

ОТЧЁТ ПО ДИАГНОСТИКЕ

Текущее состояние процессов и их цифровизация

Как устроены процессы предприятия сегодня, в каких точках прерываются и какой становится работа после перевода в цифру.

ОБЪЕКТ

ПК «СтальПрофиль»
металлоконструкции ·
обезличенный пример

СРОК ДИАГНОСТИКИ

2–4 недели

ДАТА

Июнь 2026

СОДЕРЖАНИЕ

Состав отчёта

Отчёт описывает, как сегодня устроены процессы предприятия, где они прерываются и как выглядят после перевода в цифру. В конце — очередность перехода.

01	Резюме для собственника Что мы увидели и главный вывод	с. 3
02	Периметр и источники данных Профиль, исходный запрос, что смотрели	с. 4
03	Как процессы работают сейчас Карта систем и наблюдения по подразделениям	с. 5
04	Путь заказа От заявки до оплаты и точки разрыва	с. 6
05	Карта разрывов Где процессы рвутся и как это сказывается	с. 7
06	Очередность Матрица «эффект / сложность»	с. 8
07	Целевое состояние Единый управленческий контур	с. 9
08	Процессы в цифре Заказ · сроки · снабжение и склад	с. 10–12
09	План перехода Очереди работ и результат каждой	с. 13
10	Что меняется в работе Результат по подразделениям	с. 14

Документ подготовлен на обезличенном примере производственного предприятия и публикуется как образец отчёта по диагностике. В работе с заказчиком все данные, процессы и выводы — его собственные.

01

РЕЗЮМЕ ДЛЯ СОБСТВЕННИКА

Что мы увидели

ПК «СтальПрофиль» — производство металлоконструкций под заказ: балки, фермы, опоры и нестандартные изделия для строительных и промышленных объектов. Три цеха, парк станков с ЧПУ, около 240 сотрудников. Работа проектная: у каждого заказа своя спецификация, свой маршрут по цехам и свой срок, а расчёт и планирование ведутся вручную.

Учёт ведётся раздельно: у каждого подразделения своя система, единой сводки нет. Из-за этого управленческие данные расходятся между отделами и готовятся с задержкой.

Системы не связаны

Битрикс24, 1С, складская база и массивы Excel живут отдельно. Данные между ними **переносят вручную**.

Цена и срок — «на глаз»

В момент сделки менеджер **не видит ни расхода материалов по нормам, ни загрузки цехов**.

Ход заказа не виден

План ведётся в Excel: **на каком этапе заказ и где задержка** — понять невозможно.

Отчётность собирается руками

Цифры сводят вручную из всех систем, поэтому **в отделах они расходятся**.

главный вывод

Причина не в людях и не в отдельной программе, а в том, что **системы не связаны между собой**: данные между продажами, производством и финансами не передаются автоматически. Отсюда задержки со сроками и решения на неполных данных. Устраняется поэтапно, начиная с одного участка.

02

ПЕРИМЕТР И ИСТОЧНИКИ ДАННЫХ

Что смотрели

ОТРАСЛЬ Производство и обработка металлоконструкций	ОХВАТ 5 подразделений	СОТРУДНИКИ ~240 человек
ПРОИЗВОДСТВО 3 цеха · станки с ЧПУ	ТЕКУЩИЕ СИСТЕМЫ Битрикс24, 1С · Excel	ПЕРИОД ДИАГНОСТИКИ 3 недели

ИСХОДНАЯ ЗАДАЧА КЛИЕНТА

Разобраться, из-за чего срываются сроки по заказам и как формируется себестоимость заказа, и определить, какие процессы и в каком порядке переводить в цифру.

ИСТОЧНИКИ ДАННЫХ

- **Директора и руководители:** собственник, коммерческий, производственный и финансовый директор, начальники цехов.
- **Команда:** менеджеры по продажам, мастера, снабженцы, кладовщики, бухгалтерия — 14 интервью суммарно.
- **Системы (по доступам):** Битрикс24, 1С, складская база, массивы Excel — работоспособность и качество данных.
- **Документы:** образцы расчётов сделок, план-факт производства, управленческие отчёты.

