

ПОКАЗАТЕЛИ В ФОКУСЕ

Показатель нужен для решения

Что происходит, кто действует и чем подтвердить результат



Деньги

Что заработано и что доступно к ближайшей выплате?

Исполнение

Что обещано клиенту и что может сорваться?

Ответственность

Кто может принять решение и чем подтвердит результат?

ПОКАЗАТЕЛИ В ФОКУСЕ

От вопроса — к действию

Цифра отвечает на рабочий вопрос

Вопрос

Какие свои деньги не получены в договорный срок?

Измерение

Сколько нам должны по договору и срок оплаты уже прошёл?

Решение

Проверить долг, назначить действие и дату следующей проверки

ПОКАЗАТЕЛИ В ФОКУСЕ

Сначала уточняем модель бизнеса

Сдаём площадь или исполняем складские заказы?



Арендодатель

Передаёт площадь и оказывает свои услуги
Зарабатывает аренду по договору

Оператор фулфилмента

Принимает, обрабатывает и передаёт заказы
Зарабатывает плату за собственный сервис

Уточняем условия

Как продаём, когда получаем оплату, что обещаем и что ограничивает объём

ПОКАЗАТЕЛИ В ФОКУСЕ

Три сферы развиваются отдельно

Деньги · Люди · Инструменты

Деньги

Доход, затраты, доступные средства и обязательства

Люди

Что должна выполнить роль и какие решения ей доступны

Инструменты

Где записано событие и можно ли проверить данные к моменту решения

ПОКАЗАТЕЛИ В ФОКУСЕ

Четыре перехода меняют задачу

На каждом переходе решаем свою задачу

Хаос → Порядок

Записать обязательства, сроки и ответственных

Порядок → Управляемость

Объяснить результат и закрепить действия при отклонении

Управляемость → Масштаб

Проверить, хватит ли денег и ресурсов на больший объём

Масштаб → Система

Передать рабочие решения и проверить замещение людей

На Системе — поддержание

Обновлять правила, проверять замещение и замечать ухудшения

ПОКАЗАТЕЛИ В ФОКУСЕ

Что измеряем сейчас — что готовим

Сначала проверяем, на какие данные можно опереться

Доступно сейчас

Список подтверждённых событий, сроков и сумм

Полный расчёт — если все его основания уже проверены

Нужно подготовить

Недостающие затраты, связи событий или разрезы

Кто ведёт запись и кто её проверяет

Готово, когда

Факты сверяются, состав расчёта записан, другой человек может его повторить

ПОКАЗАТЕЛИ В ФОКУСЕ

Результат роли связан с деньгами

Человек отвечает за результат в пределах своих полномочий



Главный результат

Один главный результат роли с подтверждением выполнения

Деньги рядом

Во что обходятся исполнение, переделки и обязательства

Действие

Кто решает, к какому сроку и что подтверждает закрытие

ПОКАЗАТЕЛИ В ФОКУСЕ

Пять объектов — пять разных вопросов

Заказ, ресурс, срок, качество и оплата считаются по-разному

Продажа

За какую принятую единицу мы зарабатываем?

Мощность

Какой ресурс доступен для исполнения?

Обещание

Что и к какой исходной дате должны выполнить?

Качество

Что прошло первую проверку до исправлений и повторной сдачи?

Деньги

Какое собственное требование и когда должны оплатить?

ПОКАЗАТЕЛИ В ФОКУСЕ

Склад: сдаём площадь в аренду

Условный пример · аренда, оплата и доступность площади



Предметы контроля

Единица аренды: м²-месяц переданной площади

Занятость: оплачиваемые м²-месяцы / пригодные разрешённые м²-месяцы

Сейчас

Даты аренды и оплаты, просрочка, недоступная площадь

Действие и подготовка

Продление, ремонт, передача площади следующему арендатору
Сопоставить учёт объектов и закрепить ответственных за сроки

ПОКАЗАТЕЛИ В ФОКУСЕ

Фулфилмент: исполняем заказ

Условный пример · деньги заказа, срок и качество обработки



Деньги заказа

Собственная плата сервиса минус прямые затраты исполнения
Суммы одного периметра / принятые сопоставимые заказы

Срок и ресурс

В срок принятые заказы / все исходные заказы со сроком в периоде
Ресурс: часы операции, ограничивающей поток; хранение — отдельно

Что проверяем и готовим

Подтвердить очередь, исходные сроки и ошибки
Связать операции, затраты, приёмку и собственную оплату

ПОКАЗАТЕЛИ В ФОКУСЕ

Фитнес: деньги получены раньше услуги

Условный пример · клуб должен предоставить оплаченный доступ

Продажа и обязательство

Оказанный клиент-месяц обслуживания

Остаток оплаченного обязательства: услуга или заменяющий её возврат

Ресурс

Доступные места и зоны по времени спроса

Количество проданных карт не вместимость зала

Что проверяем и готовим

Подтвердить сроки карт, ближайшие выплаты и доступность услуги

Связать оказанные услуги, неисполненное обязательство, возврат и затраты

ПОКАЗАТЕЛИ В ФОКУСЕ

Франчайзер: права и сопровождение

Условный пример · своё роялти и обязательства перед партнёром

Собственный результат

Поддержка партнёра, выполненная за договорный период
Роялти — по основанию и сроку действующего договора

Собственное обещание

Конкретная обязанность сопровождения или передачи прав
В срок принятые обязательства / все исходные обязательства к дате

Что проверяем и готовим

Проверить свои требования и незавершённое сопровождение
Назначить ответственного за поддержку, подтверждение выполнения и данные партнёра

ПОКАЗАТЕЛИ В ФОКУСЕ

Три состояния показываем раздельно

Устройство компании · результат · пригодность данных

Зрелость

Как устроена работа в каждой из трёх сфер

Результат показателя

Факт относительно согласованного плана и границ клиента

Данные

Можно ли сейчас проверить факт и повторить расчёт?

ПОКАЗАТЕЛИ В ФОКУСЕ

Что выносить собственнику в светофор

Почему появился сигнал, кто действует и что должен решить собственник



Главное

Ближайшая угроза деньгам или обязательству
Существенное отклонение собственного результата
Срыв исполнения, потеря качества или ограничение роста

У каждого сигнала

Что произошло и каких денег или обязательств это касается
Кто решает, к какому сроку и чем подтвердит выполнение

Руководителю направления

Причины, события и расчёты для работы ответственного

Показатели в Фокусе

Собираем контроль под вашу работу

Начинаем с нужного решения и собираем контроль из подходящих блоков

01 Зафиксировать

Какое решение нужно и по какой деятельности

02 Проверить

События, суммы, исходные сроки, источник и полномочия

03 Согласовать

Что измеряем сейчас, что готовим и как действуем при отклонении

[Посмотреть примеры на сайте](#)