

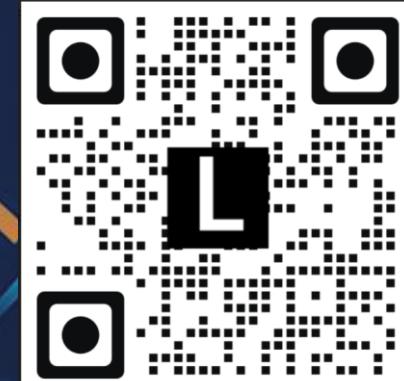
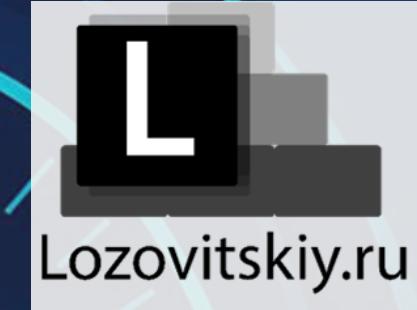


# Business Studio

Внедрение системы управления  
бизнес-процессами на ПО Business Studio 7:  
организационные и методические вопросы



*Lozovitskiy.ru – ТОП 1  
в рейтинге Business Studio*



# Цели и задачи проекта внедрения

## Цель проекта

Формализация бизнес-процессов, формирование базы взаимоувязанных моделей и регламентов.

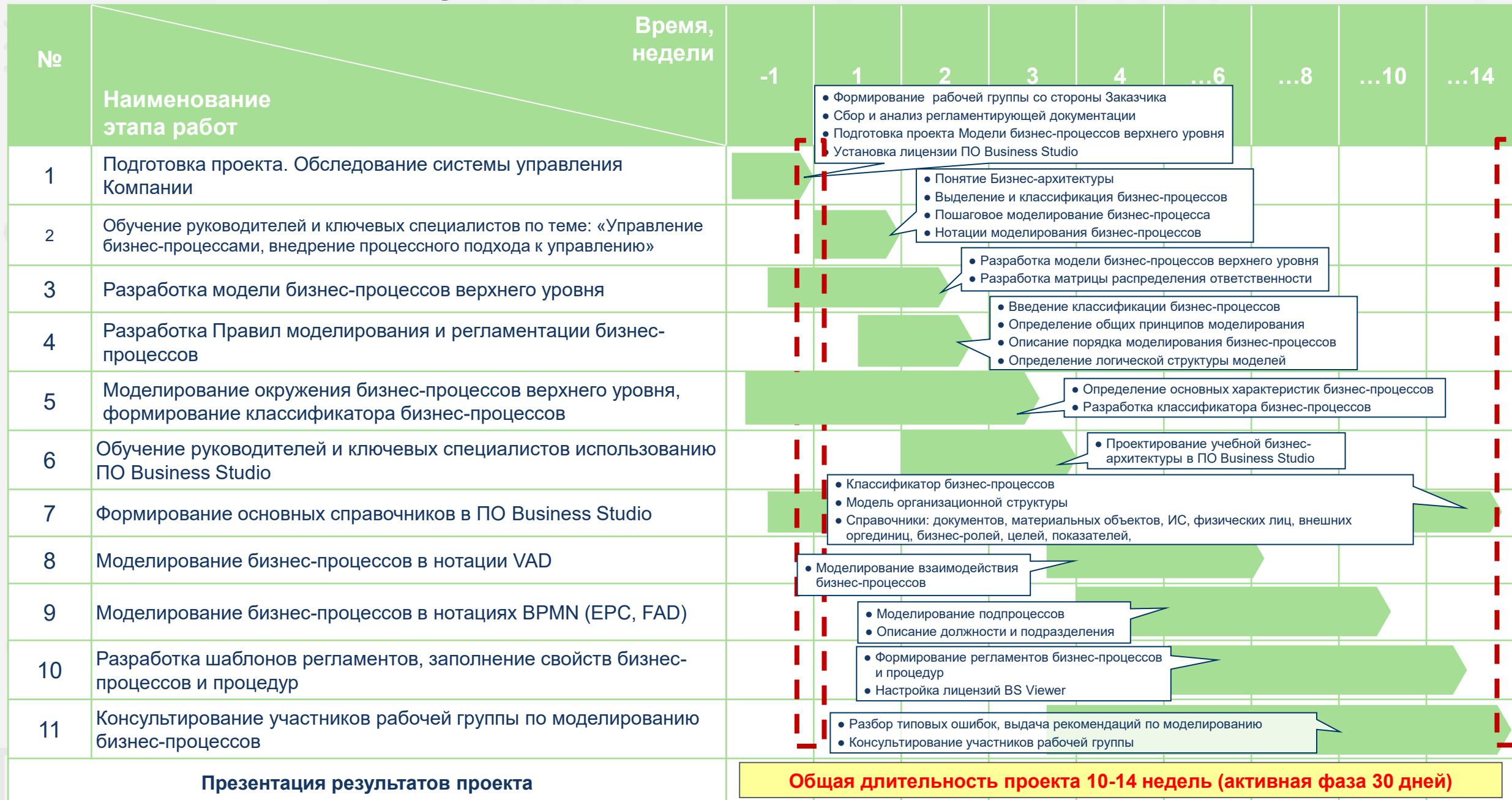
## Основные задачи проекта

- Анализ текущего состояния бизнес-процессов и уровня регламентации деятельности.
- Разработка Правил моделирования бизнес-процессов.
- Разработка электронных моделей деятельности организации, наполнение справочников.
- Обучение персонала технологии процессного управления, навыкам бизнес-моделирования и использования специализированного программного обеспечения (ПО).
- Разработка шаблонов регламентирующих документов
- Передача членам рабочей группы знаний и навыков, необходимых для дальнейшего самостоятельного описания, эксплуатации и развития бизнес-модели с использованием выбранного инструментария.

## Результат

- Соглашение для моделирования бизнес-процессов (утверженные и адаптированные под организацию).
- Электронные модели деятельности, объектов и оргструктур.
- Корпоративный портал (web-сайт) регламентации деятельности.
- Обученный персонал, способный самостоятельно поддерживать и развивать бизнес-архитектуру организации в специализированном ПО.

# Укрупненный план-график проекта



# Последовательность внедрения Business Studio

## Шаг 1 Методика организационного развития

Обучение руководителей и  
ключевых специалистов  
технологии процессного  
управления

Разработка корпоративной  
методики  
процессного описания

Разработка модели бизнес-  
процессов верхнего уровня,  
классификатора бизнес-  
процессов

**Результат:** сформировано единое понимание технологии управления деятельностью организации, разработаны модели бизнес-процессов верхнего уровня и матрица распределения ответственности, Правила моделирования и регламентации бизнес-процессов, обучен и мотивирован персонал на применение технологии процессного управления.

## Шаг 2 Применения инструментария организационного развития

Обучение руководителей и  
ключевых специалистов работе в  
Business Studio

Наполнение справочников  
Business Studio, настройка  
шаблонов отчетов

Разработка моделей,  
регламентов  
бизнес-процессов и процедур

**Результат:** определены и зафиксированы зоны ответственности руководителей, заведены основные справочники в Business Studio, разработаны диаграммы и регламенты «пилотных» бизнес-процессов, настроены шаблоны отчетов в Business Studio, обучен персонал для дальнейшей самостоятельной работы.

# Обучение по курсу: «Управление бизнес-процессами, внедрение процессного подхода к управлению»



Lozovitskiy.ru

## Цель обучения

Подготовить руководителей и ключевых специалистов к выполнению проекта, дать знания в области управления организацией, проектирования бизнес-процессов, разработать модель бизнес-процессов верхнего уровня и модель распределения ответственности за бизнес-процессы верхнего уровня, познакомиться с информационными технологиями регламентации бизнес-процессов и формирования организационно-распорядительной документации

## Основные разделы

Понятие бизнес-архитектуры Процессы в бизнес-модели компании

Выделение и классификация бизнес-процессов

Пошаговое моделирование бизнес-процесса

Нотации моделирования – инструменты процессного подхода

## Содержание

Эволюция описаний бизнес-архитектуры; Логика построения бизнес-архитектуры; Разработка корпоративной архитектуры «как надо»; Компоненты электронных моделей и регламентов компаний; Построение системы управления изменениями; Общая схема начального структурирования компании.

Подходы к моделированию процессов; Алгоритм построение модели бизнес-процессов; Классификация бизнес-процессов; Характеристика процессов; Методика выделения бизнес-процессов верхнего уровня; Примеры моделей бизнес-процессов верхнего уровня.

Цели моделирования бизнес-процессов; Правила моделирования БП; Логическая структура моделей; Текстовый, табличный и графический способы описания бизнес-процесса; Вопросы, которые интересуют пользователей при моделировании процессов; Идентификация процесса, основные параметры; Выбор фокуса при моделировании процесса; Методика моделирования бизнес-процесса

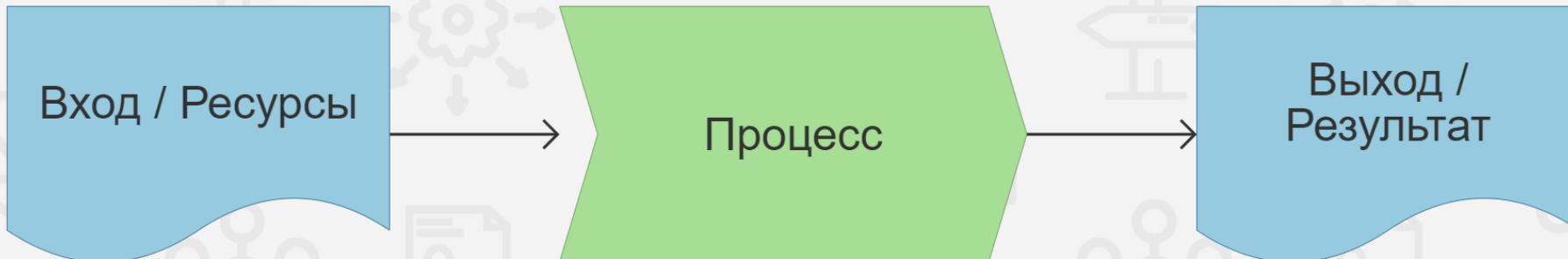
Использование различных нотаций для детализации описания бизнес-процессов; Формирование модели бизнес-процесса в нотациях VAD/IDEF0, BPMN/Basic Flow Chart/Cross-functional Flow Chart, EPC; Публикация бизнес-архитектуры в Web; Business Studio, общая архитектура.

