IDS SCHEER
Business Process Excellence

Андрей Константинович Коптелов
Директор департамента развития и внедрения ИТ
IDS Scheer Россия и страны СНГ

Современные технологии в управлении организацией
Методология и средства ARIS Platform

www.ids-scheer.ru

Содержание

1 Процессный подход в управлении организацией

2 Системный подход к управлению

3 Описание и совершенствование процессов

4 Методология и средства ARIS Platform

5 Опыт реализованных проектов

6 О компании «IDS Scheer AG» и «IDS Scheer Россия и страны СНГ»

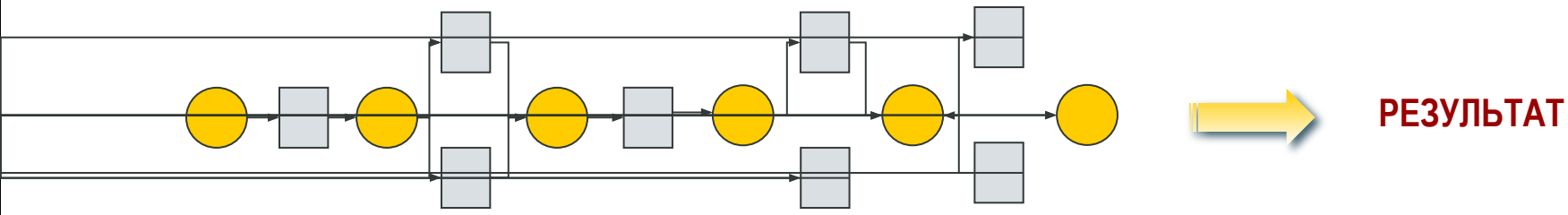
© IDS Scheer AG www.ids-scheer.ru

Процессный подход к управлению компанией

«... не товары, а процессы их создания приносят компаниям долгосрочный успех»

М. Чампи, Дж. Хаммер

- Процессный подход к управлению бизнесом - один из реальных способов существенно улучшить основные показатели Компании, повысить ее конкурентноспособность и ориентированность на клиента, снизить издержки
- Бизнес-процесс – набор операций, которые, взятые вместе, создают результат, имеющий ценность для потребителя



- Процессы присутствуют везде, где мы живем и работаем, - это объективно существующая принадлежность любой системы, в том числе любой бизнес-системы - предприятия, организации, компании
- Деятельность организации реализуется через процессы. Они являются механизмами достижения ее стратегических целей
- Структура процессов определяет организационную структуру организации

© IDS Scheer AG www.ids-scheer.ru

Жизненный цикл управления процессами (ARIS Value Engineering) – единая основа всех решений

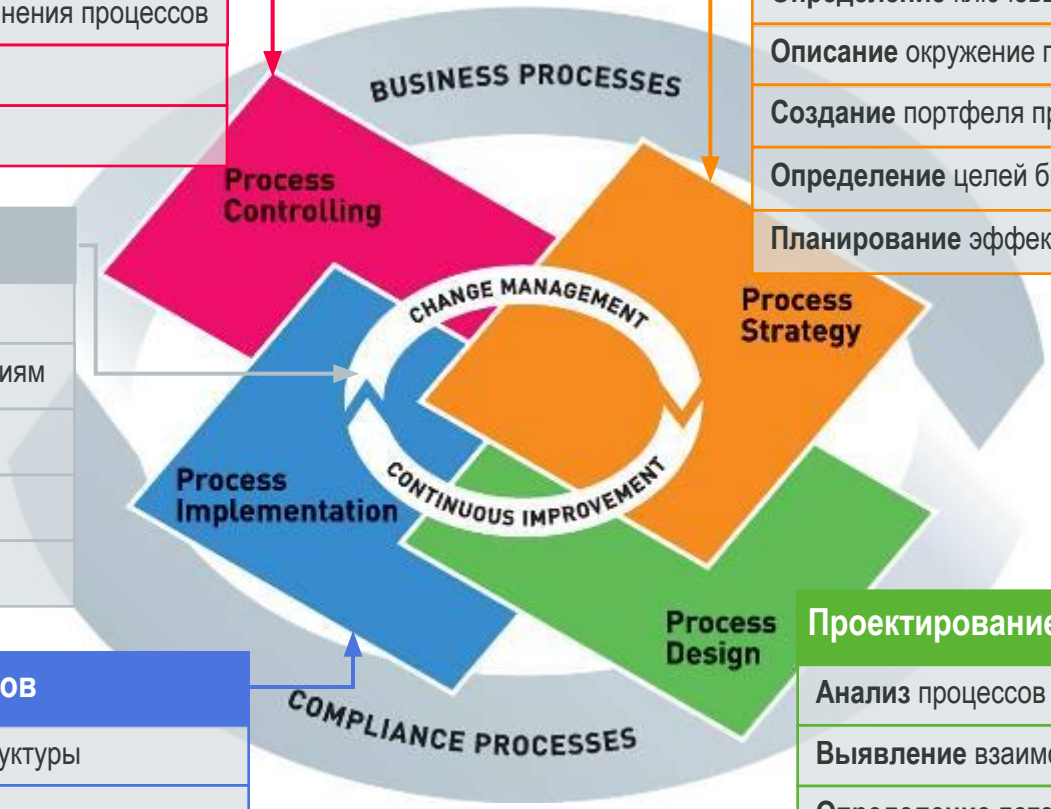
IDS SCHEER
Business Process Excellence

Контроллинг бизнес-процессов

- **Настройка** системы ключевых показателей
- **Измерение** характеристик выполнения процессов
- **Настройка** аудита процесса
- **Внедрение** системы отчетов

Стратегия бизнес-процессов

- **Создание** матрицы сегментов бизнеса
- **Определение** ключевых факторов успеха
- **Описание** окружение процессов
- **Создание** портфеля процессов
- **Определение** целей бизнес-процессов
- **Планирование** эффективности процессов



Управление изменениями

- **Проведение** точечного анализа
- **Создание** концепции по изменениям
- **Планирование** изменений
- **Внедрение** изменений
- **Достижение** стабильности

Внедрение бизнес-процессов

- **Адаптация** организационной структуры
- **Изменение** потоков процессов
- **Изменение/внедрение** ИТ-систем
- **Отслеживание** метрик эффективности
- **Внедрение** экспертизы процессов

Проектирование процессов

- **Анализ** процессов
- **Выявление** взаимовлияющих факторов
- **Определение** потенциала для улучшений
- **Проектирование** целевых процессов
- **Проверка** выполнимости
- **Определение** эффекта / ROI

© IDS Scheer AG www.ids-scheer.ru

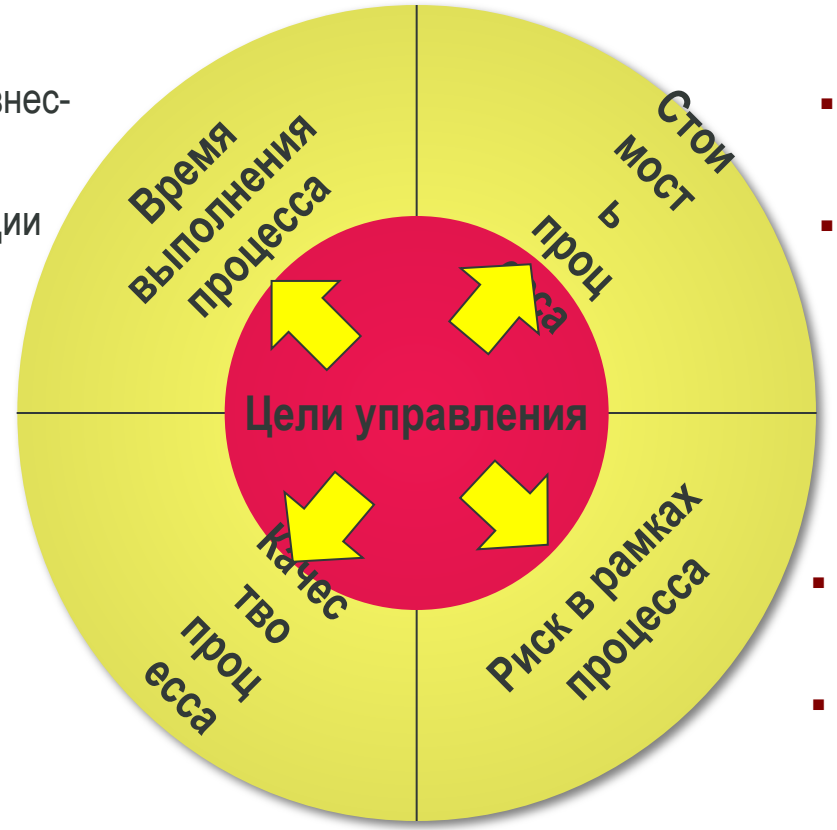
Что может дать управление процессами?

Что дает:

- Оптимизация загрузки сотрудников
- Ускорение прохождения бизнес-процесса
- Уменьшение времени реакции на потребности рынка

Что дает:

- Определение стоимости персонала в процессе
- Определение стоимости процесса
- Стоимостную оценку планируемых изменений



Что дает:

- Уменьшение числа информационных и организационных разрывов
- Уверенность в результатах бизнес-процесса
- Возможность непрерывного совершенствования

Что дает :

- Уменьшение рисков, связанных с работой сотрудников
- Уменьшение рисков, вызванных несовершенством организационной структуры
- Уменьшение рисков, связанных с отсутствием контроля

© IDS Scheer AG www.ids-scheer.ru

Результаты внедрения системы процессного управления

Цель	Данные (на основании опыта IDS Scheer)
Сокращение стоимости процессов	10 - 15 %
Повышение качества процессов / Устранение участков процессов, не добавляющих стоимость	20 - 30 %
Сокращение сквозного времени выполнения процессов	10 - 30 %
Сокращение времени на подготовку к выполнению задач / потребности в обучении	10 - 30 %
Сокращение обращений (внутренних) в службу поддержки	15- 30 %
Сокращение рекламаций клиентов	20 - 30 %
Повышение точности планирования	15 - 30 %

© IDS Scheer AG www.ids-scheer.ru

Содержание

1 Процессный подход в управлении организацией

2 Системный подход к управлению

3 Описание и совершенствование процессов

4 Методология и средства ARIS Platform

5 Опыт реализованных проектов

6 О компании «IDS Scheer AG» и «IDS Scheer Россия и страны СНГ»

© IDS Scheer AG www.ids-scheer.ru

Системный подход

- **Системный подход** – это методология специального научного познания и социальной практики, а также объяснительный принцип, в основе которого лежит исследование объектов как систем
- **Системный подход** – выявление, понимание и административное управление системой взаимосвязанных процессов с целью достижения заданной стратегической цели
- **Системный подход** - реализует представление сложного объекта – организации в виде иерархической системы взаимосвязанных моделей, позволяющих изучать его целостные свойства и структуру

