

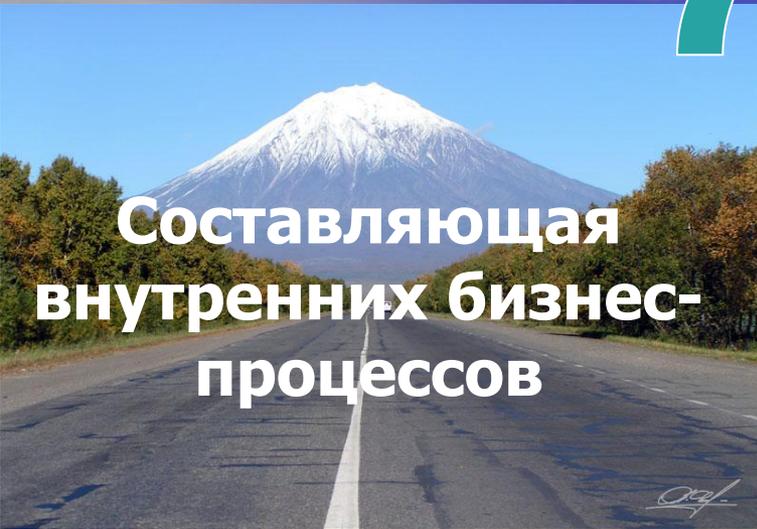
Учебный курс
Основы бизнес-аналитики

Лекция 10

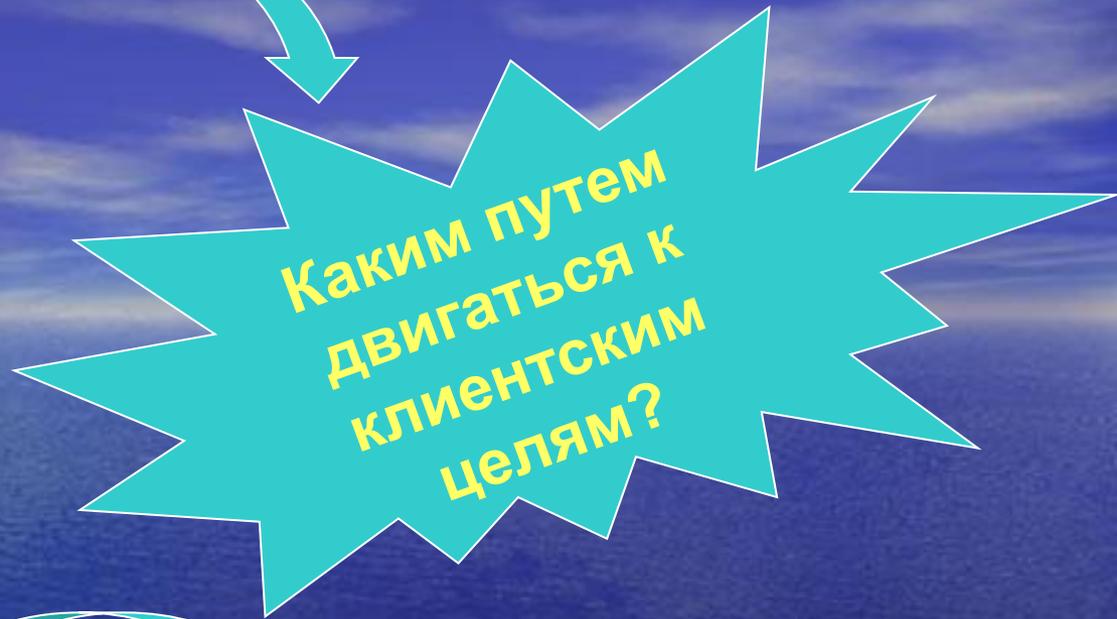
Составляющая обучения и развития

Кандидат технических наук, доцент

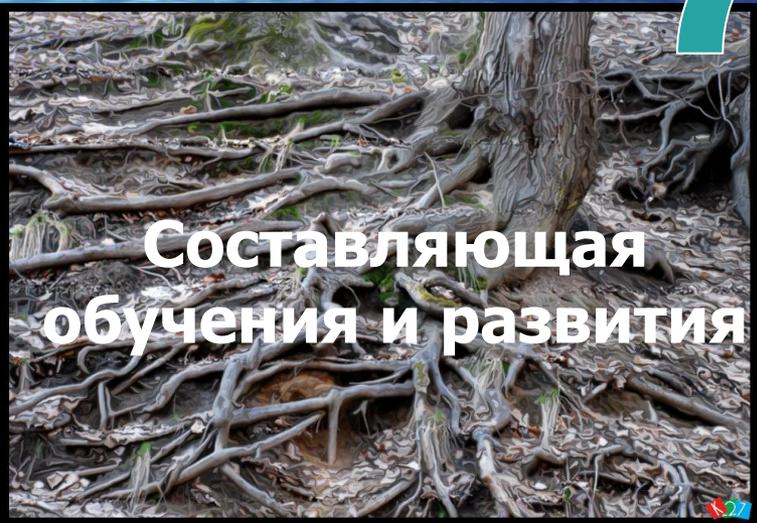
Константин Львович Поляков



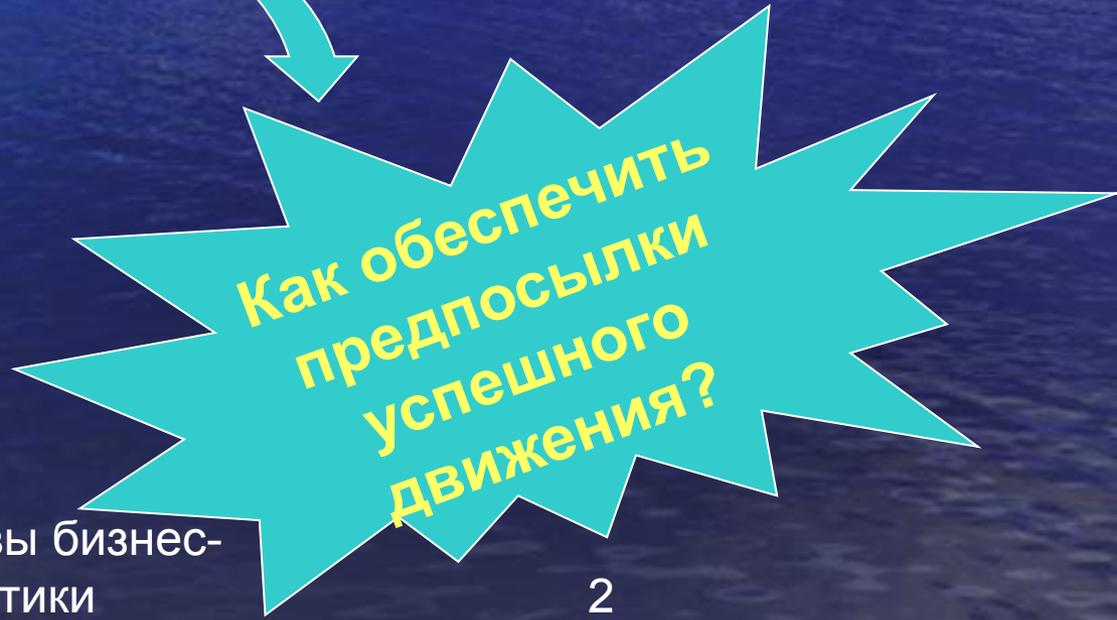
**Составляющая
внутренних бизнес-
процессов**



**Каким путем
двигаться к
клиентским
целям?**



**Составляющая
обучения и развития**



**Как обеспечить
предпосылки
успешного
движения?**

Три компонента нематериальных активов

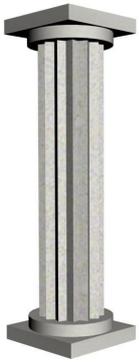
Человеческий
капитал

Организационный
капитал

Информационный
капитал

КАПИТАЛ — в широком смысле это все, что способно приносить доход, или ресурсы, созданные людьми для производства товаров и услуг. В более узком смысле это вложенный в дело, работающий **источник дохода** в виде средств производства.

