



ЗНАЧИМОСТЬ ПРОЦЕССНОЙ АРХИТЕКТУРЫ ДЛЯ СОБСТВЕННИКОВ БИЗНЕСА

ВНУТРЕННЕЕ ПРОДВИЖЕНИЕ СЕРВИСА УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ

ГОНЧАРОВ ВЯЧЕСЛАВ АЛЕКСАНДРОВИЧ

2

ЭТАПЫ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА

И ВОЗМОЖНЫЕ ТОЧКИ ВХОДА СЕРВИСА ПРОЦЕССНОГО УПРАВЛЕНИЯ



Стартап

Помочь оформить идею и привлечь профессионалов

Не повторить ошибок предшественников, Выбирать, а не придумывать



Интенсивный рост

Помочь ужиться профессионалам,

Ускорить созревание процессов



Экстенсивный рост

Помочь профессионалам уйти или созреть для руководства

Организовать работу массовых специалистов



Стабильность

Помочь специалистам становиться профессионалами

Оптимизировать затраты компании



Упадок

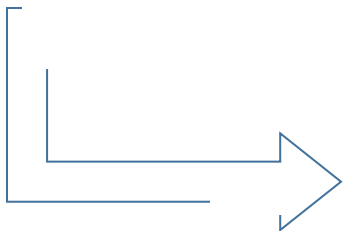
Помочь профессионалам сменить угол зрения

Организовать системный поиск выхода из кризиса

3 ПОСТАНОВКА ЗАДАЧИ СОБСТВЕННИКОМ К ЧЕМУ СЛЕДУЕТ ПОДВОДИТЬ И ЧЕГО ОПАСАТЬСЯ



- Нужно решить локальную проблему бизнеса (вот её победим, и всё сразу ускорится)
- Нужно внедрить систему менеджмента качества (просто сертификата хватит)
- Нужно понять как экономить деньги (мероприятия по сокращению расходов)
- Нужно понять, где надувают собственника (тотальный внутренний контроль)



- Маленькая победа с системным решением
- Указание на неучтённый риск
- Зачем работать формально, если можно заработать?
- Сравнение текущей деятельности и лучшей практики
- Привлечение союзников – айтишники и бережливцы

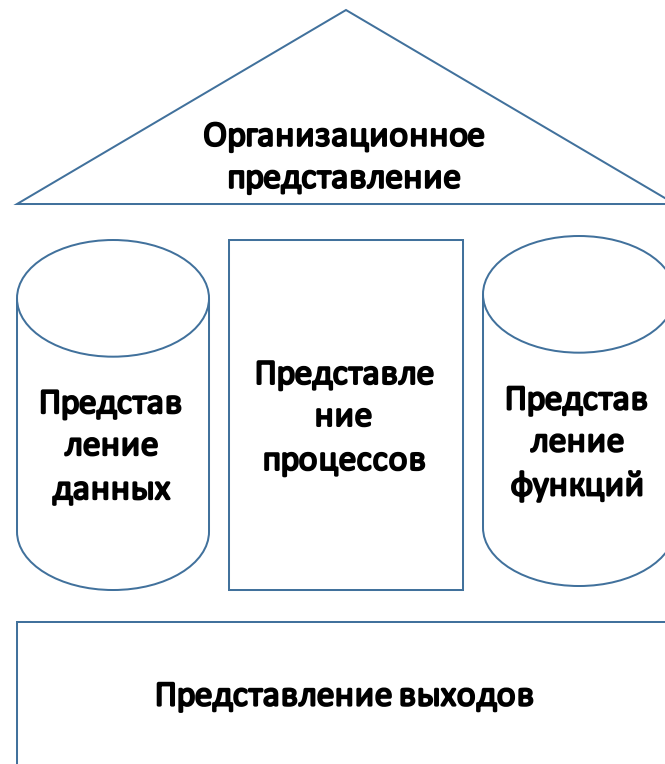


- Составляем каталог бизнес-процессов
- Формируем карту верхнего уровня
- Описываем сквозные процессы
- Описываем наиболее затратные процессы
- Описываем наиболее рискованные процессы
- Оптимизируем организационную структуру



- Определяем процессы из орг. структуры
- Описываем все процессы одновременно
- Описываем всю деятельность как процесс
- Объединяем процессы в огромные процедуры
- Все сценарии процесса делаем одной моделью

БИЗНЕС АРХИТЕКТУРА И МЕСТО ПРОЦЕССНОЙ АРХИТЕКТУРЫ В НЕЙ



5

ИСТОРИЯ И КЛАССИФИКАЦИЯ ПОДХОДОВ К ПОСТРОЕНИЮ ПРОЦЕССНЫХ АРХИТЕКТУР



Элементы, язык и
связи

IDEF

ARIS

MDA (UML)



Фреймворки
бизнес-архитектур

Zachman

TOGAF

GERAM



Фреймворки
процессов и метрик

eTOM

SCOR

PCF (APQC)

