

## Process Optimizer: система анализа и оптимизации бизнес-процессов. Версия 3.0

Дополнительный модуль для Business Studio



Автор и разработчик: Исаев Р.А.

Эксперт по организационному развитию и процессному управлению

Партнёр ГК «Современные технологии управления»

[https://www.businessstudio.ru/buy/models/model/process\\_optimizer/](https://www.businessstudio.ru/buy/models/model/process_optimizer/)

# Общее описание

- ▶ «Process Optimizer: система анализа и оптимизации бизнес-процессов» (далее Система) включает 14 актуальных методов анализа, оптимизации и управления процессами, а также информационно-практические материалы.
- ▶ В качестве входной информации для анализа используются графические модели и параметры бизнес-процессов, экспертные оценки, связи с организационной структурой, специальные справочники.
- ▶ С технической точки зрения Система является дополнительным модулем для программного продукта Business Studio и представляет собой набор классов (справочников), параметров, настроек, функций и шаблонов отчётов, которые разработаны с помощью модулей «MetaEdit» и «Мастер отчётов».
- ▶ Система может быть установлена (интегрирована) в любую базу данных, созданную в актуальной версии Business Studio, вне зависимости от объёма наполнения информацией.

# Общее описание

Благодаря Системе можно решить следующие задачи по оптимизации бизнес-процессов.

- ▶ 1. Оптимизировать бизнес-логику процессов.
- ▶ 2. Улучшить показатели KPI по следующим группам: время выполнения и трудоёмкость бизнес-процессов, результативность (объём выхода бизнес-процессов), операционная эффективность, качество, издержки (себестоимость бизнес-процессов), фрагментарность.
- ▶ 3. Оптимизировать трудовые ресурсы бизнес-процессов на основе расчёта численности сотрудников (исполнителей).
- ▶ 4. Выбрать лучшие сценарии выполнения бизнес-процессов на основе сравнительного анализа и поддержки принятия решений.
- ▶ 5. Выявить наиболее проблемные бизнес-процессы, найти в них слабые места и причины неэффективности.
- ▶ 6. Внедрить инновационные разработки и успешные практики.
- ▶ 7. Разработать планы по развитию и повышению уровня зрелости бизнес-процессов.

# Пользователи

- ▶ Благодаря многофункциональности Системы она будет полезна для всех подразделений организации, в первую очередь для следующих: управление бизнес-процессов и методологии, управление информационных технологий, управление стратегического и организационного развития, служба персонала, проектный офис, бизнес (продуктовые) подразделения, служба качества и стандартизации.

# Функционал и структура данных

## 1. Общие (универсальные) методы

### 1.1. Диагностика и аудит процессов (по чек-листам)

- Заполняется справочник «Требования» – каталог всех требований по всем чек-листам.
- Формируется чек-лист для выбранного бизнес-процесса (набор требований).
- В рамках диагностики и аудита бизнес-процесса в чек-листе по каждому требованию эксперты проставляют отметки и комментарии (описание несоответствий).
- Формируется стандартный отчёт, выводящий всю информацию из чек-листа в формат MS Word.
- На основе результатов диагностики и аудита бизнес-процесса выполняется метод 2.1, а также разрабатываются планы по оптимизации бизнес-процесса.

### 1.2. SWOT-анализ

- Выбирается объект для выполнения SWOT-анализа (например, бизнес-процесс, продукт, информационная система).
- Эксперты выявляют для выбранного объекта следующие факторы: сильные и слабые стороны, возможности развития и угрозы нормального функционирования. Каталог всех факторов для всех объектов хранится в отдельном справочнике.
- По каждому фактору указывается важность (для ранжирования) и привязываются стратегические цели (из соответствующего справочника).
- На основе SWOT-анализа разрабатывается стратегическая карта бизнес-процесса или другого выбранного объекта, а также планы оптимизации бизнес-процесса.
- Формируется стандартный отчёт, который выводит всю аналитическую информацию в MS Word.

# Функционал и структура данных

## 1.3. Бенчмаркинг: поиск и внедрение лучших практик отрасли

- Выбирается объект для выполнения бенчмаркинга (например, бизнес-процесс, продукт, информационная система).
- Эксперты выявляют для выбранного объекта параметры (компоненты), требующие улучшения, либо разработки.
- Выявляются организации-конкуренты, в которых выбранный объект является лучшим по отрасли.
- Выполняется сбор информации с помощью разных источников (веб-сайты, личные контакты, mystery shopper / тайный покупатель, консалтинговые компании и др.).  
Информация заносится в Систему.
- Эксперты выполняют анализ и внедрение лучших практик.
- Формируется стандартный отчёт, который выводит всю информацию по бенчмаркингу в формат MS Word.

# Функционал и структура данных

## 1.4. Анализ причин-следствий (Cause and Effect Diagram, диаграммы Исикавы)

### Анализ проблем и причин (12 моделей)

- Неудовлетворённость клиентов
- Проблемы со сроками и качеством выполнения проектов
- Невыполнение показателей продаж
- Не реализуются стратегии, цели и показатели
- Регламенты процессов не исполняются
- Недостаток времени, перегрузки и задержки в работе
- Высокая текучесть кадров (частая смена персонала)
- Низкая корпоративная культура и уровень зрелости
- Высокие издержки и себестоимость бизнес-процессов (продуктов)
- Медленное описание бизнес-процессов
- Медленное выполнение бизнес-процессов
- Большое количество операционных рисков в бизнес-процессах

### Карты решений (12 моделей)

- Как повысить удовлетворённость клиентов
- Как обеспечить соблюдение сроков и качества проектов
- Как повысить продажи продуктов и услуг
- Как реализовать стратегию, цели и показатели KPI
- Как обеспечить исполнение регламентов бизнес-процессов
- Как преодолеть недостаток времени, перегрузки и задержки в работе
- Как снизить текучесть кадров (частую смену персонала)
- Как повысить корпоративную культуру и уровень зрелости
- Как снизить издержки и себестоимость бизнес-процессов (продуктов)
- Как ускорить описание бизнес-процессов
- Как ускорить выполнение бизнес-процессов
- Как снизить количество операционных рисков в бизнес-процессах

# Функционал и структура данных

## **1.5. Анализ операционных рисков процесса (на основе моделей)**

- Справочник «Операционные риски (типовые)» содержит список всех возможных операционных рисков для процессов организации, сгруппированных по папкам (категориям).
- В свойства (карточку) каждого действия (операции) процесса привязываются операционные риски, которые могут произойти (реализоваться) именно при выполнении данного действия. Операционные риски можно визуально показать на модели процесса с помощью настройки показа параметров.
- Шаблон отчёта «Анализ операционных рисков процесса» выводит таблицу с указанием возможных (потенциальных) операционных рисков по каждому действию процесса, выполняется расчёт уровня рискованности процесса (или индекс проблемности процесса).

## **1.6. Сравнительный анализ и поддержка принятия решений**

Применяется для сравнительного анализа и принятия решения по выбору любых типов объектов: сценарии бизнес-процесса, программные продукты для внедрения, города для открытия операционного офиса (точки продаж), нового продукта для разработки и многое другое. Алгоритм метода.

- Выбираются объекты для сравнительного анализа.
- Выбираются критерии для оценки.
- Эксперты устанавливают оценки и веса по каждому критерию для каждого объекта.
- Шаблон отчёта «Сравнительный анализ» с помощью математических расчётов автоматически определяет лучший выбор (объект).



# Функционал и структура данных

## 1.7. Управление задачами (включая контроль процессов, поручений, личный органайзер)

- Хранение информации о задачах с большим количеством параметров: дата начала (факт), дата завершения (план и факт), детальное описание, приоритет, статус, тип (задача, требование / пользовательская история, баг, эпик, группа), нормативно-справочные документы
- Автоматическая нумерация задач
- Связи задач с действующими справочниками Business Studio: субъекты (автор и исполнитель задачи), процессы, проекты, направления деятельности (продукты)
- Возможность создания чек-листов для указания детальных работ по выполнению задачи (подзадач)
- Применение большого количества фильтров для выборки необходимой информации из справочника. Примеры фильтров: мои задачи, задачи с выбранным исполнителем, задачи в рамках выбранных бизнес-процессов или проектов, задачи с определённым статусом, просроченные задачи, задачи на эту неделю, самые важные задачи
- Возможность сортировки задач по любым параметрам
- Возможность создания иерархической структуры задач
- Возможность настраивать набор параметров в окне свойств (карточке) задачи
- Примеры типовых задач по организационному развитию с заполненными параметрами
- Стандартный отчёт, выводящий свойства (карточку) задачи в формат MS Word
- Статический шаблон отчёта «Органайзер (все задачи) Excel». Выводится Excel таблица всех задач с указанием ключевых параметров и статистикой.
- Шаблон отчёта «Задачи и требования для оптимизации процесса».

# Функционал и структура данных

## 2. Специальные (процессные) методы

### 2.1. Анализ уровня зрелости процесса

- Эксперты заполняют чек-листы по диагностике и аудиту бизнес-процесса (пункт 1.1).
- Шаблон отчёта «Анализ уровня зрелости процесса» автоматически рассчитывает уровень зрелости.

На основе данного отчёта и показателя можно разработать планы оптимизации бизнес-процесса, а также сравнить выбранный бизнес-процесс с другими процессами организации (например, в формате рейтингов / грейдов).

Процессы с минимальным уровнем зрелости подлежат первоочередной оптимизации. Владельцы процессов с максимальным уровнем зрелости обычно получают дополнительные бонусы или вознаграждения.

### 2.2. Анализ бизнес-логики процессов (по чек-листам)

- Алгоритм выполнения данного метода аналогичен методу 1.1.
- В качестве требований выступают вопросы по анализу бизнес-логики процесса. Список вопросов включён в Систему.
- Входящими данными являются графические модели бизнес-процесса, которые анализируют эксперты.
- На основе данного метода разрабатываются новые версии моделей бизнес-процесса (2.0, 3.0 и т.д.), в которых прорабатываются выявленные проблемы и особенности бизнес-логики.

# Функционал и структура данных

## 2.3. Анализ полезного времени и трудоёмкости процесса

- В свойствах бизнес-процессов (процедур, функций) на вкладке «Параметры ФСА» указывается время выполнения.

- Отчёт «Анализ полезного времени и трудоёмкости процесса + расчёт численности персонала» автоматически рассчитывает два значения.

1) Трудоёмкость (Т) процесса (затраты рабочего времени на однократное выполнение процесса или производство единицы продукции).  $T = \text{сумма времени выполнения каждой процедуры (действия) у процесса}$ .

2) Коэффициент (К) полезного использования времени в рамках процесса.

Формула расчёта:  $K = T / \text{Фактическая длительность процесса (время завершения - время начала)}$ .

Принято считать, что если  $K > 80\%$ , то бизнес-процесс является эффективным с точки зрения времени выполнения. Т.е. задержки, простои и ожидания в бизнес-процессе составляют не более 20%.

### 2.3.1. Расчёт численности персонала

- В шаблоне отчёта «Анализ полезного времени и трудоёмкости процесса + расчёт численности персонала» вручную задаются три параметра: коэффициент поправки на логические операторы модели процесса и другие факторы (повышающий / понижающий), количество рабочих дней в месяце, количество выполнений процесса в течение месяца.

- Далее шаблон отчёта автоматически с помощью математической формулы рассчитывает рекомендуемое количество сотрудников (численность персонала) для данной трудоёмкости процесса и указанных параметров.

# Функционал и структура данных

## 2.4. Ранжирование процессов по важности и проблемности

- В свойствах процессов эксперты заполняют параметры: важность, проблемность. Важность обычно определяется на основе объёмов продаж у процесса (если он основной / продуктовый), либо на основе влияния на стратегию развития организации. Проблемность обычно определяется на основе количества операционных рисков (ошибок, дефектов, сбоев) процесса.
- Шаблон отчёта «Ранжирование процессов (важность, проблемность)» выводит в Excel соответствующую таблицу, рассчитывается индекс приоритетности процессов, по которому выполняется автоматическая сортировка (ранжирование) процессов.

## 2.5. Анализ актуальности процессов

- В свойствах процессов задаётся параметр «Периодичность актуализации (в днях)». Если параметр не задан, то в отчёте устанавливается значение по умолчанию – 120 дней.
- Для группы процессов (процедур) формируется шаблон отчёта «Анализ актуальности процессов», в котором выводятся даты последней актуализации моделей процессов. Процессы автоматически сортируются по указанным датам. Выполняется расчёт для контроля соблюдения периодичности актуализации, и для устаревших процессов (с нарушенным сроком актуализации) автоматически проставляются соответствующие отметки. Рассчитывается доля актуальных процессов (в процентах) в выбранной группе процессов.

# Функционал и структура данных

## 2.6. Анализ фрагментарности процесса

Для реализации метода необходима графическая модель процесса или указание исполнителей в свойствах подпроцессов.

Шаблон отчёта «Анализ фрагментарности процесса» выводит следующую информацию.

