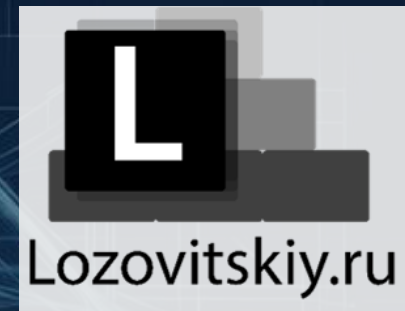


Технология проведения интервью с владельцем процесса



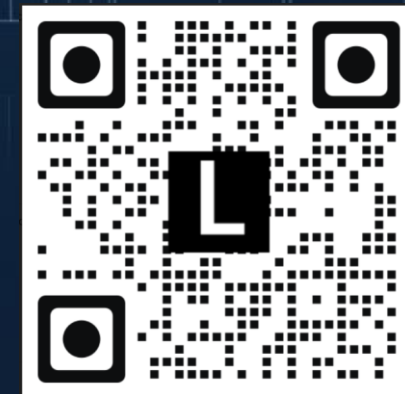
Спикеры:

Лозовицкий Игорь Борисович

Руководитель компании Lozovitskiy.ru

Лозовицкий Владислав Игоревич

Бизнес-консультант Lozovitskiy.ru



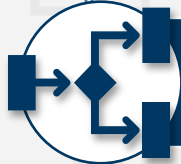
Содержание 1 части «Подготовка к интервью»



Почему надо проводить интервью с владельцами процессов



Какие проблемы надо преодолеть



Обучение руководителей и ключевых специалистов



Заполнение справочников Business Studio



Разработка шаблона Паспорта процесса



Выделение пилотных процессов для моделирование

Почему надо проводить интервью с владельцами процессов



Имеют значительный практический опыт работы



Обладают глубокими знаниями в предметной области



Подключают к работе подчиненных специалистов



Понимают направления развития организации



Принимают решения по изменениям процессов



Участвуют в согласовании моделей смежных процессов



Успех проекта всецело зависит от вовлеченности владельцев процессов, необходимо создать для этого наиболее благоприятные условия

