД, администрирование базы ВНД

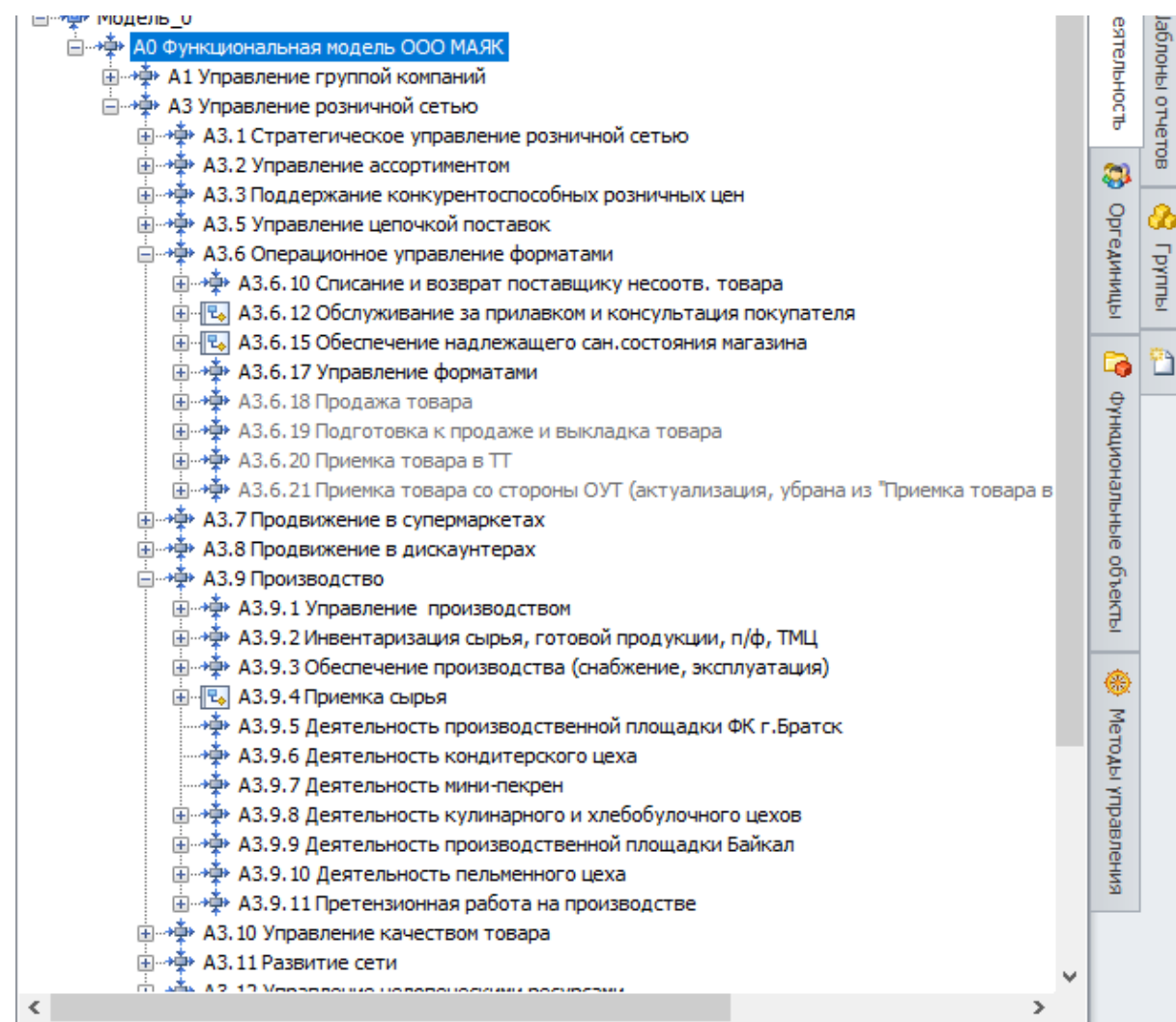
Руководитель: разработка регламентов, экспертиза и верификация процессов, аудит БП, работа с Владельцами по зрелости БП, аудит БП