Фрагментарность (FRAG) бизнес-процесса рассчитывается по формуле:  $FRAG = OBR / FTR$ .

FTR (функциональный переход) – переход от одной функции к следующей.

OBR (организационный разрыв) – это функциональный переход в бизнес-процессе, при котором меняются исполнители функций.

На основе показателя FRAG можно определить к какому типу управления относится организация – к процессному ( $FRAG \Rightarrow 0$ ) или к функциональному ( $FRAG \Rightarrow 1$ ).

Принято считать, что у бизнес-процессов с показателем  $FRAG < 0,5$  наблюдается меньше операционных рисков (ошибок, дефектов, сбоев) и задержек по времени в исполнении.

Метод работает корректно при двух условиях:

- у выбранного процесса нумерация подпроцессов точно соответствует последовательности их выполнения;
- для каждого подпроцесса привязано не более одного исполнителя.

## 2.7. Анализ матрицы ответственности процессов

Шаблон отчёта «Матрица ответственности процесса» или «Матрица ответственности процессов (до нижнего уровня)» выводит в файл Excel информацию по ответственным и исполнителям всех процессов (для нескольких или всех нижестоящих уровней от выбранного процесса).

В справочнике «Чек-листы» по готовому образцу создаётся чек-лист для анализа матрицы.

По каждому требованию чек-листа эксперты проставляют отметки и комментарии. При выявлении нарушений требований (несоответствий) разрабатываются задачи по оптимизации матрицы ответственности процессов. Формируется стандартный отчёт, который выводит информацию из чек-листа в файл Word.

# Функционал и структура данных

## 3. Информационные материалы

### 3.1. Организационная структура департамента бизнес-архитектуры и процессного офиса

На примере крупной организации.

### 3.2. Показатели KPI «Управление процессами и организационное развитие»

Более 20 показателей, включая оценку работы процессного офиса.

Путь: «Управление – Цели и показатели – Показатели».

### 3.3. Образцы документов

Основные нормативные документы по управлению бизнес-процессами

- Положение о бизнес-процессах (на примере финансовой организации)
- Шаблон стандарта бизнес-процесса
- Соглашение по бизнес-моделированию в Business Studio (на примере финансовой организации)
- Соглашение по бизнес-моделированию в нотации BPMN
- Методика описания бизнес-процессов (на примере финансовой организации)
- Методика оптимизации бизнес-процессов (на примере финансовой организации)
- Методика аудита и доработки бизнес-архитектуры организации в Business Studio
- Соглашение SLA Управления бизнес-процессов и методологии

# Функционал и структура данных

## Структурные регламенты по бизнес-процессам и методологии

- Положение об Отделе по управлению бизнес-процессами
- Должностная инструкция Начальника отдела по управлению бизнес-процессами
- Должностная инструкция Ведущего специалиста отдела по управлению бизнес-процессами
- Положение о Комитете по управлению бизнес-процессами
- Положение об Отделе методологии

## Организационные и технические документы по бизнес-моделированию (12 документов)

- Техническое задание на разработку и внедрение электронной базы знаний (HTML, Портал)
- Памятка к электронной базе знаний (HTML, Портал)
- Матрица рабочих групп по бизнес-процессам
- Матрица согласования бизнес-процессов
- Анкеты для сбора информации по описанию и актуализации бизнес-процессов (3 анкеты)
- Анкеты для анализа и оптимизации бизнес-процессов (5 анкет)
- План полного аудита собственной Бизнес-модели в Business Studio
- План проекта по описанию бизнес-процессов с помощью Business Studio
- Чек-лист аудита бизнес-процесса
- Приказ по описанию бизнес-процессов
- Приказ по управлению изменениями
- План (порядок) разработки графической модели процесса в Business Studio

*Путь: «Объекты деятельности – Документы – Электронные документы»*



# Функционал и структура данных

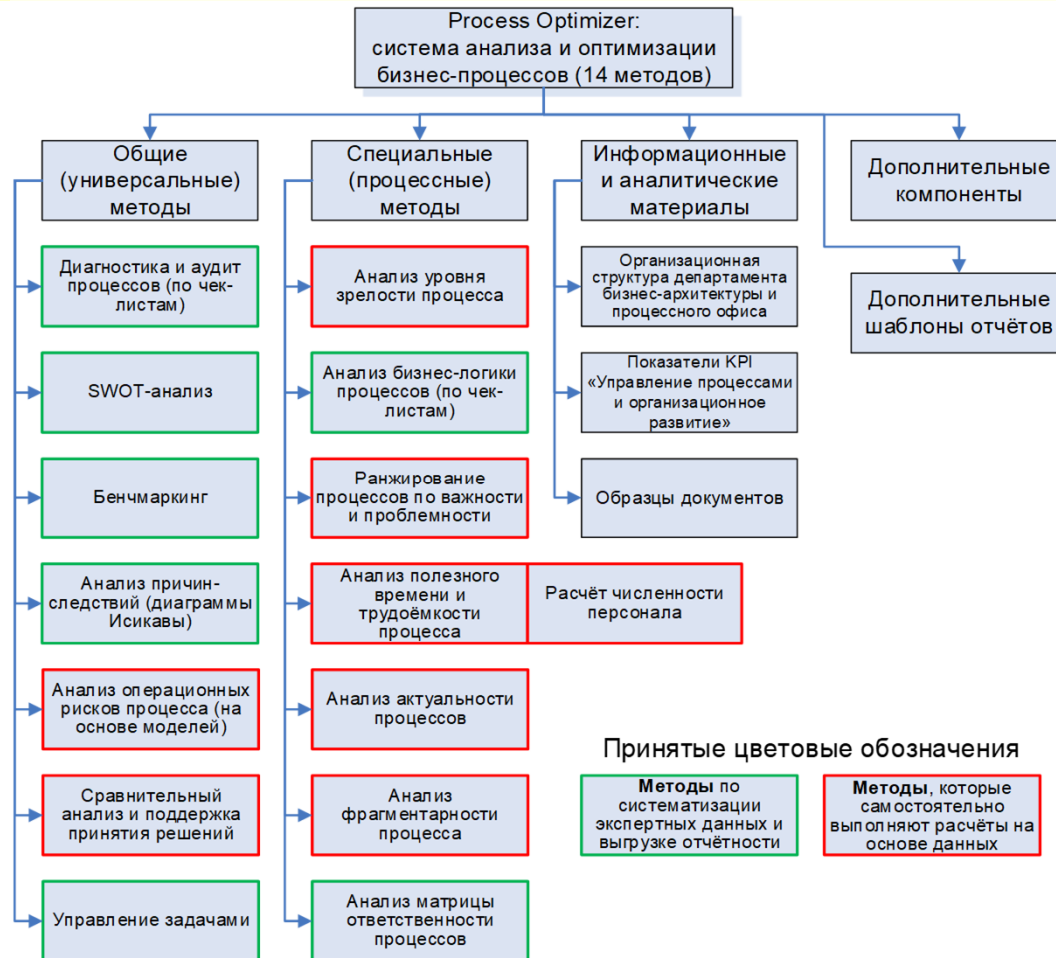
## 4. Дополнительные компоненты

- Новая вкладка «САОБП (процессы)» в главном меню Business Studio с кнопками для быстрого доступа ко всем справочникам и функциям, которые входят в состав Системы
- Примеры заполнения справочников, созданных в рамках Системы.
- Возможность добавления текстовых приложений в свойства (карточках) бизнес-процессов.
- Справочник «Глоссарий». Возможность указания терминов и определений для каждого бизнес-процесса.

## 5. Дополнительные шаблоны отчётов

- «Владельцы и аналитики для группы процессов» (с указанием фамилии, имени, отчества сотрудников)
- «Глоссарий процесса»
- «Дерево документов с указанием привязанных файлов»
- «Дерево процессов (до нижнего уровня)». По умолчанию не показывается в меню «Отчёты».
- «История изменений процесса и контроль согласования» (с указанием версий, изменений, согласователей, замечаний, даты и результатов согласования)
- «Лист согласования процесса»
- «Модели процесса и всех подпроцессов» (для вывода всех графических моделей в файл MS Word). По умолчанию не показывается в меню «Отчёты».

# Функционал и структура данных



# Установка – описание технических файлов

Система поставляется в виде следующих файлов

## Папка «Технические файлы»

- ▶ **Файлы конфигурации (.mdm, .resx, .mdo).** Загружаются в «MetaEdit», см. Раздел справки Business Studio по ссылке
- ▶ [http://www.businessstudio.ru/wiki/docs/current/doku.php/ru/technical\\_manual/editor\\_param\\_class/load\\_metadata](http://www.businessstudio.ru/wiki/docs/current/doku.php/ru/technical_manual/editor_param_class/load_metadata)
- ▶ **System.xml** – содержит статические шаблоны отчётов и хранимые фильтры. Загружается в Business Studio с помощью функции «Импорт - XML».
- ▶ **Info\_Sprav.xml** – содержит наполнение пользовательских справочников, созданных в рамках Системы. Загружается в Business Studio с помощью функции «Импорт - XML».
- ▶ **Info\_Materials.xml** – содержит раздел «2. Информационные и аналитические материалы» из описания Системы. Загружается в Business Studio с помощью функции «Импорт - XML».
- ▶ Файлы «**Info\_\*.xml**» поставляются в демонстрационных целях, поэтому рекомендуется загружать их в отдельной тестовой базе. При необходимости использования их в работе можно загрузить в рабочую базу данных.
- ▶ **Menu.xml** – загружается с помощью пакета импорта «BS\_Repositories» и содержит новую вкладку «CAОБП (процессы)» в главном меню.

# Установка – описание технических файлов

- ▶ **Папка «Шаблоны отчётов»** содержит шаблоны динамических отчётов. Они загружаются в раздел «Отчёты – Шаблоны отчётов объекта – Пользовательские шаблоны отчётов – RAY отчёты» с помощью функции «Главное меню - вкладка Главная - Импорт - XML».
- ▶ Всего 18 файлов формата «Report-\*.xml». Все шаблоны отчётов доступны для редактирования.
- ▶ **Папка «Инструкция и описание»**
  - CAOБП - Презентация.pdf
- ▶ **Папка «Примеры отчётов»**
  - Примеры результатов выполнения шаблонов отчётов (форматы Word, Excel, PDF) - 19 файлов.

# Установка – инструкция

- ▶ Установка должна выполняться на сервере, на котором работает серверная часть Business Studio. Предварительно рекомендуется ознакомиться со справкой:  
[http://www.businessstudio.ru/wiki/docs/current/doku.php/ru/technical\\_manual/editor\\_param\\_class](http://www.businessstudio.ru/wiki/docs/current/doku.php/ru/technical_manual/editor_param_class) и  
<http://www.businessstudio.ru/wiki/docs/current/doku.php/ru/manual/report>.
- ▶ **Система устанавливается только в последнюю (актуальную) версию Business Studio.**
- ▶ Сделать резервную копию (backup) базы данных, в которую будет устанавливаться Система.
- ▶ В модуле «**MetaEdit**» выполнить следующие задачи
  - Запустить «MetaEdit» (Пуск – Программы – папка «Business Studio»)
  - В окне выбора базы данных выбрать базу данных, в которую будет установлена Система
  - В главном окне «MetaEdit»: Файл – Загрузить из папки – Указать путь к файлам (.mdm, .resx, .mdo), Файл – Применить к базе данных (указать базу данных), нажать «ОК», должно появиться окно «Обновление успешно завершено». Значение флажка «Объединить пользовательские данные» выключено, если ранее база данных не дорабатывалась через MetaEdit.
  - Заккрыть «MetaEdit»

# Установка – инструкция

- ▶ В **Business Studio** выполнить следующие задачи
  - Главное меню – Главная – Импорт – XML – Указать файлы «Report-\*.xml», «System.xml».
  - Главное меню – Главная – Импорт – XML – Указать файлы «Info\_Sprav.xml», «Info\_Materials.xml» в данной очередности. При появлении вопроса «Продолжить импорт?» нажать «Да». Данные файлы поставляются в демонстрационных целях, поэтому рекомендуется загружать их в отдельной тестовой базе.
  - Главное меню – Главная – Импорт – кнопка «Импорт», запустить пакет импорта «BS\_Repositories», в таблице импорта отметить пункты (флажки) с номерами 1-2-3-4, нажать на кнопку «Выполнить импорт», выбрать файл «Menu.xml».
- ▶ Перезагрузить Business Studio
- ▶ Проверить состав и функциональность Системы в соответствии с описанием, которое представлено на следующих слайдах

# Обновление Системы с предыдущих версий

## Установка Системы в базы данных, в которых есть предыдущие версии Системы

- ▶ Сделать резервную копию (backup) базы данных  
<https://www.businessstudio.ru/wiki/docs/current/doku.php/ru/manual/administration/backup>
- ▶ Удалить шаблоны отчётов предыдущих версий, которые находятся по адресу «Главное меню – Отчёты – Отчёты объектов – Пользовательские отчёты – RAY отчеты – САОБП (процессы)»
- ▶ Удалить хранимые фильтры предыдущих версий, которые находятся по адресу «Главное меню – Отчёты – Хранимые фильтры – Пользовательские фильтры – RAY фильтры – САОБП (процессы)»
- ▶ Удалить вкладку «САОБП (процессы)» главного меню (вверху): Окна – Сменить меню – Администрирование – Меню пользователя.  
[https://www.businessstudio.ru/wiki/docs/current/doku.php/ru/manual/administration/user\\_rights#меню\\_пользователя](https://www.businessstudio.ru/wiki/docs/current/doku.php/ru/manual/administration/user_rights#меню_пользователя)
- ▶ Удалить пакеты импорта, которые поставлялись с предыдущими версиями  
Решения: Главное меню Business Studio – вкладка Главная – Импорт – кнопка «Импорт»
- ▶ Выполнить установку Системы согласно инструкции на предыдущих слайдах

# Обновление Системы с предыдущих версий

- ▶ В модуле «MetaEdit» при применении новой конфигурации к базе данных:
  - установить флажок «Объединить пользовательские данные», если нужно сохранить текущую конфигурацию базы данных. В случае возникновения ошибок в «MetaEdit» необходимо провести корректировку конфигурации базы данных вручную в зависимости от выдаваемых «MetaEdit» сообщений.
  - отключить флажок «Объединить пользовательские данные», чтобы полностью заменить конфигурацию базы данных (этот вариант предпочтительней).
- ▶ Возможна потеря части или всей информации в справочниках прошлых версий Системы из-за различия конфигураций базы данных в разных версиях. Информацию между версиями Системы можно перенести вручную через функции экспорт-импорт.