# Модель управления процессом



«Бизнес-процесс» – это повторяющаяся деятельность по достижению результата преобразующая вход в выход (ресурсы в результат)

Область процесса

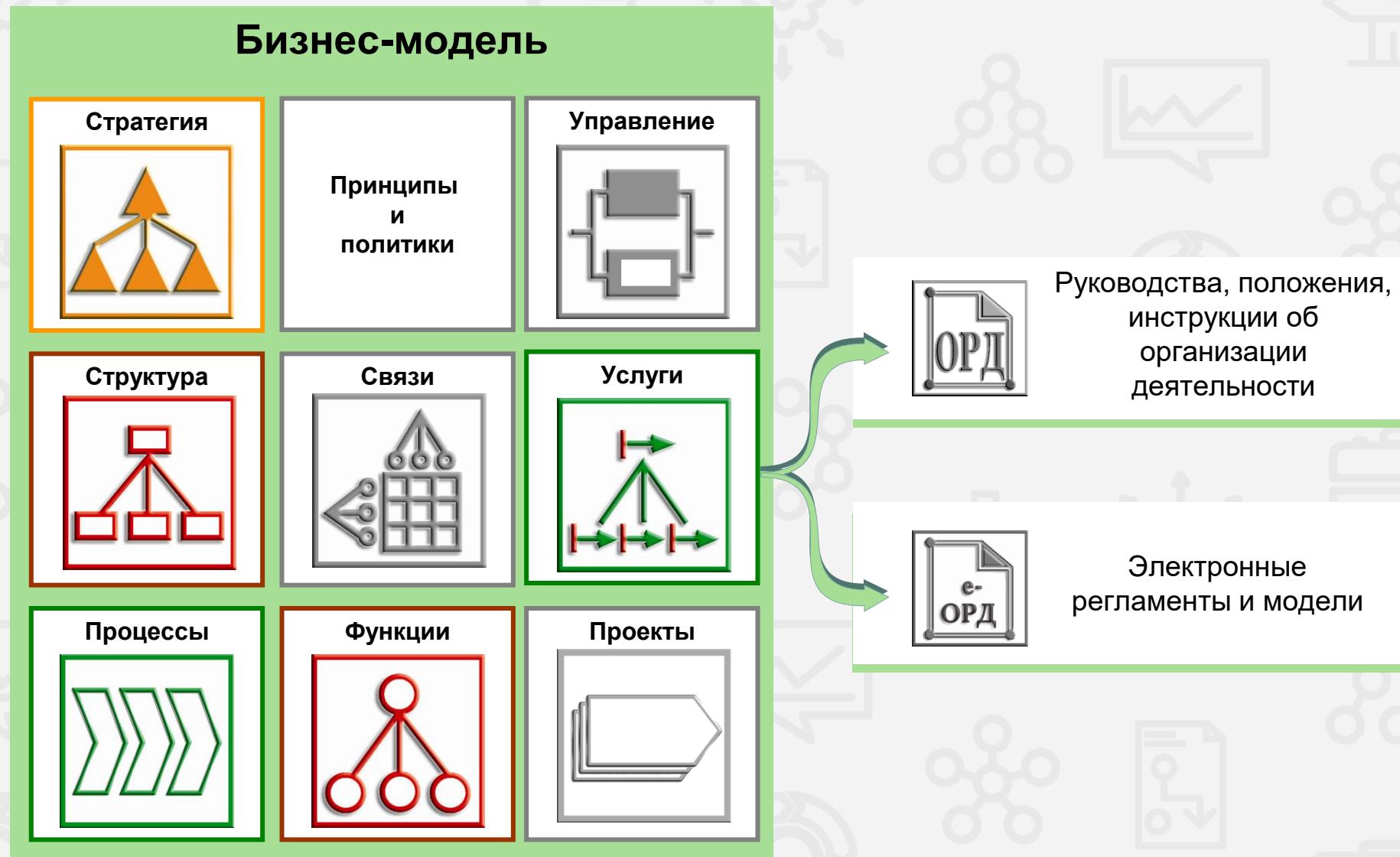


# Разработка бизнес-архитектуры



*Компания с управляемой бизнес-архитектурой, позволяет оперативно подстраивать деятельность (внутреннюю среду) под новые вызовы внешней среды*

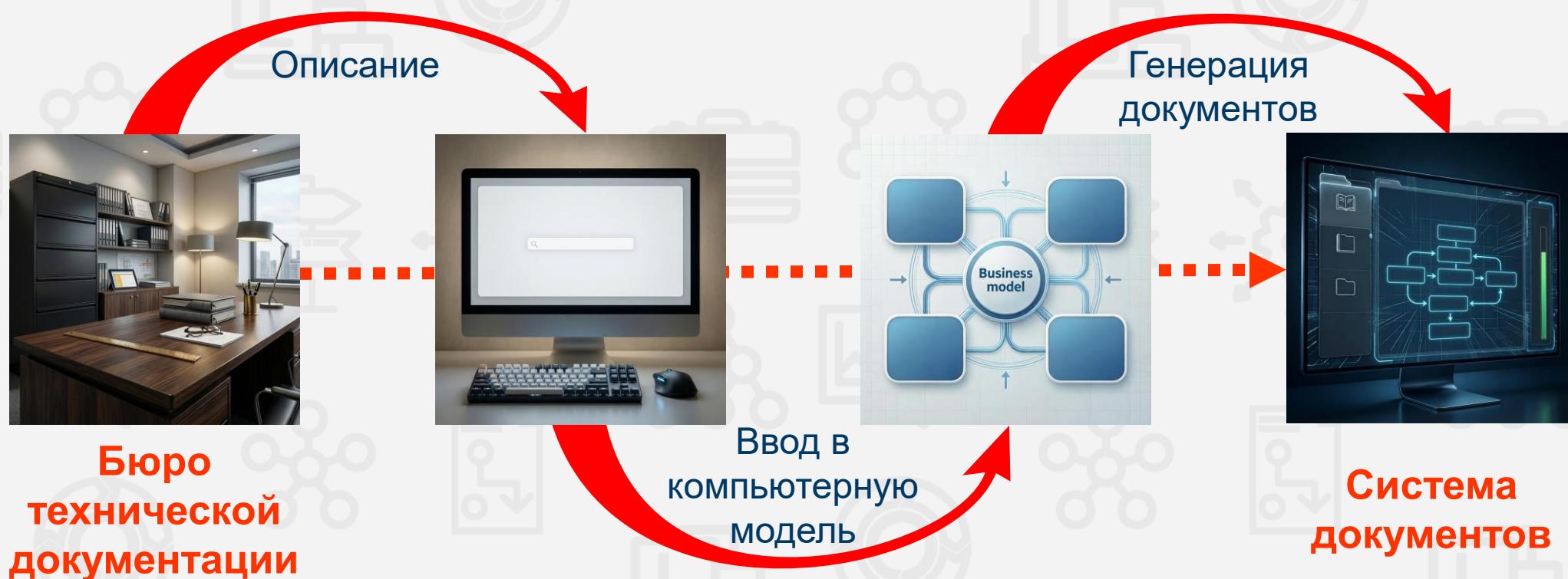
# Компоненты электронных моделей и регламентов



# Технология реализации задачи

Технологии бизнес-моделирования являются новым способом решения задачи формирования и поддержания в актуальном состоянии организационных регламентов.

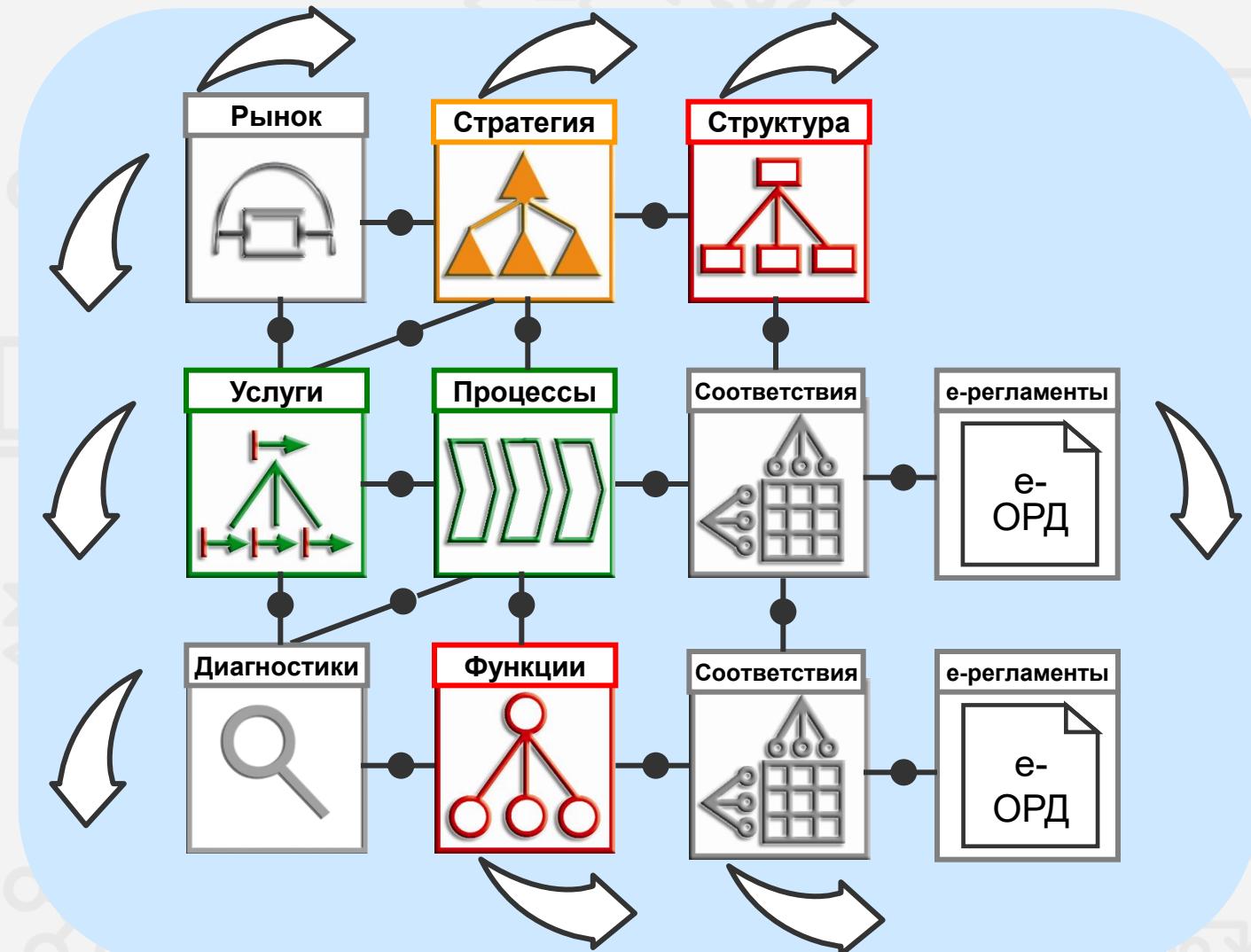
Описав в электронной модели деятельность компании (на функциональном и процессном уровнях) и распределение ответственности за ее реализацию между подразделениями и сотрудниками, можно получать описание корпоративной архитектуры и регламенты как отчеты из модели.



# Революция информационных технологий (ИТ)



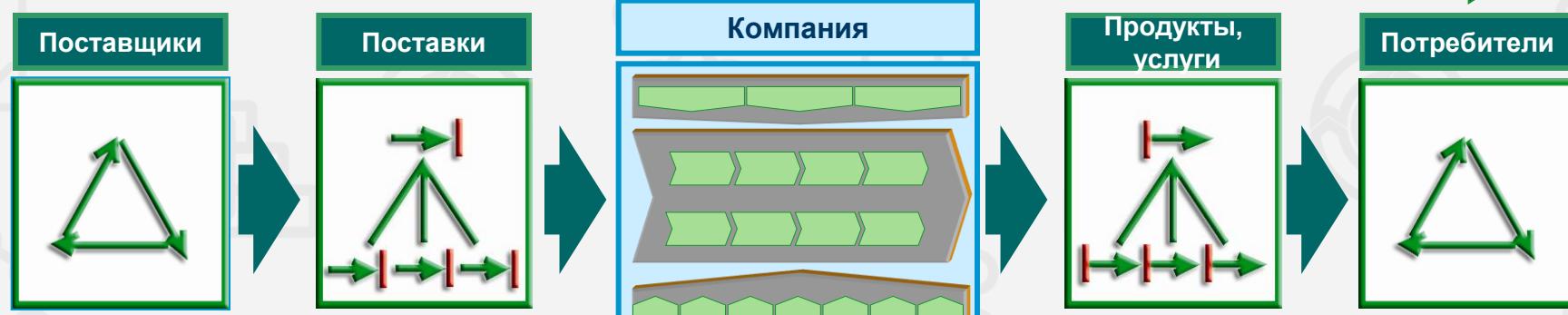
# Общая схема начального структурирования компании



# Моделирование деятельности организации

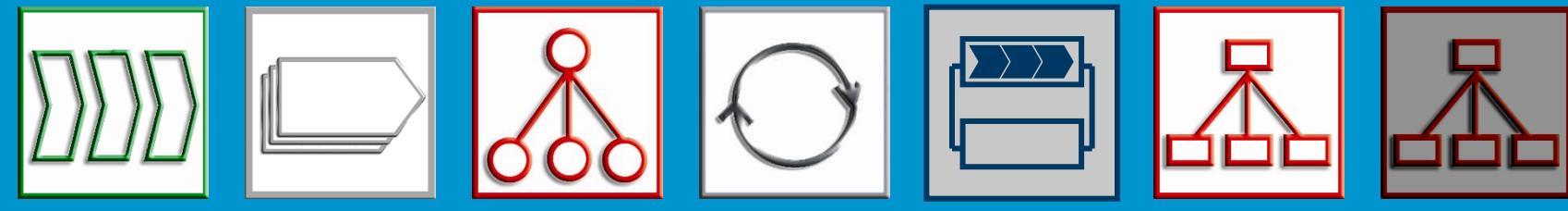
Компания, реализуя процессы и проекты, предоставляет продукты и услуги, потребляя и перерабатывая ресурсы