Процессное управление | Business Studio

Выделены «Управляющие», «Основные» и «Обеспечивающие» процессы

Каталог расположен в BS

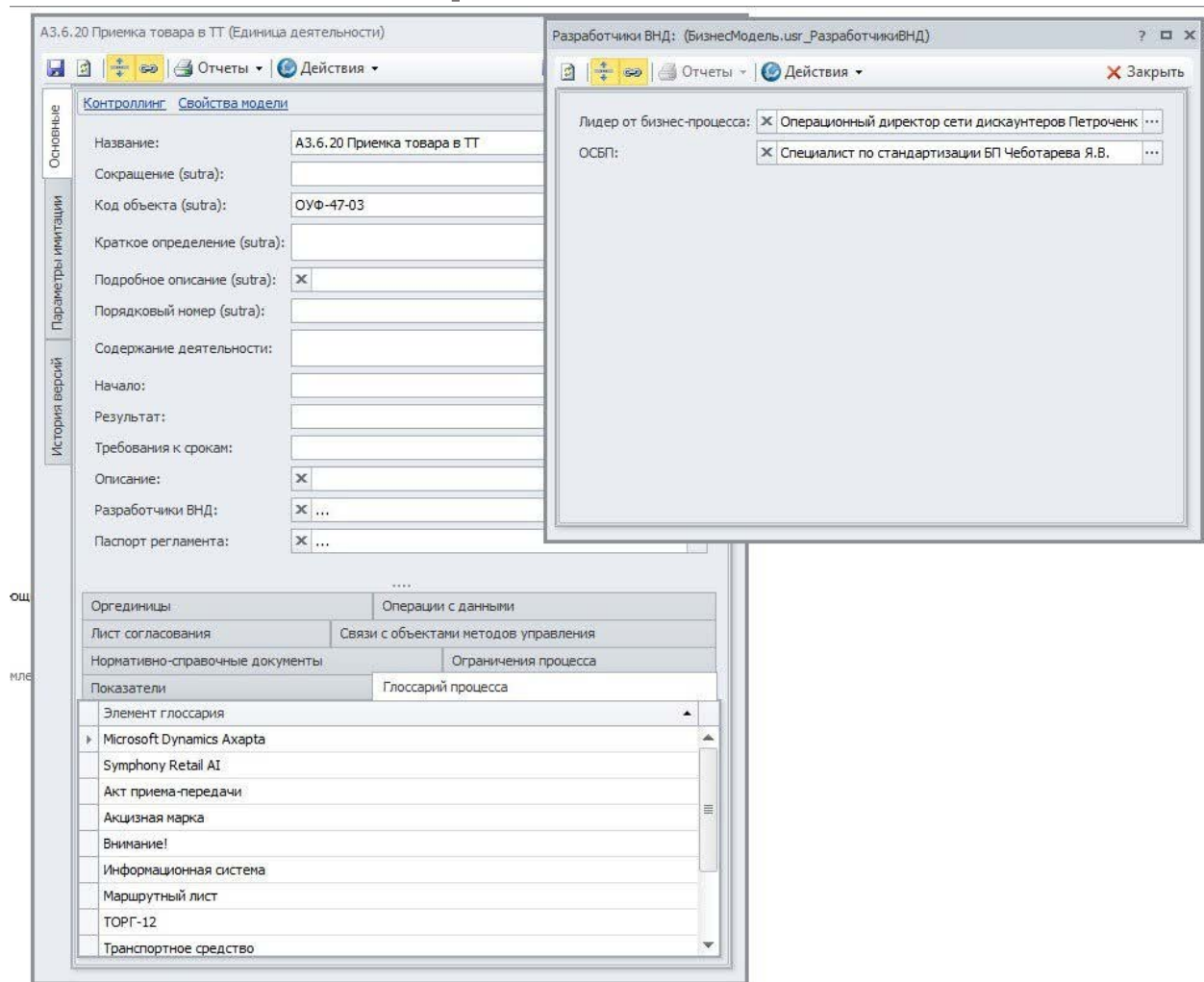
Все процессы взаимосвязаны



Business Studio - платформа взаимодействия - каждый эксперт, участвующий в разработке бизнес-процессов, получает доступ к программе и подключается к соответствующей ветке разрабатываемых процессов

Процессное управление

| Business Studio



Удобное моделирование – интуитивно понятные схемы

БП содержит информацию: Процессная группа, Владелец и участники процесса, цель и продукт, КРІ, глоссарий, нормативно-справочную информацию

Производится выгрузка Регламентов и отчетов (матрица ответственности, отчет по количеству схем и документов в разрезе процессной группы)