ОБЪЁМ РАБОТ

14

интервью по подразделениям — **около 22 часов** разговоров с людьми

5

систем и массивов данных разобрано, доступ **на чтение**

60+

документов, расчётов и выгрузок сверено между источниками

2

сквозных прохода заказа — **от заявки до оплаты**

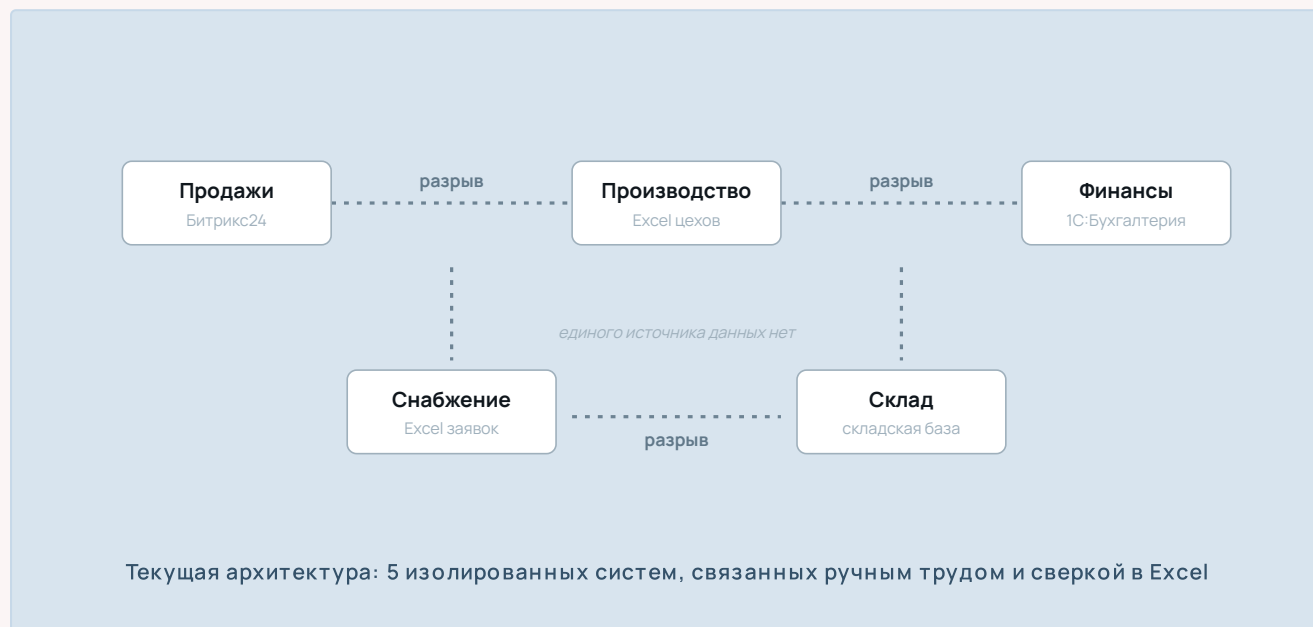
Обследование проводилось **без остановки текущей деятельности** предприятия: интервью — по графику подразделений, доступ к системам — на чтение.

03

КАК ПРОЦЕССЫ РАБОТАЮТ СЕЙЧАС

Каждый отдел — в своей системе

Каждый отдел ведёт учёт в своей системе. Автоматической передачи данных между ними нет — только ручная сверка, выгрузки в Excel и письма. На стыках систем данные теряются и расходятся.



● Продажи

Цена и срок назначаются «на глаз». Менеджер не видит ни реальной себестоимости, ни загрузки цехов в момент сделки.

● Снабжение и склад

Потребность собирается вручную, остатки в учёте расходятся с фактом — простои и срочные закупки.

● Производство

План ведётся в Excel. Никто не видит, на каком этапе заказ; при срыве срока непонятно, где сбой.

