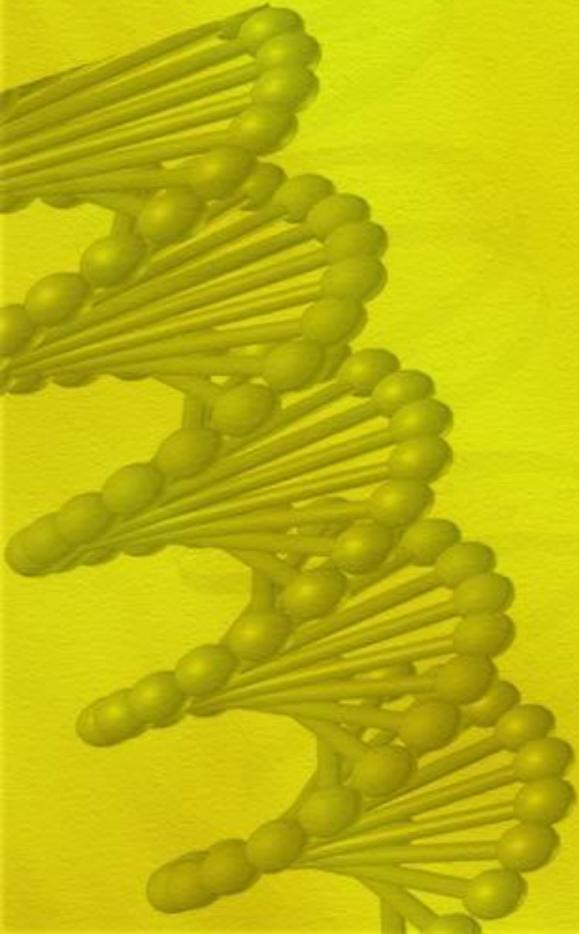


Управление по отклонениям

Ф.В.Краснов, к.т.н.

АКАДО



Наступление ИТ на Бизнес

Было:

«Компьютер – это инструмент секретарей
и ученых»

Стало:

«ИТ покусились на такую основу ведения
бизнеса, как организационное
взаимодействие»

Что такое управление по отклонениям?

- Кто не хочет вмешиваться в дела только при необходимости?
- Кто хочет заниматься несущественными проблемами?

Менеджеры не верят цифрам

- Решение нужно принимать сейчас
- Не с чем сравнить
- Как и что измерить?
- Методика измерений



Пример

$$A = 1 + 2 + 4 + 8 + \dots$$

$$2 * A = 2 * (1 + 2 + 4 + 8 + \dots) = 2 + 4 + 8 + 16 + \dots$$

$$1 + 2 * A = 1 + (2 + 4 + 8 + 16 + \dots) = 1 + 2 + 4 + 8 + \dots$$

$$A = 1 + 2 * A$$

$$A = -1$$

Как применить к Телеком?

Отклонение по производительности труда (ОПТ) равно: $ОПТ = (НЧ - ФЧ) * НСЗ$

Где:

НЧ - нормативное время в часах, затраченное на фактический выпуск продукции;