Вовлечение – наш опыт

1

| На старте проекта

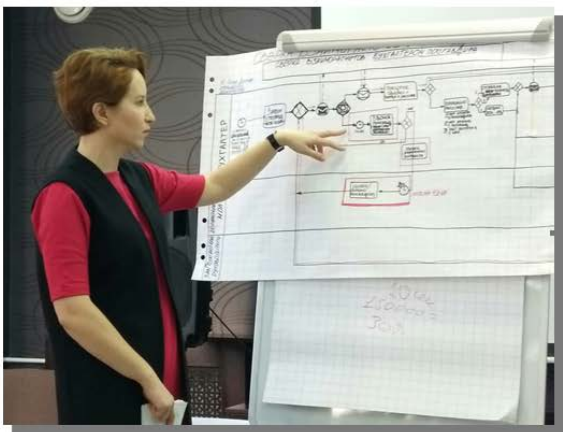
2018-2019 гг.

Проект «Внедрение процессного подхода к управлению» с В. Репиным

Обучение по процессному управлению и работе в Business Studio

Наибольший интерес:

- Практическая работа с нашими процессами
- Анализ
- Измерение процесса



Есть Заказчик проекта
Вовлечение CEO/CEO - 1

Личное знакомство консультанта проекта с CEO

Обучение TOP команды по Процессному управлению, первых проектных групп

Внутренние обучающие курсы для сотрудников с элементами игр и пр.

Внутренние квартальные конференции по проектам – обучение, обмен результатами между проектными командами

Опросы сотрудников компании

Вовлечение – наш опыт

2

| Эволюция подходов по мере повышение экспертности



У НАС НЕ «ВЗЛЕТЕЛО» за 2-3 года

- Реализовать n...ое количество BPM проектов
- Описать много процессов, сразу «красиво»
- Регламентировать 90 % процессов Business Studio
- Уровень соответствия деятельности требованиям ВНД – 85%
- Оценка процессной зрелости – соответствует 5 уровню развития системы управления процессами.....

Дайте людям созреть

Вовлечение – наш опыт

2

| Эволюция подходов по мере повышение экспертности

Уровень 1

Задача – описать и помочь в оптимизации процесса, подготовить первичный пакет документов

- Схема БП: простая, только роли и шаги;
- Пакет ВНД:
- Регламент – основные положения, схемы БП и описание к ним.
- Инструкции – рабочие и пользовательские.

Ответственный:
ПО + Эксперт

1 год

Уровень 2

Задача – провести аудит БП, актуализировать БП и пакет ВНД

- Схема БП: методика изображения схем без изменений, оптимизация БП;
- Пакет ВНД:
- Регламент – добавлены контрольные точки, цель и продукт процесса, попытки зафиксировать КРІ БП;

Ответственный:
ПО + Эксперт + Владелец

1 год

Уровень 3

Задача – повысить зрелость БП, автоматизировать участки БП

- Схема БП: усложнение схем, отображение движения документов, работы в базах ПО;
- Пакет ВНД:
- Регламент – добавлен КРІ БП, Регламент полностью интегрирован с Паспортом БП.;

Вовлечение – наш опыт

3

| Использование сильных сторон и индивидуальный подход

Кейс 1



Задача – описать и помочь в оптимизации процесса

Не правильно выстроенные коммуникации со стороны ПО.
Итог – сотрудника ПО попросили уволить, т. к. команда чувствует себя «не очень умными людьми»

Кейс 2



Задача – быстро описать все процессы розницы в условиях «ковидной удалёнки» при отсутствии экспертов процесса и активной позиции Владельца (TOP-менеджер)

- Владелец – «голос», участие во всех этапах работ по описанию и изменению
- ПО – «руки» + выделен эксперт по процессу в ПО

Кейс 3



Проблема - отсутствие ВНД по крупному подразделению. Руководители не могут=не хотят выделить свой ресурс на данную работу, перспектива – растянуть на года

- В РГ бизнес-процесс представлял эксперт, для которого согласовано время для работы с процессами и доп. мотивация.
- Совместная работа эксперта и ПО по определению границ процесса.
- Построение схем и детальное описание экспертом процесса при содействии процессного офиса.