● Финансы

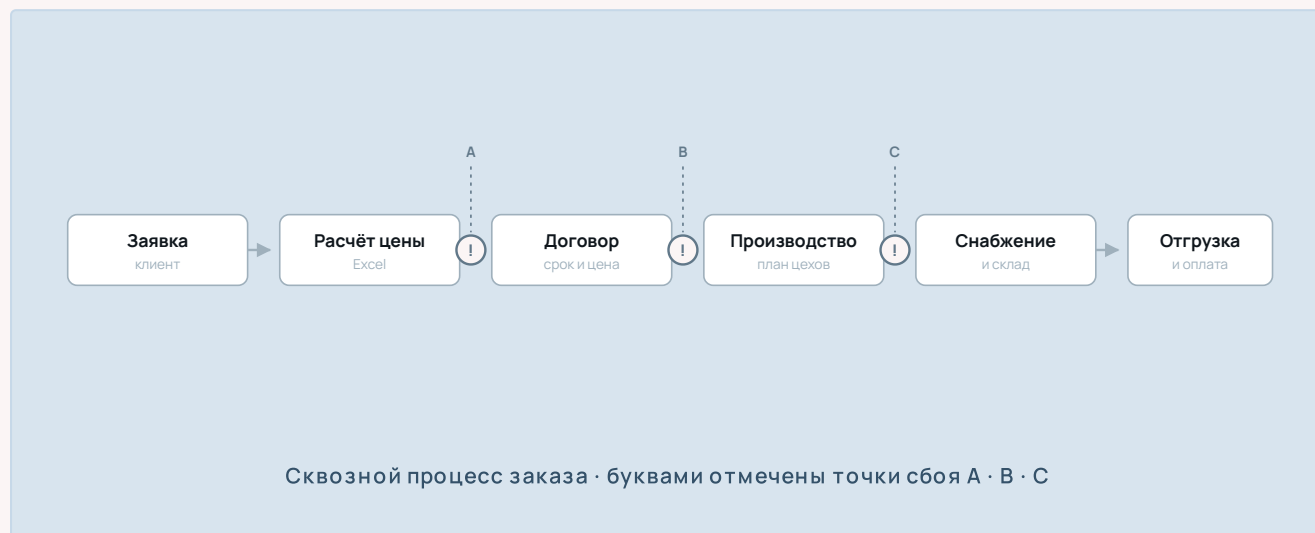
Отчётность собирается вручную из всех систем. Ключевые расчёты завязаны на двух сотрудников.

04

ПУТЬ ЗАКАЗА

От заявки до оплаты

Путь заказа прослежен от заявки клиента до оплаты. Отмечены три точки, где данные передаются вручную и процесс прерывается.



А · РАСЧЁТ → ДОГОВОР

Стоимость заказа считается вручную в Excel. Нормы и расход материалов берутся по памяти, поэтому реальная экономика заказа выясняется уже после закрытия месяца.

В · ДОГОВОР → ПРОИЗВОДСТВО

Срок обещан без проверки загрузки цехов. Заказ ставится в уже переполненный план — отсюда срывы и штрафы.

С · ПРОИЗВОДСТВО → СНАБЖЕНИЕ

Потребность в материалах передаётся вручную. Результат — то простои из-за нехватки, то деньги, замороженные в излишках.

05

КАРТА РАЗРЫВОВ

Где процессы рвутся

Перечень мест, где процесс прерывается или данные передаются вручную, и как это сказывается на работе. Приоритет — по влиянию на сроки и управляемость.

ЗОНА	ЧТО ПРОИСХОДИТ	КАК СКАЗЫВАЕТСЯ НА РАБОТЕ	ПРИОРИТЕТ
1 Продажи → Финансы	Стоимость заказа считается вручную в Excel	Цена уходит клиенту без проверки реальной экономики заказа	Высокий
2 Продажи → Производство	Срок назначается без проверки загрузки цехов	Заказ попадает в переполненный план, сроки съезжают	Высокий
3 Согласования	Нет контроля этапов и сроков по задачам	Задержки видны постфактум, руководство тонет в операционке	Высокий
4 Снабжение ↔ Производство	Потребность в материалах собирается вручную	То нехватка материала под заказ, то излишки на складе	Средний
5 Склад ↔ Учёт	Остатки в системе расходятся с фактом	Пересорт и срочные закупки в последний момент	Средний
6 Все отделы → Отчётность	Данные сводятся вручную из всех систем	Цифры в отделах расходятся, решения запаздывают	Высокий
7 Зависимость от людей	Ключевая логика — в головах и файлах двух человек	Процесс встаёт, если этих людей нет на месте	Средний