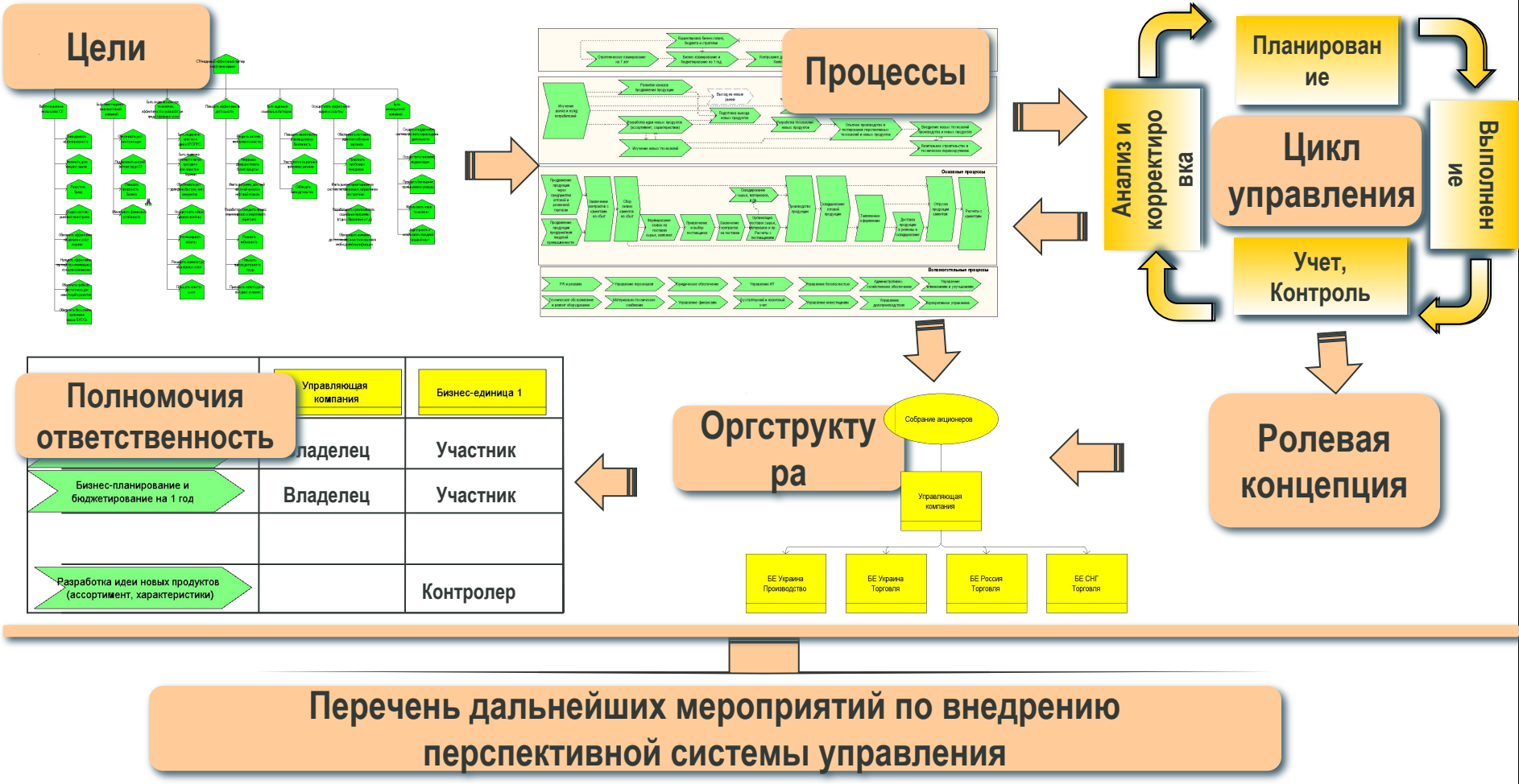
Системе стратегического управления и BSC

Balanced Scorecard – технология конкретизации и представления стратегии, поддерживающая ее реализацию

Системный подход к управлению компанией

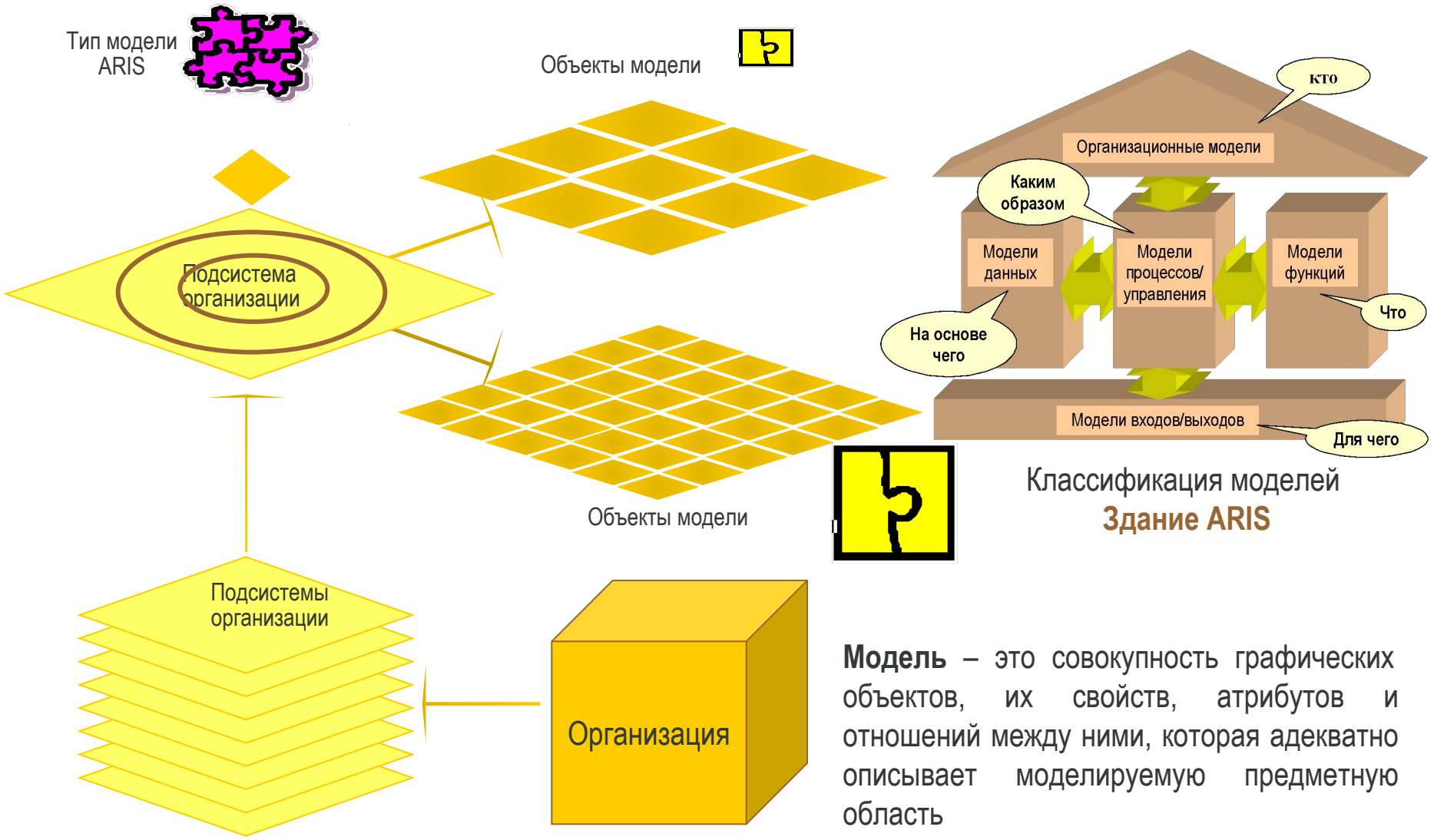
Принцип проектирования организационной структуры:

- «Стратегия определяет структуру» (Чандлер)
- «Подчинение структуры процессам, а процессов - стратегии» (Остерлох)



© IDS Scheer AG www.ids-scheer.ru

Системный подход к описанию деятельности



Классификация моделей
Здание ARIS

Модель – это совокупность графических объектов, их свойств, атрибутов и отношений между ними, которая адекватно описывает моделируемую предметную область

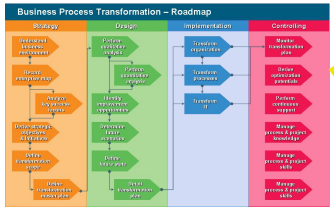
© IDS Scheer AG www.ids-scheer.ru

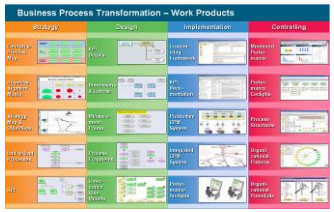
ARIS Solutions – подходы и инструменты решения задач

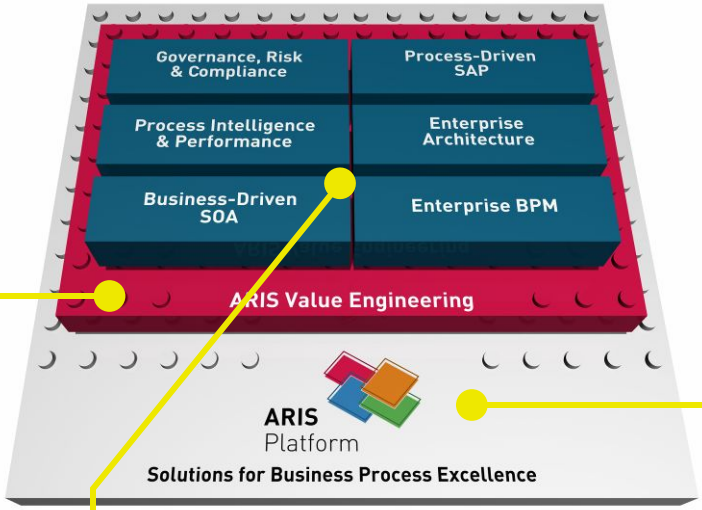
Тесная интеграция методов и инструментов позволяет максимально эффективно использовать платформу ARIS для решения важных задач.

- Точечное применение только необходимых ***продуктов ARIS*** для решаемых задач
- ***Отточенная методология*** – подход ARIS Value Engineering (AVE)
- Подтверждены множеством ***проектов*** и содержат знания консультантов IDS Scheer

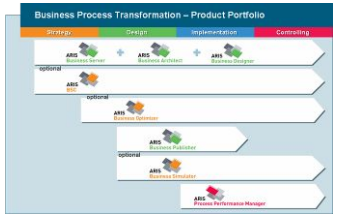
Отточенная методология (AVE)







Продукты платформы ARIS



Обобщенное знание, вынесенное из проектов

© IDS Scheer AG www.ids-scheer.ru

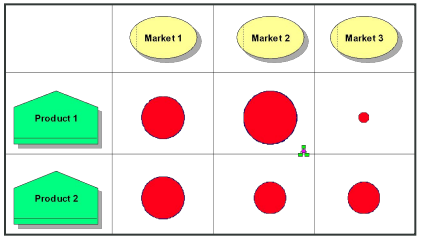
ARIS Value Engineering. Фаза «Стратегия»

IDS SCHEER
Business Process Excellence

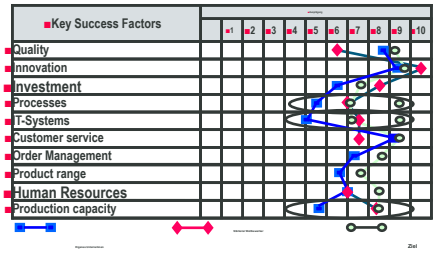
Стратегия

Стратегия бизнеса

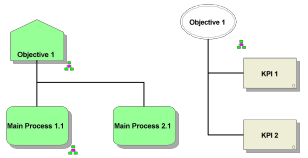
Матрица бизнес-сегментов



Ключевые факторы успеха

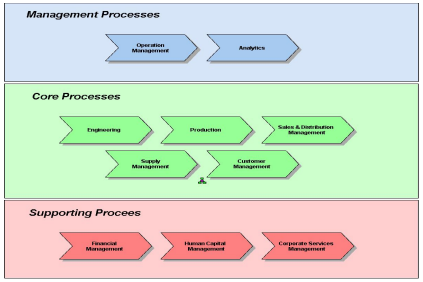


Бизнес-цели, BSC

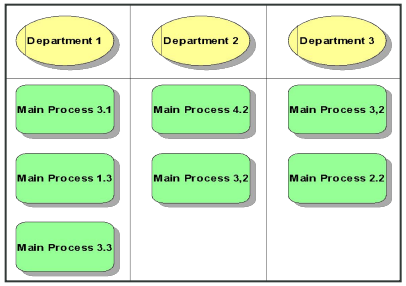


Процессы и стратегия

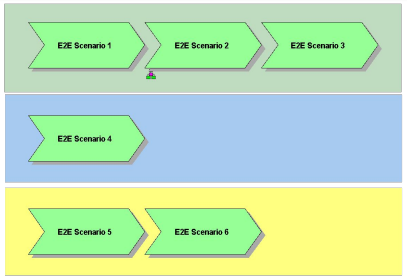
Карта процессов



Соотнесение процессов и организационных единиц

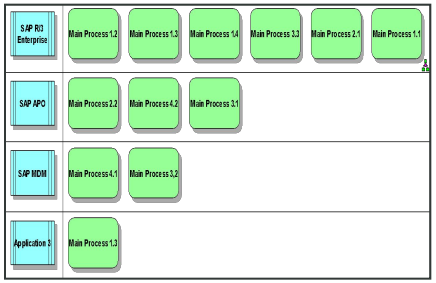


E2E Карта сценариев

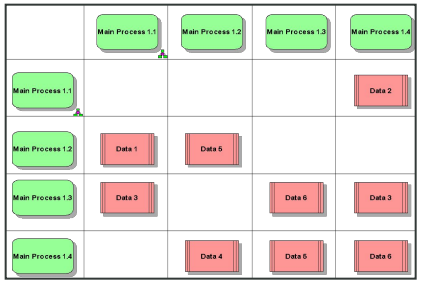


IT Стратегия

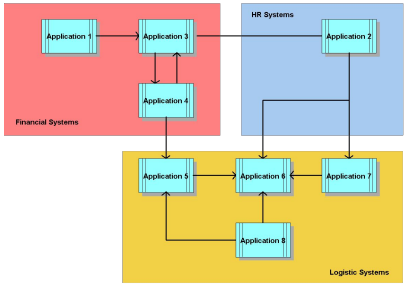
Карта процессов и информационных систем



Карта процессов и данных



Карта ИТ-систем



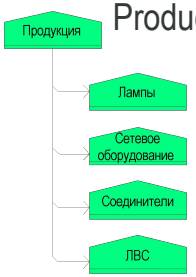
© IDS Scheer AG www.ids-scheer.ru

ARIS Value Engineering. Фаза «Проектирование»
Создание единой базы данных бизнес-процессов и их окружения