Кейс 4



Задача – определить процессы по направлению производства, описать, создать базу для оптимизации процессов в ! Очень сжатые сроки

- Иницирован мини-проект
- Эксперт процесса – руководитель проекта, владелец - заказчик
- Выработана методика: чек-лист оценки процесса, диаграмма работ по срокам
- Проект окончен раньше планируемого срока
- Иницировано множество улучшений, проекты цифровизации

Вовлечение – наш опыт

4

| Совместная интегрированная работа

-Процесный
Комитет
-Аудиты БП
-Создание ВНД
-Проекты
по изменениям

МОДЕЛИРУЮЩИЕ СЕССИИ

Аудит БП:

ПО + эксперты = **принятие результатов**

Процесный Комитет:

ПО + ИТ + представители процесса участника + «соседи» = **решения по спорным вопросам и изменениям**

Разработка ВНД:

Алгоритм совместной и последовательной работы ПО и представителей БП = **эффективнее для всех**



Только совместно с бизнесом

визуализируем с нуля бизнес-процессы:

Процесный офис + Владелец/руководитель + эксперт + представители смежных процессов

Вовлечение – наш опыт

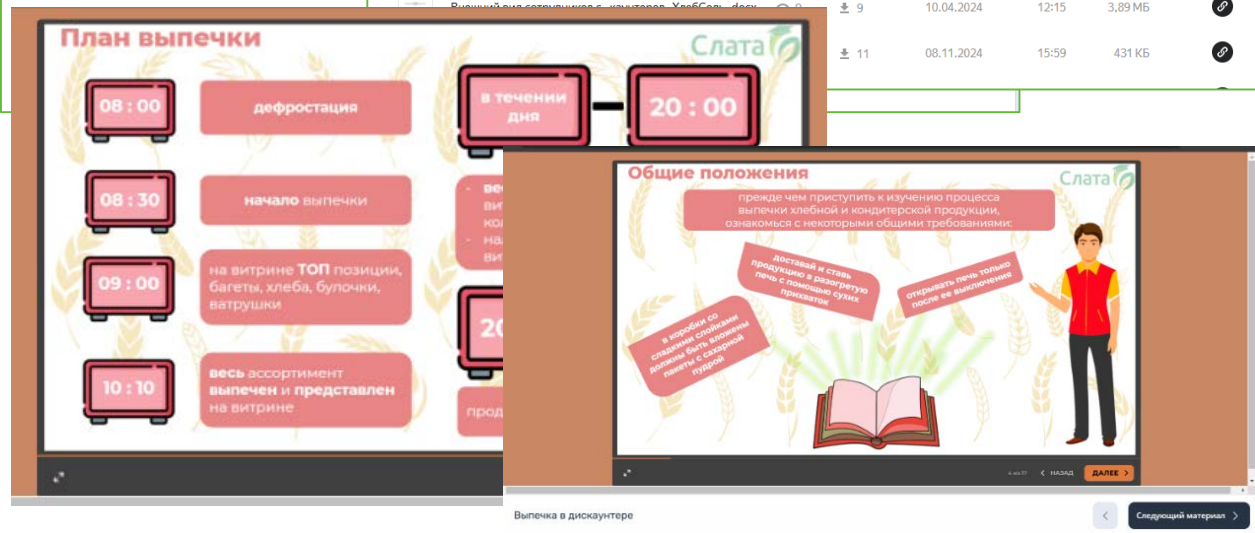
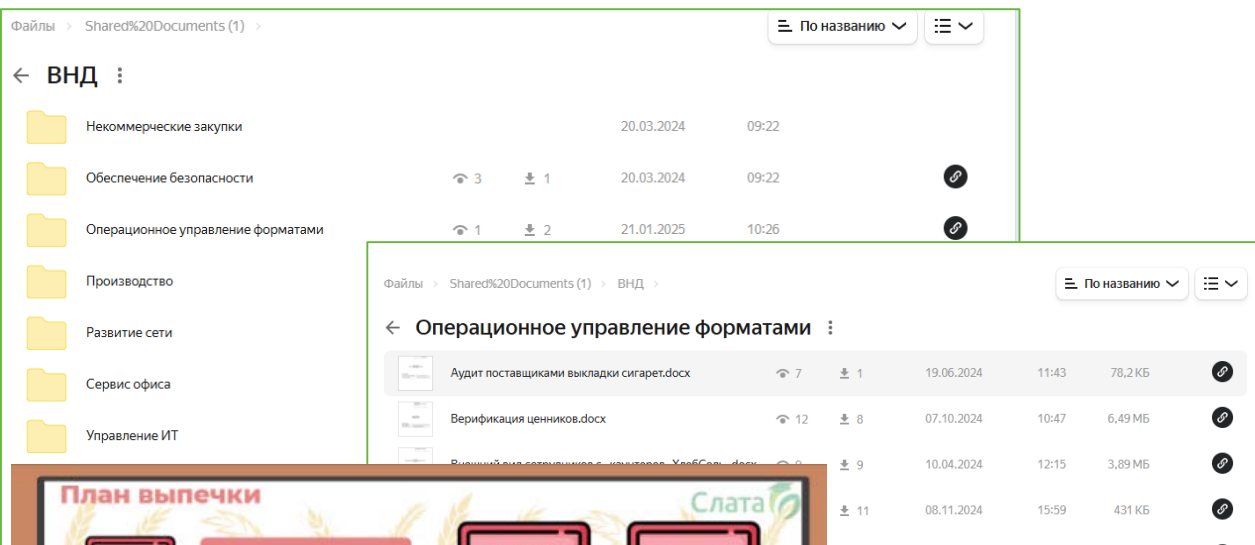
5