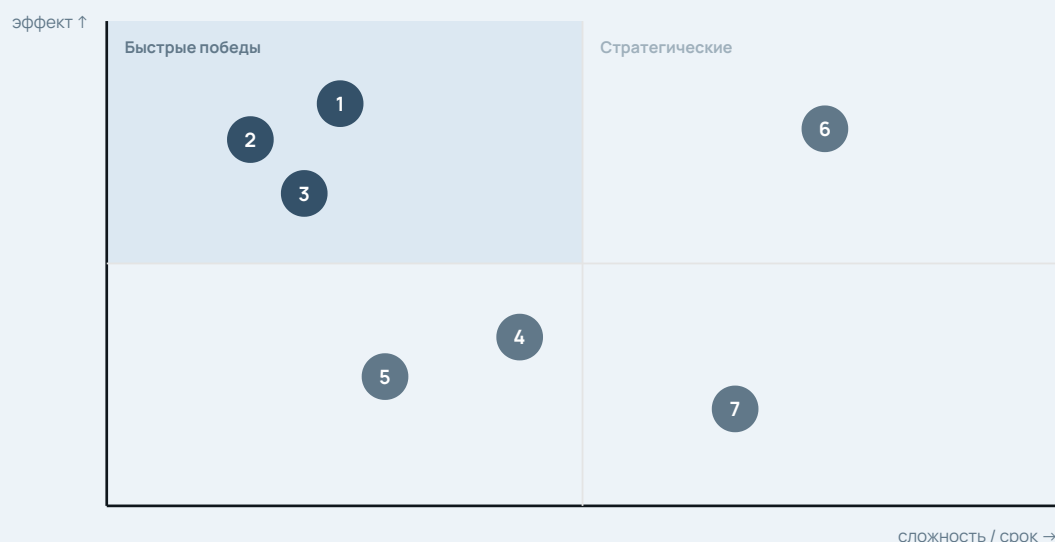
Разрывы **1-3 связаны между собой** и сосредоточены в связке «продажи — производство — финансы»: цена, срок и ход заказа формируются в одной связке. С них и рационально начинать цифровизацию.

06

ОЧЕРЕДНОСТЬ

С чего начинать

Разрывы оценены по двум осям: какой эффект даёт цифровизация процесса и насколько сложно её внедрить. Кандидаты в пилот — «быстрые победы»: высокий эффект при низкой сложности.



- 1 **Расчёт заказа по техкартам** — цена и срок из спецификации
- 3 **Контроль этапов** и эскалация задержек
- 5 **Синхронизация склада** и учёта
- 7 **Снятие зависимости** от «незаменимых»

- 2 **Контроль сроков** по загрузке цехов
- 4 **Единый план** потребности в материалах
- 6 **Единый контур** данных и отчётность

В первую очередь — разрывы **1–3**: наибольший эффект, локализованы в одной связке, не требуют перестройки всего предприятия.

4 и 5 (снабжение и склад) идут второй очередью: они дают эффект тогда, когда потребность считается из уже достоверного плана производства.

6 (единый контур) — стратегический: разворачивается на этапе масштабирования, когда процессы уже считаются по фактическим данным.

7 (зависимость от людей) отдельным проектом не начинается — закрывается по мере переноса логики расчётов из личных файлов в систему.

07

ЦЕЛЕВОЕ СОСТОЯНИЕ

Единый управленческий контур

Все подразделения работают с одними и теми же цифрами. Данные передаются автоматически, по регламенту, без ручной сверки. Себестоимость и загрузка видны в реальном времени — до того, как принято решение.