Современный экономический словарь



Стратегическое соответствие

“Нематериальные активы должны находиться в соответствии со стратегией в целях создания стоимости”

Bel или McDonalds

TQM ? CRM

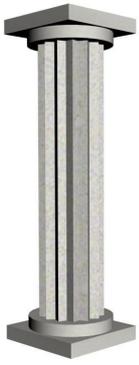
TQM

CRM

Основы бизнес-аналитики

Goldman Sachs
IBM Consulting

Интеграция



“Для эффективного
использования всех
компонентов и активов

Человеческий
капитал

Необходима
оценка доходности
всего портфеля
инвестиций.

Организационный
капитал

Информационный
капитал

Соответствуют ли функциональные приоритеты стратегии предприятия?

Balanced Scorecard Collaborative, "CIO Insight",
Society for HR Management, 2002



Описание нематериальных активов



Наличие стратегических компетенций

80%

Наличие стратегической информации



80%



Наличие высокой культуры бизнеса

90%

Описание нематериальных активов



90%

Наличие лидерства

Наличие соответствия



70%

Умение работать в команде



60%

**Рост ценности для
имеющихся клиентов**

**Решения разработанные
командой.**

**Профессионализм в
разработке и отношениях
с клиентами.**

**Разработка решений в
течение ЖЦ продуктов и
управление ими.**

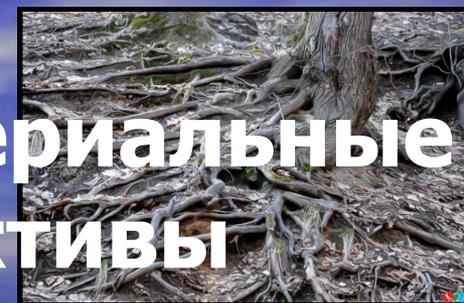
**Инструменты
управления знаниями в
бизнес**

**Обеспечить развитие
каждого сотрудника**

**Победить, утвердив
принцип работы в
команде**

Основы бизнес-
аналитики

Приведение в соответствие и интеграция



Группы стратегических
профессий

Портфель
стратегических ИТ

План организационных
изменений

Основы бизнес-
аналитики

Перекрестные продажи (cross-selling)
– продажа дополнительных товаров и
услуг существующим клиентам.
Oxford English Dictionary

Предложение ценностей не связанных
с основной покупкой.

Предложение ценностей,
повышающих стоимость основной
покупки.

Продажа комплексных решений.

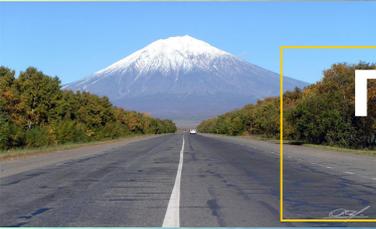


**Расширять источники
доходов.**

**Продажа комплексных
банковских решений**



**Интегрированное
предложение.**



**Перекрестные продажи
продуктов.**

► **Модель
автоматизированного
фин. планирования;
Web-доступ.**

- ◆ **Партнерство;**
- ◆ **Личные цели и стратегия;**
- ◆ **Работа в команде.**



**Специалист по
финансовому
планированию:**

- ◆ **умение продавать;**
- ◆ **менеджмент взаимоотношений;**
- ◆ **знание продуктов;**
- ◆ **сертификат.**

Оценка нематериальных активов

Ценность
нематериальных
активов



Объем денежных
средств
затраченных на их
создание.

«Ценность нематериальных
активов определяется их
соответствием стратегическим
приоритетам предприятия.»

Ликвидность материальных активов

Ликвидность — экономический термин, обозначающий способность активов быть быстро проданными по цене, близкой к рыночной.

- ❖ денежные средства на счетах и в кассах предприятия;
- ❖ банковские векселя, государственные ценные бумаги;
- ❖ текущая дебиторская задолженность, займы выданные, корпоративные ценные бумаги;
- ❖ запасы товаров и сырья на складах;
- ❖ машины и оборудование;
- ❖ здания и сооружения;
- ❖ незавершённое строительство.