ФЧ - фактическое время в часах, отработанное за рассматриваемый период

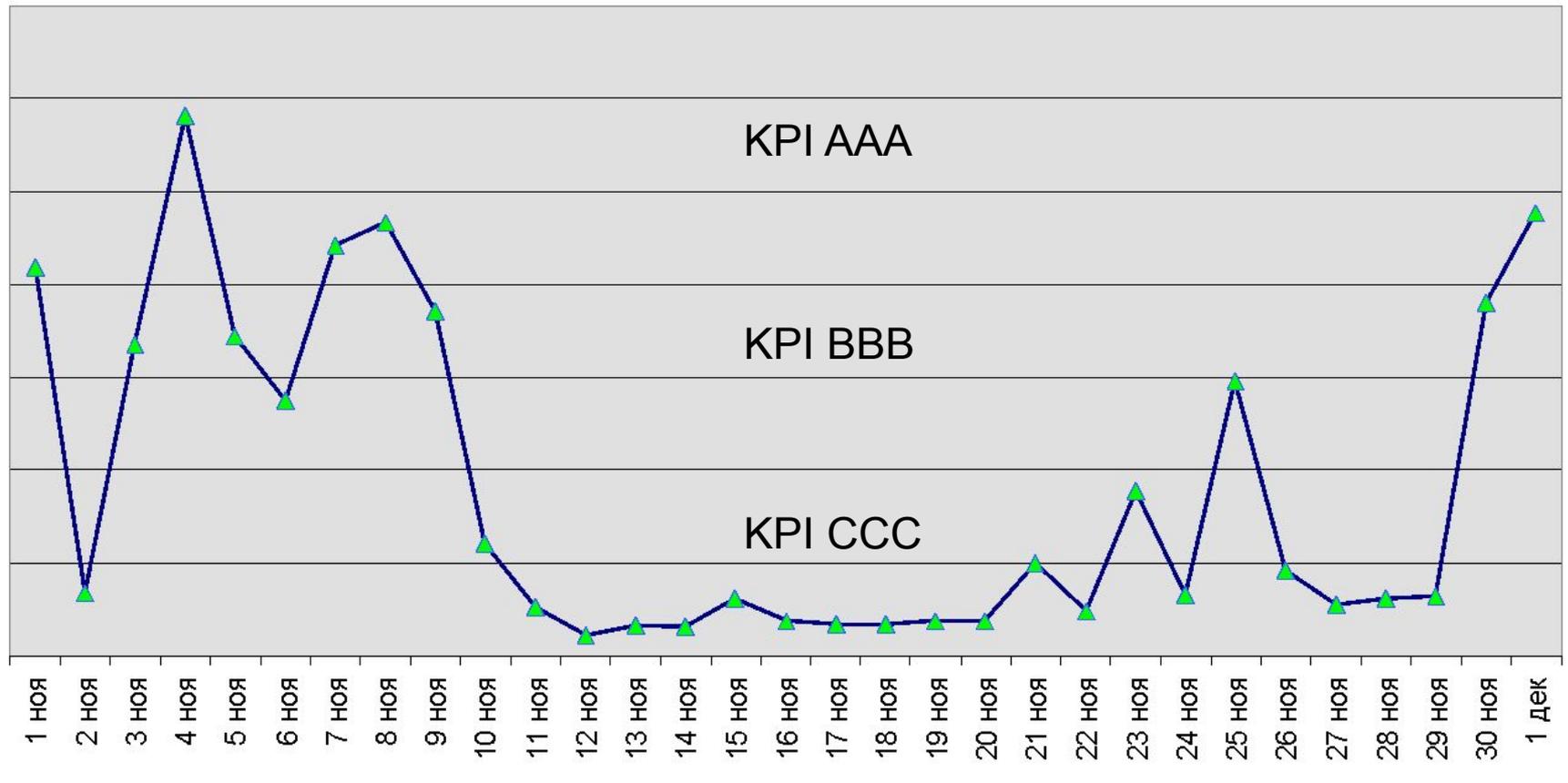
НСЗ - нормативная почасовая ставка заработной платы.

Основные причины отклонений:

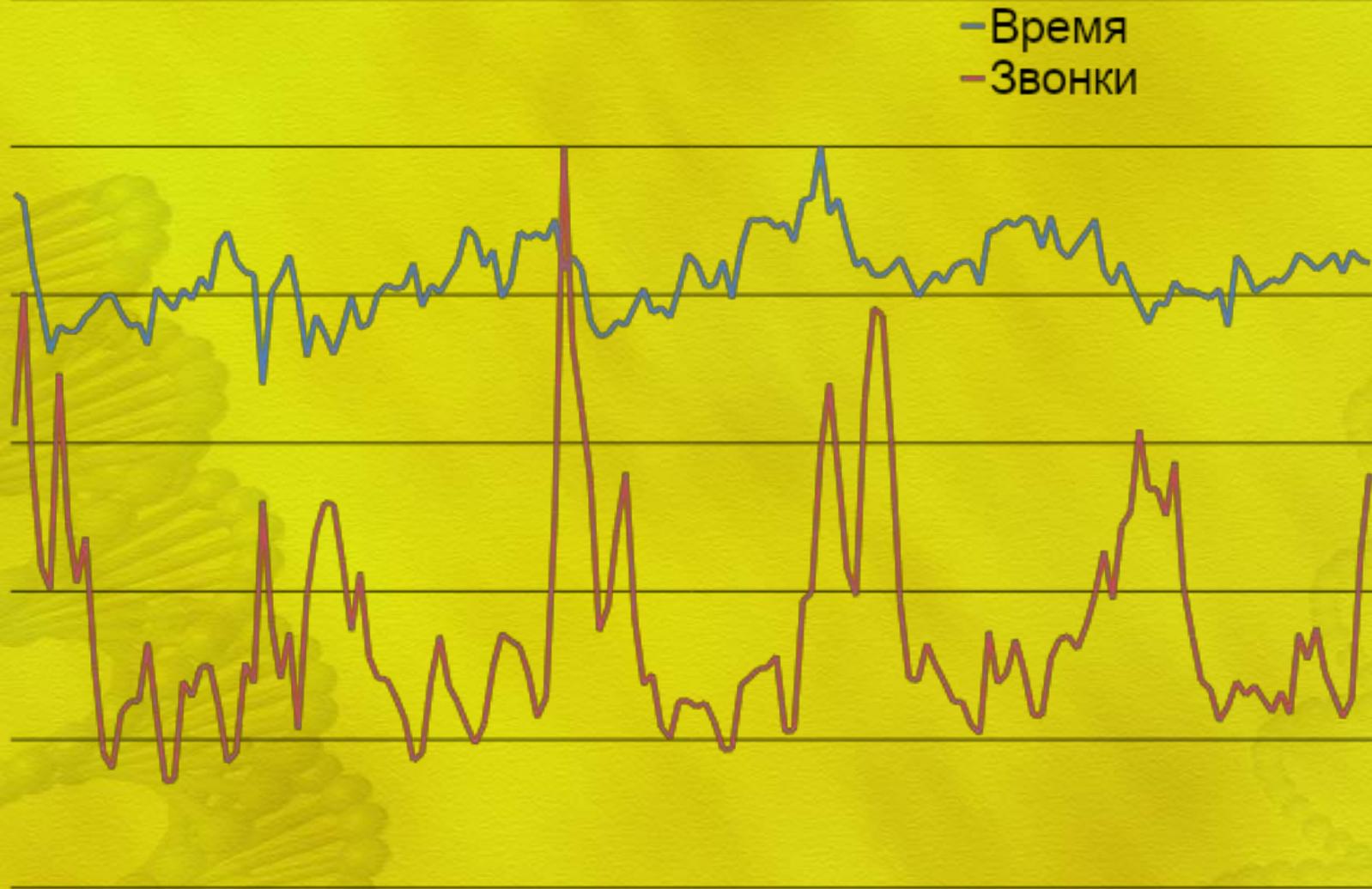
- 1.Повышение отклонения из-за материалов низкого качества
- 2.Повышение отклонения из-за некачественного технического обслуживания станков
- 3.Повышение отклонения из-за использования нового оборудования
- 4.Повышение отклонения из-за изменения технологических процессов
- 5.Изменение отклонений из-за изменения норм контроля качества

Как выбрать KPI?