ЧТО МЕНЯЕТСЯ НА ПРАКТИКЕ

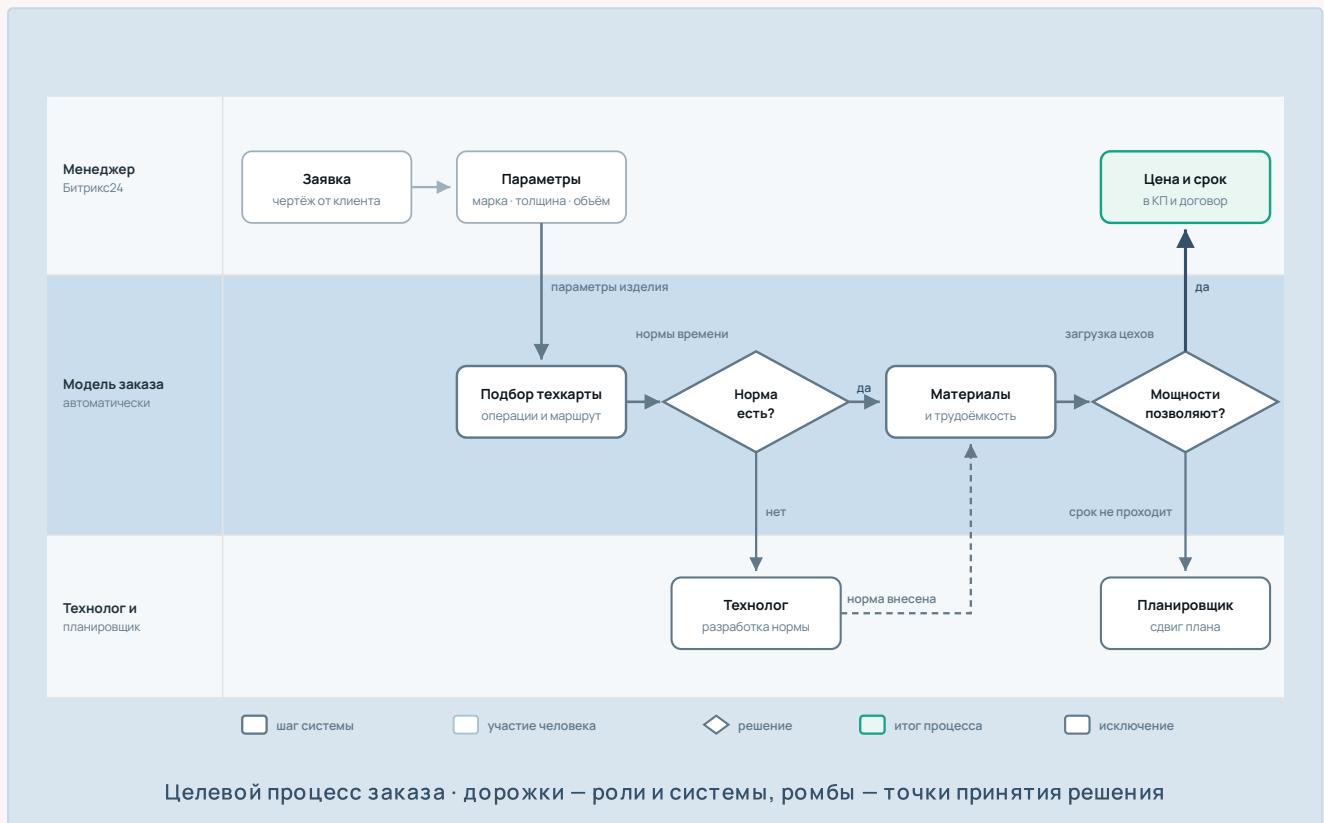
СЕЙЧАС	СТАНЕТ •
Отчётность собирается вручную 3–4 дня	Дашборд обновляется в реальном времени
Стоимость заказа известна после закрытия месяца	Цена и срок считаются по нормам до подписания
Срок клиенту — «на глаз», без учёта загрузки	Срок рассчитывается по реальной загрузке цехов
Ключевые отчёты завязаны на 2 сотрудников	Логика в системе, а не в головах и файлах

08

ПРОЦЕСС В ЦИФРЕ · 1 ИЗ 3

Заказ: цена и срок из спецификации

Цена и срок перестают зависеть от опыта конкретного менеджера. Система разбирает изделие на операции по технологической карте, считает материалы и трудоёмкость и сверяет их со свободными мощностями цехов. Нестандартные позиции уходят технологу до того, как названы клиенту.