## Поток продуктов и услуг



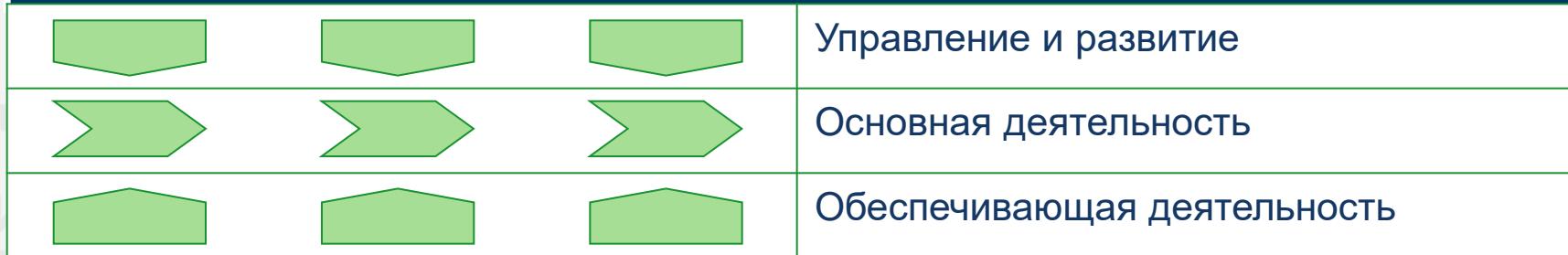
## Финансовый поток

Для организации своей деятельности компания использует бизнес-модели (процессы, проекты, функции, цикл управления, оргструктура, финструктуря)



# Пошаговое построение модели бизнес-процессов верхнего уровня

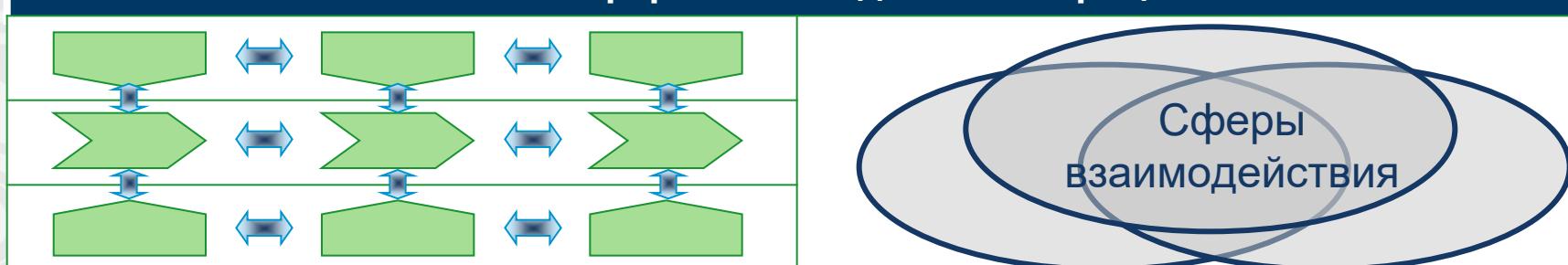
## 1. Систематизировать процессы компании



## 2. Назначить владельцев процесса



## 3. Уточнить сферы взаимодействия процессов



# Классификация бизнес-процессов

## Основные бизнес-процессы

- Создание добавленной стоимости продукта
- Создание продукта, представляющего ценность для внешнего клиента
- Формирование результата, за который внешний клиент готов платить деньги
- Нацеленность на получение прибыли

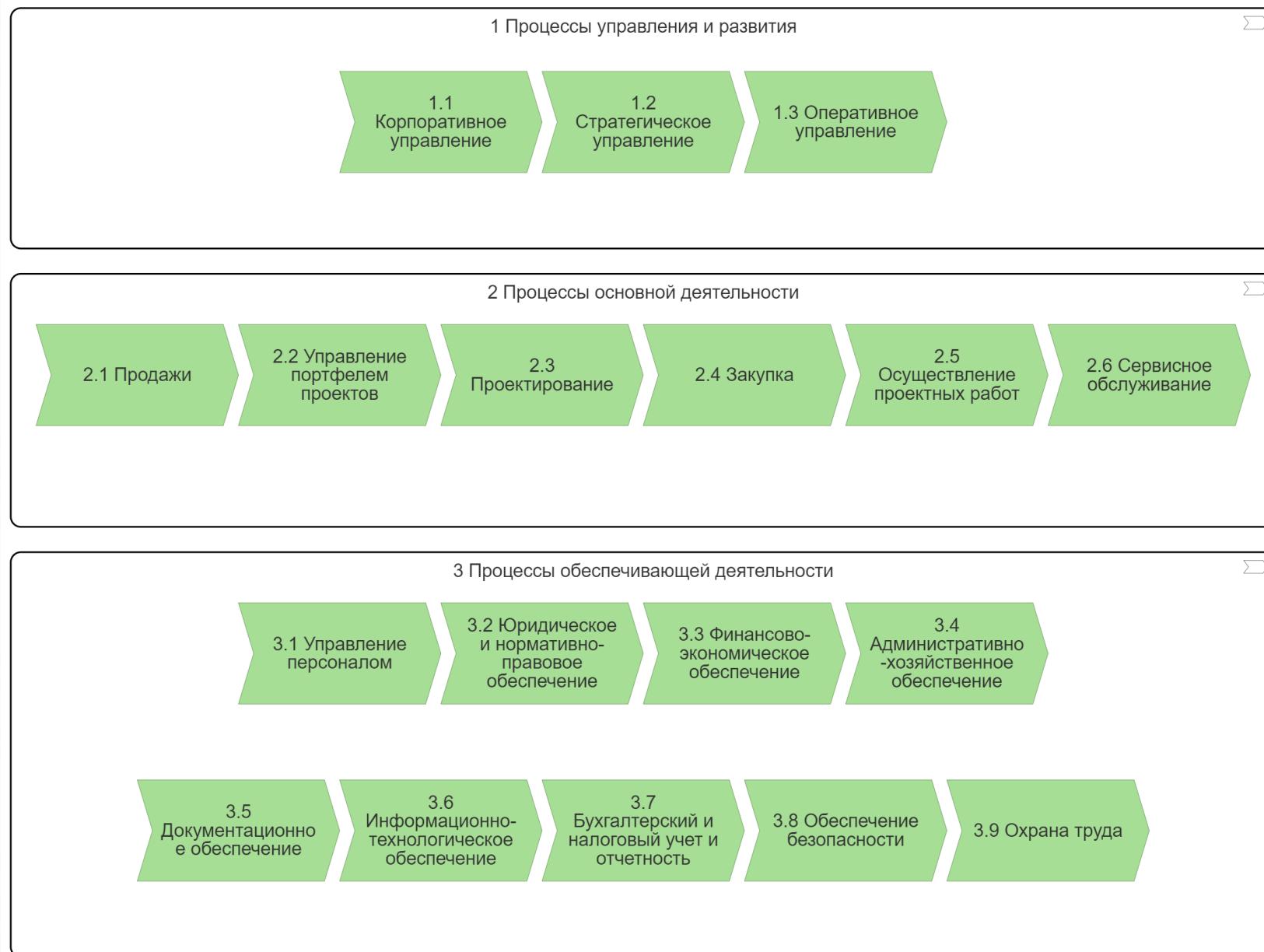
## Обеспечивающие бизнес- процессы

- Клиентами являются основные бизнес-процессы
- Создание инфраструктуры компании
- Поддержка работоспособности других бизнес-процессов

## Бизнес - процессы управления и развития

- Планирование, постановка задачи, анализ и контроль, регулирование
- Формирование централизованной системы управления
- Определение приоритетов и распределение ресурсов
- Организация взаимодействия всех бизнес-процессов
- Обеспечение совершенствования деятельности компании
- Создание новых продуктов и услуг

# Модель процессов верхнего уровня VAD



# Модель закрепления ответственности за бизнес-процессы



Lozovitskiy.ru

Процессы верхнего уровня	Ответственные руководители	Головные подразделения
<b>2. Сфера основной деятельности</b>		
<b>2.1 Продажи</b>	Коммерческий директор	Отдел продаж
<b>2.2 Управление портфелем проектов</b>	Технический директор	Проектный отдел
<b>2.3 Проектирование</b>	Технический директор	Производственно-технический отдел
<b>2.4 Закупка</b>	Коммерческий директор	Отдел материально-технического снабжения
<b>2.5 Осуществление проектных работ</b>	Директор по производству	Монтажный участок №1 Монтажный участок №2
<b>2.6 Сервисное обслуживание клиентов</b>	Начальник отдела сервисного обслуживания	Отдел сервисного обслуживания

# Характеристика специалиста и руководителя

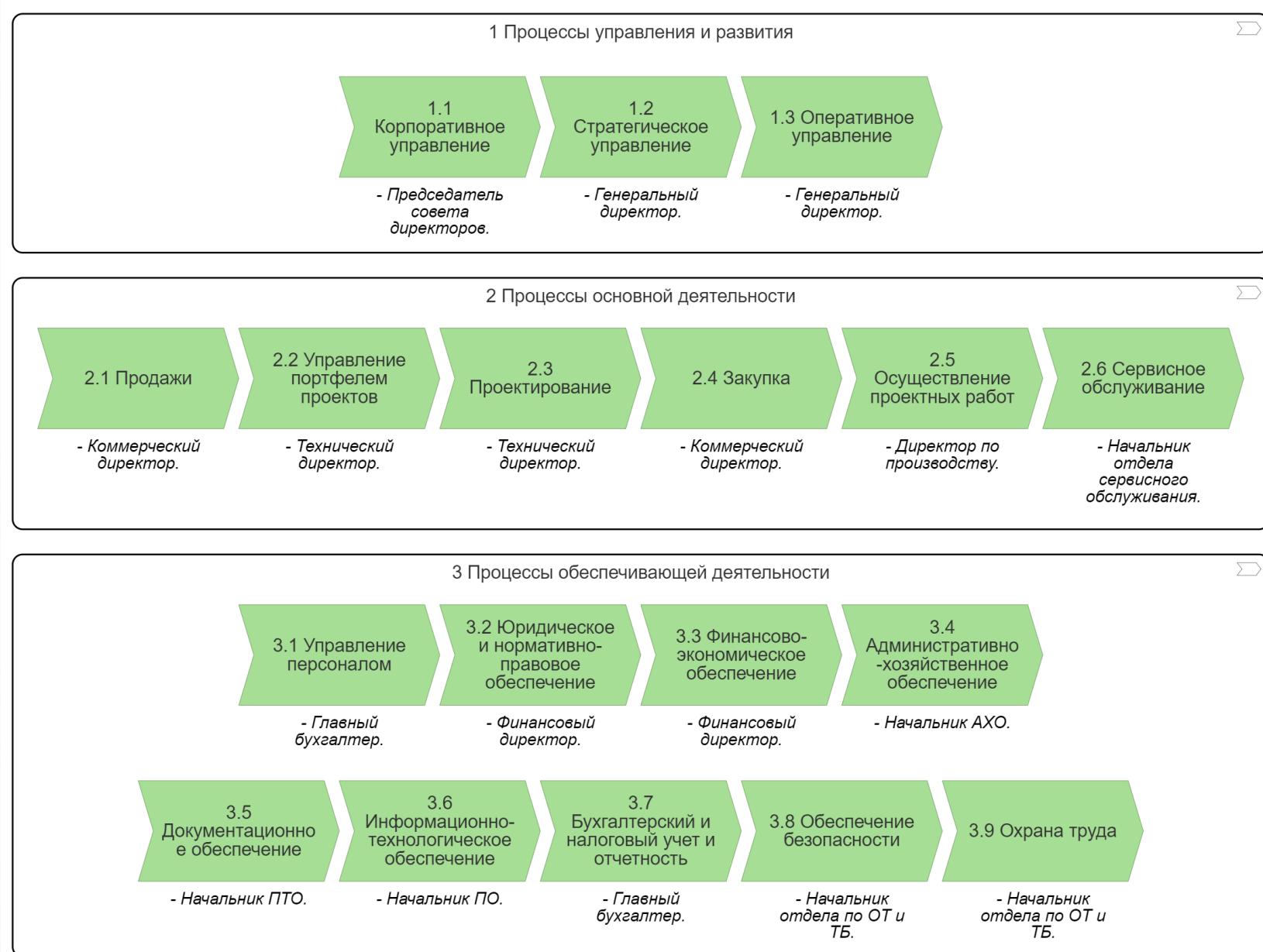
## Специалист

- **направленность на однородную работу** (специализация, разделение труда);
- **образцовое выполнение** своих функций, «вертикальное» мышление, цениться «глубина» знаний;
- контролируемый исполнитель;
- **курсы обучения** с высокой специализацией, предметность знаний;
- в определении эффективности и оплате труда **основа оценка деятельности**;
- **критерий продвижения в должности:** эффективность выполнять работу;
- **цель деятельности:** удовлетворение потребностей руководителя;
- **при наделении властными полномочиями** взаимоотношения с коллегами выстраивает как контролёр, секретарь, администратор.