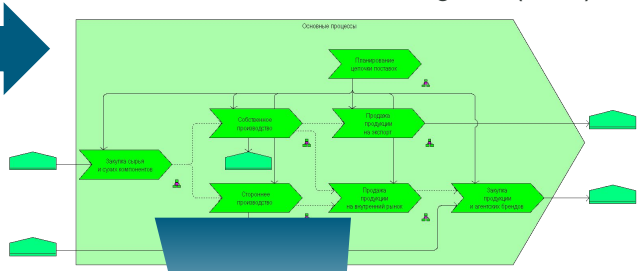
IDS SCHEER
Business Process Excellence

Проектирование

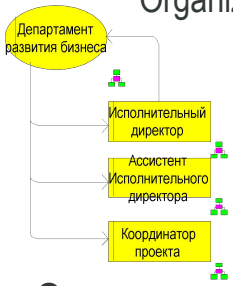
Услуги/продукты
Product tree



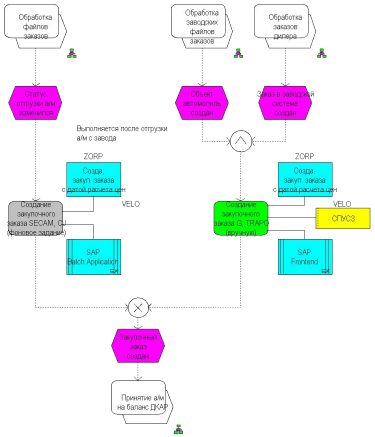
Процессы верхнего уровня
Value-added chain diagram (VAD)



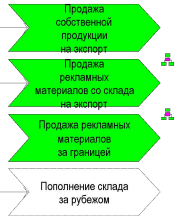
Оргструктура
Organizational chart



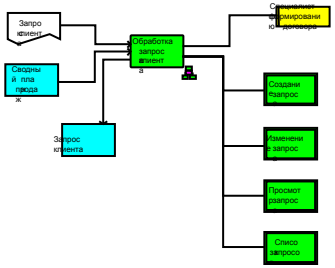
Сценарии, процедуры
Extended event-driven process chain (eEPC)



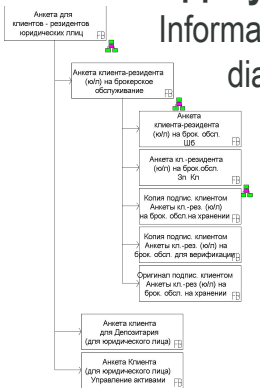
Подпроцессы (группа процессов)
Value-added chain diagram (VAD)
или
Extended event-driven process chain (eEPC)



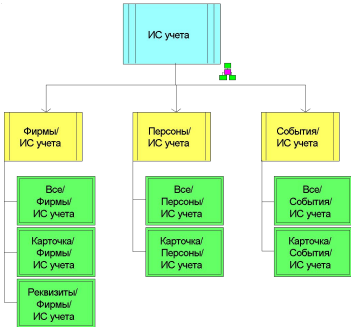
Окружение функций
Function allocation diagram (FAD)



Документы
Information carrier diagram



Системы
Application system diagram

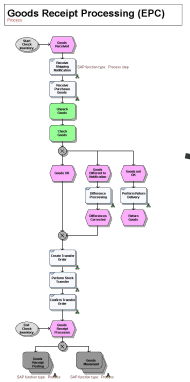


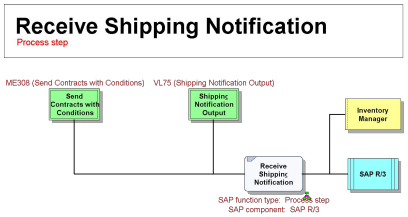
© IDS Scheer AG www.ids-scheer.ru

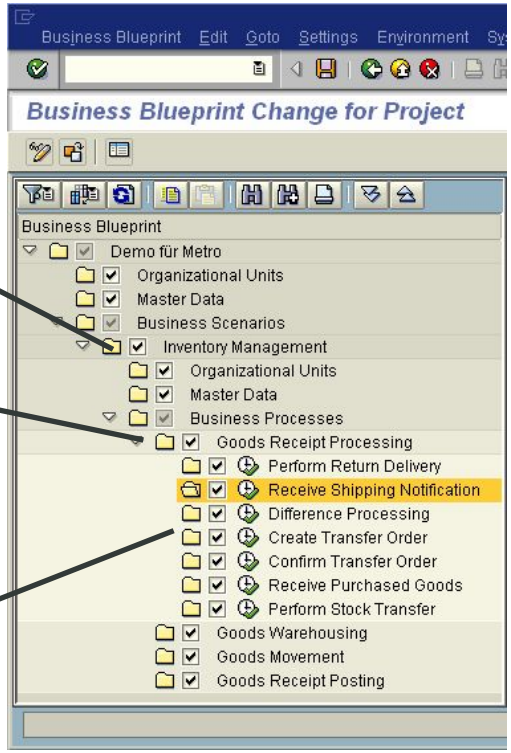
ARIS Value Engineering. Фаза «Реализация»

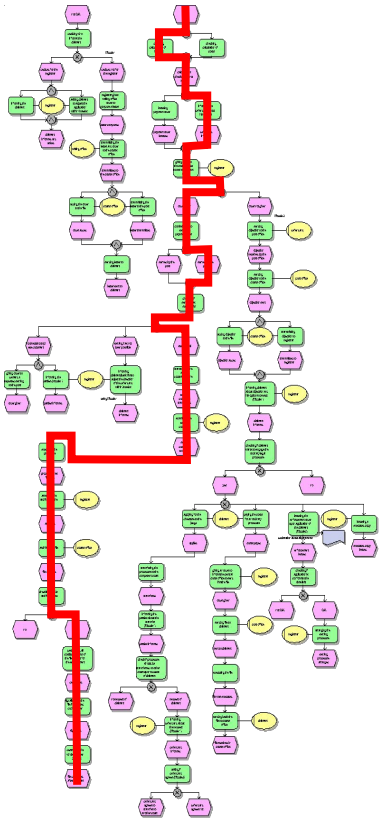
Реализация

- Синхронизация содержимого ARIS с процессным и функциональным содержанием внедряемой ИС (ERP, workflow/BPM…)
- Процессо-ориентированное тестирование
- Процессо-ориентированное обучение
- Лучшее документирование внедрения







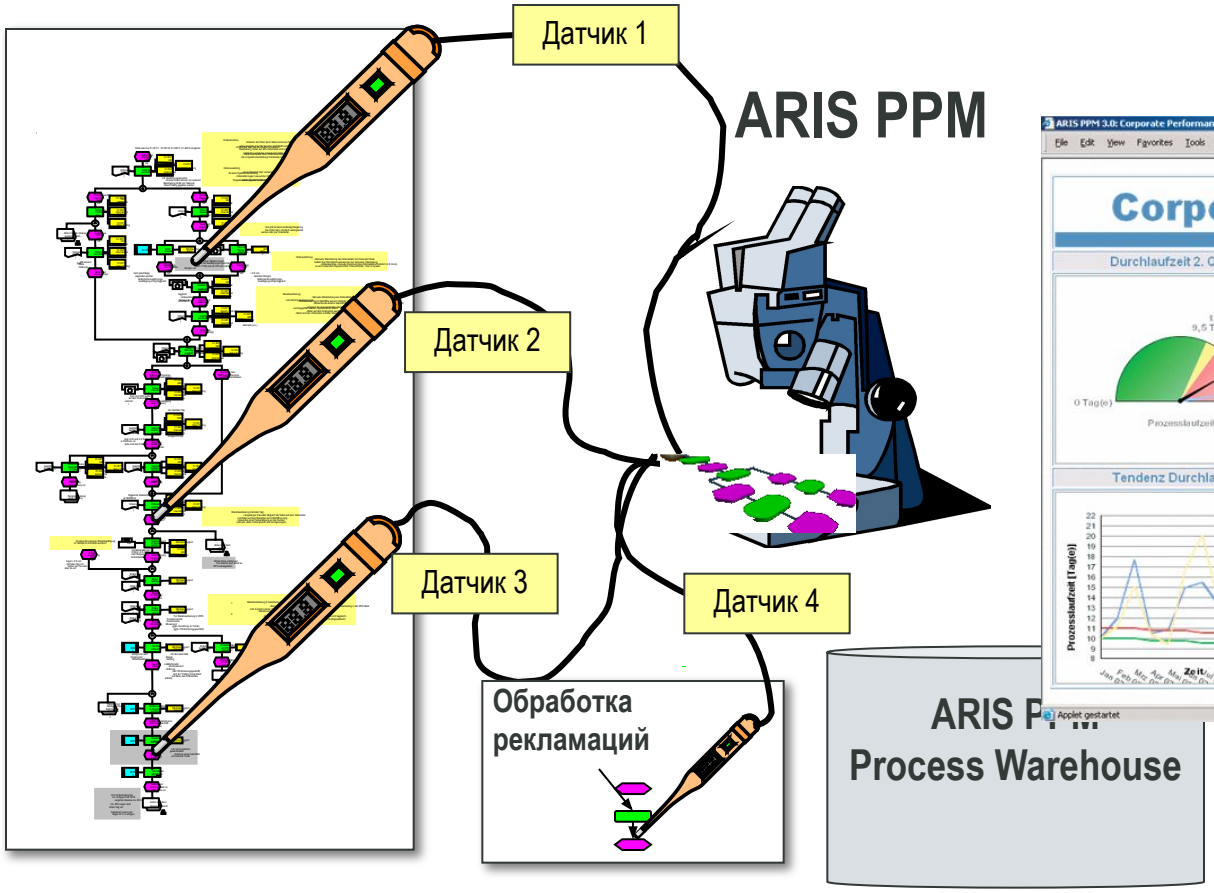


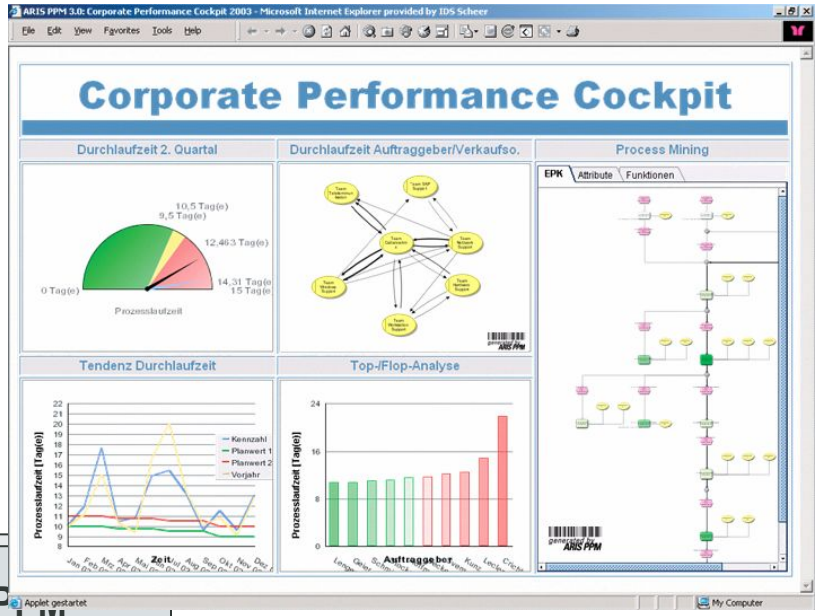
© IDS Scheer AG www.ids-scheer.ru

ARIS Value Engineering. Фаза «Контроллинг»