ЧТО ВНЕДРЯЕТСЯ

Модель заказа: справочник техкарт и норм времени, автоматический расчёт материалов и трудоёмкости, сверка со свободными мощностями цехов.

ИНТЕГРАЦИИ И ДАННЫЕ

Номенклатура и цены материалов из **1С**, заявка и согласование в **Битрикс24**, план загрузки цехов.

РОЛИ

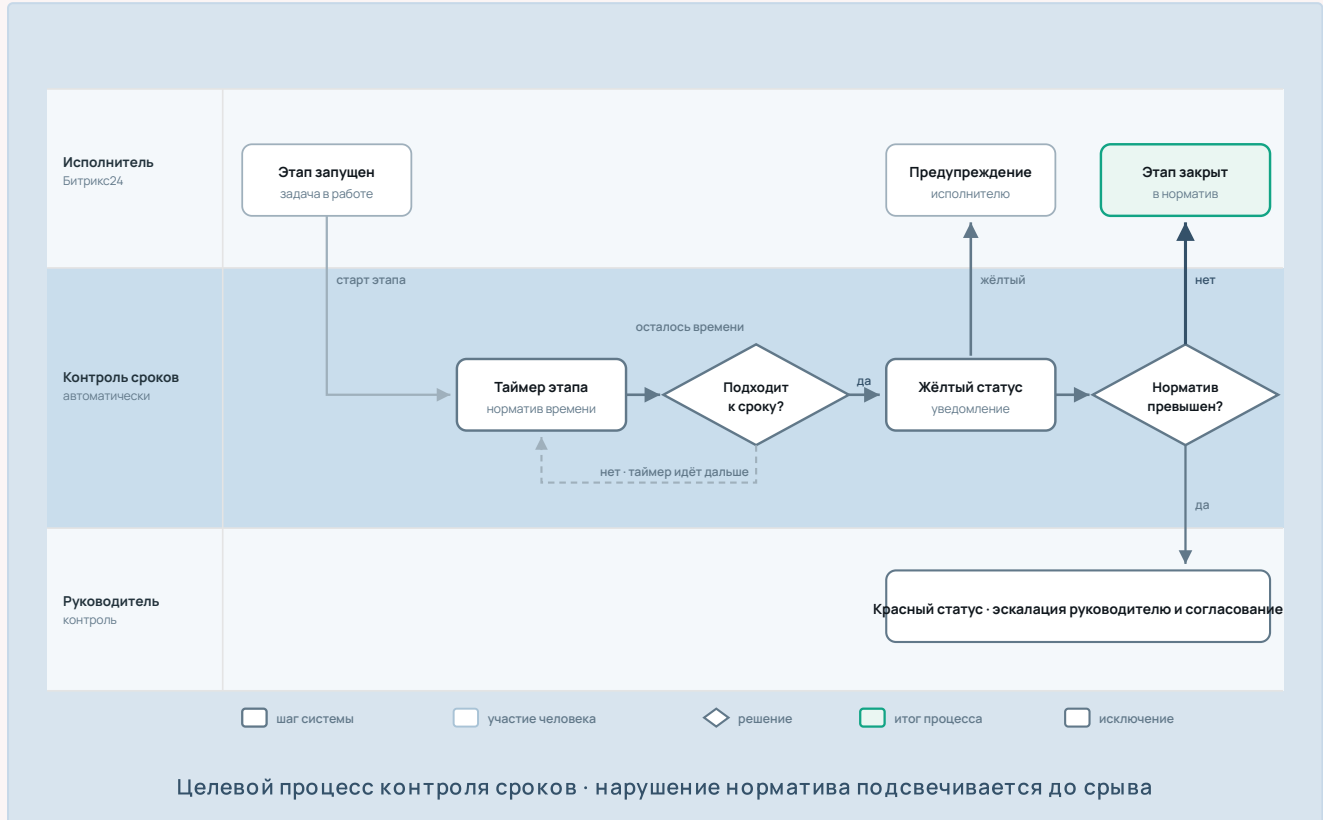
Менеджер — параметры изделия; технолог — нормы для нестандарта; производство — подтверждение мощностей.