Доступ к информации
| База знаний

Принципы работы базы данных - простота и логичность, группировка данных, удобство поиска.

Актуальность информации - регулярные обновления базы знаний - установлен четкий график актуализации информации и назначение ответственных за обновление документов помогают поддерживать базу знаний в актуальном состоянии.

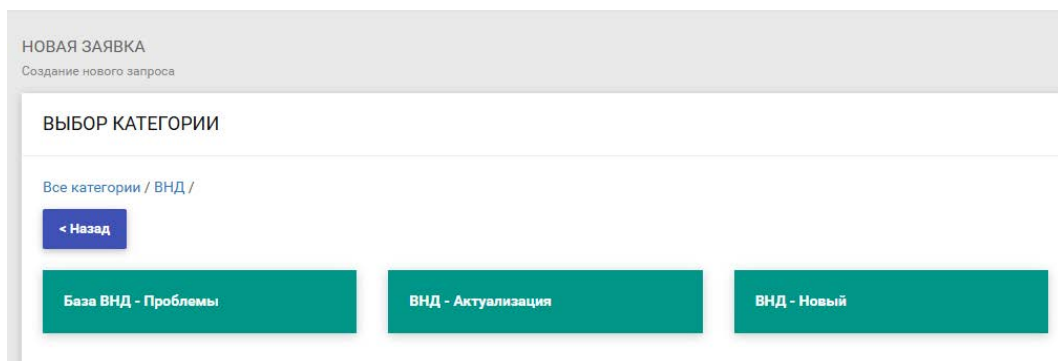
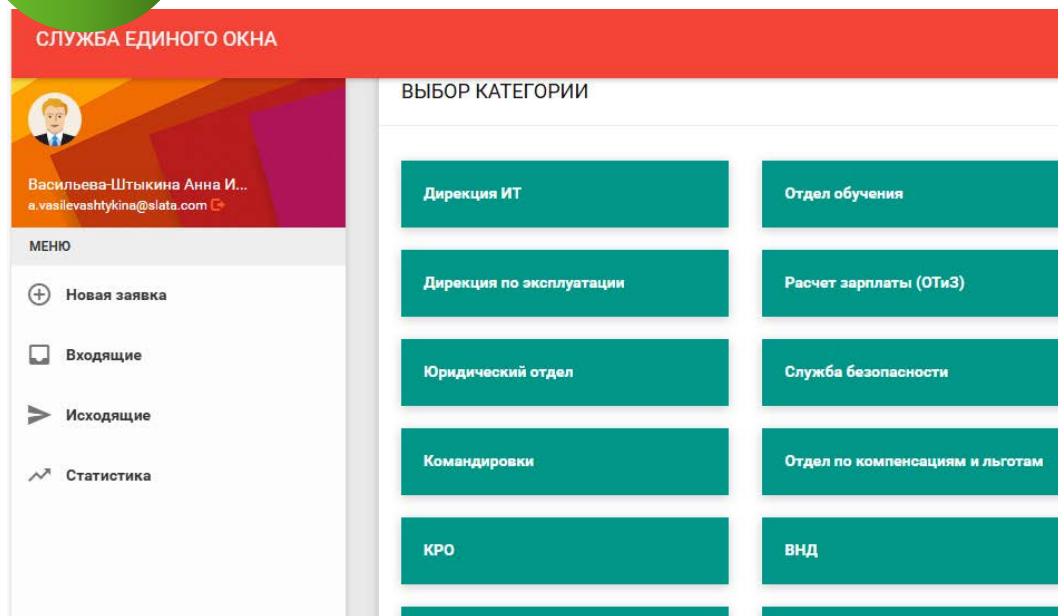
Возможность доступа с любых устройств, подключённых к корпоративной сети.