**«Стратегическая
готовность – аналог
ликвидности: чем выше
степень готовности, тем
быстрее нематериальные
активы могут
превратиться в денежные**

Готовность человеческого капитала

1. Выявить группы стратегических профессий

Пять групп профессий
обеспечивают 80%



◆ Менеджеры проектов, прикладные менеджеры

◆ Директоры по операциям;



2. Разработать профиль компетенций



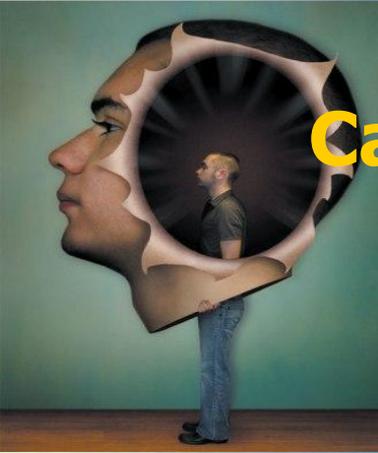
развитию групп стратегических профессий (7%)

◆ Знания (базовые, специальные и смежные);

◆ Умения (навыки, дополняющие базовые знания);

Основы бизнес-

3. Оценить готовность человеческого капитала



Самооценка

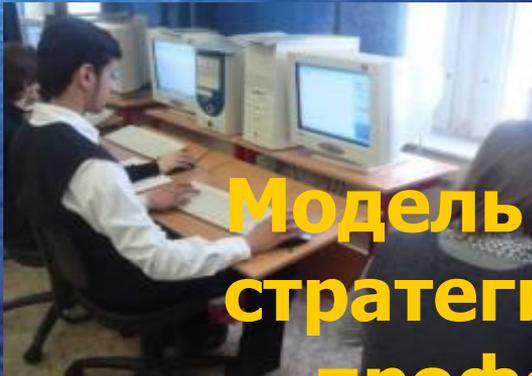


Экспертная
оценка



Карьерный рост

4. Программа развития человеческого капитала



Модель группы
стратегических
профессий

11/18/2022

Основы бизнес-
аналитики



Модель
стратегических
ценностей

18

Переобучение

Уровень переобучения

Стратегическое
переобучение

Массовое
переобучение

Совершенствование сфер
компетентности

Процент персонала

**Коэффициент стратегического переобучения =
Число работников подготовленных для
специфической деятельности / Общее число
работников**

Готовность информационного капитала

Описание информационного капитала

Трансформационные приложения – изменяют преобладающие бизнес – модели.

Аналитические приложения – обеспечивают анализ, интерпретацию и обмен информацией.

Технологическая инфраструктура – технологии и опыт для установки и использования приложений.

Приложения для обработки транзакций – автоматизация основных транзакций.

Поддержка ИННОВАЦИОННЫХ

Уровень транзакций: приложения CAD/CAM и управления процессами разработки.

Аналитический уровень: системы управления знаниями (Knowledge Management System).

Трансформационный уровень: интерактивные системы участия клиентов в разработке.

Поддержка операционных процессов

Уровень транзакций: управление цепочками поставок (supply chain management, SCM).

Аналитический уровень: системы анализа качества процессов.

Трансформационный уровень: приложения мониторинга движения материальных ценностей (посылок).

Технологические инфраструктуры

Физические инфраструктуры:

- ▶ Инфраструктуры приложений;
- ▶ Управление коммуникациями;
- ▶ Управление базами данных;
- ▶ Безопасность и риск;
- ▶ Управление каналами связи;
- ▶ Управление компьютерным оборудованием.

**Модель
Вайля-
Бродбента**

Управленческие инфраструктуры:

- ◆ Управления ИТ;
- ◆ Архитектуры и стандартов;
- ◆ ИТ образования;
- ◆ Разработка и развитие.

Основы бизнес-
аналитики

Готовность организационного капитала

Культура: знание и интернализация миссии, видения и основных ценностей.

Лидерство: наличие профессиональных лидеров на всех уровнях управления.

Соответствие: цели и намерения каждого сотрудника, подразделения и т.д. согласуются со стратегией организации .

Работа в команде: стратегические знания распространяются по всей организации.