Какие проблемы надо преодолеть



У руководителей нет времени, большая нагрузка по текущим вопросам



Не у всех руководителей есть понимание полезности моделирования процессов



Руководители организации имеют различный уровень вовлеченности в проект



Нет единых понятий и терминологии процессного управления



Не у всех руководителей есть успешный опыт выполнения подобных проектов

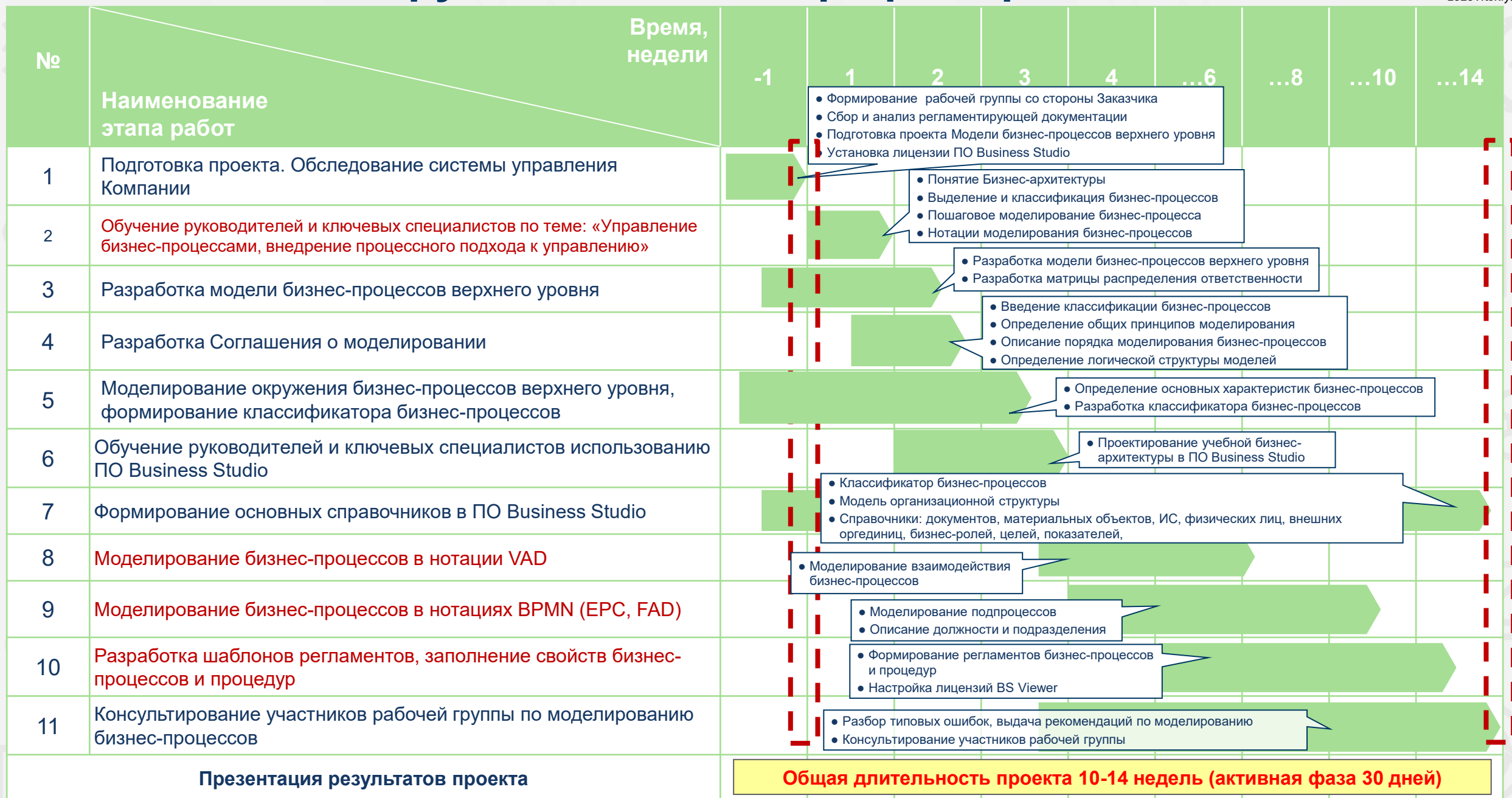


Нет единой методики процессного описания, руководители не умеют работать в BS



Модели процессов должны разрабатываться одним «почерком» не зависимо от знаний и опыта владельца процесса и бизнес-аналитика

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

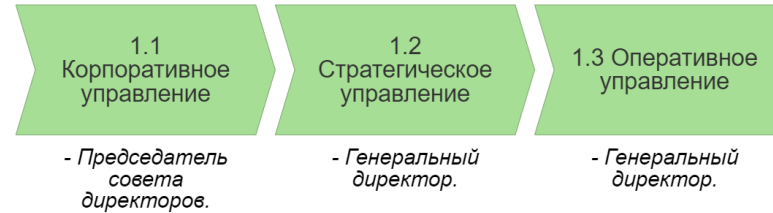
Разработка моделей, регламентов бизнес-процессов и процедур

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.

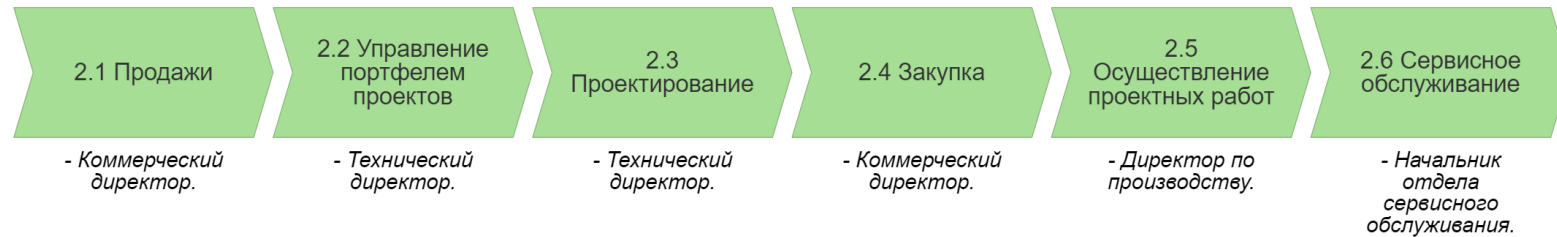
Модель процессов верхнего уровня VAD



1 Процессы управления и развития



2 Процессы основной деятельности



3 Процессы обеспечивающей деятельности



Модель закрепления ответственности за бизнес-процессы

Lozovitskiy.ru

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

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

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.