08

ПРОЦЕСС В ЦИФРЕ · 2 ИЗ 3

Сроки и согласования

На каждый этап задан норматив времени. Система сама подсвечивает приближение к просрочке и эскалирует её руководителю — задержки перестают быть незаметными.



ЧТО ВНЕДРЯЕТСЯ

Нормативы SLA по этапам, цветовая индикация и автоэскалация, расчёт срока по загрузке цехов.

ИНТЕГРАЦИИ И ДАННЫЕ

Бизнес-процессы и уведомления в **Битрикс24**, первичные данные и нормативы из **1С**.

РОЛИ

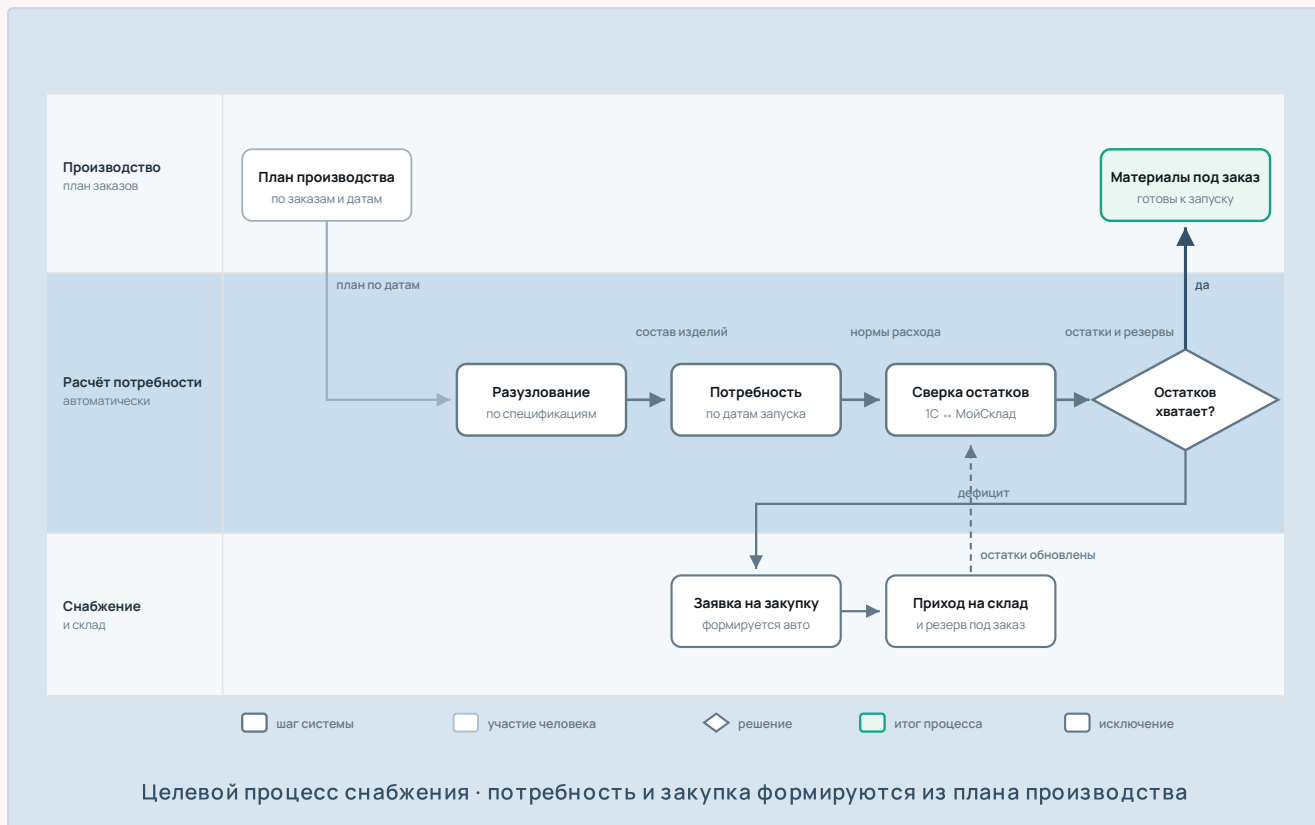
Сотрудник — исполнение; руководитель отдела и гендиректор — контроль и согласование.

