

**Модель
оценки деятельности Учебных Центров
как инструмент
управления эффективностью функции обучения**

БАНК ХОУМ КРЕДИТ СЕГОДНЯ



ОТ ИНТУИЦИИ К АНАЛИТИКЕ



**2014
АНАЛИЗ**

- Модель оценки деяти УЦ
- Нормирование ресурсов УЦ
 - Оценка эффективности
 - Выявление взаимосвязей



**2013
ОТЧЕТНОСТЬ**

- Регулярная отчетность
- Динамика показателей
 - Сравнительный анализ, бэнчмаркинг



**2012
ИНТУИЦИЯ**

- Убеждение
- Авторитет руководителя
- Заказы от бизнеса

МОДЕЛЬ ОЦЕНКИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УЧЕБНЫХ ЦЕНТРОВ

идея



МОДЕЛЬ ОЦЕНКИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УЧЕБНЫХ ЦЕНТРОВ

методика

1. Выделены показатели
2. Определены веса и таргеты

Ресурсные показатели	Вес	min	targ	max
Количество тренеров на 1000 человек	1	4,00	6,00	8,00
% загрузки тренера по времени	2	60,0%	70,0%	80,0%
Процессные показатели	Вес	min	targ	max
Обученность SALES, МЕН-Т, ВЗЫСКАНИЕ	3	60,0%	70,0%	80,0%
Количество человек в группе	2	6,00	10,00	15,00
% заполнения АОС	1	70,0%	80,0%	90,0%
Качественные показатели	Вес	min	targ	max
MSI по 2 каналам (PDN) XX кв	2	67,5%	72,5%	77,5%
ACSI по 2 каналам (PDN) XX кв	2	77,5%	82,5%	87,5%
Балл по АОС	2	3,70	3,80	3,90

3. Определены баллы, присваиваемые показателям, при попадании фактического значения в отрезок в соответствии с таргетами

Ресурсные показатели	min	targ	max	
Количество тренеров на 1000 человек	-1	2	1	-2
% загрузки тренера по времени	-2	1	2	-1
Процессные показатели	min	targ	max	
Обученность SALES, МЕН-Т, ВЗЫСКАНИЕ	-2	-1	1	2
Количество человек в группе	-2	1	2	-1
% заполнения АОС	-2	-1	1	2
Качественные показатели	min	targ	max	
MSI по 2 каналам (PDN) XX кв	-2	-1	1	2
ACSI по 2 каналам (PDN) XX кв	-2	-1	1	2
Балл по АОС	-2	-1	1	2

4. По каждому показателю Дирекции набирают баллы, умноженные на вес
5. По сумме набранных баллов формируется рейтинг: чем выше суммарный балл, тем выше позиция в рейтинге

МОДЕЛЬ ОЦЕНКИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УЧЕБНЫХ ЦЕНТРОВ