Вовлечение – наш опыт

6

Работа с обратной связью | Банк идей



Обратная связь и актуальность документов
Доступная база внутренних нормативных документов;
оповещение о создании новых документов по процессам.
Ежемесячный контроль сроков.

Автоматизация запросов на разработку новых документов - единый канал для запросов по работе с проектами.

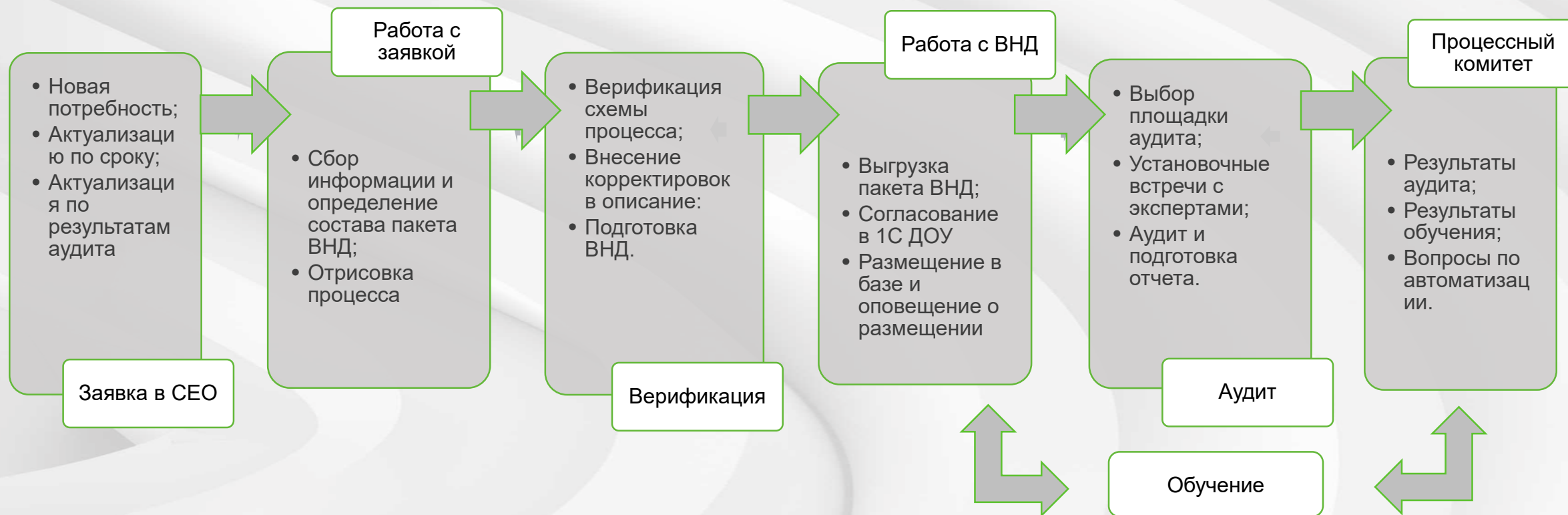
Банк идей как платформа, где сотрудники могут высказывать свои предложения и идеи по улучшению процессов и продуктов.