Контроллинг

- Контроль бизнес-показателей
- Поиск причин снижения эффективности процессов
- Анализ реализации процессов или группы процессов





© IDS Scheer AG www.ids-scheer.ru

Содержание

1 Процессный подход в управлении организацией

2 Системный подход к управлению

3 Описание и совершенствование процессов

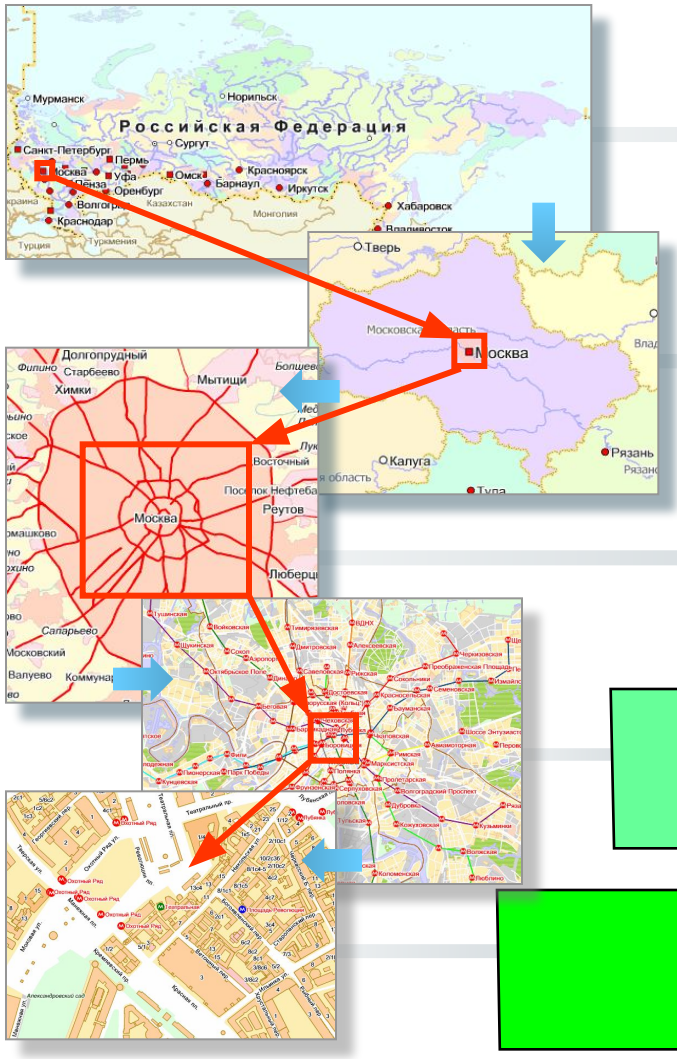
4 Методология и средства ARIS Platform

5 Опыт реализованных проектов

6 О компании «IDS Scheer AG» и «IDS Scheer Россия и страны СНГ»

© IDS Scheer AG www.ids-scheer.ru

Архитектура процессов (уровни представления)



ПВУ

Подпроцессы

Сценарии подпроцесса

Процедуры

Операции

Уровень 1

Уровень 2

Уровень 3

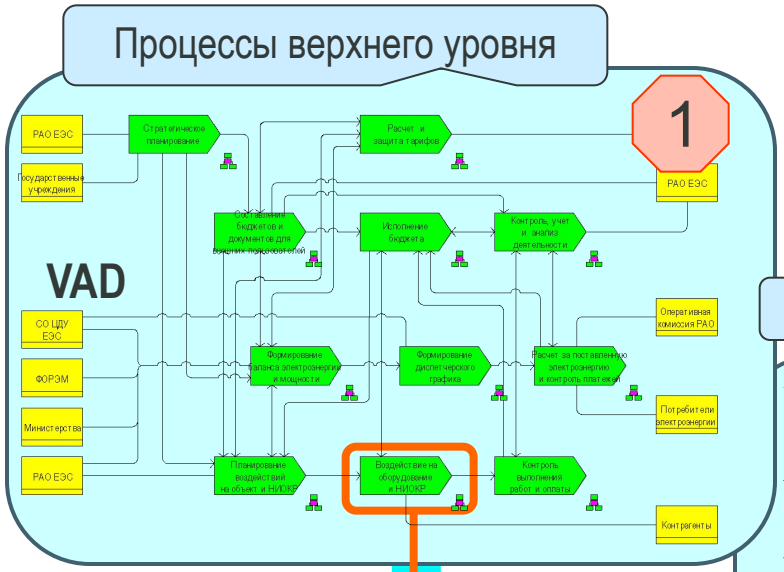
Уровень 4

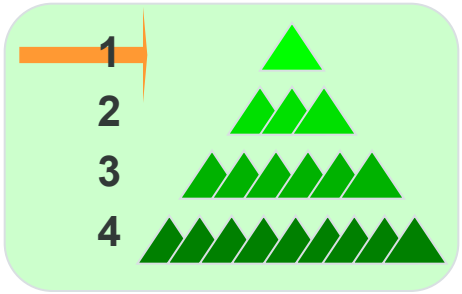
Уровень 5

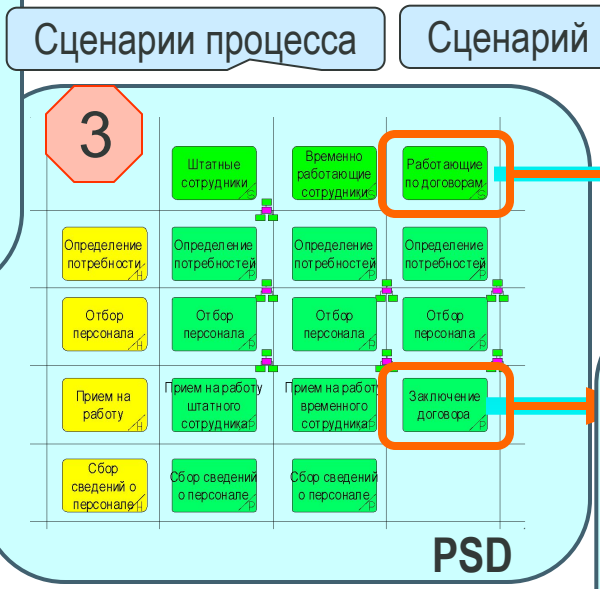
Об используемых терминах необходимо договориться

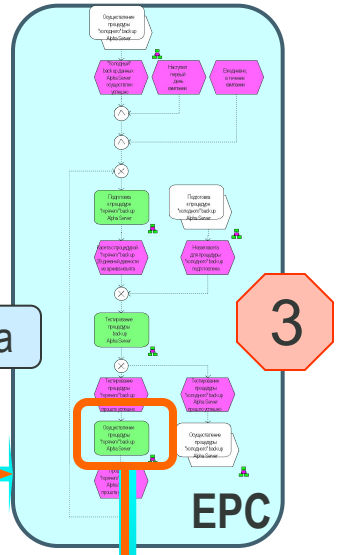
© IDS Scheer AG www.ids-scheer.ru

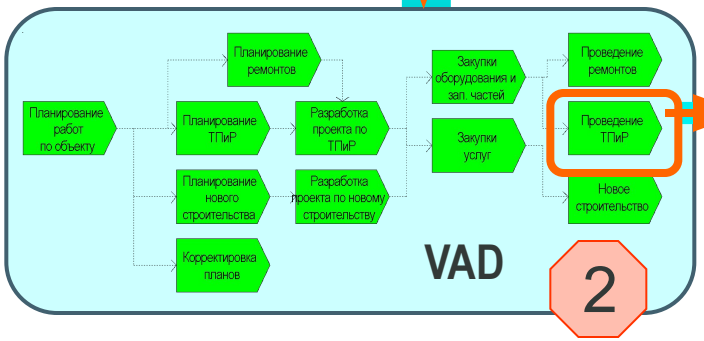
Описание процессов

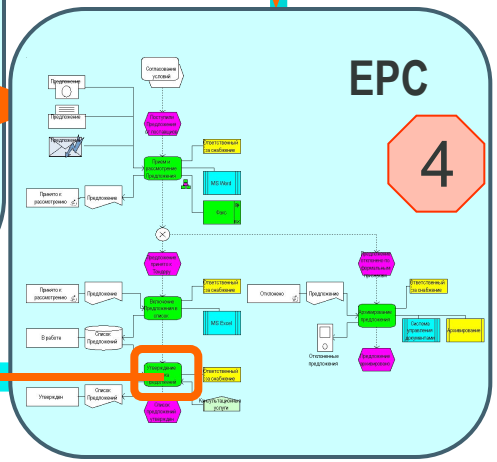


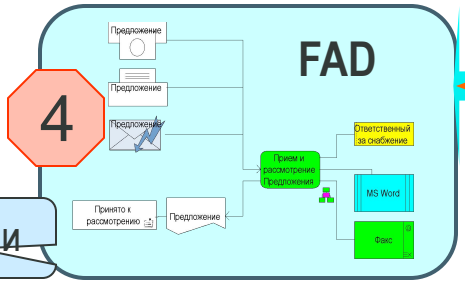












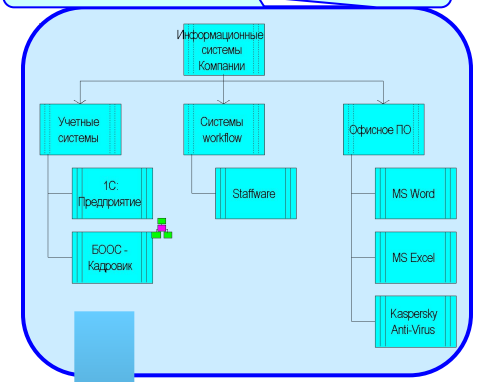
Подпроцесссы

© IDS Scheer AG www.ids-scheer.ru

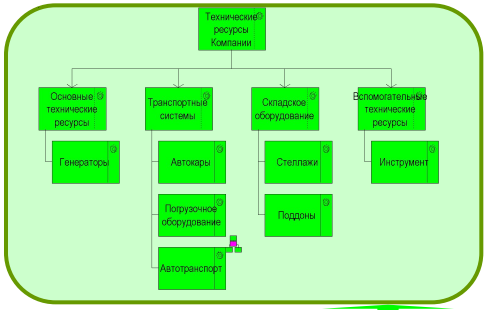
Описание ИС, документов, технических средств, продуктов/услуг

IDS SCHEER
Business Process Excellence

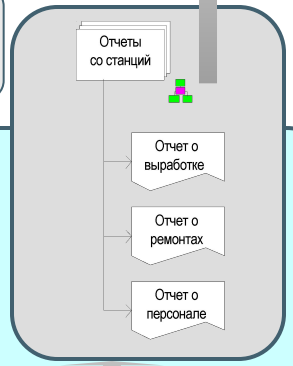
Модель классификации ИС



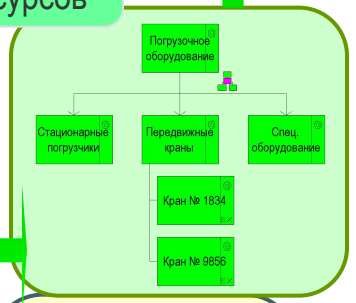
Модель верхнего уровня классификации документов