## Руководитель

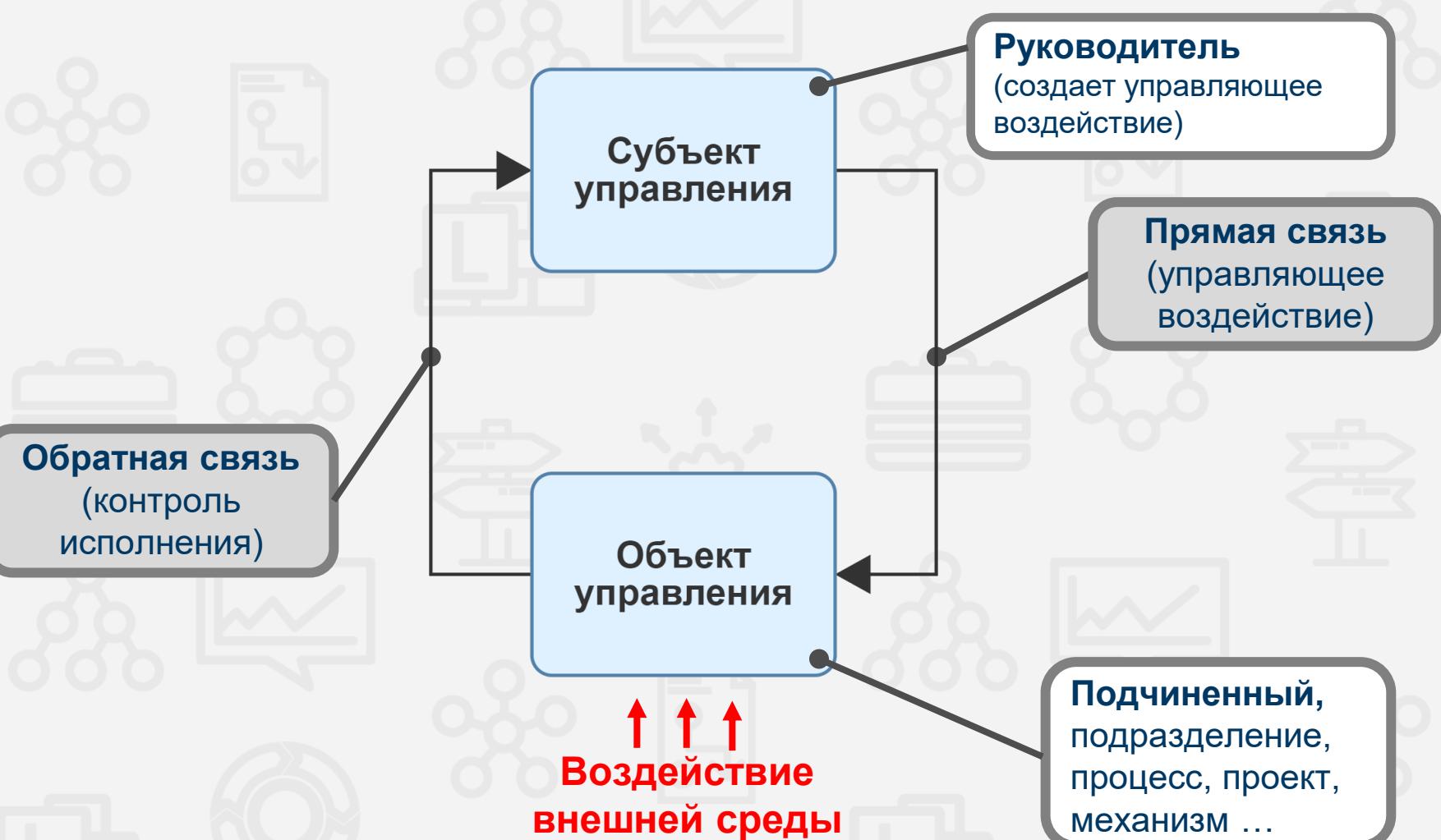
- направленность на **многоплановость, горизонтальное «сжатие» работ**;
- **создание команды, руководство процессом (проектом)**, цениться «широта» знаний;
- **принятие самостоятельных решений**;
- от курсов обучения к образованию, чем выше должность, тем меньше специализация (при обучении высших руководителей нет специализации), формирование правильной «картины» мира;
- в определении эффективности и оплате труда **основа оценка результата**;
- критерий продвижения в должности: **способность организовать новую (непонятную) работу**;
- цель деятельности: удовлетворение **потребностей клиента** (потребителя результата);
- взаимоотношения с коллегами – **лицо принимающее решение, лидер, наставник, тренер**.

# Модель процессов верхнего уровня VAD



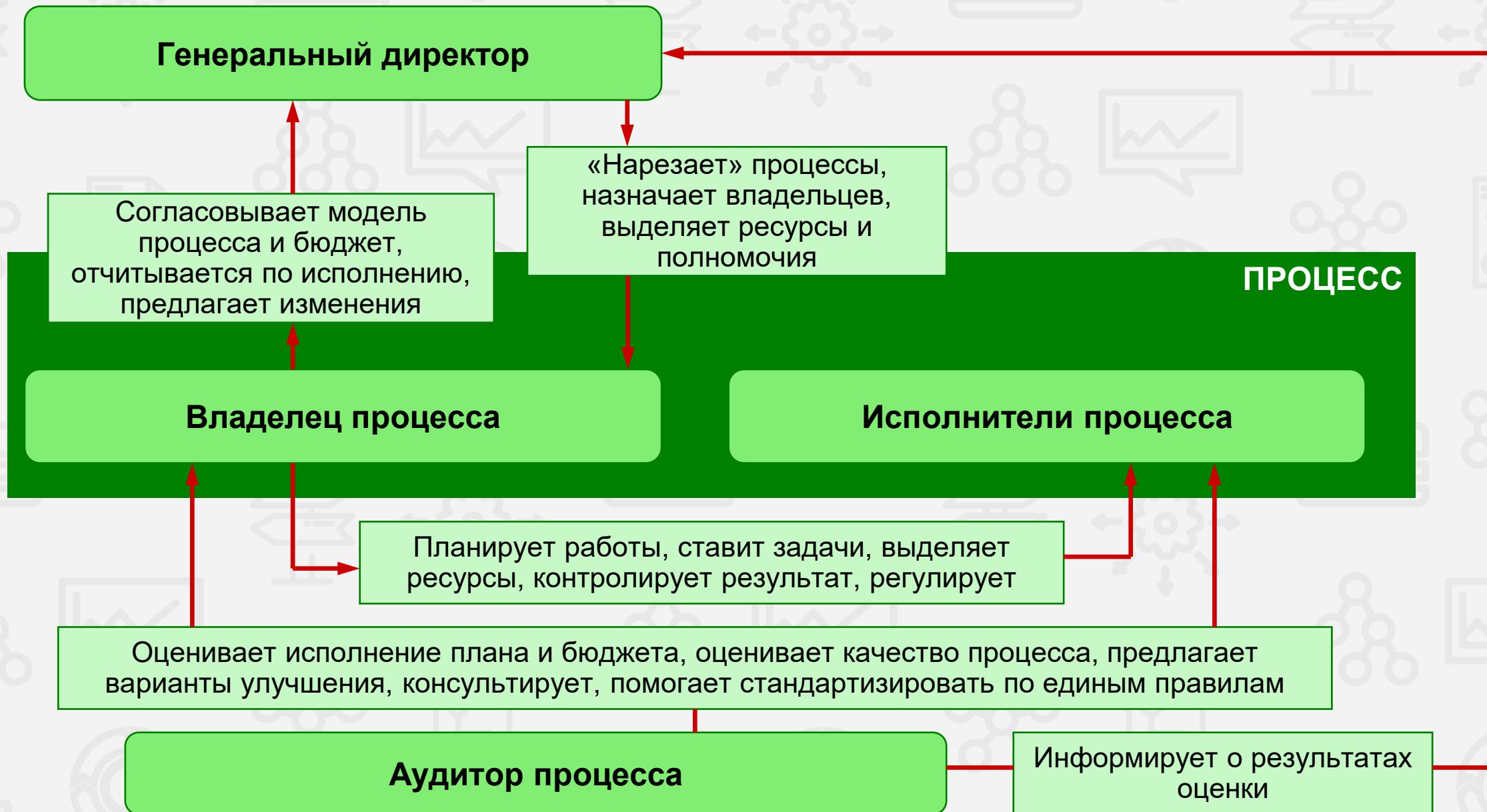
# Модель системы управления

**Управление** — прогнозирование, планирование, организация, мотивация, координация и контроль, направленные на формулировку и достижение целей деятельности организации



- Для каждого уровня управления определяется объем полномочий и ответственности (стоимость закупок, заключения договоров, кадровые вопросы)
- Уровень полномочий и ответственности пересматриваются в зависимости от изменения внутренней и внешней среды Компании
- Руководитель каждого уровня должен постоянно задавать себе 2 вопроса:
  1. Не много власти ли я дал подчиненным?
  2. ... ?

# Ролевое участие в бизнес-процессе



# Развитие модели бизнес-процессов

## Шаг 1

Модель процессов верхнего уровня

Разработка методики процессного описания

Обучение руководителей и ключевых специалистов методики процессного описания

**Результат:** разработка модели бизнес-процессов верхнего уровня и матрицы распределения ответственности, Правил описания бизнес-процессов, обучение и мотивация персонала на структуризацию деятельности

## Шаг 2

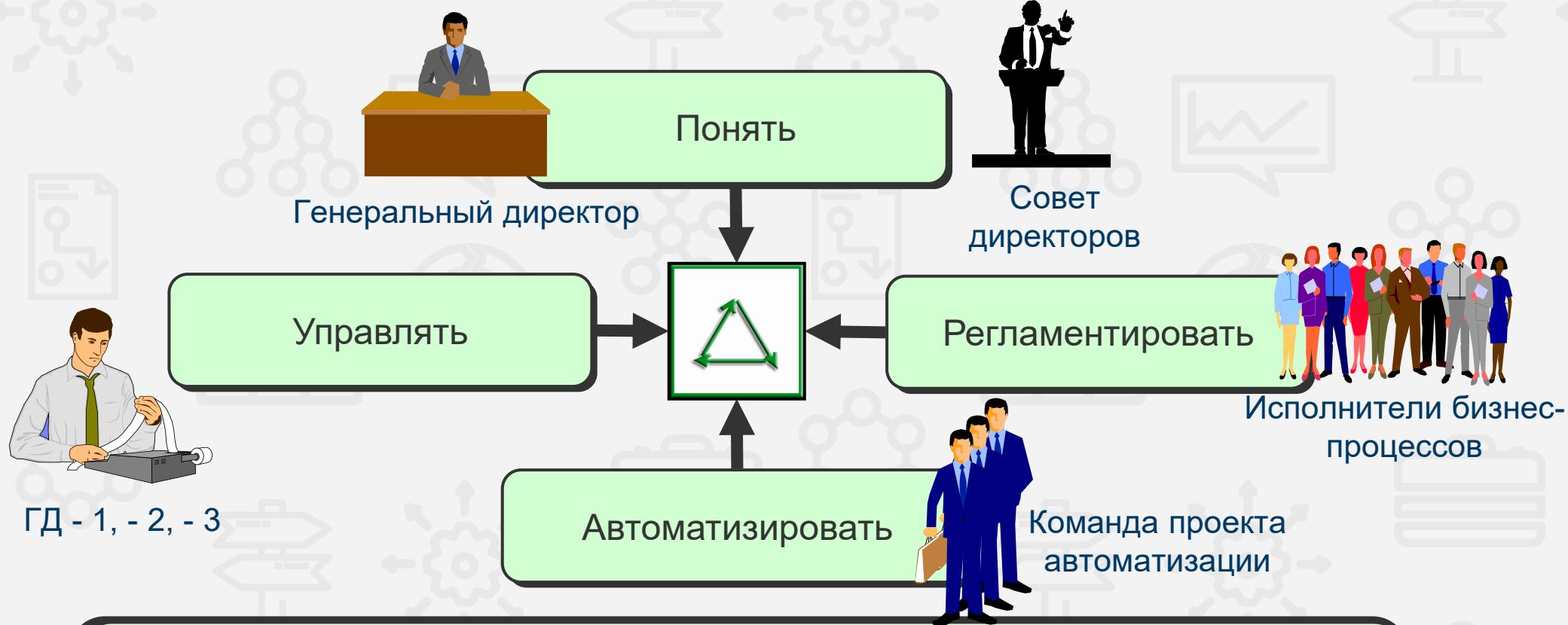
Разработка классификатора бизнес-процессов