# Структура данных в «MetaEdit»

- ▶ Местонахождение справочников и списков в «MetaEdit»
  - Путь ко всем справочникам (классам) в объектной модели «MetaEdit»: «Классы – База.Объекты системы – База.Справочники – БизнесМодель.ГруппыАнализа».
  - Путь ко всем спискам: «Элементы списков – БизнесМодель.СпискиБизнесМоделей».
- ▶ Путь ко всем справочникам (классам) в объектной модели Business Studio: «Классы – Объекты системы – Справочники – Управление». Включить опцию «Показать всё».
- ▶ Со всеми вопросами по функционалу Business Studio и «MetaEdit» просьба обращаться в техническую поддержку <http://www.businessstudio.ru/support/>

# Стоимость

- ▶ «Process Optimizer: система анализа и оптимизации бизнес-процессов»  
**65 000 руб.**
- ▶ Скидка 10% предоставляется:
  - при покупке модуля вместе с лицензиями Business Studio
  - при покупке двух и более модулей автора-разработчикаСкидки не суммируются.
- ▶ Количество пользователей в организации, на которую заключён лицензионный договор, **не ограничено**. Зависит только от количества приобретённых лицензий Business Studio.
- ▶ Лицензия **бессрочная (неограниченная по времени)**.
- ▶ Пользователи любых предыдущих версий Системы (включая актуальную на данный момент) получают бессрочную бесплатную подписку на все следующие обновления и версии.
- ▶ По поводу приобретения и за дополнительной информацией следует обращаться в компанию «СТУ-Софт» [mail@businessstudio.ru](mailto:mail@businessstudio.ru) и к автору-разработчику [isaev.ra@bankiram.pro](mailto:isaev.ra@bankiram.pro), [mail@isaevroman.ru](mailto:mail@isaevroman.ru).

# Основные компоненты

## **Обращаем внимание**

- В установленной Системе могут быть отличия в порядке, структуре и наполнении полей / вкладок на окнах с приведёнными далее скриншотами.
- Исходная информация (примеры), на основе которых далее демонстрируется функционал Системы, не входят в поставку Системы. Предоставляется только наполнение пользовательских справочников, созданных в рамках Системы.

# Новая вкладка в главном меню Business Studio

Главная	Справочники	Отчеты	СМК	ССП	ФСА	САОБП (процессы)	САОРП (персонал)	СУИТ (ИТ-архитектура)	СУОР (операционные риски)
Требования	SWOT-анализ факторы		Операционные риски (типовые)		Глоссарий		Задачи Органайзер	Просроченные задачи	
Чек-листы	SWOT-анализ метод		Сравнительный анализ и принятие решений				Мои задачи (автор)	Задачи на эту неделю	
			Бенчмаркинг				Мои задачи (исполнитель)	Самые важные задачи	
Диагностика и аудит	SWOT-анализ		Разное				Управление задачами		

# Шаблоны отчётов для анализа и оптимизации процессов

Признак автоматизации (расчёт уровня автоматизации)

Описание функции IDEF0

Регламент функции IDEF0

Описание единицы деятельности и потомков

Проверка правильности построения диаграммы SADT

Доска Scrum процесса (Excel)

Доска Kanban процесса (Word)

Доска Kanban процесса (Excel)

Задачи и требования для оптимизации процесса

Анализ уровня зрелости процесса

Анализ фрагментарности процесса

Анализ актуальности процессов

Ранжирование процессов (важность, проблемность)

Анализ полезного времени и трудоёмкости процесса + расчёт численности персонала

Матрица ответственности единицы деятельности с ролями

Матрица ответственности процессов (до нижнего уровня)

Матрица ответственности единицы деятельности

Глоссарий процесса

История изменений процесса и контроль согласования

Лист согласования процесса

Владельцы, аналитики и риск-офицеры для группы процессов

Анализ уровня автоматизации процесса

Автоматизация всех подпроцессов, процедур, функций

Карта компетенций для процесса

Операционные риски процесса (из единого реестра)

Операционные риски группы процессов (из единого реестра)

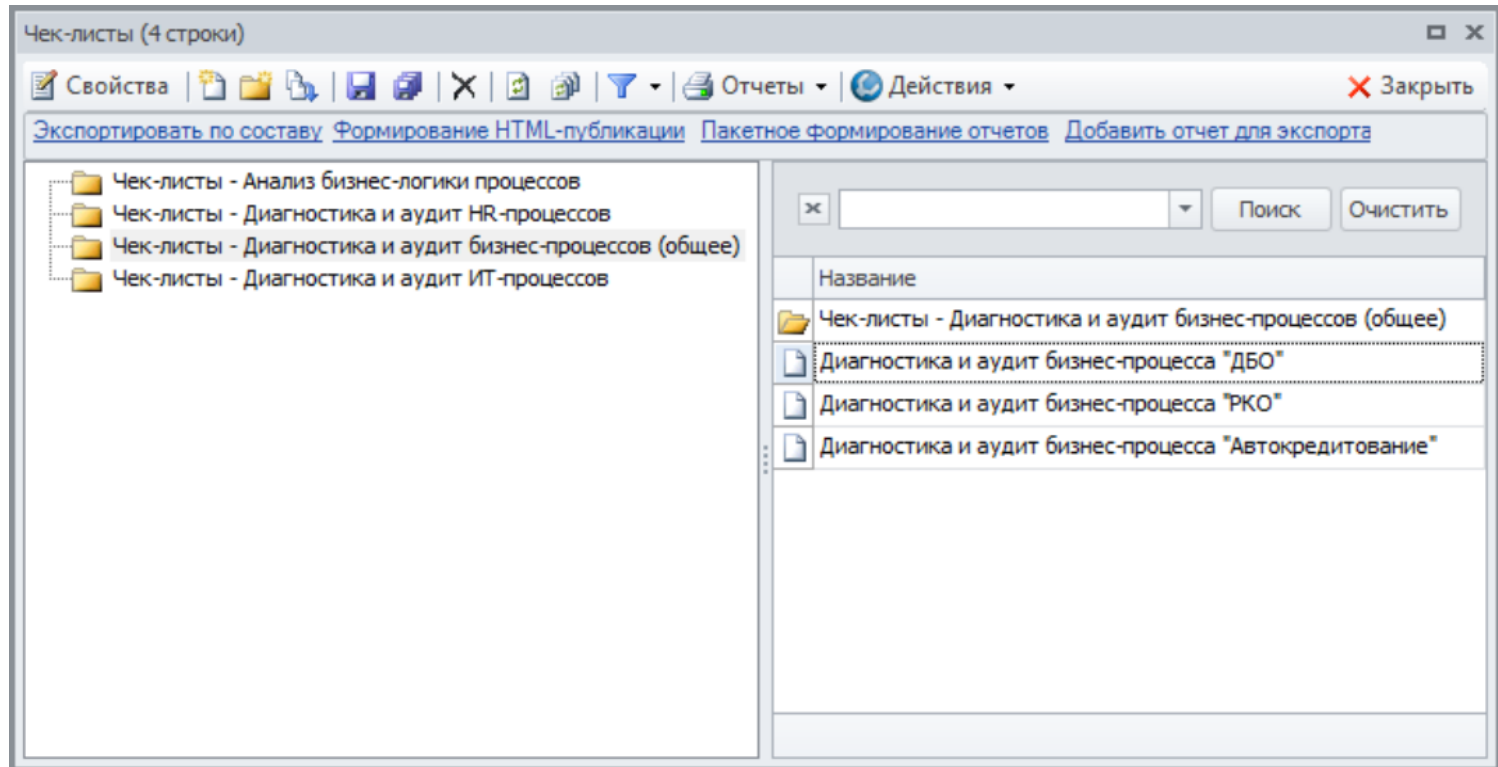
Анализ возможных операционных рисков (типовых) процедуры

Анализ возможных операционных рисков процесса (процедуры)

Управление непрерывностью

# 1. Общие (универсальные) методы

# Диагностика и аудит процессов (по чек-листам)




# Диагностика и аудит процессов (по чек-листам)

Диагностика (аудит) бизнес-процесса "ДБО" (Чек-листы)

Отчеты Действия Сохранить Закрыть

Экспортировать по составу Формирование HTML-публикации Пакетное формирование отчетов Добавить отчет для экспорта

Название: Диагностика (аудит) бизнес-процесса "ДБО"

Комментарий: 

Дата заполнения: 12.03.2015

Ответственный: X Начальник управления ДБО

Бизнес-процесс: X А1.2.7 Дистанционное банковское обслуживание ЮЛ (ДБО)

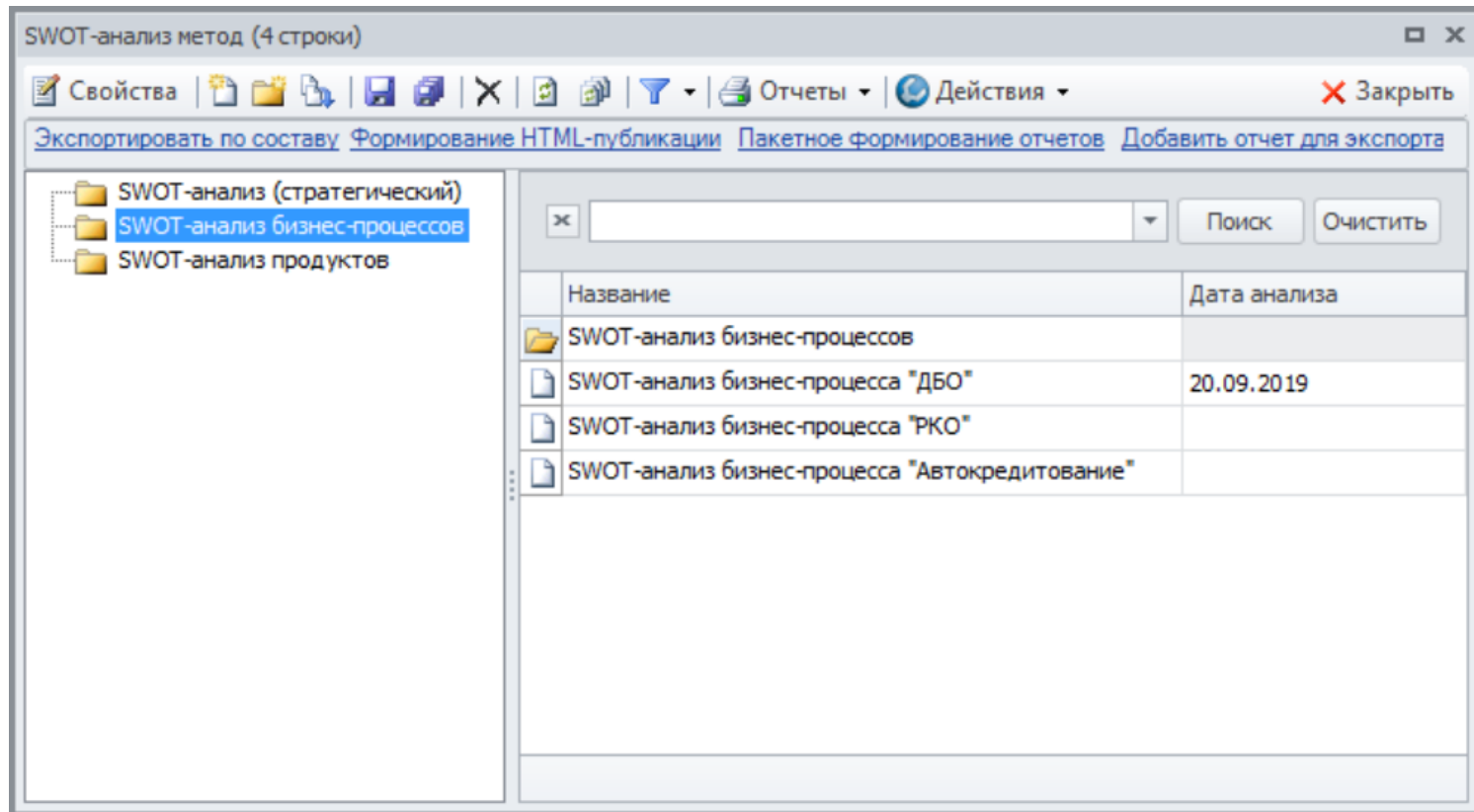
Тип чек-листа: Диагностика бизнес-процессов