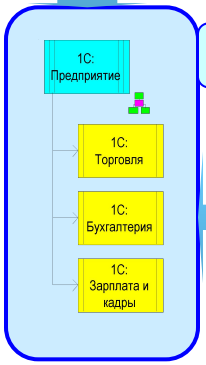
Модель классификации документов

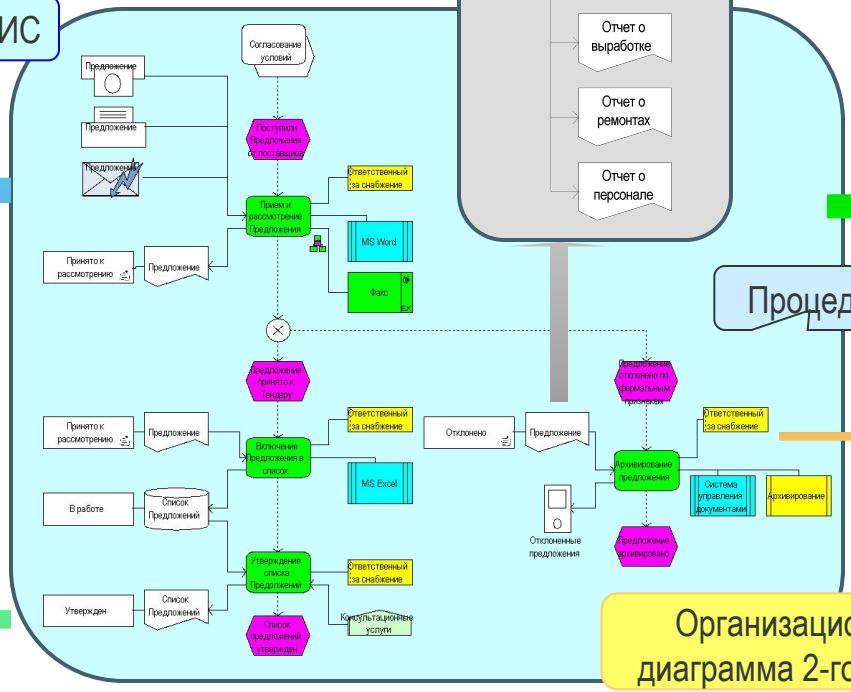


Модели классификации технических ресурсов

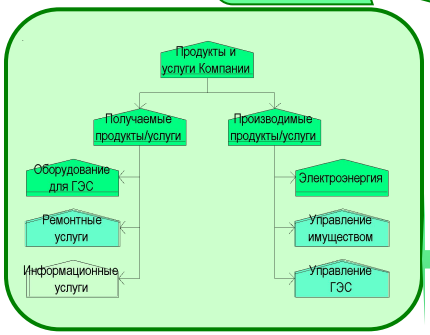


Модель структуры ИС

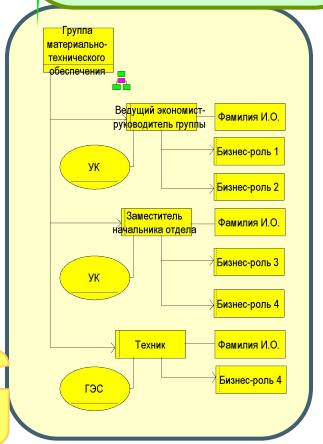




Дерево продуктов/услуг



Процедура



Организационная диаграмма 2-го уровня

© IDS Scheer AG www.ids-scheer.ru

Совершенствование бизнес-процессов

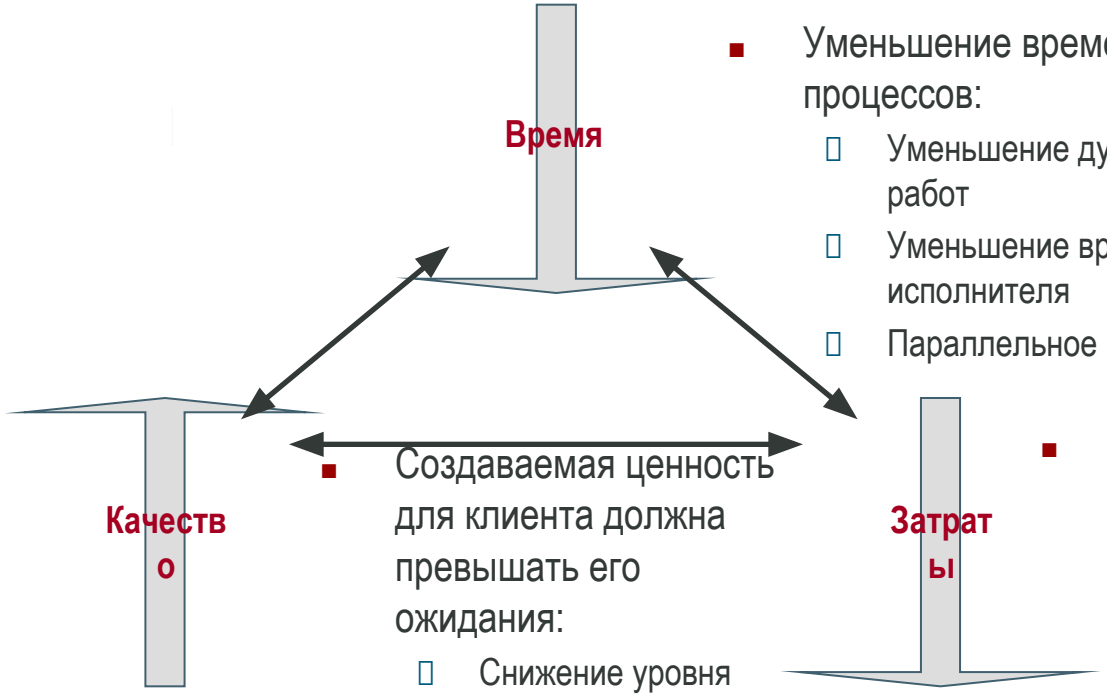
ЦЕЛЬ

Повышение операционной эффективности

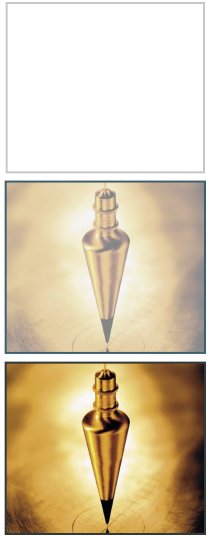
Повышение клиенто-ориентированности компании

….

Ускорение бизнес-процесса



- Уменьшение времени всех основных процессов:
  - Уменьшение дублирования и повторных работ
  - Уменьшение времени работы исполнителя
  - Параллельное выполнение работ
- Создаваемая ценность для клиента должна превышать его ожидания:
  - Снижение уровня ошибок
  - Более высокие стандарты обслуживания
- Снижение стоимости всех основных процессов :
  - Сокращение деятельности, не добавляющей стоимость и/или качество
  - Снижение участия менеджеров



© IDS Scheer AG www.ids-scheer.ru

Пример предложений по совершенствованию процесса

Текущая ситуация

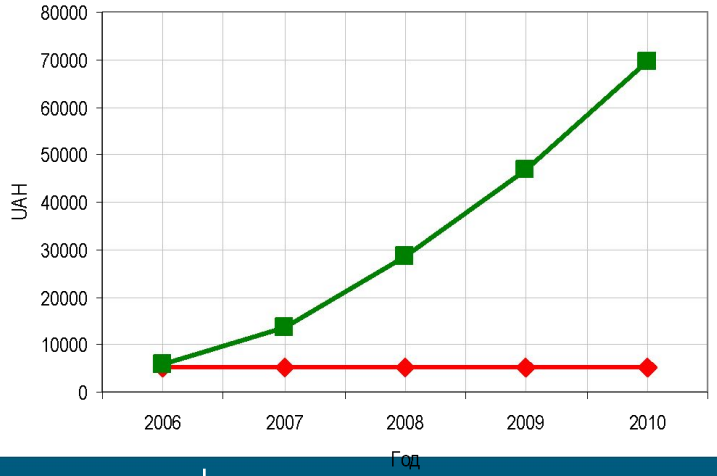
Крупный российский Банк. При платеже физ. лиц с карточного счета осуществляется тройной ввод данных п/п: первый раз вводит account-менеджер в MS Word, второй – оператор ОРБО создает на основе п/п мемориальные счета, третий - ответственный за ввод платежа в Отделе платежей вводит платеж в MIDAS

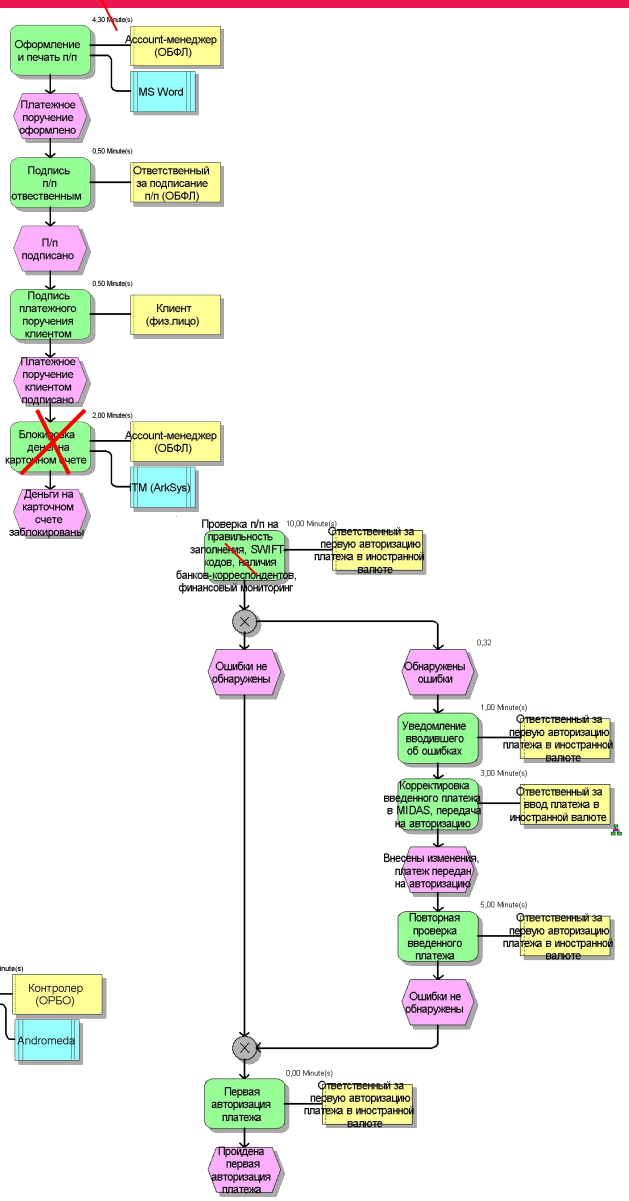
Предложения

доработка функционала Andromeda для формирования п/п в системе, организация интерфейса Andromeda – MIDAS, автоматическая блокировка суммы платежа в Hold Master