Разработка диаграмм, уточнение классификатора

Разработка регламентов бизнес-процессов

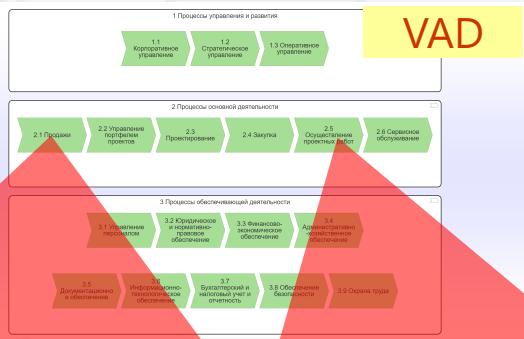
**Результат:** совершенствование деятельности организации (выход на новый качественный уровень), создание условий для внедрения различных информационных систем

# Цели моделирования бизнес-процессов



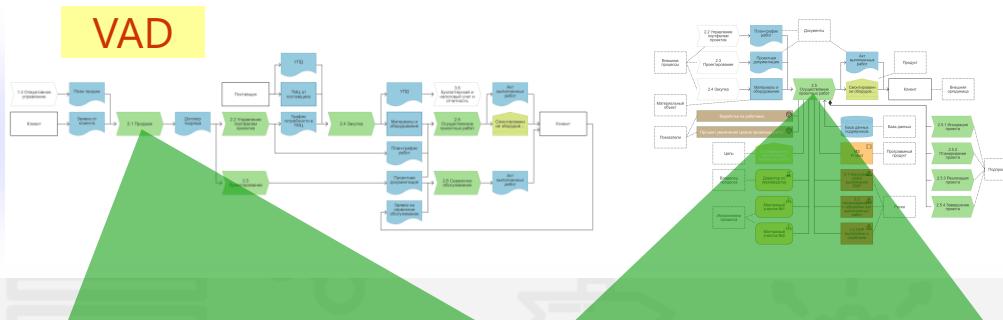
Модель – представление бизнес-процесса на специализированном языке  
(с помощью специализированной нотации – текстовой, табличной,  
графической), используемое при организации деятельности компании

# Логическая структура моделей (VAD; BPMN; EPC)



## Модель процессов верхнего уровня диаграмма в нотации VAD

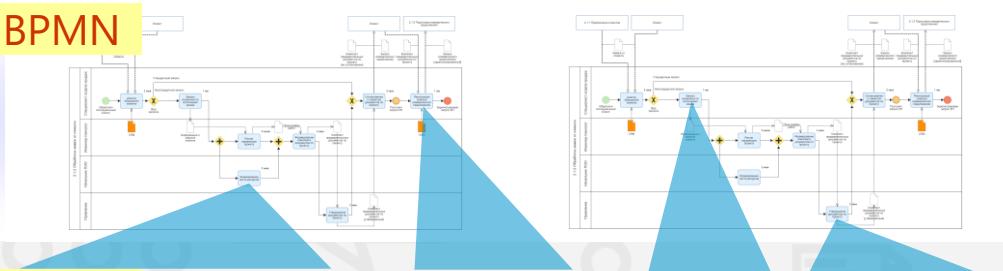
Стратегия деятельности, глобальный взгляд на бизнес, коммуникации с заинтересованными сторонами, мониторинг общих показателей деятельности.



## Первый уровень детализации ВУ, диаграммы в нотации VAD

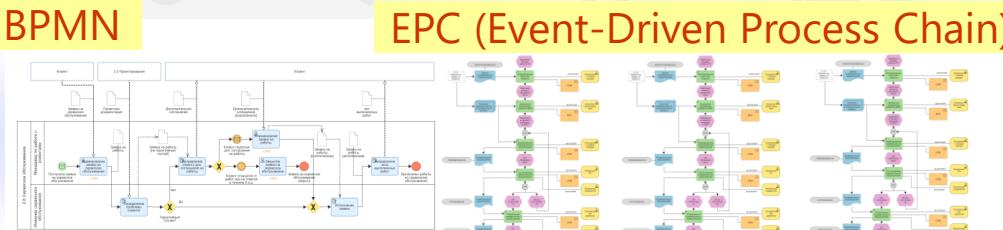
VAD (окр.) – диаграмма окружения процесса, выделение основных элементов.

VAD - управление процессами, описания взаимодействия процессов, определение информационных, материальных и финансовых потоков, обратных связей, рисков, целей, показателей, границ процессов



## Второй уровень детализации ВУ, диаграммы в нотации BPMN

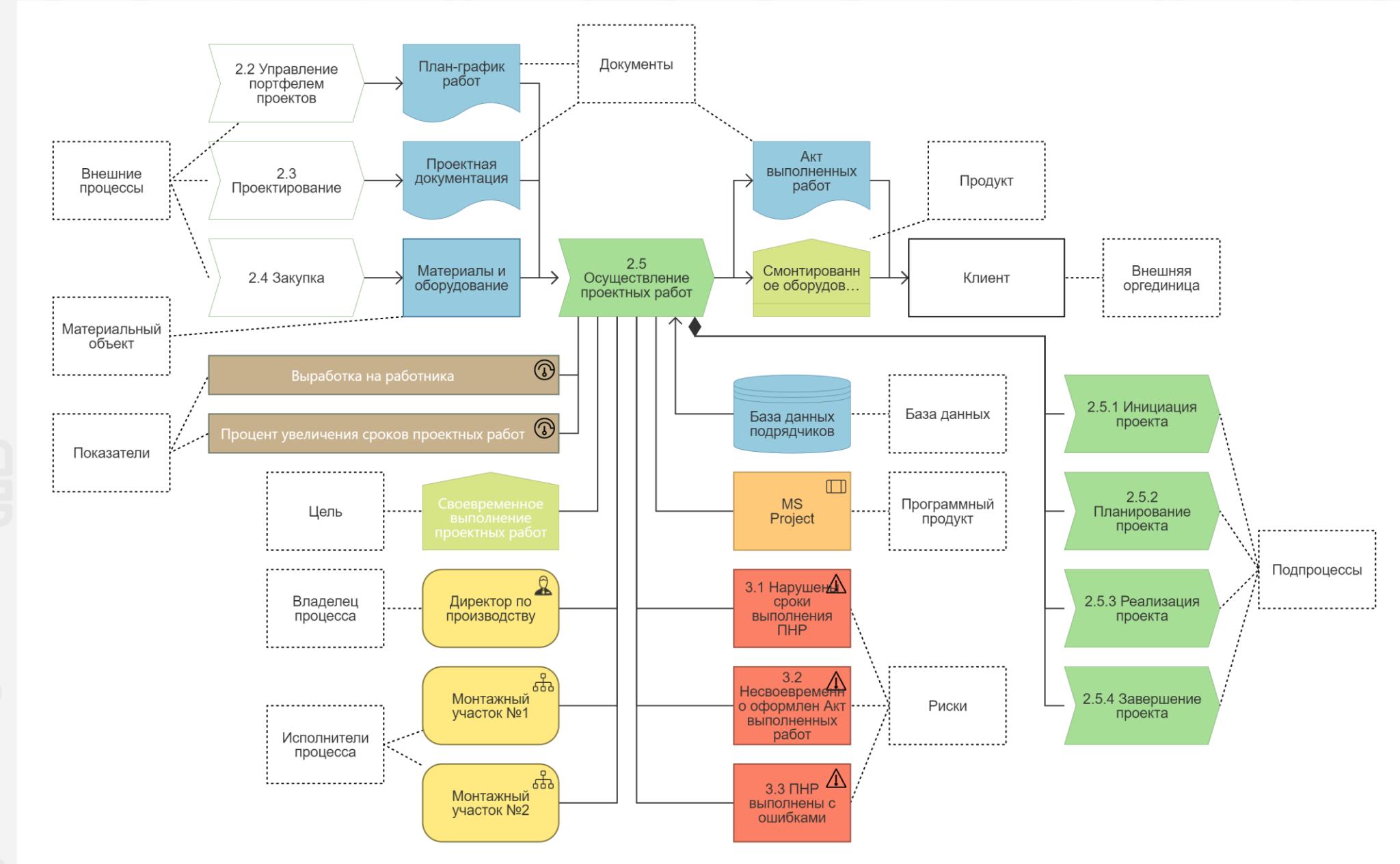
Логика исполнения процесса, взаимодействие подразделений, должностных лиц и ролей, отображение информационных потоков, использования информационных систем, баз данных



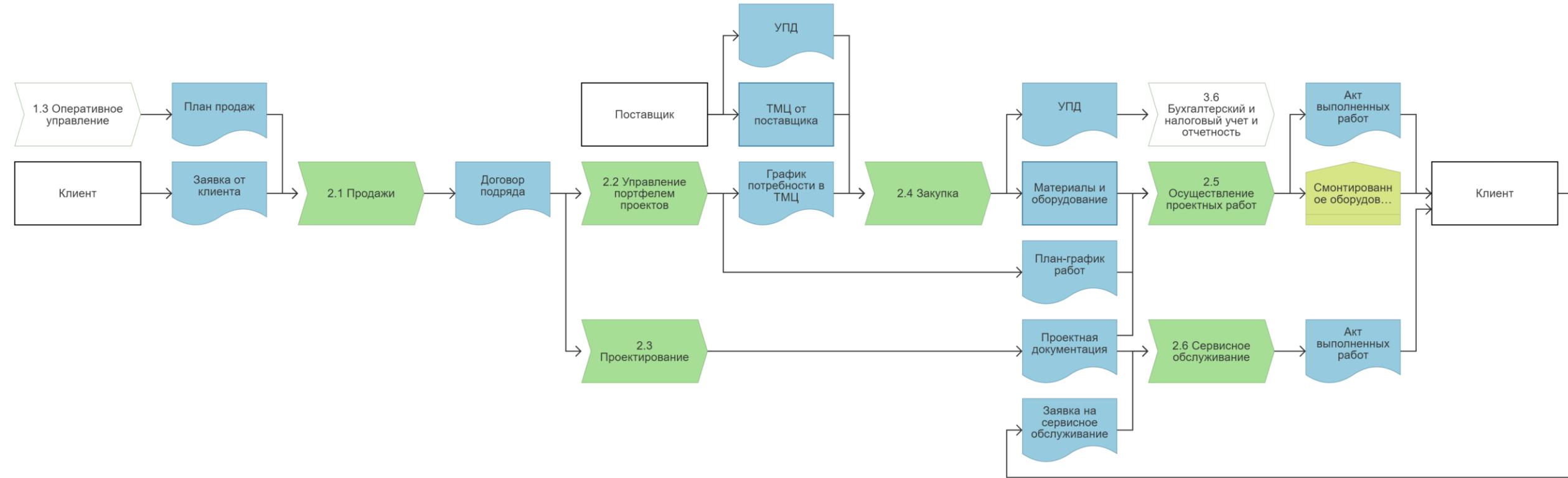
## Третий уровень детализации ВУ, диаграммы в нотации BPMN/EPC