Состав Нормативно-справочные документы Требования

Требование	Отметка	Комментарий
» Стратегия бизнес-процесса (желательно стратегические и счѣтные карт...	<input checked="" type="checkbox"/>	
Полнота (достаточность) нормативных документов и регламентов по про...	<input checked="" type="checkbox"/>	
Полнота (достаточность) форм документов по процессу	<input type="checkbox"/>	Отсутствуют следующие документы _____
Наличие графических моделей процесса	<input checked="" type="checkbox"/>	
Актуальность и непротиворечивость всей документации и моделей	<input type="checkbox"/>	Следующие модели не актуальны (устаре...
Наличие доступа к документации процесса (электронной базе знаний) с р...	<input checked="" type="checkbox"/>	
Соответствие печатных документов их электронными версиям	<input type="checkbox"/>	Есть несоответствия
Соответствие процесса требованиям выбранных стандартов качества (I...	<input checked="" type="checkbox"/>	
Соответствие процесса требованиям регулирующих органов	<input type="checkbox"/>	
Наличие официально утверждѣнного одного ответственного за процесс (...)	<input type="checkbox"/>	
Полнота (достаточность) показателей KPI процесса	<input checked="" type="checkbox"/>	
Своевременность и полнота измерения показателей KPI	<input type="checkbox"/>	



# SWOT-анализ




# SWOT-анализ

SWOT-анализ бизнес-процесса "ДБО" (SWOT-анализ метод)

Отчеты Действия Сохранить Закрыть

[Экспортировать по составу](#) [Формирование HTML-публикации](#) [Пакетное формирование отчетов](#) [Добавить отчет для экспорта](#)

Название: SWOT-анализ бизнес-процесса "ДБО"

Комментарий: 

Дата анализа: 20.09.2019

Исполнитель: X Начальник управления ДБО

\*\*\*\*

Состав	Нормативно-справочные документы	Возможности	Сильные стороны	Слабые стороны	Угрозы
Факторы		Важно...	Цели		
Низкая доля рынка		4	C2. Увеличение доли клиентов, пользующихся Интернет-...		
Недостаточно рекламных материалов по продукту...		7	C5. Проведение специальной рекламной кампании для Инт...		
Нет поддержки отдельных услуг/продуктов банка...		9	C1. Увеличение количества услуг и видов платежей, дост...		
Процесс полностью не регламентирован		6	I3. Разработка, оптимизация необходимых процессов и те...		
Недостаточно трудовых ресурсов		3	L4. Расширение состава и функционала подразделений, за...		
*					

# SWOT-анализ (стандартный отчёт)

## SWOT-анализ бизнес-процесса "ДБО"

<b>Название</b>	SWOT-анализ бизнес-процесса "ДБО"
<b>Комментарий</b>	Анализ проводился в рамках разработки стратегии развития бизнес-процесса
<b>Дата анализа</b>	28.12.2014
<b>Исполнитель</b>	Начальник управления ДБО

### Возможности

Факторы	Важность	Цели
Привлечение инвестиций	4	F3.1. Инвестирование в развитие Интернет-банка
Внедрение новых технологий банковского менеджмента, автоматизация	7	I3. Разработка, оптимизация необходимых процессов и технологий для Интернет-банка
Поиск стратегических партнеров	4	C2.1. Распространение и локализация Интернет-банка в регионах
Привлечение и удержание стратегических клиентов	5	C3. Разработка тарифов, стимулирующих клиентов для перехода на Интернет-банк

### Сильные стороны

Факторы	Важность	Цели
Детально проработаны финансовые планы	6	I1. Повышения качества, удобства и бесперебойности Интернет-банка
Современная инфраструктура	4	I1. Повышения качества, удобства и бесперебойности Интернет-банка
Поддержка инициатив со стороны высшего руководства банка	3	F3.1. Инвестирование в развитие Интернет-банка

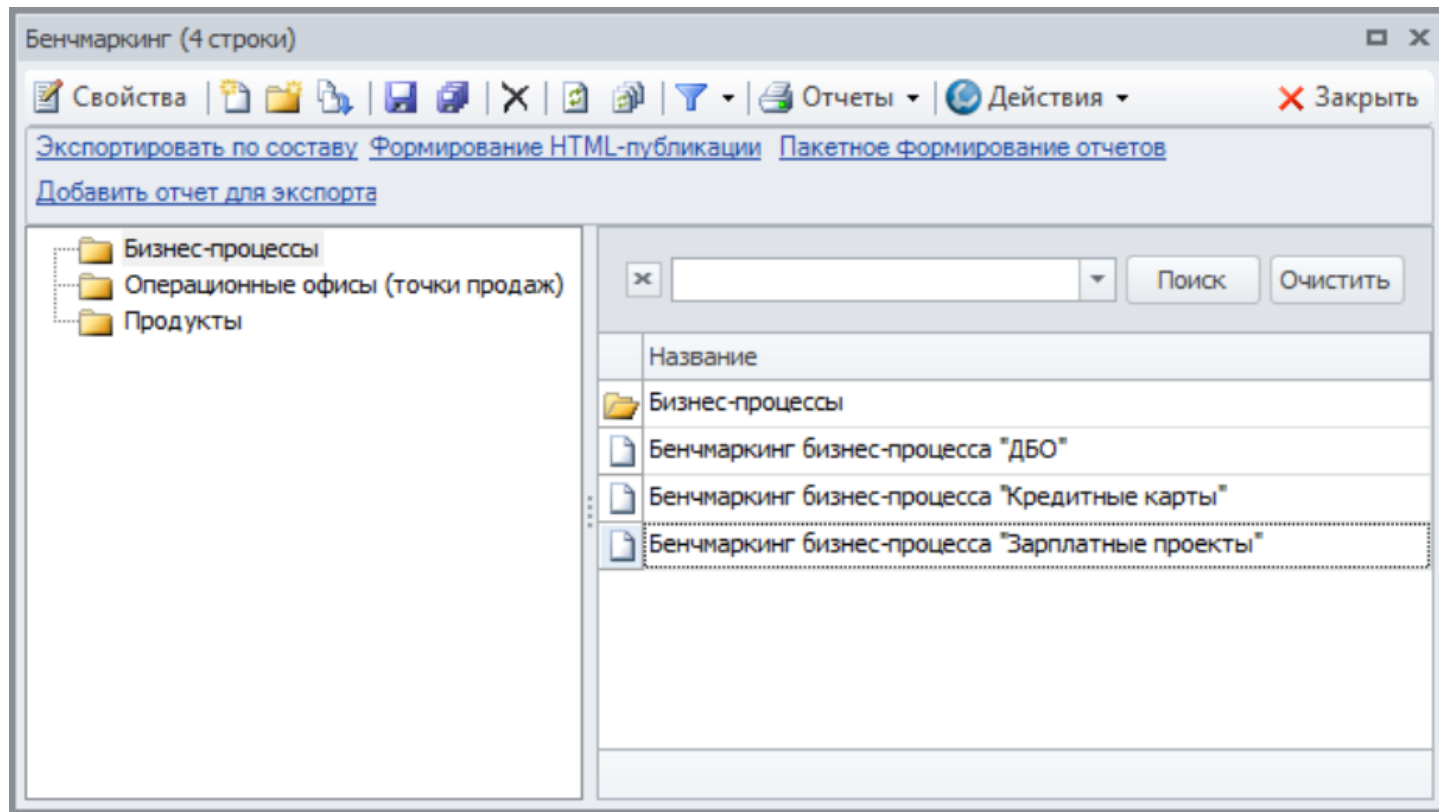
### Слабые стороны

Факторы	Важность	Цели
Низкая доля рынка	4	C2. Увеличение доли клиентов, пользующихся Интернет-банком
Недостаточно рекламных материалов по продукту (услуге)	7	C5. Проведение специальной рекламной кампании для Интернет-банка
Нет поддержки отдельных услуг/продуктов банка в ДБО	9	C1. Увеличение количества услуг и видов платежей, доступных в Интернет-банке
Процесс полностью не регламентирован	6	I3. Разработка, оптимизация необходимых процессов и технологий для Интернет-банка
Недостаточно трудовых ресурсов	3	L4. Расширение состава и функционала подразделений, задействованных в Интернет-банке

### Угрозы

Факторы	Важность	Цели
Высокая конкуренция	4	C2.1. Распространение и локализация Интернет-банка в регионах
Информационная безопасность на стороне клиента	7	I1.2. Обеспечение и развитие информационной безопасности Интернет-банка
Информационная безопасность на стороне банка	8	I1.2. Обеспечение и развитие информационной безопасности Интернет-банка
Трудности с подбором персонала	3	L4. Расширение состава и функционала подразделений, задействованных в Интернет-банке

# Бенчмаркинг



# Бенчмаркинг

Бенчмаркинг бизнес-процесса «Зарплатные проекты» (Бенчмаркинг)

Отчеты Действия Сохранить Заккрыть

Экспортировать по составу Формирование HTML-публикации Пакетное формирование отчетов Добавить отчет для экспорта

Название: Бенчмаркинг бизнес-процесса «Зарплатные проекты»

Комментарий:

Бизнес-процесс: X A1.2.4.1 Зарплатные проекты

Дата обновления информации: 17.09.2019

Исполнитель: X Начальник управления зарплатных проектов

Состав Нормативно-справочные документы Анализ конкурентов

Фактор	Детальное описание	Конкурент (организация)	Источник информации	Внедрено у себя
1		Банк Н	сайт	<input checked="" type="checkbox"/>
2		Банк Н	сайт	<input type="checkbox"/>
3		Банк Б	личные контакты	<input type="checkbox"/>
4		Банк Б	личные контакты	<input checked="" type="checkbox"/>
5	Для сотрудников организации составляются индивидуальные предложения по продуктам / услугам банка на льготных условиях (прежде всего, кредитование).	Банк А	консалтинговая компания	<input checked="" type="checkbox"/>
6		Банк А	консалтинговая компания	<input type="checkbox"/>
*				<input type="checkbox"/>

OK Отмена

# Бенчмаркинг (стандартный отчёт)

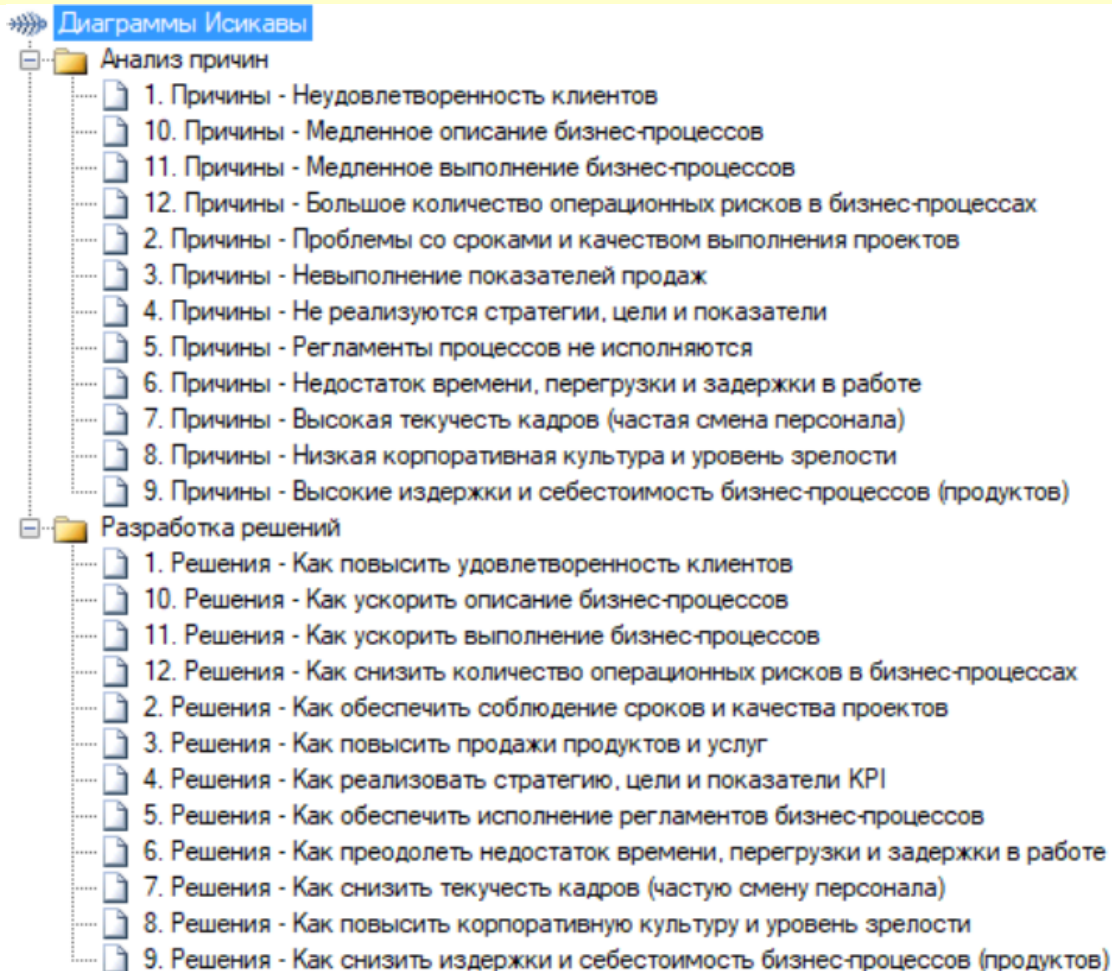
## Бенчмаркинг бизнес-процесса «Зарплатные проекты»