Затраты на внедрение: $ 1 000

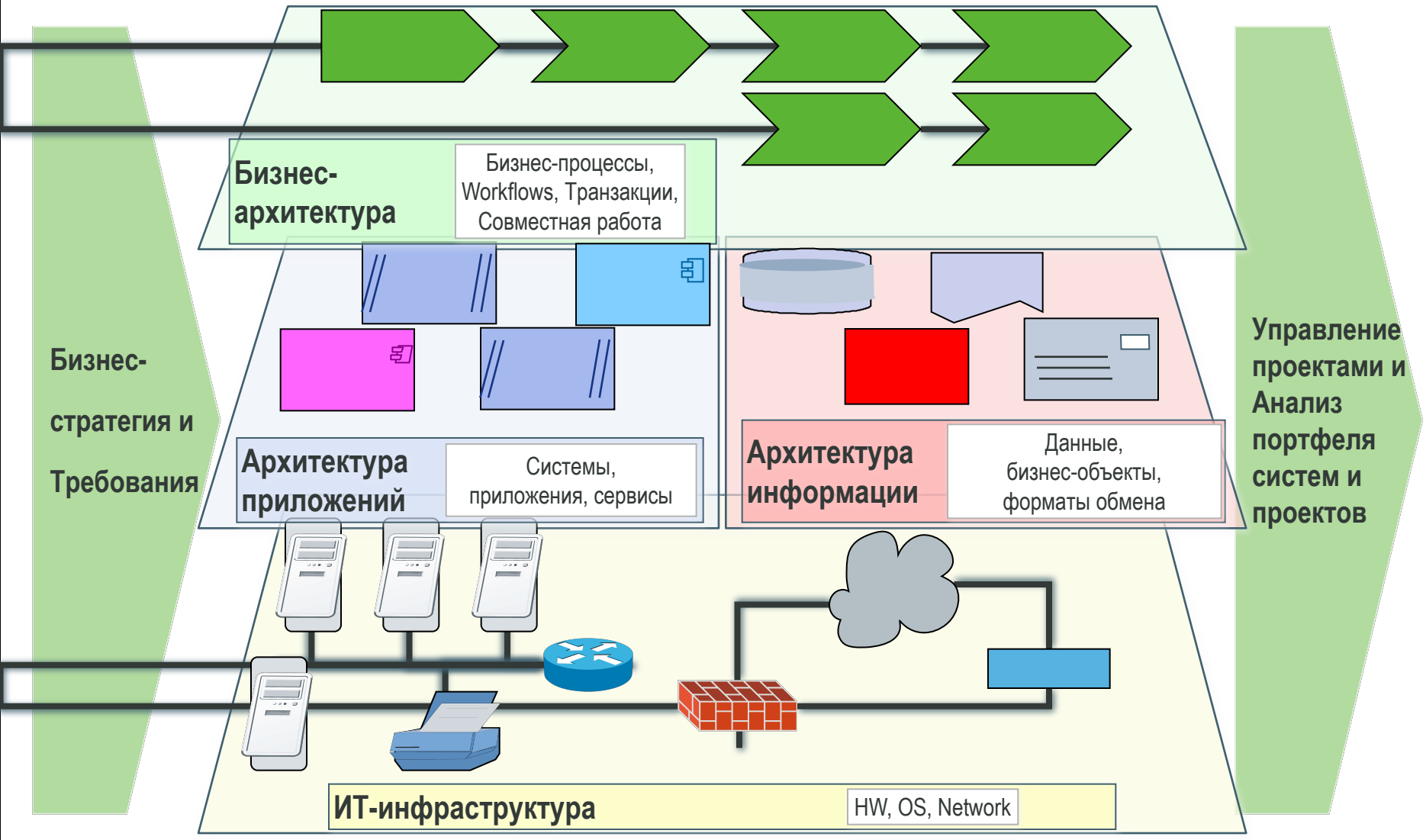
Эффект: $ 14 000 за период с 2006 по 2010 гг.





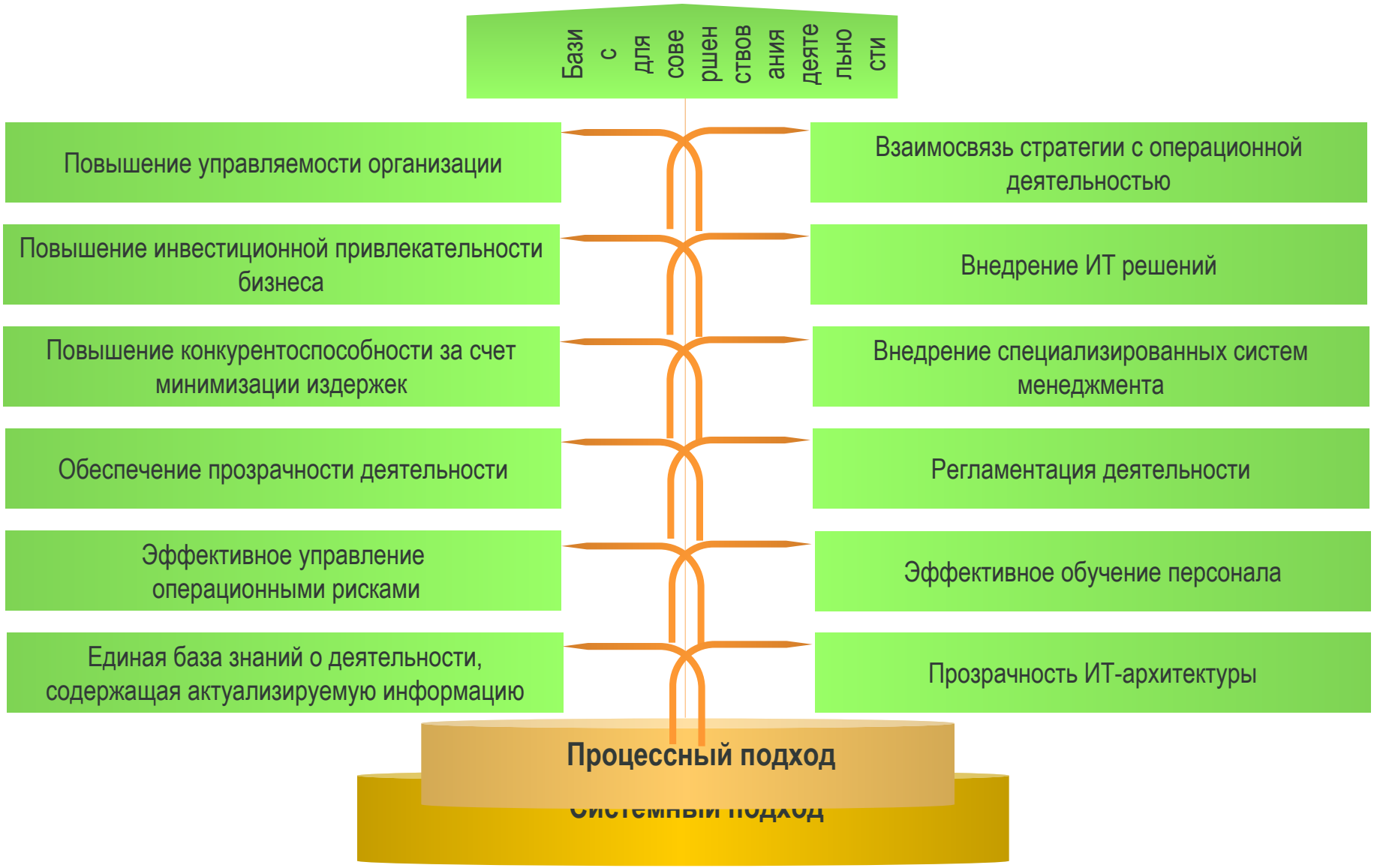
© IDS Scheer AG www.ids-scheer.ru

Архитектура предприятия – от Бизнеса к ИТ



© IDS Scheer AG www.ids-scheer.ru

Получаемые преимущества



© IDS Scheer AG www.ids-scheer.ru

Содержание

1 Процессный подход в управлении организацией

2 Системный подход к управлению

3 Описание и совершенствование процессов

4 Методология и средства ARIS Platform

5 Опыт реализованных проектов

6 О компании «IDS Scheer AG» и «IDS Scheer Россия и страны СНГ»

© IDS Scheer AG www.ids-scheer.ru

ARIS – лидер рынка

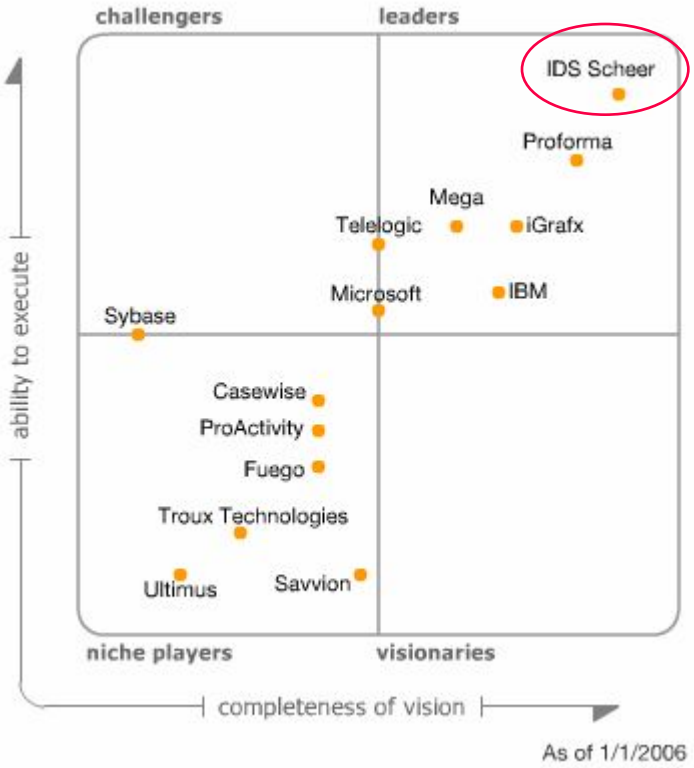
ARIS Platform

- Более 10 лет инноваций
- Доступен на 25 языках
- Более 6.000 клиентов в мире
- Победитель рейтингов
- Запатентованная технология
- Основан Web-технологиях
- Поддерживает различные стандарты (EPC, BPEL, BPML, UML, и т.д.)
- Победитель в номинации уровня поддержки в своем классе

Анализ рынка показал, что IDS Scheer занимает лидирующую позицию на рынке средств анализа бизнес-процессов.
Исследование от Февраля 2006

Gartner

>> Номер 1 среди средств анализа бизнес-процессов в мире <<



ARIS Platform 7

ARIS Controlling Platform

ARIS Process Performance Manager – контроль за выполнением бизнес-процессов, анализ причин отклонений

ARIS Audit Manager – разработка системы внутреннего контроля финансовой отчетности в соответствии с Sarbanes Oxley Act

ARIS Process Risk Scout – управление операционными рисками

ARIS Process Event Monitor – Отслеживание выполнения бизнес-процессов в режиме on-line, выявление возникших отклонений на ранних стадиях

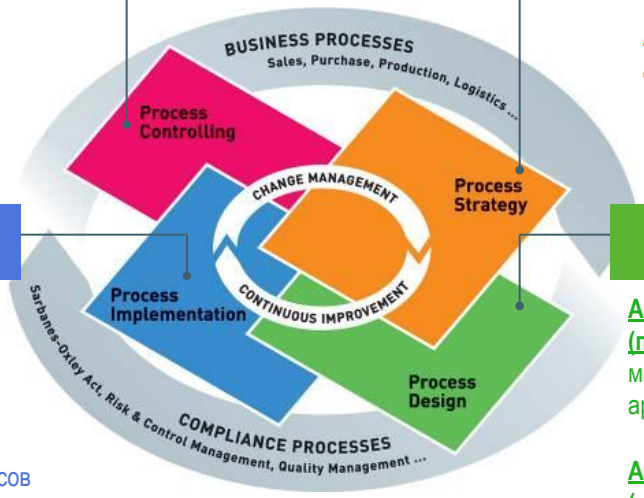
ARIS Business Server – организация централизованного хранения и коллективной разработки архитектуры предприятия

ARIS Strategy Platform

ARIS BSC – разработка системы сбалансированных показателей, взаимосвязь с организационной структурой, процессами и другой информацией о деятельности предприятия

ARIS Business Optimizer – расчет и анализ различных показателей эффективности бизнеса

ARIS Business Simulator (платформа Java) – динамическое моделирование бизнес-процессов



ARIS Implementation Platform

ARIS for SAP NetWeaver – включает функциональность ARIS for my SAP. Быстрое и гибкое внедрение бизнес-процессов в виде информационной системы SAP

ARIS UML Designer – проектирование приложений в UML - методологии на основе описания процессов