08

ПРОЦЕСС В ЦИФРЕ · 3 ИЗ 3

Снабжение и склад

Потребность в материалах рассчитывается из плана производства автоматически и сверяется с остатками. Дефицит превращается в заявку на закупку без ручного сбора данных.



ЧТО ВНЕДРЯЕТСЯ

Авторасчёт потребности из плана производства, синхронизация остатков, резервирование под заказ.

ИНТЕГРАЦИИ И ДАННЫЕ

Связка **1С** и **МойСклад**: единые остатки, план потребности, заявки на закупку.

РОЛИ

Планировщик — план; снабжение — закупки; кладовщик — остатки и резерв.

09

ПЛАН ПЕРЕХОДА

Очередность работ

Переход выстроен так, чтобы предприятие не останавливалось: процессы переводятся в цифру очередями, каждая даёт работающий результат и опирается на предыдущую.

ПЕРВАЯ ОЧЕРЕДЬ

Сделка и сроки

Связка «продажи — производство — финансы»

Цена и срок считаются из спецификации изделия — по техкартам, нормам времени и свободным мощностям цехов; ход заказа контролируется по этапам с автоматической эскалацией задержек.

Результат: цена и срок перестают зависеть от опыта конкретного менеджера, а задержки видны до того, как сорван срок.

ВТОРАЯ ОЧЕРЕДЬ

Снабжение и склад

Единая потребность и остатки

Потребность в материалах рассчитывается из плана производства, остатки склада и учёта синхронизированы, дефицит превращается в заявку автоматически.

Результат: меньше простоев из-за нехватки материала и срочных закупок в последний момент.

ТРЕТЬЯ ОЧЕРЕДЬ

Единый контур

Сквозные данные и отчётность

Движение заказа от заявки до оплаты без двойного ввода, единый источник данных для всех подразделений, управленческая отчётность в реальном времени.

Результат: у отделов и руководства одни и те же цифры, отчёт не нужно собирать вручную.

ЗАКРЕПЛЕНИЕ

Регламенты и роли

Процессы закрепляются за ролями

Инструкции под конкретные роли, права доступа, перенос ключевой логики расчётов из личных файлов в систему.

Результат: работа не встаёт при отсутствии конкретных сотрудников, новый человек включается быстрее.

Очереди **2 и 3 опираются на первую:** пока цена, срок и ход заказа не считаются по фактическим данным, единая отчётность будет собирать те же расхождения, что и сегодня.

10

РЕЗУЛЬТАТ ЦИФРОВИЗАЦИИ

Что меняется в работе

Процессы не переносятся в цифру «как есть»: на этапе проектирования мы убираем лишние шаги и ручные передачи данных, чтобы каждый процесс давал максимальный эффект. Ниже — что это меняет для каждой роли.

Картина без сбора отчётов

Собственник и руководители: видно, что происходит с заказами, сроками и деньгами, — без ручной сборки данных из систем.

Цена и срок из спецификации

Продажи: стоимость и срок считаются по техкартам и загрузке цехов, а нестандартные позиции уходят технологу до разговора с клиентом.

Прозрачный ход заказа

Производство: видно, на каком этапе заказ и где задержка; приближение к просрочке подсвечивается заранее.

Потребность из плана

Снабжение и склад: потребность в материалах и заявки формируются из плана, остатки едины для всех.

ЧТО ДАЁТ ОПТИМИЗАЦИЯ ПРОЦЕССОВ

Ручной перенос данных

Автоматическая передача

Данные идут между подразделениями по регламенту — без двойного ввода и сверки в Excel.

Решение «на глаз»

Расчёт по данным

Цена, срок и потребность считаются по нормам и фактической загрузке, а не по памяти.

Логика в личных файлах

Логика в системе

Правила расчётов закреплёны в системе, работа не зависит от присутствия конкретных людей.

Документ описывает процессы на обезличенном примере. Целевые показатели по каждому процессу фиксируются на этапе пилотного проекта — на ваших данных и вместе с вашей командой.