Бизнес-процесс	A1.2.4.1 Зарплатные проекты
Название	Бенчмаркинг бизнес-процесса «Зарплатные проекты»
Комментарий	Результаты бенчмаркинга.
Дата обновления информации	17.09.2019
Исполнитель	Начальник управления зарплатных проектов

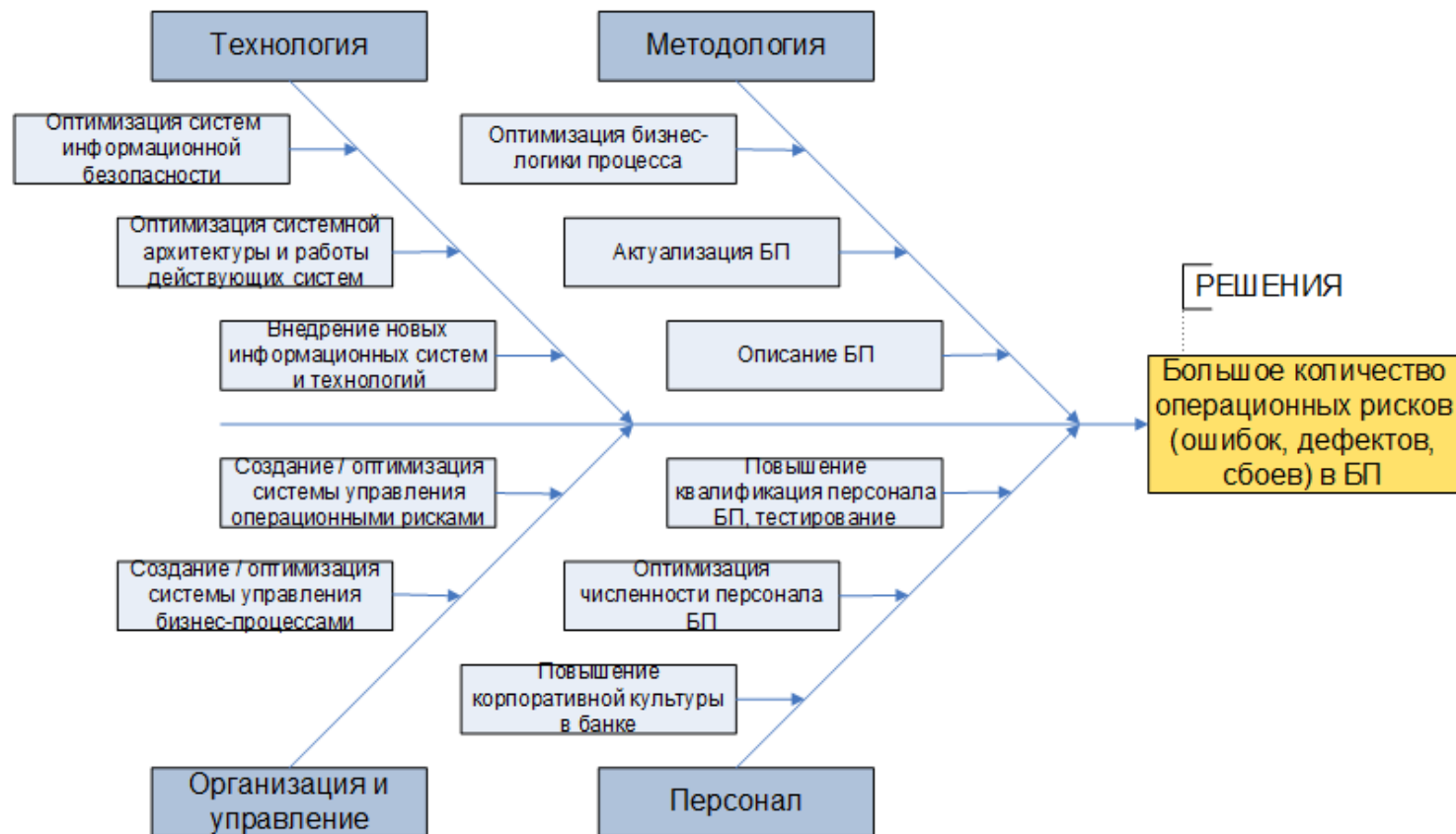
## Анализ конкурентов

Фактор	Детальное описание	Конкурент (организация)	Источник информации	Внедрено у себя
1	Сотрудники организации получают уже заполненные анкеты на выпуск карт (на подпись) вместе с готовыми картами	Банк Н	сайт	Да
2	Для организации назначается менеджер по зарплатному проекту, который лично выезжает в офис организации для решения всех вопросов.	Банк Н	сайт	
6	Возможность открытия зарплатной карты для сотрудника без заключения договора с организацией.	Банк А	консалтинговая компания	
5	Интеграция с банкоматными сетями других банков (снятие зарплаты без комиссии).	Банк А	консалтинговая компания	Да
3	Перечисление зарплаты на карты сотрудников выполняется в день направления в банк электронного реестра.	Банк Б	личные контакты	
4	Для сотрудников организации составляются индивидуальные предложения по продуктам / услугам банка на льготных условиях (прежде всего, кредитование).	Банк Б	личные контакты	Да

# Анализ причин-следствий (Cause and Effect Diagram, диаграммы Исикавы)



# Анализ причин-следствий (Cause and Effect Diagram, диаграммы Исакавы)





# Анализ операционных рисков процесса (на основе моделей)

Операционные риски (типовые) (12 строк)

Свойства | | | | | Отчеты | Действия | Закрыть

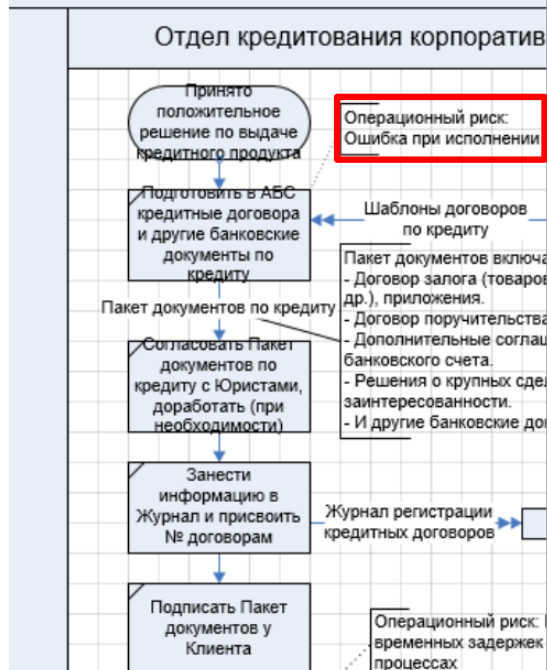
[Экспортировать по составу](#) [Формирование HTML-публикации](#) [Пакетное формирование отчетов](#) [Добавить отчет для экспорта](#)

- Другие риски
- Риск персонала
- Риск процесса
- Риск технологий и оборудования
- Риск физического вмешательства

Номер	Название	Корректирующие действия
2	Риск процесса	
2.1.	Риск невыполнения регламента процесса, процедуры	
2.10.	Риск временных задержек в процессах	
2.11.	Риск некорректных управляющих воздействий и решений	
2.2.	Риск в документации (оформление, хранение, логистика)	
2.3.	Риск транзакции	
2.4.	Риск превышения установленных лимитов	
2.5.	Сложность финансового инструмента	
2.6.	Риск недостаточности ресурсов для выполнения процесса	
2.7.	Риск невыполнения процедур контроля	
2.8.	Риск нарушения требований клиентов процесса	
2.9.	Риск недостаточности / некорректности информации на входе процесса	

# Анализ операционных рисков процесса (на основе моделей)

## A1.2.3.1.2 Оформление и выдача кредита



A1.2.3.1.2.1 Подготовить в АБС кредитные договора и другие банковские документы по кредиту (Про... x

Отчеты Действия x Закрыть

Контролинг Открыть документы в DIRECTUM Свойства модели

Основные

Параметры ФСА

Название: A1.2.3.1.2.1 Подготовить в АБС кредитные договора

Требования к срокам: 30 минут

Комментарий: x Правила оформления договоров ...

Важность процесса:

Проблемность процесса:

Периодичность актуализации (в днях):

Операционный риск (для вывода на модель): x Ошибка при исполнении ...

Субъекты Нормативно-справочные документы Показатели Программные продукты Or

Программный продукт	Тип связи
F1.1.3.2.1.1 Заключение договора и выдача кр...	поддерживает
*	

# Анализ операционных рисков процесса (на основе моделей)

## Анализ операционных рисков процесса

### A1.2.3.1.2 Оформление и выдача кредита

Подпроцессы / процедуры / функции	Операционный риск
A1.2.3.1.2.1 Подготовить в АБС кредитные договора и другие банковские документы по кредиту	Ошибка при исполнении
A1.2.3.1.2.2 Согласовать Пакет документов по кредиту с Юристами, доработать (при необходимости)	
A1.2.3.1.2.3 Занести информацию в Журнал и присвоить № договорам	
A1.2.3.1.2.4 Открыть счета по кредиту в АБС (выполняется автоматизированно)	Технические неполадки в работе информационных систем
A1.2.3.1.2.5 Подписать Пакет документов у Клиента	
A1.2.3.1.2.6 Выполнить проводки в Кредитном модуле АБС (при необходимости)	
A1.2.3.1.2.7 Подписать Пакет документов у Главного бухгалтера, Зампреда, проставить печать	Риск временных задержек в процессах
A1.2.3.1.2.8 Проставить отметки, дату, подпись на Распоряжении, вернуть 1 экз. в Отдел кредитования	
A1.2.3.1.2.9 Поместить Пакет документов в кредитное досье	
A1.2.3.1.2.10 Изготовить распоряжение на открытие счетов по кредиту, передать в операционный отдел	
A1.2.3.1.2.11 Изготовить распоряжение на выдачу кредита, передать в операционный отдел	
A1.2.3.1.2.12 Выполнить в АБС проводки по выдаче кредита, оприходованию обеспечения	
A1.2.3.1.2.13 Получить Документы из операционного отдела	
A1.2.3.1.2.14 Распечатать платежные поручения, мемориальные ордера, подписать	
A1.2.3.1.2.15 Поместить Документы в кредитное досье	
A1.2.3.1.2.16 Поместить в документы дня	
A1.2.3.1.2.17 Требуется формирование резерва под кредит?	
A1.2.3.1.2.18 Подписать Распоряжение, экземпляры документов вернуть в Кредитный отдел	

Количество подпроцессов / процедур / действий 18

Количество операционных рисков 3

Уровень рискованности процесса 17%

**НИЗКИЙ**

# Сравнительный анализ и поддержка принятия решений

Сравнительный анализ (4 строки)

Свойства | | Отчеты | Действия | Закрыть

[Экспортировать по составу](#) [Формирование HTML-публикации](#) [Пакетное формирование отчетов](#) [Добавить отчет для экспорта](#)

Выбор города для открытия нового офиса продаж (филиа)  
 Выбор информационной системы (программного продукта)  
 Выбор нового продукта для разработки  
 Выбор сценариев бизнес-процессов

Поиск Очистить

	Название	Дата выполнения
	Выбор сценариев бизнес-процессов	
	Выбор сценариев бизнес-процесса "ДБО"	20.09.2019
	Выбор сценариев бизнес-процесса "РКО"	
	Выбор сценариев бизнес-процесса "Автокредитование"	

# Сравнительный анализ и поддержка принятия решений


Выбор сценариев бизнес-процесса "ДБО" (Сравнительный анализ)

Сохранить ✕ Закрыть

Отчеты Действия

Экспортировать по составу Формирование HTML-публикации Пакетное формирование отчетов Добавить отчет для экспорта

Название: Выбор сценариев бизнес-процесса "ДБО"

Комментарий: 

Объект 1: Сценарий 1

Объект 2: Сценарий 2

Объект 3: Сценарий 3

Объект 4: Сценарий 4

Дата выполнения: 20.09.2019

Исполнитель: ✕ Начальник управления ДБО ...