ARIS Scout Factory – издание референтных моделей и тематических скаутов

ARIS BI Modeler – редокументирование и настройка SAP BI

ARIS SOA Architect – проектирование сервисов приложений

ARIS Rule Designer – разработка системы деловых правил

ARIS Redocumentation Solution – редокументирование внедренных SAP систем

ARIS Quality Management Scout (платформа Windows) – создание системы управления качеством

ARIS IT Architect (платформа Java) – проектирование ИТ архитектуры предприятия

ARIS Design Platform

ARIS Business Architect (платформа Java) – моделирование и анализ архитектуры предприятия

ARIS Business Designer (платформа Java) – упрощенный инструмент для моделирования архитектуры предприятия

Business Publisher (платформа Java) – публикация моделей архитектуры предприятия и их динамическое представление

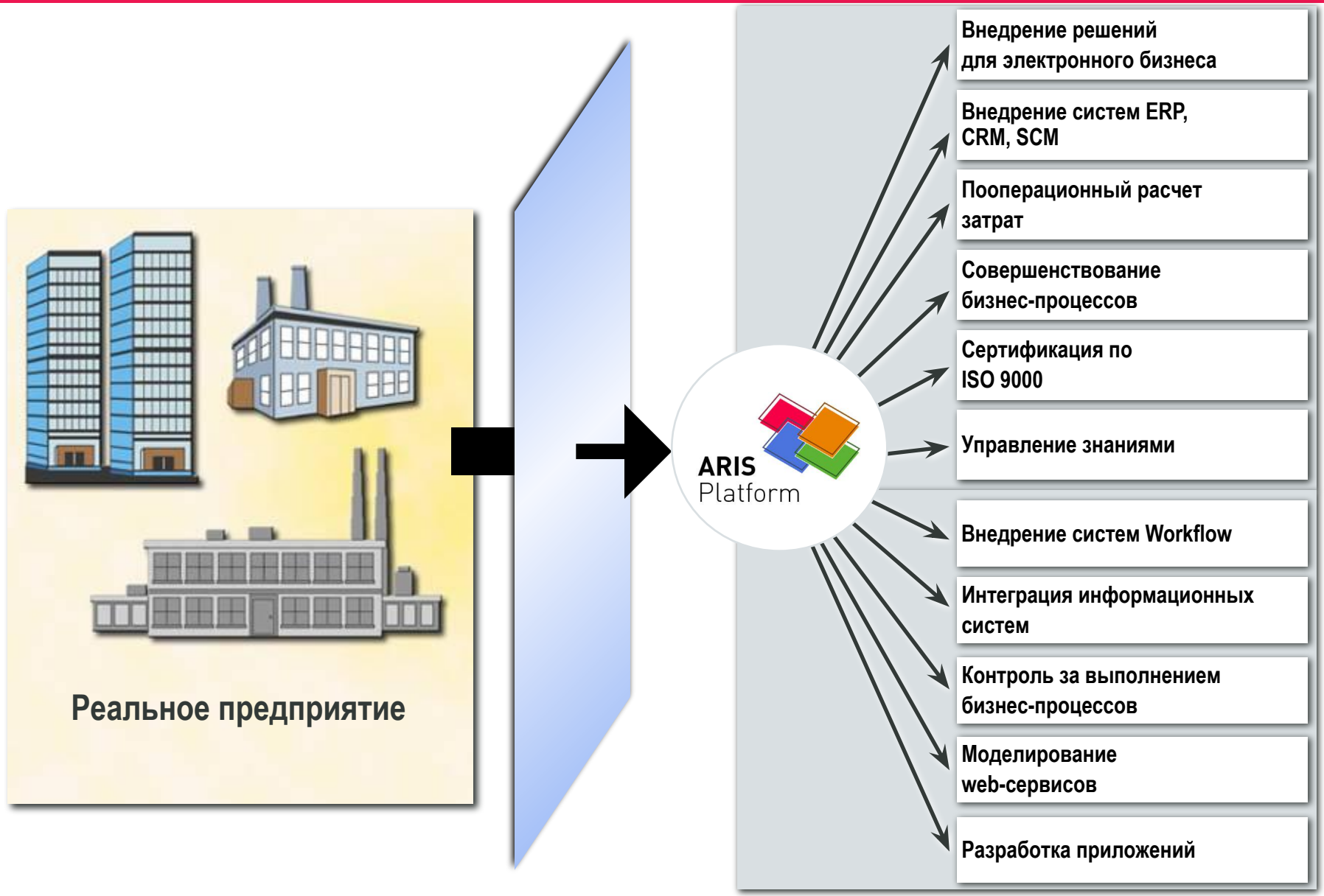
ARIS Toolset (платформа Windows) – моделирование и анализ архитектуры предприятия

ARIS Easy Design (платформа Windows) – упрощенный инструмент для моделирования архитектуры предприятия

ARIS Web Publisher (платформа Windows) –формирование web-портала по бизнес-процессам

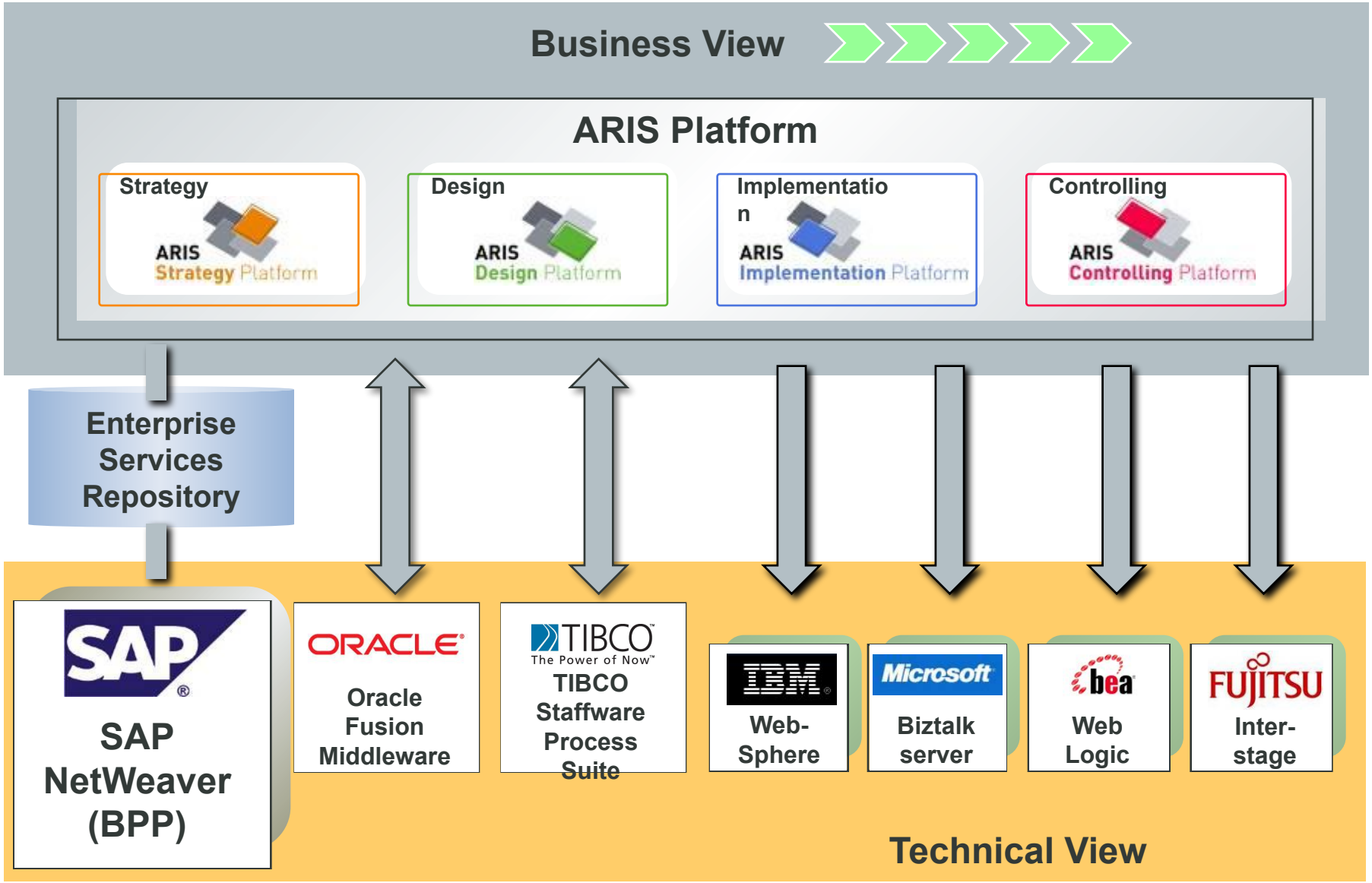
© IDS Scheer AG www.ids-scheer.ru

Сценарии использования ARIS



© IDS Scheer AG www.ids-scheer.ru

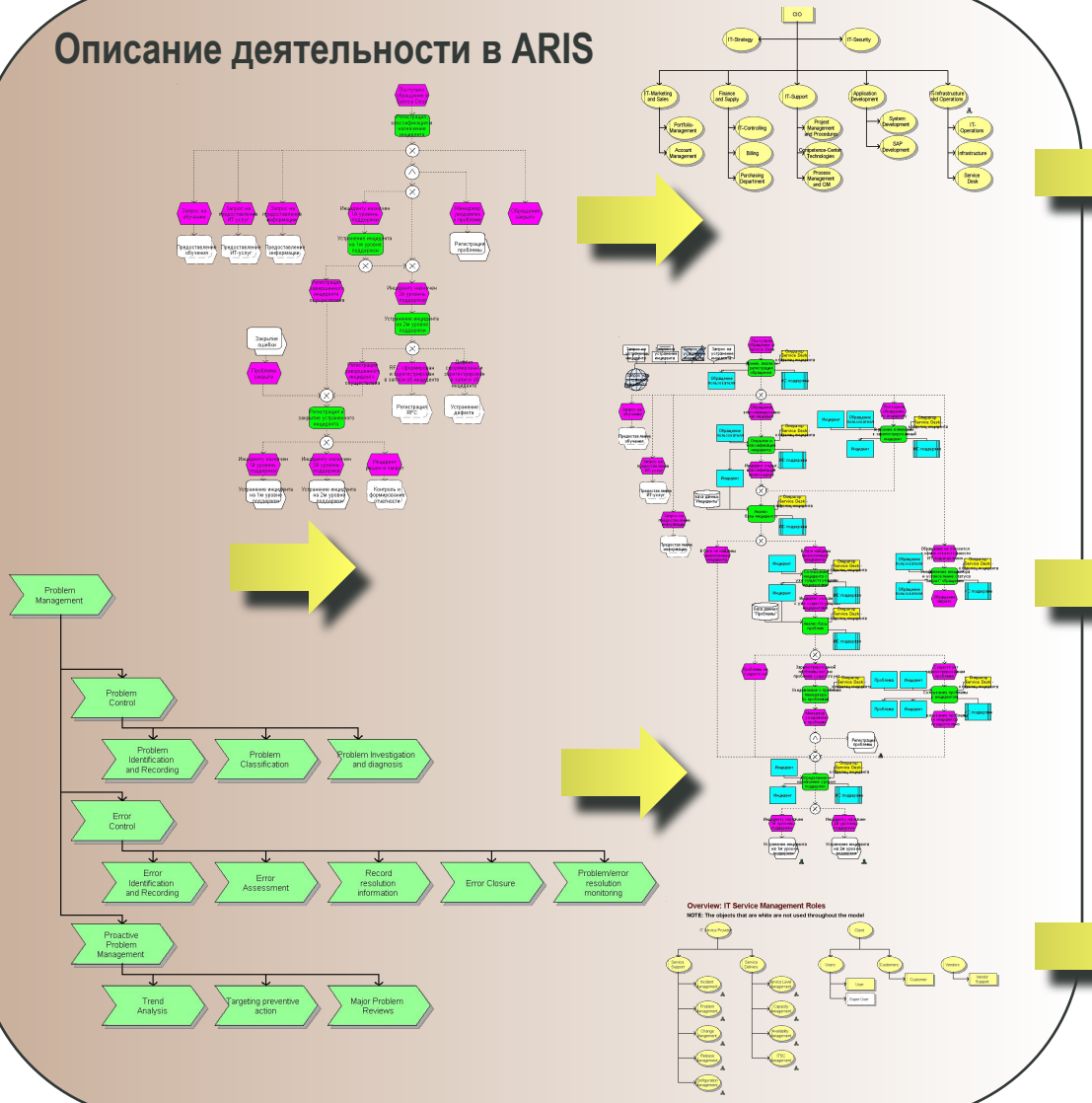
Стратегия интеграции ARIS с другими решениями