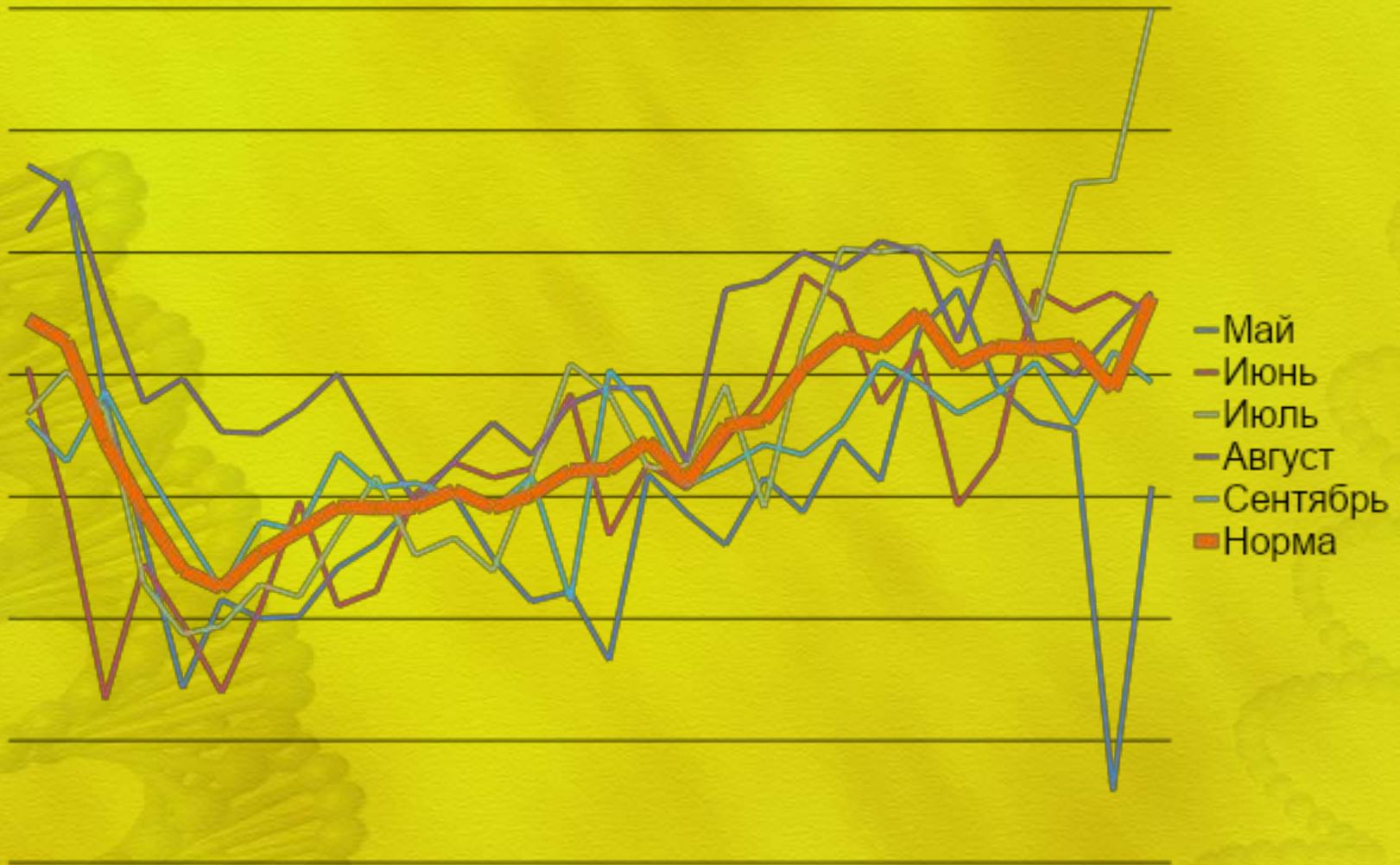
Время ожидания абонента на линии



Как выбрать KPI (2)?



Что есть норма?



Системные основания для КРІ

- Управляющая система и управляемая система.
- Управляющая должна быть сложнее управляемой, чтобы та не совершила неизвестное действие.
- Существует потребность в упрощении управляемой системы.

Абсолютные и относительные значения

Приведение к абонентам.

«на одного абонента» - подключение, обращение, биллинг

«Относительный KPI» $KKK = F(X, Y)$

Если X растет, то KPI KKK растет.

Если Y падает, то KPI KKK растет.

Разнонаправленные KPI

- Количество абонентов и ARPU
- Выручка и прибыль
- Абсолютные значения и Приросты

- «Достигнуть X при условии Y»

Выводы

- Нормативы для телеком процессов нужно рассчитывать самим.
- Нормативы – это статистические распределения, а не только числа.
- KPI - это норма + определение для вычисления + проверка «что если».