\*\*\*\*

Состав Нормативно-справочные документы Оценка критериев (0, 1, 2)

Критерий	Вес критерия	Объект 1	Объект 2	Объект 3	Объект 4
► Качество и операционные риски (ошибки, дефекты, сбои)	0,16	0	2	0	1
Объём продаж (доход)	0,16	1	2	0	1
Реализация утверждённой стратегии организации	0,16	1	2	1	2
Необходимость и достаточность ресурсов (ИТ, персонал, другое)	0,16	1	2	1	1
Время выполнения бизнес-процесса	0,16	2	1	2	0
Себестоимость бизнес-процесса (издержки)	0,2	2	2	0	0
*					

# Выбор сценариев бизнес-процесса (отчёт «Сравнительный анализ»)

## Выбор сценариев бизнес-процесса "ДБО"

Критерий	Вес критерия	Объекты для сравнительного анализа			
		Сценарий 1	Сценарий 2	Сценарий 3	Сценарий 4
Качество и операционные риски (ошибки, дефекты, сбои)	0,16	0	2	0	1
Объём продаж (доход)	0,16	1	2	0	1
Реализация утверждённой стратегии организации	0,16	1	2	1	2
Необходимость и достаточность ресурсов (ИТ, персонал, другое)	0,16	1	2	1	1
Время выполнения бизнес-процесса	0,16	2	1	2	0
Себестоимость бизнес-процесса (издержки)	0,2	2	2	0	0
Сумма (без учёта весов)	1	7	11	4	5
Сумма (с учётом весов)		1,2	1,84	0,64	0,8
Результат (без учёта весов)			<b>ВЫБОР</b>		
Результат (с учётом весов)			<b>ВЫБОР</b>		

### Значения оценок критериев

- 0 критерий полностью не удовлетворяет
- 1 критерий удовлетворяет частично
- 2 критерий полностью удовлетворяет

# Управление задачами, контроль процессов и поручений, органайзер

Задачи - органайзер (6 строк)

Свойства | Папки | Документы | Отчеты | Действия | ✖ Закрыть

[Экспортировать по составу](#) [Формирование HTML-публикации](#) [Пакетное формирование отчетов](#) [Добавить отчет для экспорта](#)

- Задачи для оптимизации библиотеки документов
- Задачи для оптимизации бизнес-процессов
  - Задачи для оптимизации HR-процессов
  - Задачи для оптимизации бизнес-процесса "Зарплатные проекты"
  - Задачи для оптимизации бизнес-процесса "Кредитные карты ФЛ"
  - Задачи для оптимизации бизнес-процесса "Управление финансами"
  - Задачи для оптимизации ИТ-процессов
- Задачи для оптимизации ИТ-архитектуры
- Задачи для оптимизации корпоративного управления
- Задачи для оптимизации организационной структуры
  - Задачи для оптимизации структуры головного офиса
  - Задачи для оптимизации филиальной структуры
- Общие задачи**

Поиск

	Название	Исполнитель	Статус
📁	4 Общие задачи		
📄	1 Разработка нового ИТ-модуля	Отдел разработки банко...	Готово
📄	2 Анализ эффективности работы системной архитектуры	Отдел разработки банко...	В работе
📄	3 Подготовка предложений по развитию системы управления бизнес-процессами	Начальник управления ба...	Готово
📄	7 Подготовка тендера на покупку нового программного продукта	Начальник управления ба...	В работе
📄	9 Оптимизация процесса корпоративных продаж	Управление бизнес-проце...	Бэклог

# Управление задачами, контроль процессов и поручений, органайзер

Фильтр - Задачи - органайзер

Задачи - органайзер

Выполнить Отмена

Условия

< Пред. усл. След. усл. > Задачи - органайзер

Параметр	Тип	Оператор	Значение	Не	Потомки
ID	Нет				
Автор	Нет				
Бизнес-процесс	Нет				
Дата завершения (план)	Значение	<	25.12.2019	<input type="checkbox"/>	
Дата завершения (факт)	Нет				
Дата начала (факт)	Нет				
Исполнитель	Значение	=	Отдел разработки ...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Комментарий	Нет				
Название	Нет				
Нормативно-справочные документы	Нет				
Приоритет	Значение	=	Высокий	<input type="checkbox"/>	
Продукт	Нет				
Проект	Нет				
Связи	Нет				
Состав	Нет				
Список родителей объекта	Нет				
Статус	Значение	=	В работе	<input type="checkbox"/>	
Тип задачи	Нет				
Чек-лист	Нет				



# Управление задачами, контроль процессов и поручений, органайзер

Доработать интерфейс и отчётность модуля "Зарплатные проекты" (Задачи - органайзер)

Отчеты Действия Сохранить Закрыть

[Экспортировать по составу](#) [Формирование HTML-публикации](#) [Пакетное формирование отчетов](#) [Добавить отчет для экспорта](#)

\*ID: 28

Название: Доработать интерфейс и отчётность модуля "Зарплатные проекты"

Автор: X Начальник управления зарплатных проектов

Исполнитель: X Управление банковских технологий

Комментарий:

Дата начала (факт): 02.12.2019

Дата завершения (факт):

Дата завершения (план): 28.02.2020

Бизнес-процесс: X A1.2.4.1 Зарплатные проекты

Проект: X

Продукт: X

Приоритет: Средний

Статус: В работе

Тип задачи: Задача

Состав Нормативно-справочные документы Чек-лист Связи с программными продуктами

Что сделать	Отметка
Провести аналитические работы и обзор лучших решений	<input checked="" type="checkbox"/>
Подготовить и согласовать бизнес-требования	<input checked="" type="checkbox"/>
Программирование	<input type="checkbox"/>
Тестирование	<input type="checkbox"/>

# Управление задачами, контроль процессов и поручений, органайзер

## Органайзер (все задачи)

ID	Название	Автор	Исполнитель	Дата начала (факт)	Дата завершения (факт)	Дата завершения (план)	Статус
1	Разработка нового ИТ-модуля	Начальник управления банковских технологий	Отдел разработки банковских технологий	10.06.2019	18.06.2019	18.06.2019	Готово
2	Анализ эффективности работы системной архитектуры	Начальник управления банковских технологий	Отдел разработки банковских технологий	10.06.2019		28.06.2019	В работе
3	Подготовка предложений по развитию системы управления	Директор департамента бизнес-архитектуры	Начальник управления банковских технологий	17.06.2019		31.07.2019	Готово
7	Подготовка тендера на покупку нового программного продукта	Начальник управления банковских технологий	Начальник управления банковских технологий	05.08.2019		23.08.2019	В работе
9	Оптимизация процесса корпоративных продаж	Директор департамента корпоративного бизнеса	Управление бизнес-процессов				Бэклог
18	Организовать выдачу уже заполненных анкет на выпуск карт	Начальник управления зарплатных проектов	Отдел разработки банковских технологий	01.10.2019		02.12.2019	В работе
19	Организовать назначение и работу курирующего менеджера	Начальник управления зарплатных проектов					Бэклог
20	Организовать перечисление зарплаты на карты в день выплаты	Начальник управления зарплатных проектов	Управление банковских технологий			31.01.2020	Бэклог
21	Организовать индивидуальные льготные предложения по страхованию	Начальник управления зарплатных проектов					Бэклог
22	Выполнить интеграцию с банкоматными сетями других банков	Начальник управления зарплатных проектов	Управление банковских технологий			21.02.2020	Бэклог
23	Организовать открытие ЗП-карты для сотрудника без записи	Начальник управления зарплатных проектов					Бэклог
25	Расчёт оптимальной численности персонала в подразделении	Начальник управления персонала	Управление бизнес-процессов	16.12.2019		30.04.2020	В работе
26	Настройка интеграции ИТ-систем	Начальник управления банковских технологий	Управление банковских технологий	16.12.2019		06.03.2020	В работе
28	Доработать интерфейс и отчётность модуля "Зарплаты"	Начальник управления зарплатных проектов	Управление банковских технологий	02.12.2019		28.02.2020	В работе

# Управление задачами, контроль процессов и поручений, органайзер

Задачи и требования для оптимизации процесса

## A1.2.4.1 Зарплатные проекты

Дата формирования отчёта

06.01.2020

ID	Задача	Приоритет	Статус
18	Организовать выдачу уже заполненных анкет на выпуск карт вместе с готовыми картами	Средний	В работе
19	Организовать назначение и работу курирующего менеджера по каждому зарплатному проекту	Высокий	Бэклог
20	Организовать перечисление зарплаты на карты в день получения электронного реестра	Высокий	Бэклог
21	Организовать индивидуальные льготные предложения по продуктам / услугам банка на сотрудников	Средний	Бэклог
22	Выполнить интеграцию с банкоматными сетями других банков	Высокий	Бэклог
23	Организовать открытие ЗП-карты для сотрудника без заключения договора с организацией	Средний	Бэклог
28	Доработать интерфейс и отчётность модуля "Зарплатные проекты"	Средний	В работе

Количество задач 7

Количество задач "В работе" 2

## 2. Специальные (процессные) методы

# Анализ уровня зрелости процесса

Анализ уровня зрелости бизнес-процесса

## А1.2.7 Дистанционное банковское обслуживание ЮЛ (ДБО)

Требование	Отметка
Стратегия бизнес-процесса (желательно стратегические и счётные карты по BSC)	Да
Полнота (достаточность) нормативных документов и регламентов по процессу	Да
Полнота (достаточность) форм документов по процессу	Нет
Наличие графических моделей процесса	Да
Актуальность и непротиворечивость всей документации и моделей	Нет
Наличие доступа к документации процесса (электронной базе знаний) с рабочих мест сотрудников	Да
Соответствие печатных документов их электронными версиям	Нет
Соответствие процесса требованиям выбранных стандартов качества (ISO 9000, APБ и др.)	Да
Соответствие процесса требованиям регулирующих органов	Нет
Наличие официально утверждённого одного ответственного за процесс (владельца)	Нет
Полнота (достаточность) показателей KPI процесса	Да
Своевременность и полнота измерения показателей KPI	Нет
Соблюдение регламентов на практике	Да
Управление операционными рисками процесса (учёт рисков, выполнение предупреждающих действий)	Да
Знание процесса сотрудниками и квалифицированность по его выполнению	Нет
Соответствие количества сотрудников трудоёмкости процесса	Нет
Периодичность проведения анализа и оптимизации процесса, анализ претензий клиентов к процессу	Нет
Наличие достаточной инфраструктуры, ресурсов и технологий для процесса, их качество	Да

Количество требований 18

Уровень зрелости бизнес-процесса (шкала 0-1) 0,5

**СРЕДНИЙ**

# Анализ бизнес-логики процесса

Анализ бизнес-логики процесса "ДБО" (Чек-листы)

Отчеты Действия Сохранить Заккрыть

[Экспортировать по составу](#) [Формирование HTML-публикации](#) [Пакетное формирование отчетов](#)  
[Добавить отчет для экспорта](#)

Название: Анализ бизнес-логики процесса "ДБО"

Комментарий:

Дата заполнения: 15.09.2019

Ответственный: X Начальник управления ДБО

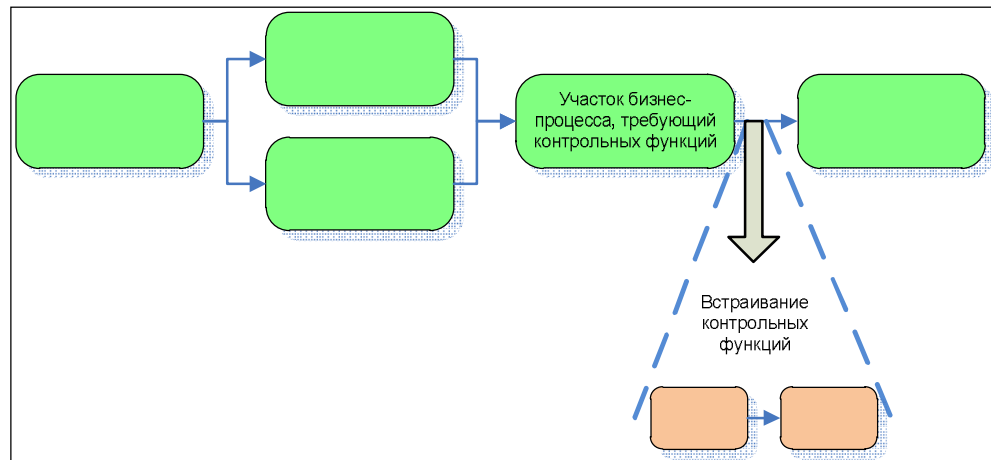
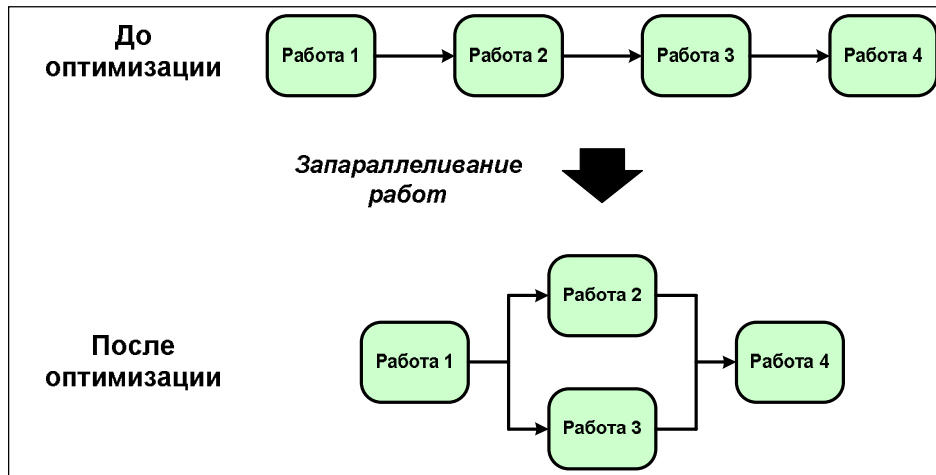
Бизнес-процесс: X A1.2.7 Дистанционное банковское обслуживание ЮЛ (ДБО)

Тип чек-листа: Анализ бизнес-логики

Состав Нормативно-справочные документы Требования

Требование	Отметка	Комментарий
▶ Требуется детализация подпроцессов	<input checked="" type="checkbox"/>	Список подпроцессов.
Требуется удаление ненужных функций	<input type="checkbox"/>	
Выявлено дублирование процедур / функций	<input checked="" type="checkbox"/>	Список функций.
Требуется запараллелить процедуры / действия	<input type="checkbox"/>	
Требуется разработать несколько вариантов выполнения процесса...	<input type="checkbox"/>	
Требуется встроить контрольные функции в бизнес-процесс	<input checked="" type="checkbox"/>	Список функций и пояснения.
Требуется встроить недостающие функции в бизнес-процесс	<input type="checkbox"/>	
*	<input type="checkbox"/>	

# Анализ бизнес-логики процесса



# Анализ полезного времени и трудоёмкости процесса + расчёт численности персонала

А3.3.4.2.1 Разработка процессов и регламентов по реализации продукта (Процессы)

Отчеты Действия Сохранить Закрыть

Сменить валюту

Основное

Параметры ФСА

Время выполнения: X Константа (5д. 00:00:00) ...

Время ожидания: X ...

Стоимость: 0 Валюта: X ...

Не ставится в очередь: ☐ Может передаваться: ☐

Приоритет: 5 (обычный)

Ресурсы Продукты Переменные Действия с переменными Имитации

Ис...	Ресурс	Тип ресурса	К...	Е...	Г...	П...	Зани...
<input checked="" type="checkbox"/>	Департамент бизнес-архитектуры	Временной	К...				<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	S3.1 Система бизнес-моделирования Business Studio	Материал...	К...				<input type="checkbox"/>
<input checked="" type="checkbox"/>	S3.2 Microsoft Office	Материал...	К...				<input type="checkbox"/>



# Анализ полезного времени и трудоёмкости процесса + расчёт численности персонала

Анализ полезного времени и трудоёмкости процесса + расчёт численности персонала  
А3.6.1.9 Подбор персонала (BPMN)

Процесс / процедура / действие	Исполнитель	Время выполнения	Дни	Часы	Минуты	Сумма (в минутах)	Отметка (+)
A3.6.1.9.1 Поиск кандидата на вакансию	Отдел подбора персонала	Константа (2:05:00)	0	2	05	125	+
A3.6.1.9.2 Отправка резюме кандидата его будущему руководителю	Отдел подбора персонала	Константа (0:05:00)	0	0	05	5	+
A3.6.1.9.3 Просмотр резюме кандидата	Начальник нового сотрудника / кандидат	Константа (0:25:00)	0	0	25	25	
A3.6.1.9.4 Подготовка листа согласования и назначение встречи кандидату	Отдел подбора персонала	Константа (0:35:00)	0	0	35	35	+
A3.6.1.9.5 Проведение собеседования с кандидатом, проставление отметки	Начальник нового сотрудника / кандидат	Константа (1:25:00)	0	1	25	85	
A3.6.1.9.6 Передача информации в ОЭБ на проверку	Начальник нового сотрудника / кандидат	Константа (0:10:00)	0	0	10	10	
A3.6.1.9.7 Проведение собеседования с кандидатом, запрос необх.	Отдел экономической безопасности	Константа (1:40:00)	0	1	40	100	
A3.6.1.9.8 Проведение проверки кандидата, проставление отметки	Отдел экономической безопасности	Константа (1:25:00)	0	1	25	85	
A3.6.1.9.9 Информирование кандидата об отказе в приеме на работу	Отдел подбора персонала	Константа (0:10:00)	0	0	10	10	+
A3.6.1.9.10 Информирование кандидата о положительном решении	Отдел подбора персонала	Константа (0:10:00)	0	0	10	10	+

Сумма (трудоёмкость процесса), с учётом коэффициента (К) 490  
 Сумма (трудоёмкость для исполнителя с отметкой "+"), с учётом коэффициента (К) 185  
 Срок на весь процесс (факт) Константа (12:00:00) 0 12 00 720

Коэффициент полезного использования времени 68,06% **СРЕДНИЙ**

Коэффициент (К) поправки на логические операторы и другие факторы (повышающий / понижающий) (задаётся вручную)	1
Количество рабочих дней в месяце (задаётся вручную)	21
Количество выполнений процесса в течение месяца (задаётся вручную)	55
Рекомендуемое количество сотрудников для данной трудоёмкости процесса (если один исполнитель на весь процесс)	2,7
Для исполнителя с отметкой "+" (правый столбец верхней таблицы)	1,0

# Ранжирование процессов по важности и проблемности

А1.2.7 Дистанционное банковское обслуживание ЮЛ (ДБО) (Процессы)

Отчеты Действия Сохранить Заккрыть

Контролинг Открыть документы в DIRECTUM Свойства модели

Основные

Параметры ФСА

Название: А1.2.7 Дистанционное банковское обслуживание ЮЛ (ДБО)

Требования к срокам: Прописываются в нижележащих процедурах и функциях

Комментарий: X ...

Важность процесса: 3

Проблемность процесса: 2

.....

Субъекты Операции Показатели Программные продукты Статусы процесса Нормат

Программный продукт	Тип связи
S1.2 Система ДБО "Клиент-Банк"	поддерживает
► S1.1 АБС "Bank"	поддерживает
*	

# Ранжирование процессов по важности и проблемности

Ранжирование процессов (важность, проблемность): А1 Основные бизнес-процессы

Название ▼	Важность ▼	Проблемность ▼	Индекс ▼ <sup>1</sup>
А1.1.10 Клиентский сервис ФЛ (работа с клиентами и продажи)	3	3	9
А1.2.1 Расчетно-кассовое обслуживание ЮЛ	3	3	9
А1.2.3 Кредитование ЮЛ	3	3	9
А1.2.10 Клиентский сервис ЮЛ (работа с клиентами и продажи)	3	3	9
А1.1.3 Кредитование ФЛ	2	3	6
А1.1.7 Дистанционное банковское обслуживание (ДБО) ФЛ	3	2	6
А1.1.9 Пакеты услуг ФЛ (универсальный договор с банком)	2	3	6
А1.2.7 Дистанционное банковское обслуживание ЮЛ (ДБО)	3	2	6
А1.3 Privat Banking	3	2	6
А1.2.4 Услуги с пластиковыми картами ЮЛ	2	2	4
А1.1.4 Банковские карты ФЛ	3	1	3
А1.1.8 Обслуживание VIP-Клиентов ФЛ	3	1	3
А1.2.9 Пакеты услуг ЮЛ	3	1	3
А1.1.1 Расчетно-кассовое обслуживание ФЛ	1	2	2
А1.2.6 Инкассация ЮЛ	1	2	2
А1.1.2 Привлечение денежных средств ФЛ	1	1	1
А1.1.5 Индивидуальные банковские сейфы (ИБС) ФЛ	1	1	1
А1.1.6 Инкассация ценностей ФЛ	1	1	1
А1.2.2 Привлечение денежных средств ЮЛ	1	1	1
А1.2.5 Индивидуальные банковские сейфы ЮЛ (ИБС)	1	1	1
А1.2.8 Депозитарная деятельность и ценные бумаги	1	1	1
А1.4 Инвестиционный бизнес	1	1	1

# Анализ актуальности процессов

## Анализ актуальности процессов

### А3.6.1 Работа с кадрами

Процессы / процедуры	Дата / время актуализации модели	Периодичность актуализации (дней)	Контроль
А3.6.1 Работа с кадрами	06.08.2017 19:53:20		Модель устарела
А3.6.1.3 Подбор персонала	31.05.2017 12:37:11		Модель устарела
А3.6.1.4 Прием сотрудников на работу	31.05.2017 12:39:44		Модель устарела
А3.6.1.5 Обучение и аттестация сотрудников	31.05.2017 12:37:34	150	Модель устарела
А3.6.1.6 Кадровые перемещения / изменение условий трудовых договоров	05.02.2018 16:47:52		Модель устарела
А3.6.1.7 Оценка удовлетворённости персонала банка	05.02.2018 16:48:14		Модель устарела
А3.6.1.8 Увольнение сотрудников	05.02.2018 16:48:25		Модель устарела
А3.6.1.9 Подбор персонала (BPMN)	23.09.2019 17:49:35	150	ОК
А3.6.1.10 Прием сотрудников на работу (BPMN)	23.09.2019 17:49:47	150	ОК

Периодичность актуализации (дней) - для незаполненных ячеек	180
---	-----

Доля актуальных процессов **22%**

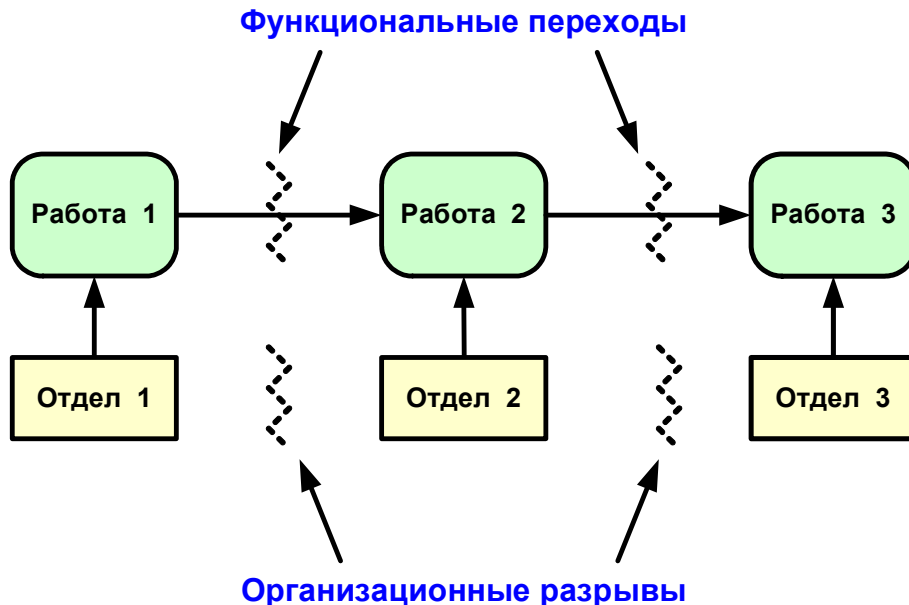
Показываются только процессы / процедуры, которые имеют модели.

В отчёте выводятся 2 уровня из дерева бизнес-процессов.