Работа исполнителей, логика работы информационной системы, автоматизация операций, событийная цепочка, взаимодействие информационных систем, использование баз данных

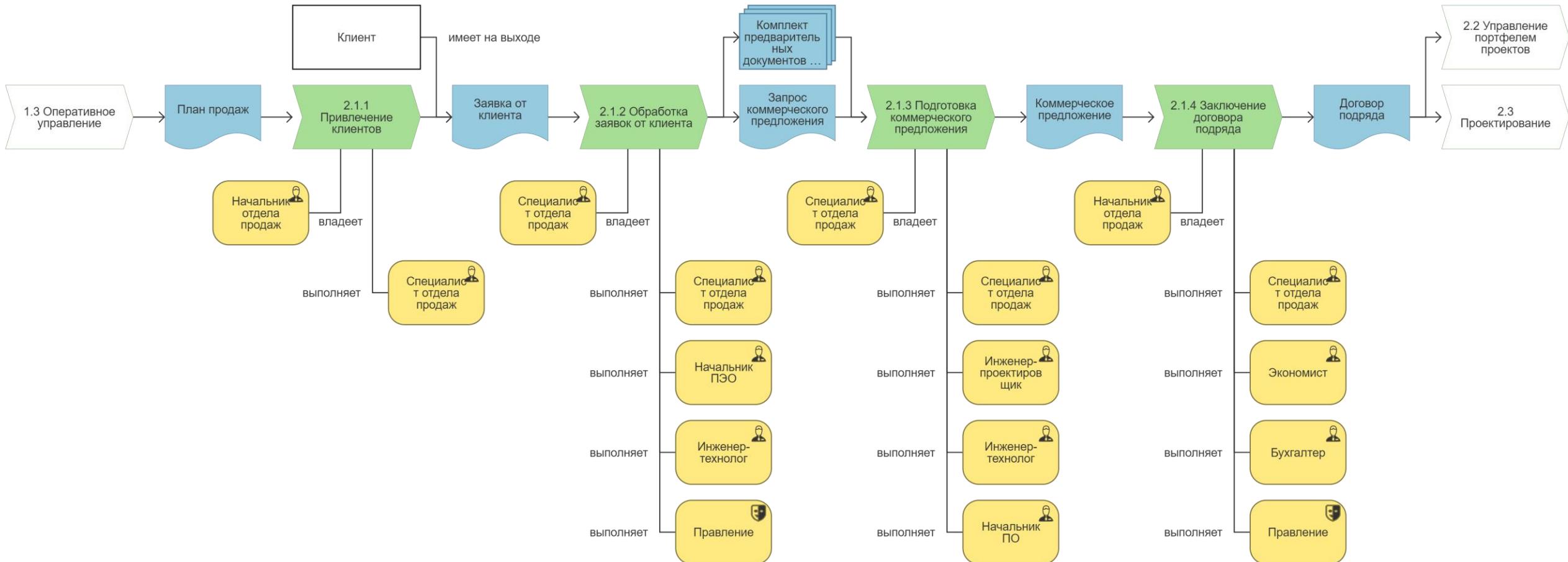
# Первый уровень детализации VAD - окружение