Автоматическое создание и обновление регламентных документов на основе моделей и данных в ARIS

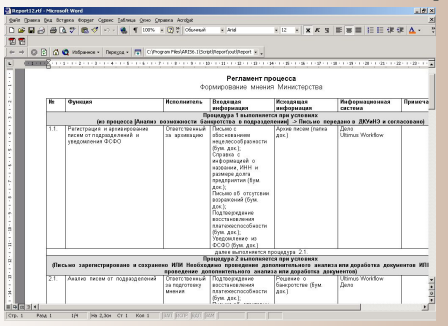
IDS SCHEER
Business Process Excellence

Описание деятельности в ARIS

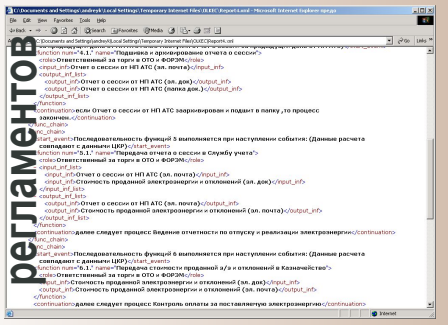


Автоматическое формирование регламентов

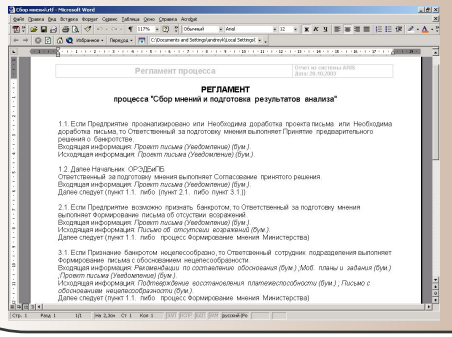
Регламент – табличная форма



Регламент – XML форма



Регламент – текстовая форма



Содержание

1 Процессный подход в управлении организацией

2 Системный подход к управлению

3 Описание и совершенствование процессов

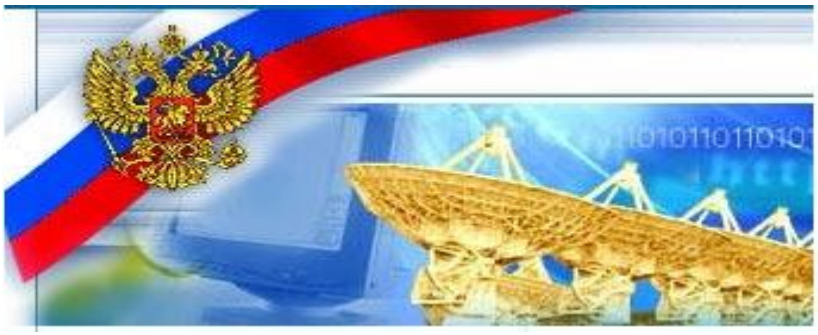
4 Методология и средства ARIS Platform

5 Опыт реализованных проектов

6 О компании «IDS Scheer AG» и «IDS Scheer Россия и страны СНГ»

© IDS Scheer AG www.ids-scheer.ru

Министерство информационных технологий и связи Российской Федерации



МИНИСТЕРСТВО ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ И СВЯЗИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

www. minsvyaz.ru

Мининформсвязи РФ является федеральным органом исполнительной власти, осуществляю-щим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулирова-нию в сфере ИТ, электросвязи и почтовой связи, в том числе в области использования ИТ при формировании государственных информацион-ных ресурсов и обеспечения доступа к ним, развития систем телевизионного вещания и радиовещания, использования и конверсии радиочастотного спектра.

Отрасль	§ Государственные учреждения
Проект	§ Совершенствование деятельности
Сроки	§ Ноябрь 2004 – март 2005

Задачи проекта

- Совершенствование деятельности МИТС РФ и подведомственных федеральных органов исполнительной власти путем совершенствования системы управления, оптимизации процессов предоставления государственных услуг, формирования стандартов государственных услуг

Результаты

- Дерево целей, модели процессов «как есть»
- Концепция системы управления Мининформсвязи
- Модели и регламенты процессов «как должно быть»
- Целевая организационная структура, распределение полномочий и ответственности

© IDS Scheer AG www.ids-scheer.ru

Федеральное агентство по управлению федеральным имуществом (Росимущество)

IDS SCHEER
Business Process Excellence

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО
ПО УПРАВЛЕНИЮ ФЕДЕРАЛЬНЫМ ИМУЩЕСТВОМ

www. mgi.ru

Задачи проекта

ание деятельности Росимущества, описание административных регламентов услуг и функций

ОАО «Федеральное агентство по управлению федеральным имуществом (Росимущество) является федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по управлению федеральным имуществом, в том числе в области земельных отношений, функции по оказанию государственных услуг и правоприменительные функции в сфере имущественных и земельных отношений.

Результаты

- Разработано и утверждено 20 административных регламентов (более 400 моделей)
- Разработано и утверждено 40 проектов должностных инструкций государственных гражданских служащих
- Разработан и согласован реестр услуг Росимущества
- Проведена оценка затрат юридических и физических лиц на получение доступа к услугам Росимущества
- Определены требования к порталу административных регламентов Росимущества
- Подготовлена и утверждена процедура публикации административных регламентов через Портал Росимущества
- Разработана система показателей эффективности деятельности Росимущества, его структурных подразделений и территориальных управлений

Отрасль	§ **Федеральный орган исполнительной власти**
Проект	§ **Разработка аналитических, нормативно-правовых и методических материалов по совершенствованию деятельности Росимущества**
Сроки	§ **Август 2006 – апрель 2008**

Другие проекты «IDS Scheer Россия и страны СНГ» в госсекторе

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО
ПО УПРАВЛЕНИЮ ФЕДЕРАЛЬНЫМ ИМУЩЕСТВОМ

МИНИСТЕРСТВО
ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ
И СВЯЗИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Администрация президента
Кыргызской Республики

ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ

МИНИСТЕРСТВО ВНУТРЕННИХ ДЕЛ РОССИИ

Содержание

1 Процессный подход в управлении организацией

2 Системный подход к управлению

3 Описание и совершенствование процессов

4 Методология и средства ARIS Platform

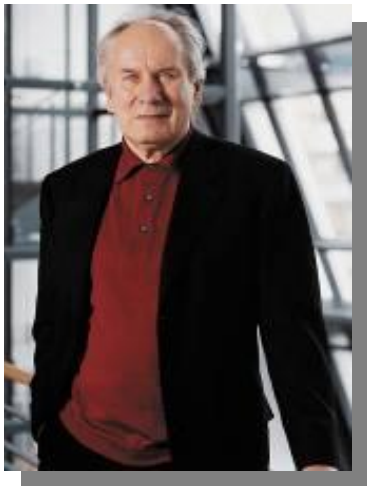
5 Опыт реализованных проектов

6 О компании «IDS Scheer AG» и «IDS Scheer Россия и страны СНГ»

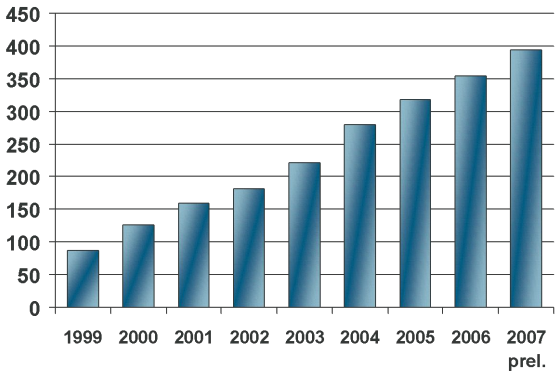
© IDS Scheer AG www.ids-scheer.ru

О Компании IDS Scheer AG

- Основана в 1984 профессором Августом-Вильгельмом Шеером
- Акции компании котируются на TecDAX, IPO 1999
- Глобальные партнеры

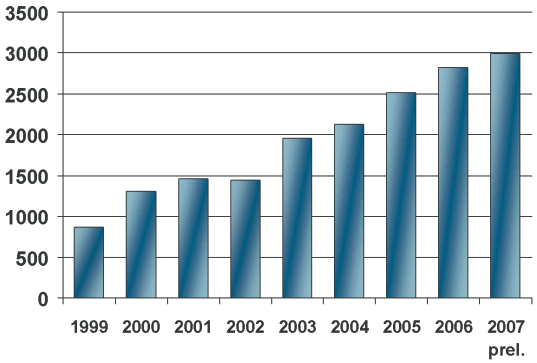


Оборот [Млн. EUR]



Оборот 2007
393,6 млн. EUR

Сотрудники

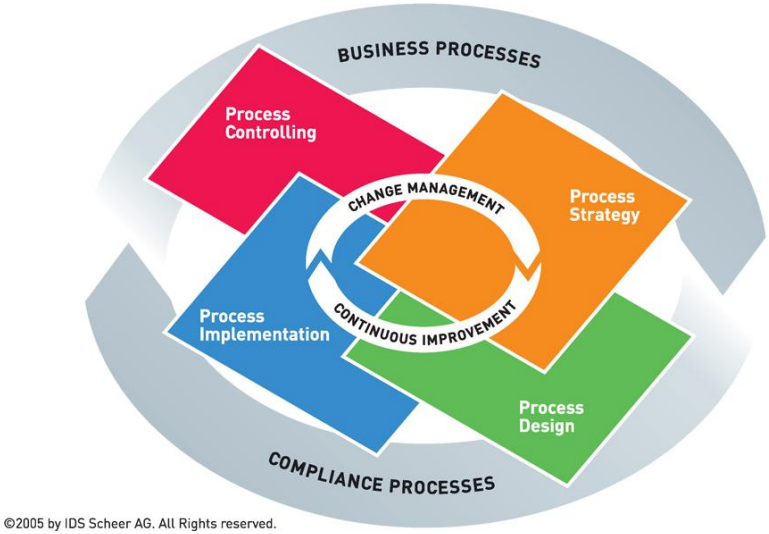


Сотрудники 2007
2992

© IDS Scheer AG www.ids-scheer.ru

О компании IDS Scheer Россия и страны СНГ

- Ведущие консультанты и топ-менеджмент компании работают на рынке с 1992 года
- Январь 2005 – консалтинговая компания «Логика бизнеса» входит в группу компаний IDS Scheer
- Миссия – «Совершенство бизнес-процессов» (Business Process Excellence)
- Компания – лидер в сегменте процессного консалтинга («консалтинг в области организации производства товаров и услуг») по данным рейтинга РА «Эксперт» и рейтинга журнала «Деньги» ИД «Коммерсантъ» за 2007 год



©2005 by IDS Scheer AG. All Rights reserved.

Направления деятельности

- Стратегическое управление
- Управленческий консалтинг
- Управление бизнес-процессами
- ИТ-консалтинг
- Услуги по внедрению решений SAP
- Программные продукты ARIS
- Внедрение ИТ-решений - Ultimus
- Обучение современным управленческим технологиям в Академии IDS Scheer

Общественно-политическая деятельность

- Участие в рабочей группе Комиссии по административной реформе при Правительстве РФ
- Кафедра «Моделирование и оптимизация бизнес-процессов» в ГУ-ВШЭ
- Социальная инициатива по поддержке образовательных учреждений России и СНГ
- Организация и проведение учебно-практических семинаров и конференций

Клиенты в России и странах СНГ (всего более 500)

IDS SCHEER
Business Process Excellence

Андрей Константинович Коптелов
Директор департамента развития и внедрения ИТ
IDS Scheer Россия и страны СНГ

Благодарю за внимание
Ваши вопросы, пожалуйста