расчеты

1. Просчитаны фактические значения показателей в разрезе по Филиалам

Ресурсные показатели	Филиал 1	Филиал 2	Филиал 3	Филиал 4	Филиал 5	Филиал 6	Филиал 7	Филиал 8	Филиал 9	Итого	Вес	min	targ	max
Количество тренеров на 1000 человек	13,0	5,8	11,4	9,1	5,8	5,5	11,9	9,8	6,7	8,3	1	4,0	6,0	8,0
% загрузки тренера по времени	64,8%	49,3%	45,2%	67,1%	88,8%	78,4%	74,0%	51,5%	49,0%	60,7%	2	45,0%	70,0%	80,0%
Процессные показатели	Филиал 1	Филиал 2	Филиал 3	Филиал 4	Филиал 5	Филиал 6	Филиал 7	Филиал 8	Филиал 9	Итого	Вес	min	targ	max
Обученность SALES, МЕН-Т, ВЗЫСКАНИЕ	78,5%	89,4%	85,2%	90,9%	77,0%	38,0%	70,0%	81,7%	92,3%	79,9%	3	60,0%	70,0%	80,0%
Количество человек в группе	4,0	16,3	6,3	5,6	6,4	6,9	6,2	7,7	8,3	7,2	2	6,0	10,0	15,0
% заполнения АОС	93,9%	99,8%	93,2%	91,0%	92,4%	94,4%	93,6%	95,5%	92,8%	93,9%	1	70,0%	80,0%	90,0%
Качественные показатели	Филиал 1	Филиал 2	Филиал 3	Филиал 4	Филиал 5	Филиал 6	Филиал 7	Филиал 8	Филиал 9	Итого	Вес	min	targ	max
MSI по 2 каналам (PDN) 4 кв	75,7%	75,5%	74,1%	80,8%	87,3%	82,8%	81,6%	78,2%	88,6%	81,3%	2	67,5%	72,5%	77,5%
ACSI по 2 каналам (PDN) 4 кв	73,6%	75,0%	78,1%	74,9%	76,8%	75,3%	75,6%	73,0%	77,5%	75,9%	2	77,5%	82,5%	87,5%
Балл по АОС	3,96	3,97	3,96	3,99	3,92	3,97	3,92	3,97	3,99	3,96	2	3,70	3,80	3,90

2. Просчитаны набранные баллы с учетом факта и веса показателя

Ресурсные показатели	Филиал 1	Филиал 2	Филиал 3	Филиал 4	Филиал 5	Филиал 6	Филиал 7	Филиал 8	Филиал 9
Количество тренеров на 1000 человек	-2	2	-2	-2	2	2	-2	-2	1
% загрузки тренера по времени	2	2	2	2	-2	4	4	2	2
Процессные показатели	Филиал 1	Филиал 2	Филиал 3	Филиал 4	Филиал 5	Филиал 6	Филиал 7	Филиал 8	Филиал 9
Обученность SALES, МЕН-Т, ВЗЫСКАНИЕ	3	6	6	6	3	-6	3	6	6
Количество человек в группе	-4	-2	2	-4	2	2	2	2	2
% заполнения АОС	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Качественные показатели	Филиал 1	Филиал 2	Филиал 3	Филиал 4	Филиал 5	Филиал 6	Филиал 7	Филиал 8	Филиал 9
MSI по 2 каналам (PDN) 4 кв	2	2	2	4	4	4	4	4	4
ACSI по 2 каналам (PDN) 4 кв	-4	-4	-2	-4	-4	-4	-4	-4	-2
Балл по АОС	4	4	4	4	4	4	4	4	4
БАЛЛЫ	3	12	14	8	11	8	13	14	19

3. Сформирован рейтинг

РЕЙТИНГ	4 Q 2014
Филиал 9	1
Филиал 3	2
Филиал 8	3
Филиал 7	4
Филиал 2	5
Филиал 5	6
Филиал 4	7
Филиал 6	8
Филиал 1	9

МОДЕЛЬ ОЦЕНКИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УЧЕБНЫХ ЦЕНТРОВ СЛОЖНОСТИ ИЛИ ВОЗМОЖНОСТИ

*Сопротивление при внедрении:
«В моем УЦ есть региональные особенности»*

*Соревнование побуждает отстаивать изменение
расчетов, а не процессов*

Не все данные оказалось возможным выделить

*У тебя всегда есть выбор:
строить свой уникальный мир и бояться любого
внешнего воздействия
или
заложить основательный фундамент и
выстроить полноценный дом*



МОДЕЛЬ ОЦЕНКИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УЧЕБНЫХ ЦЕНТРОВ

результаты



1. *Картинка стала шире – мы понимаем ситуацию в каждом Учебном Центре.*
2. *Видны зоны развития каждого региона. Практикуем постановку индивидуальных задач на квартал.*
3. *Выстраиваем внутренние процессы. Становимся более эффективными как функция.*
4. *Бизнес видит в нас экспертных партнеров.*
5. *Повышается уровень осознанности при запуске каждого проекта.*

ЧТО ДАЛЬШЕ?!