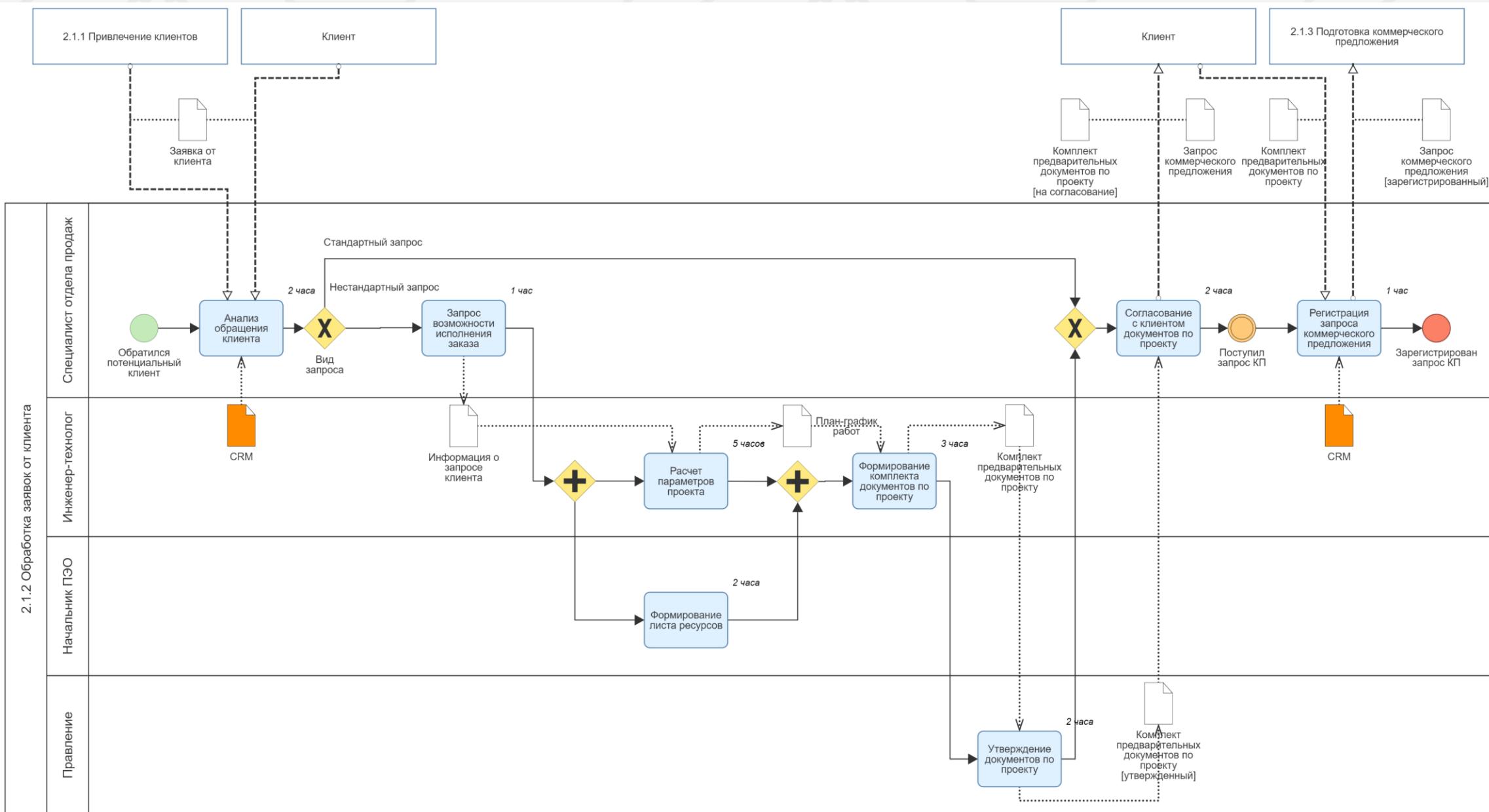
# Цепочка взаимодействия процессов VAD



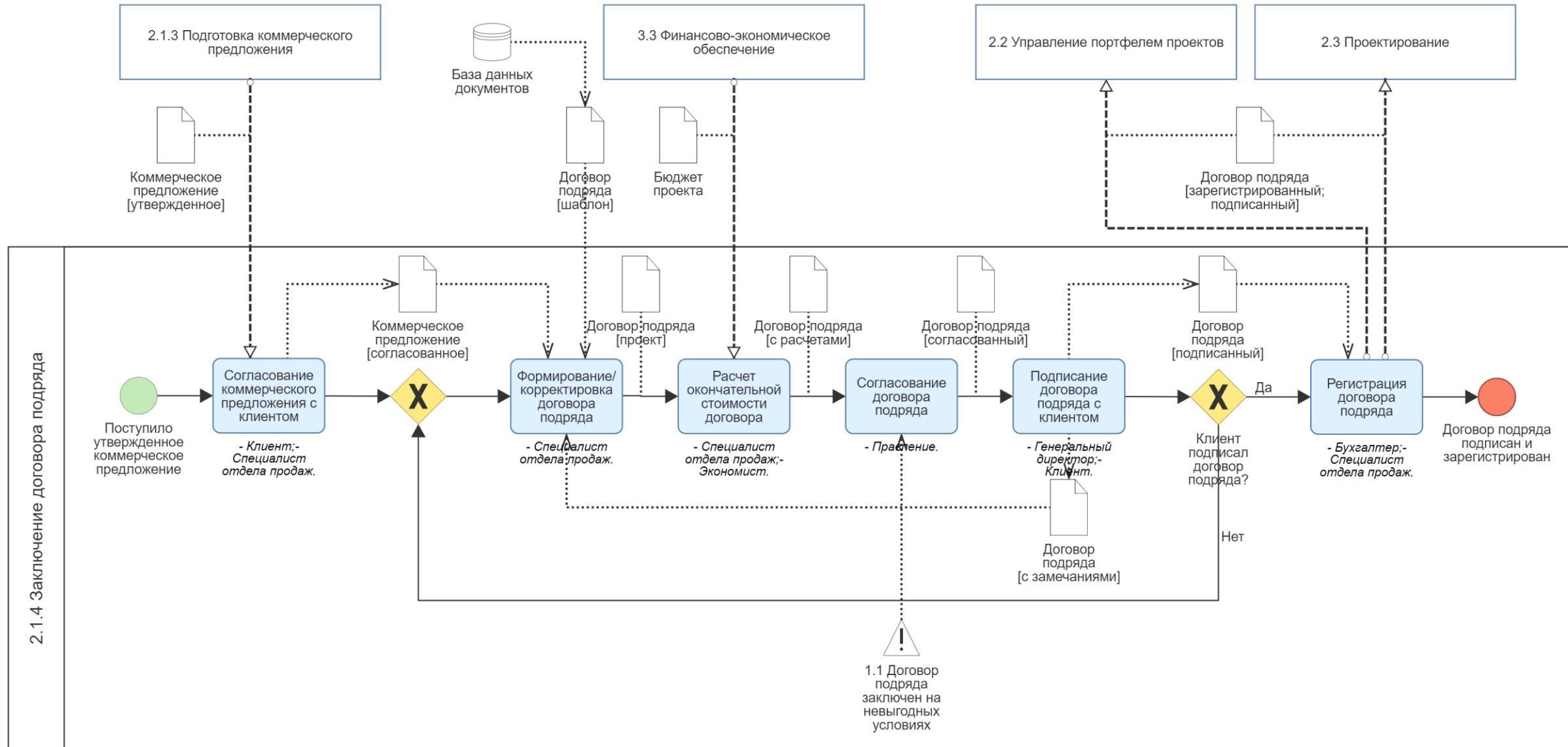
# Первый уровень детализации VAD



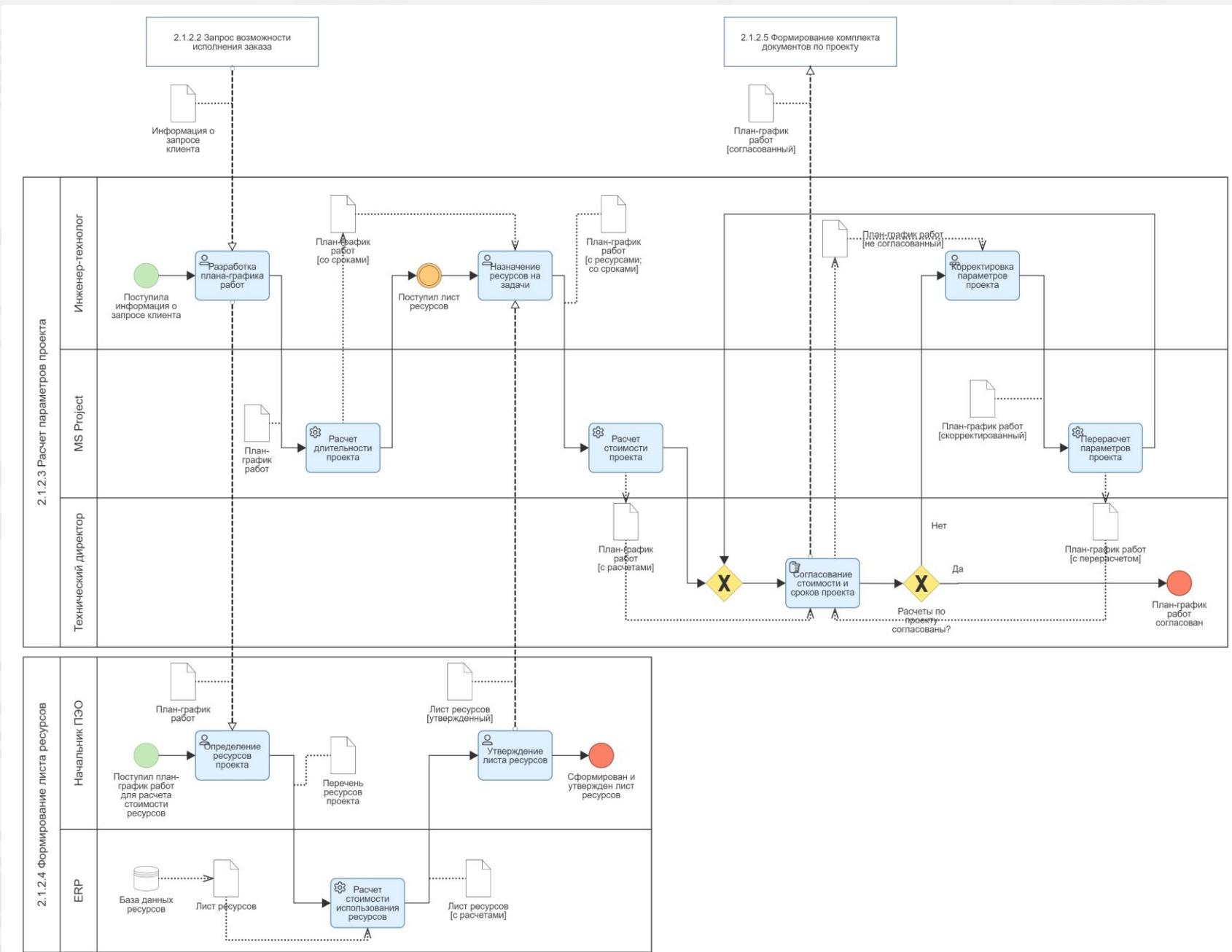
# Второй уровень детализации ВРМН



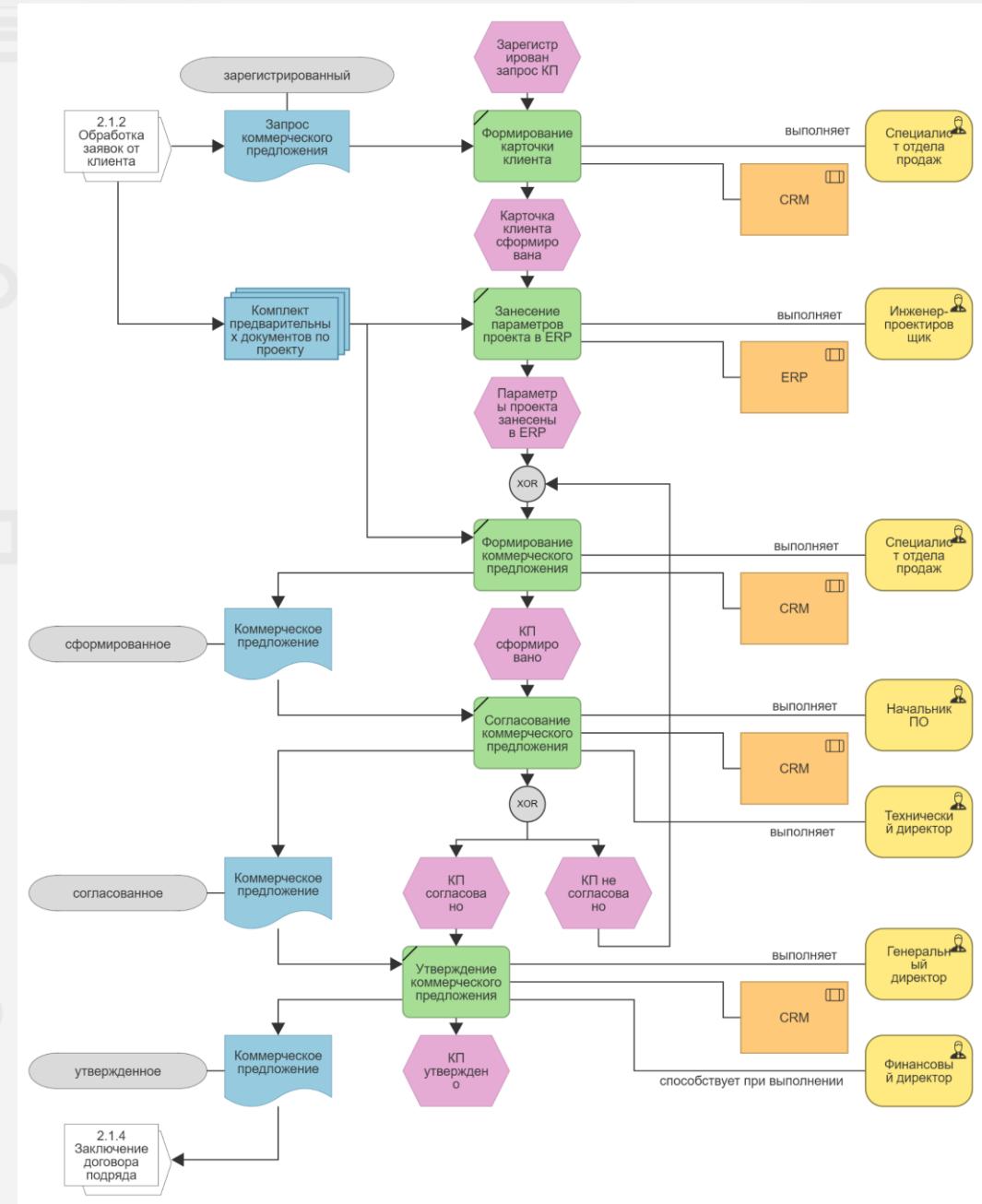
# Второй уровень детализации ВРМН (без дорожек)



# Третий уровень детализации ВРМН



# Третий уровень детализации ЕРС



# Заполнение карточки процесса



# Создание модели процесса

Владелец  
процесса

Сбор  
информации о  
процессе

Бизнес-аналитик

Владелец  
процесса

Утверждение  
модели

Исполнители  
процесса

Владелец

## Компетенции Владельца процесса

- Хорошо знает свой бизнес-процесс
- Может уточнить все особенности бизнес-процесса у исполнителей процесса
- Больше всех заинтересован выстроить свой бизнес-процесс

## Компетенции Бизнес-аналитика

- Знает технологию моделирования
- Хорошо владеет инструментом моделирования
- Умеет структурировать поток информации
- Не имеет предвзятого отношения к отдельно взятому бизнес-процессу

Бизнес-аналитик

Внесение  
изменений в  
модель

Бизнес-аналитик

Владелец  
процесса

Генерация  
регламента  
процесса

# Этапы создания регламента бизнес-процесса



Проведение интервью с Владельцем процесса



Моделирование процесса в нотации VAD



Декомпозиция подпроцессов в нотации BPMN/EPC



Заполнение информации о процессе и подпроцессах



Формирование регламентов процесса и подпроцессов



Согласование регламентов с Владельцем процесса



Совместная работа Владельца процесса и Бизнес-аналитика позволяет структурировать бизнес-процесс и увязать его в общей модели бизнес-архитектуры

# Задачи проектной группы

1) Использование единого инструмента (программного продукта) для моделирования и описания БП	<span>1</span> <span>2</span> <span>3</span>
2) Создание и соблюдение единых правил моделирования БП	<span>1</span> <span>2</span> <span>3</span>
3) Определение порядка согласования и утверждения моделей БП	<span>1</span> <span>2</span> <span>3</span>
4) Формирование единого «подчерка» при моделировании и регламентации БП	<span>1</span> <span>2</span> <span>3</span>
5) Создание единых шаблонов отчетов	<span>1</span> <span>2</span> <span>3</span>
6) Проведение нормоконтроля разработанных моделей и регламентов всей проектной группой	<span>1</span> <span>2</span> <span>3</span>
7) Доработка (кастомизация) выбранного программного продукта для моделирования БП	<span>1</span> <span>2</span> <span>3</span>



Задачи выполняются до начала моделирования БП

Задачи выполняются в процессе моделирования БП

Задачи выполняются после моделирования БП

# Доведение информации до исполнителей (BS Viewer)



Справка | Отчеты | Доп. свойства

Деятельность

- Модель процессов ВУ ООО "Проект-климат инжиниринг"
- 1 Процессы управления и развития
- 2 Процессы основной деятельности
  - 2.1 Продажи
    - 2.1.1 Привлечение клиентов
    - 2.1.2 Обработка заявок от клиента
      - 2.1.2.1 Анализ обращения клиента
      - 2.1.2.2 Запрос возможности исполнения заказа
      - 2.1.2.3 Расчет параметров проекта
      - 2.1.2.4 Формирование листа ресурсов
        - 2.1.2.5 Формирование комплекта документов по проекту
        - 2.1.2.6 Утверждение документов по проекту
        - 2.1.2.7 Согласование с клиентом документов по проекту
        - 2.1.2.8 Регистрация запроса коммерческого предложения
      - 2.1.3 Подготовка коммерческого предложения
      - 2.1.4 Заключение договора подряда
    - 2.2 Управление портфелем проектов
    - 2.3 Проектирование
    - 2.4 Закупка
    - 2.5 Осуществление проектных работ
      - 2.5.1 Инициация проекта
      - 2.5.2 Планирование проекта
      - 2.5.3 Реализация проекта
      - 2.5.4 Завершение проекта
    - 2.6 Сервисное обслуживание
  - 3 Процессы обеспечивающей деятельности

2 Процессы основной деятельности (Функция Value-added Chain)

Описание функции ... | Матрица ответственно...

## 2 Процессы основной деятельности

```
graph LR; Client[Клиент] --> Zayavka[Заявка от клиента]; Zayavka --> Plan[План продаж]; Plan --> Doklad[Договор подряда]; Doklad --> Portfel[2.2 Управление портфелем проектов]; Portfel --> Projektirovaniye[2.3 Проектирование]; Portfel --> Zakupka[2.4 Закупка]; Portfel --> Osnutie[2.5 Осуществление проектных работ]; Portfel --> Servisnoe[2.6 Сервисное обслуживание]; Portfel --> Client[Клиент]; Pochtovik[Поставщик] --> TMC[TMC от поставщика]; TMC --> UPD1[UПД]; UPD1 --> Materiały[Mатериалы и оборудование]; Materiały --> PlanGrafik[План-график работ]; PlanGrafik --> Projektnaya[Проектная документация]; Projektnaya --> ZayavkaSer[Заявка на сервисное обслуживание]; ZayavkaSer --> Servisnoe; UPD1 --> Buxhalt[3.6 Бухгалтерский и налоговый учет и отчетность]; Buxhalt --> Akt1[Aкт выполненных работ]; Akt1 --> Smontirovano[Смонтирано в оборудование]; Smontirovano --> Client; UPD1 --> Akt2[Aкт выполненных работ]; Akt2 --> Client; TMC --> Grafik[Gрафик потребности в ТМЦ]; Grafik --> Zakupka; Zakupka --> Akt3[Aкт выполненных работ]; Akt3 --> Client;
```

### Исполнители цепочки создания ценности

Организации, выполняющие цепочку создания ценности:

- Монтажный участок №1
- Монтажный участок №2
- Отдел материально-технического снабжения
- Отдел продаж
- Отдел сервисного обслуживания
- Проектный отдел
- Производственно-технический отдел

Для работников компании настраиваются конкурентные лицензии BS Viewer, с помощью которых можно просматривать модели процессов, оргструктуры, стратегических карт, рисков и т.д. Отдельно выгружать данные из базы не нужно. Пользователь с лицензией BS Viewer сразу видит актуальные модели и отчеты.