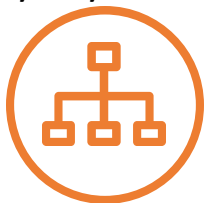
6

КОГДА ПРОЦЕССНАЯ АРХИТЕКТУРА НУЖНА ПОНЕВОЛЕ КЛЮЧЕВЫЕ СЛУЧАИ И ИХ ОСОБЕННОСТИ



Подготовка к продаже — максимальное повышение формальной отдачи бизнеса без заботы о его долгосрочном развитии, выделение процессов, критически необходимых для результативной операционной деятельности с отказом от остальных

Выход на IPO — повышение привлекательности бизнеса — прозрачность, простота управления, количественная оценка результативности процесса, фокусирование внимания на метриках, жонглирование «бест прэктис» и «ноу-хау»



Масштабирование бизнеса — полная стандартизация и формализация — вся совокупность операционных процессов должна быть повторяема в любых условиях, широкое применение CJM для поиска оптимального стандарта универсального взаимодействия

Борьба за эффективность — выстраивание сквозных процессов, оценка стоимости каждого экземпляра, широкий диапазон применения статистических методов, детальная проработка сценариев



ОПРЕДЕЛЕНИЕ СВОЗНОГО ПРОЦЕССА



СКВОЗНОЙ ПРОЦЕСС

полная последовательность действий от обнаружения внешней потребности до её удовлетворения посредством произведённого продукта или оказанной услуги



Важна внешняя постановка задачи и внешняя оценка достижения цели вне зависимости от способа достижения

СЛЕДСТВИЯ ИЗ ОПРЕДЕЛЕНИЯ:



СКВОЗНОЙ ПРОЦЕСС ЯВЛЯЕТСЯ ПРОЦЕССОМ ВЕРХНЕГО УРОВНЯ.
ПРОМЕЖУТОЧНЫЕ ВХОДЫ-ВЫХОДЫ ОТДЕЛЬНЫХ ПРОЦЕССОВ СТАНОВЯТСЯ ЭТАПАМИ ДОСТИЖЕНИЯ КОНЕЧНОГО ПРОДУКТА



ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ ЭЛЕМЕНТОВ ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ СКВОЗНОГО ПРОЦЕССА СТАНОВИТСЯ СИСТЕМНЫМ.
ЦЕННОСТЬ СИСТЕМЫ ПРЕВОСХОДИТ ЦЕННОСТЬ ЭЛЕМЕНТОВ. ЦЕННОСТЬ ПРОДУКТА СКВОЗНОГО ПРОЦЕССА ПРЕВОСХОДИТ СУММАРНУЮ ЦЕННОСТЬ ОТДЕЛЬНЫХ ПРОДУКТОВ ПРОЦЕССОВ НИЖНЕГО УРОВНЯ.

АЛЬТЕРНАТИВНЫЕ И СМЕЖНЫЕ ПОНЯТИЯ



ЕДИНЫЙ СКВОЗНОЙ ПРОЦЕСС

- Пронизывает всю организацию
- Ставит внешнюю цель
- Задаёт внешнюю оценку



КРОСС-ФУНКЦИОНАЛЬНЫЙ

- Пересекает границы функций
- Вовлекает разные подразделения
- Направлен на оптимальный результат



END-TO-END (E2E)

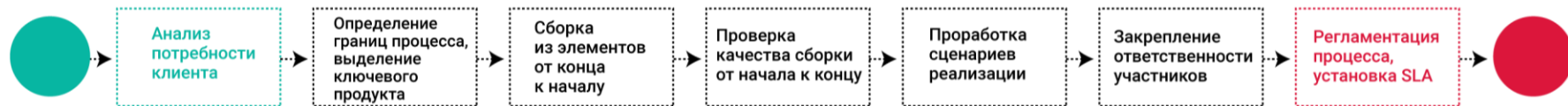
- Выделяет удобные границы управления для контроля параметров значимого результата деятельности организации

ПОСТРОЕНИЕ СКВОЗНОГО БИЗНЕС-ПРОЦЕССА

ОСНОВНАЯ ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ ДЕЙСТВИЙ

Стартовая точка

- Выделены отдельные процессы
- Определены их владельцы
- Заданы входы и выходы



ОСНОВНАЯ ПРОБЛЕМА ПОСТРОЕНИЯ — СОБЛЮЖДЕНИЕ ТРЕБОВАНИЯ ПРОСЛЕЖИВАЕМОСТИ ЭКЗЕМПЛЯРА

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПРЕДПОСЫЛКИ ТАКОГО ПОДХОДА К ОПИСАНИЮ СКВОЗНОГО ПРОЦЕССА



ЦЕПОЧКА ЦЕННОСТИ

термин, предложенный Майклом Портером в 1985 году. Основная идея термина состоит в увязке операционного (процессного) и стратегического уровня управления организацией



Дальнейшее развитие методологии Портера было предпринято в 2000-х годах и выражается не в уточнении состава цепочки ценностей а в выделении отдельных фрагментов или сценариев реализации цепочки в более управляемые группы – сквозные процессы



На данный момент намечается альтернативная тенденция развития общей процессной модели коммерческой организации – переход от анализа цепочек процессов к пониманию целостного процесса (метапроцесса). Его выражением, в частности, является методология интегрированного планирования

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!



Гончаров
Вячеслав Александрович

начальник отдела

бизнес-анализа