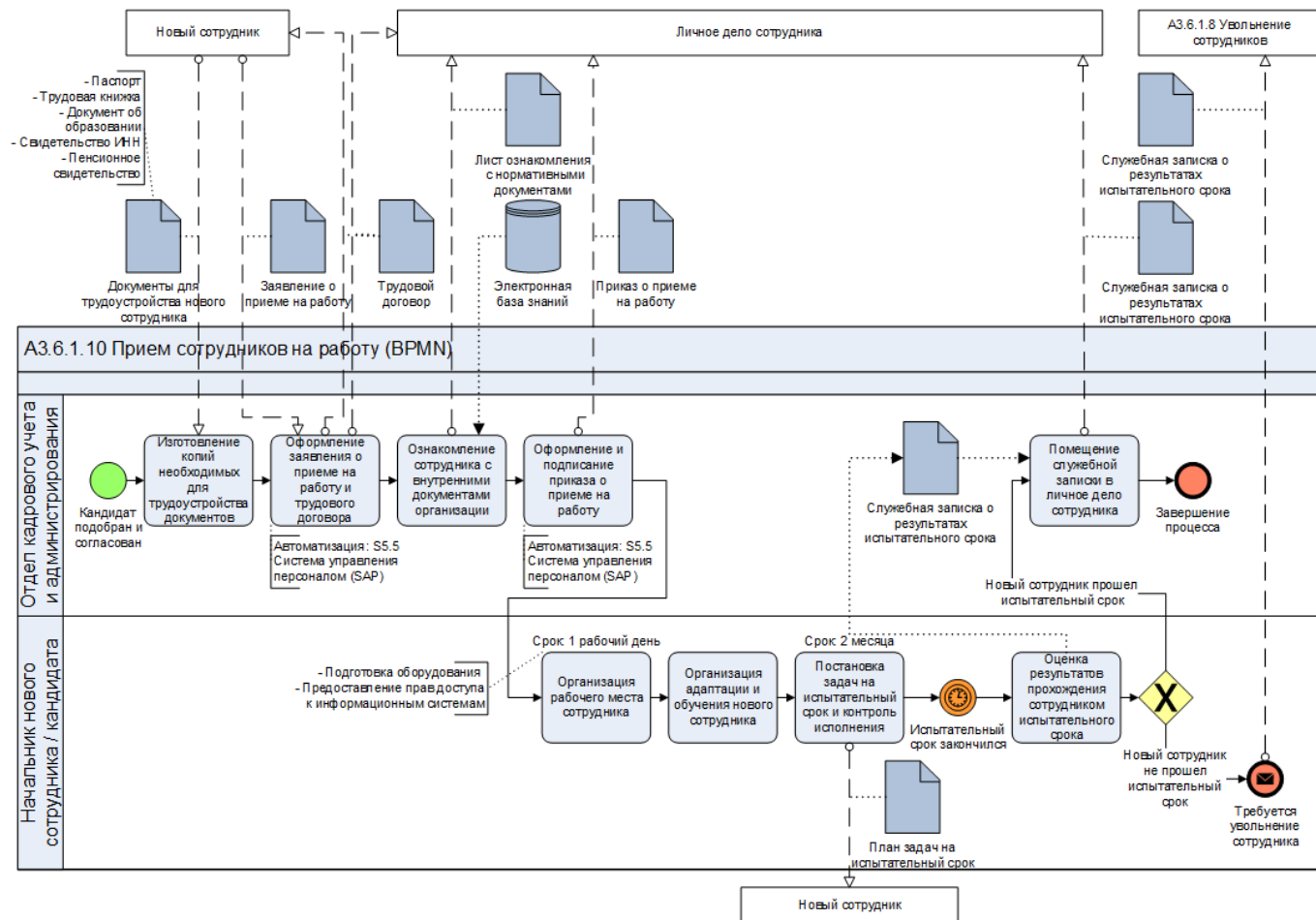
Для вывода большего количества уровней необходимо изменить параметр "Глубина дерева" в настройках привязки типа "Дерево".

# Анализ фрагментарности процесса

- ▶ Фрагментарность бизнес-процесса (FRAG) = OBR / FTR
  - Функциональный переход (FTR) – переход от одной функции к следующей
  - Организационный разрыв (OBR) – это функциональный переход в бизнес-процессе, при котором меняются исполнители функций



# Анализ фрагментарности процесса



# Анализ фрагментарности процесса (отчёт)

## Анализ фрагментарности процесса

### A3.6.1.10 Прием сотрудников на работу (BPMN)

Процессы / процедуры / действия	Исполнитель
A3.6.1.10.1 Изготовление копий необходимых для трудоустройства документов	Отдел кадрового учета и администрирования
A3.6.1.10.2 Оформление заявления о приеме на работу и трудового договора	Отдел кадрового учета и администрирования
A3.6.1.10.3 Ознакомление сотрудника с внутренними документами организации	Отдел кадрового учета и администрирования
A3.6.1.10.4 Оформление и подписание приказа о приеме на работу	Отдел кадрового учета и администрирования
A3.6.1.10.5 Организация рабочего места сотрудника	Начальник нового сотрудника / кандидата
A3.6.1.10.6 Организация адаптации и обучения нового сотрудника	Начальник нового сотрудника / кандидата
A3.6.1.10.7 Постановка задач на испытательный срок и контроль исполнения	Начальник нового сотрудника / кандидата
A3.6.1.10.8 Оценка результатов прохождения сотрудником испытательного срока	Начальник нового сотрудника / кандидата
A3.6.1.10.9 Помещение служебной записки в личное дело сотрудника	Отдел кадрового учета и администрирования

Количество функциональных переходов 8

Количество организационных разрывов 2

**Фрагментарность 25,00%**

**НИЗКАЯ**

Дата формирования отчёта 24.09.2019

Отчёт работает корректно при двух условиях:

- 1) у выбранного процесса нумерация подпроцессов точно соответствует последовательности их выполнения
- 2) для каждого подпроцесса привязано не более одного исполнителя

# Анализ матрицы ответственности процессов

<div> <div>Организационная структура верхнего уровня</div> <div>Бизнес-процессы верхнего уровня</div> </div>		Управление операционно-кассового обслуживания	Управление по работе с корпоративными клиентами	Управление корпоративного кредитования	Управление оформлением финансовых операций	Управление информационных технологий	Служба безопасности	Юридическое управление	Административно-хозяйственное управление	Служба финансового мониторинга	Финансово-экономическое управление	Служба персонала	Управление бизнес-процессов и методологии	Департамент маркетинга
		ОИ	И				И	И		И				
Основные (ЮЛ)	1 Расчетно-кассовое обслуживание	ОИ	И				И	И		И				
	2 Депозиты	ОИ	И											
	3 Кредитование	И	И	ОИ	И		И	И		И				
	4 Зарплатные проекты	И	И		И			И		И				
	5 Инкассация	ОИ	ОИ				ОИ							
	6 Дистанционное банковское обслуживание	ОИ	ОИ			ОИ								
Обеспечивающие	1 ИТ-обеспечение и связь					ОИ			И					
	2 Юридическое обеспечение							ОИ						
	3 Административно-хоз. обеспечение								ОИ		И			
	4 Обеспечение безопасности					И	ОИ	И		И				
	5 Финансовый мониторинг (ПОД/ФТ)	И					И			ОИ				
	6 Управление филиальной сетью		И						И		И			
Управляющие	1 Управление финансами				И						ОИ			
	2 Управление персоналом						И		И		И	ОИ		
	3 Управление бизнес-процессами					И							ОИ	
	4 Управление маркетингом и продуктами													
	5 Стратегическое управление													




# Анализ матрицы ответственности процессов

Анализ матрицы процессов верхнего уровня (Чек-листы)

Отчеты Действия Сохранить Закрыть

[Экспортировать по составу](#) [Формирование HTML-публикации](#) [Пакетное формирование отчетов](#) [Добавить отчет для экспорта](#)

Название: Анализ матрицы процессов верхнего уровня

Комментарий: 

Дата заполнения: 08.01.2020

Ответственный: X Начальник управления бизнес-процессов

Бизнес-процесс: X A0 Бизнес-процессы банка

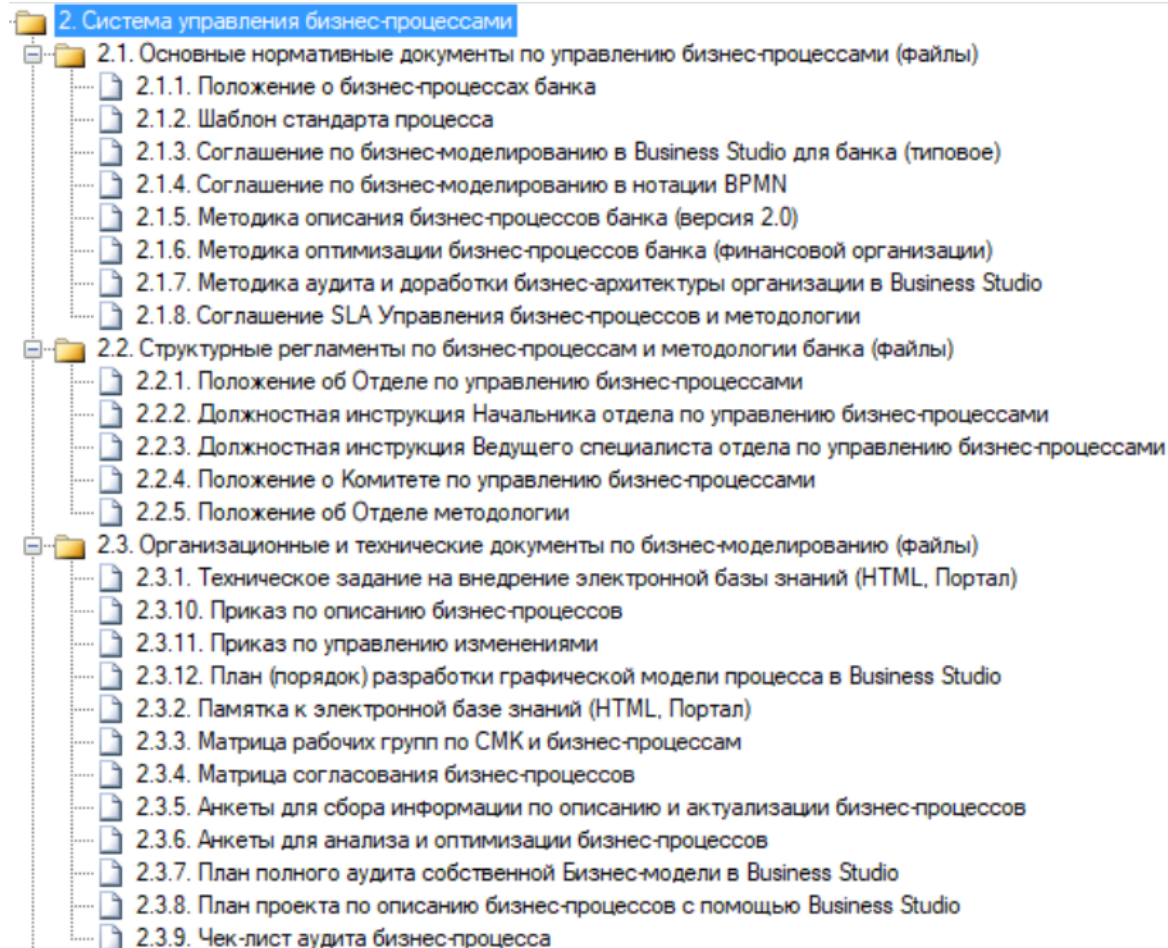
Тип чек-листа: Анализ матрицы процессов

Состав Нормативно-справочные документы Требования

Требование	Отметка	Комментарий
У процесса нет либо исполнителей, либо ответственных	<input type="checkbox"/>	
Несколько ответственных за один процесс	<input checked="" type="checkbox"/>	Список процессов: ____
Слишком много исполнителей (более 5) у одного процесса	<input type="checkbox"/>	
Владелец процесса назначен неправильно	<input type="checkbox"/>	
У одного субъекта слишком много ответственности, либо исполнения процессов	<input type="checkbox"/>	
Субъект не участвует в процессах, либо его функции не формализованы	<input checked="" type="checkbox"/>	Список субъектов: ____
*	<input type="checkbox"/>	

# Информационные материалы

# Образцы документов



# Дополнительные модули для системы Business Studio

- Более подробная информация на официальном сайте

<https://www.businessstudio.ru/buy/models>



# Информация об авторе

## ► **Исаев Р.А.**

Эксперт по организационному развитию и процессному управлению

Партнёр ГК «Современные технологии управления»

Руководитель проектов организационно-корпоративного развития

Профессиональный бизнес-тренер

Автор 10 книг и более 50 публикаций в научно-практических журналах

Автор и разработчик бизнес-моделей и модулей для системы Business Studio, которые на протяжении многих лет активно внедряются и используются в организациях России и СНГ

- Комплексная типовая бизнес-модель банка (финансовой организации)
- Модель агентства недвижимости: стратегия, бизнес-процессы, организационная структура
- Process Optimizer: система анализа и оптимизации бизнес-процессов
- HR Optimizer: система анализа и оптимизации работы персонала
- Task Manager: система управления задачами (с поддержкой Agile)
- Risk Manager: система управления операционными рисками
- IT Architect: система управления ИТ-архитектурой

[www.isaevroman.ru](http://www.isaevroman.ru)