Вовлечение – наш опыт

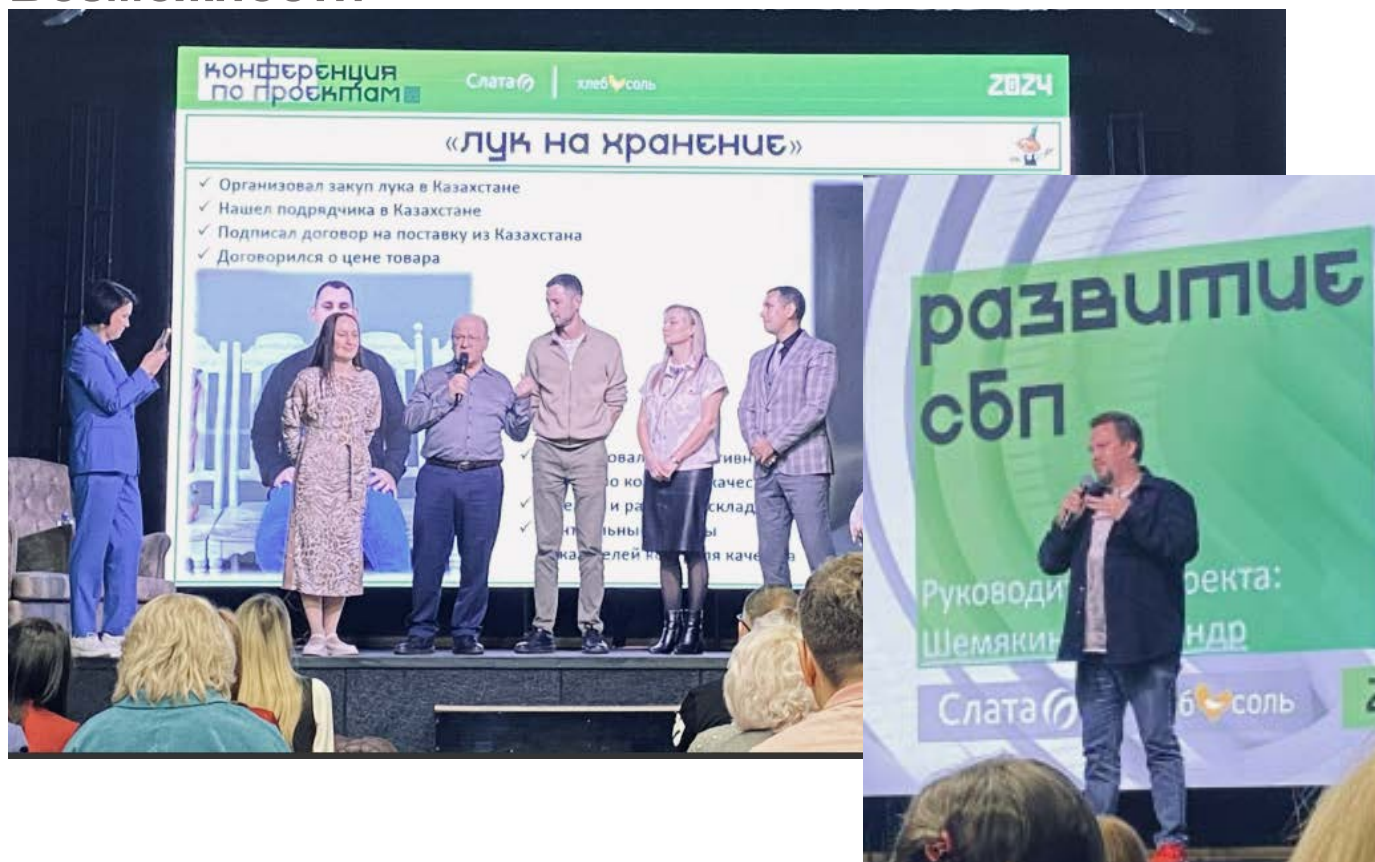
7 Система и привычка | Создан процесс: ВНД – основа обучающих курсов

Системный подход и необходимость изменений:

- изменения в процессах могут быть реализованы только после внесения соответствующих изменений в внутренние нормативные документы (ВНД).



Поддержание вовлеченности | Возможности



Проекты - Мини-проекты - Самореализация Развитие - Работа с командой - Ресурсы – Мотивация

Поддержание вовлеченности | Благодарность и признание



Корпоративная награда «Меня Слату к лучшему» за успешно реализованные проекты

Как методы изменили нас | Результаты и достижения



- Все умеют читать и применить схемы процессов.
- Верификация на старте и аудит после внедрения – основа улучшения процесса.
- Качественная коммуникация - используем в общении процессные термины.
- Годовое планирование по повышению зрелости процессов – Владелец процесса несет ответственность за эффективность и результативность.
- При изменении или создании новых процессов – Владельцы сразу сообщают об этом в ПО.

**Благодарим
за внимание!**