# Система взаимосвязанных информационных моделей деятельности предприятия

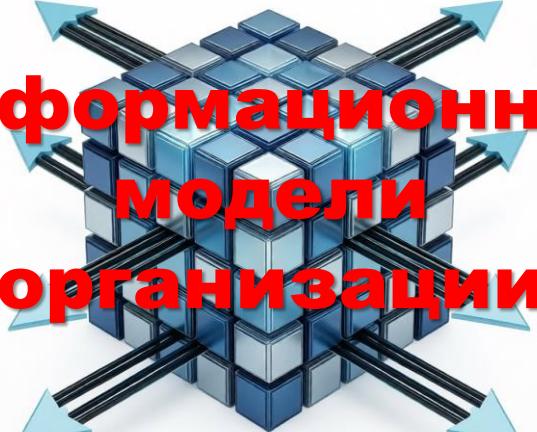
Стратегическая  
корпоративная  
карта

Положение о  
подразделении

Техническое  
задание на  
АРМ

Должностные  
инструкции

Информационные  
модели  
организации



Показатели  
процесса

Регламент  
процесса

Регламент  
процедуры

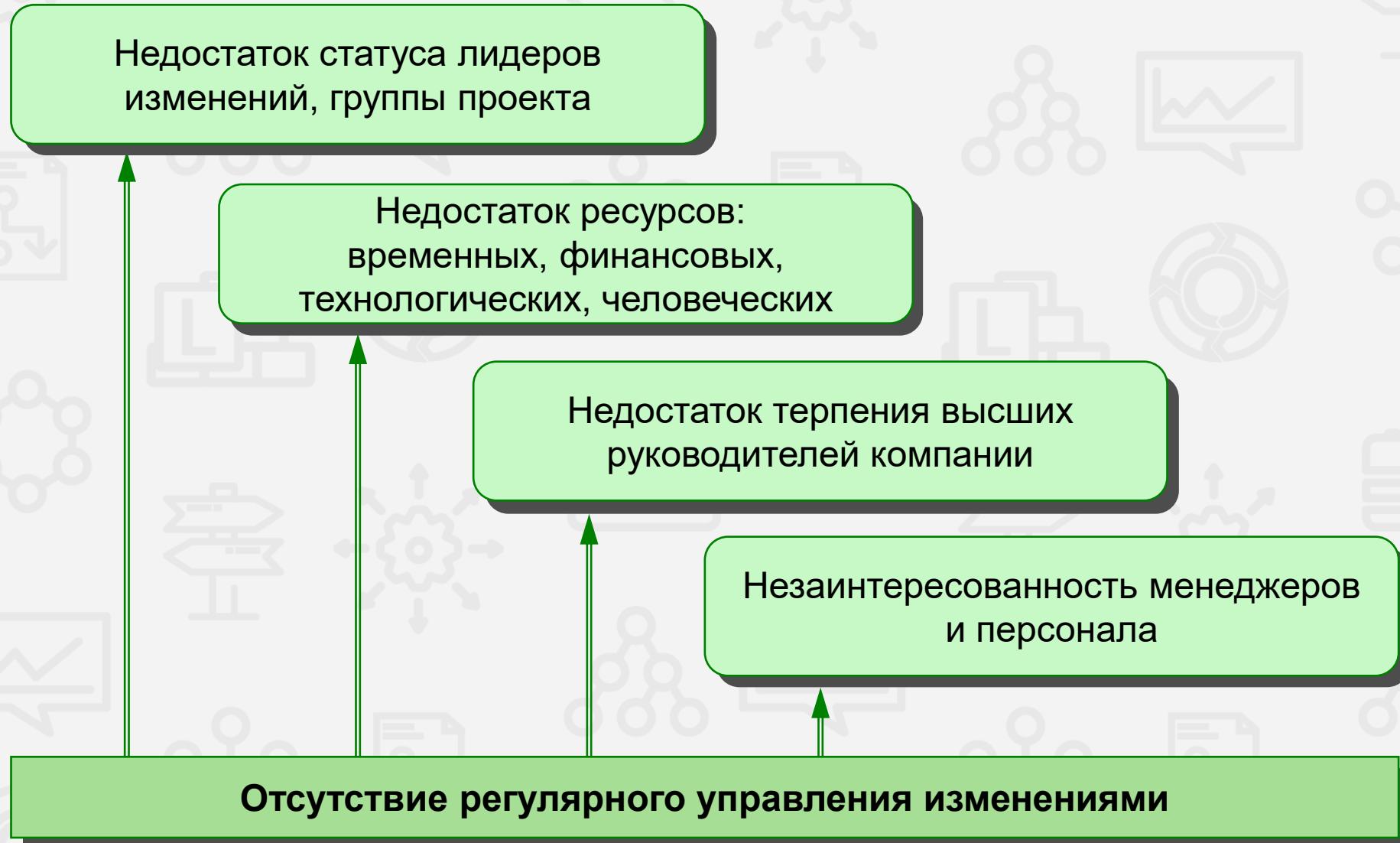
Описание  
документооборота

# Регламенты процессов, процедур, инструкции



- Начало, результат выполнения процесса
  - Владелец, разработчик процесса
  - Исполнители процесса
  - Субъекты, принимающие участие в выполнении процесса
  - Документация процесса
  - Диаграмма процесса
  - Взаимодействие с другими процессами
  - Ход исполнения процесса
- 
- Начало, результат выполнения процедуры
  - Время окончания процедуры
  - Владелец, разработчик процедуры
  - Исполнители процедуры
  - Субъекты, принимающие участие в выполнении процедуры
  - Входы процедуры
  - Выходы процедуры
  - Документация процедуры
  - Диаграмма процедуры
  - Ход исполнения процедуры
  - Управление отклонениями
- 
- Общие положения
  - Руководитель подразделения
  - Функциональное подчинение структурных единиц
  - Цели деятельности подразделения
  - Функциональное подчинение штатных единиц
  - Документация
  - Права, ответственность
  - Организационная структура
  - Бизнес-процессы подразделения, участие в выполнении бизнес-процессов
  - Прочие задачи и функции
  - Критерии оценки деятельности подразделения

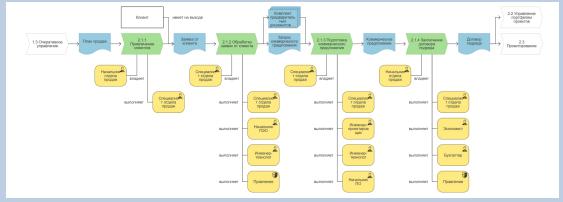
# Проблемы при внедрении процессного подхода к управлению



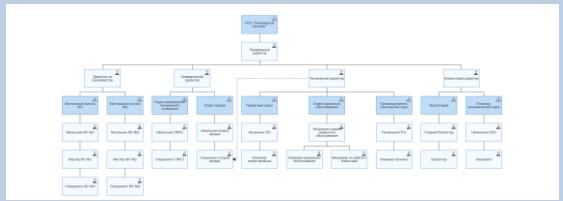
# Развитие результатов проекта

## Результат проекта

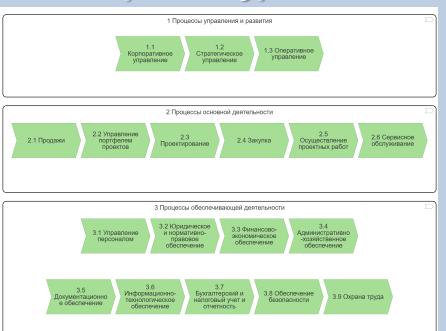
### Модели бизнес-процессов



### Модель организационной структуры



### Модель бизнес-процессов верхнего уровня



### Функциональные требования

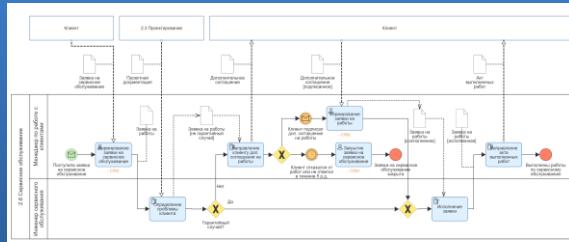
2. Должностные обязанности		
2.1 Владелец единицы деятельности		
Владелец единицы деятельности отвечает за управление и получение результатов следующей деятельности:		Результат
1. 2.1 Обработка заявок от клиента		Зарегистрирован запрос коммерческого предложения
2. 2.13 Генерация коммерческого предложения		
2.2 Выполненные операции		
Специалист отдела продаж выполняет в рамках процессов в соответствии с их регламентами следующие операции:		
Процесс «2.1.2 Обработка заявок от клиента»		
1. 2.1.1 Аналisis обратного звонка		
2. 2.1.2 Входные данные клиентской заявки		
3. 2.1.2.1 Установление документации по предмету		
4. 2.1.2.2 Согласование с клиентом документов по предмету		
5. 2.1.2.3 Регистрация запроса коммерческого предложения		

### Регламенты бизнес-процесса

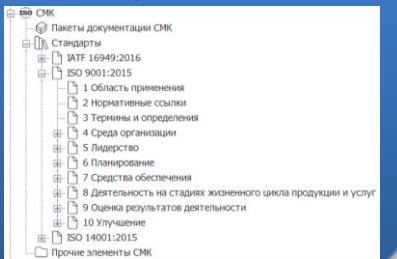
1. Общие положения		
Настоящий документ является регламентом выполнения процесса «2.1.2 Обработка заявок от клиента» в соответствии с требованиями стандартов ISO 9001:2015 и IATF 16949:2016.		
Форсажный комплект поддерживает высокий уровень качества и безопасности продукции.		
Изменения в спецификации должны быть согласованы с клиентом.		
2. Содержание документа		
Документ содержит описание требований, выданных для обеих сторон.		
3. Требования		
Специалист отдела продаж выполняет в рамках процессов в соответствии с их регламентами следующие операции:		
Процесс «2.1.2 Обработка заявок от клиента»		
1. 2.1.1 Аналisis обратного звонка		
2. 2.1.2 Входные данные клиентской заявки		
3. 2.1.2.1 Установление документации по предмету		
4. 2.1.2.2 Согласование с клиентом документов по предмету		
5. 2.1.2.3 Регистрация запроса коммерческого предложения		
4. Исполнители процесса		
Организационные единицы, участвующие в выполнении процесса:		
5. Результаты процесса		
Обработка заявок от клиента		

## Задачи на следующий период

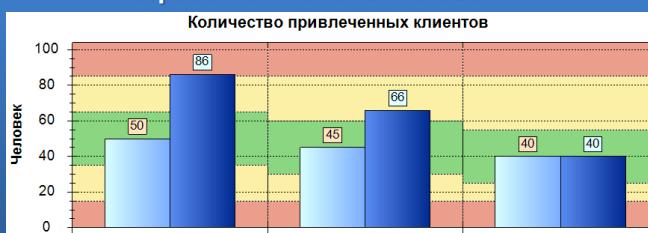
### Оптимизация бизнес-процессов



### Сертификация по ИСО серии 9000



### Разработка системы показателей



# Инструмент будущего



**Business Studio 7 – это:**

Отечественный продукт с импортозамещением

Web интерфейс

Современный дизайн

Богатый функционал

Интуитивно-понятная система

Легкая кастомизация

Интерактивная инструкция (справка)

# Бесплатное тестирование ПО Business Studio 7 для корпоративных клиентов



На 1 месяц, подключение к облаку по ссылке



Версии Business Studio 7 Ultimate и BS 7 Viewer



Для новых пользователей и клиентов [Lozovitskiy.ru](http://Lozovitskiy.ru)  
презентация и ответы на вопросы 60-90 минут по Вашему запросу



Контакты для запроса: [Izvmail@gmail.com](mailto:Izvmail@gmail.com)

[О Business Studio \(lozovitskiy.ru\)](#)

# Business Studio 7 - новый практический курс!

## Успейте первыми освоить новую WEB-платформу!



WEB-интерфейс



БЕСПЛАТНЫЙ доступ к ПО Business Studio Ultimate



Практический формат работы



Свидетельства об обучении



# Business Studio

- **Lozovitskiy.ru | Консалтинговый и учебный центр**
- Ведущий эксперт по внедрению процессного управления и практики организационного развития
- Более 18 лет успешной практики
- Техническая и методическая поддержка по электронной почте и мессенджерам
- Обучение и сопровождение Клиента в каждом проекте
- Передача всех знаний проектной команде Клиента

*Lozovitskiy.ru – ТОП 1 в рейтинге Business Studio*