Основные разделы

Содержание

Понятие бизнес-архитектуры
Процессы в бизнес-модели компании

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.

Выделение и классификация бизнес-процессов

Подходы к моделированию процессов. Алгоритм построения модели бизнес-процессов. Классификация бизнес-процессов. Характеристика процессов. Методика выделения бизнес-процессов верхнего уровня; Примеры моделей бизнес-процессов верхнего уровня. Владелец процесса, ответственность и полномочия.

Пошаговое моделирование бизнес-процесса

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.

Нотации моделирования – инструменты процессного подхода

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.

Этапы проведения интервью



Вопросы, которые интересуют пользователей при моделировании процессов



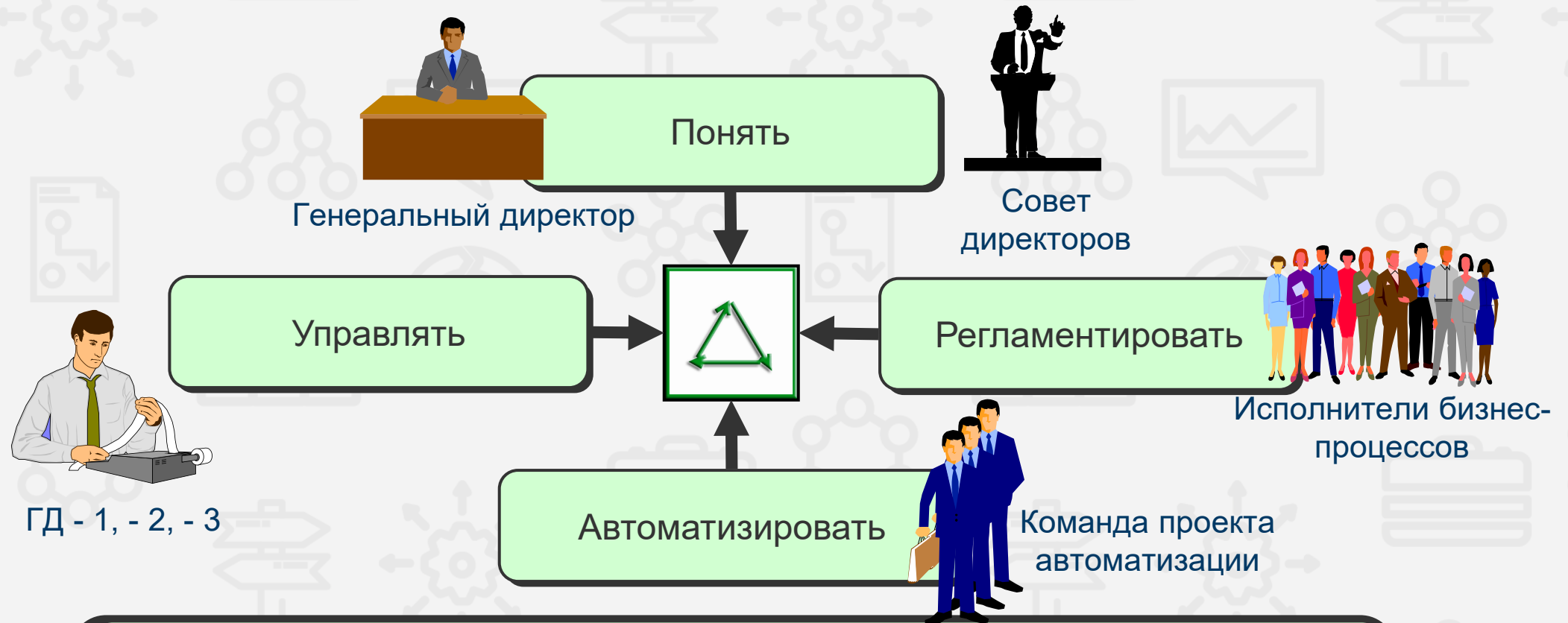
Информация на диаграмме процесса

- название процесса (глагол, отглагольное существительное, одно-четыре слова, не больше);
- основные исполнители процесса (дорожки);
- работы процесса (действия);
- стартовое и конечное события (которые задают границы процесса);
- документы используемые в процессе (объекты данных);
- взаимодействующие процессы, внешние ссылки (свернутые пулы);
- программные продукты (информационные системы) используемые в процессе.

Информация в карточках процесса и действий

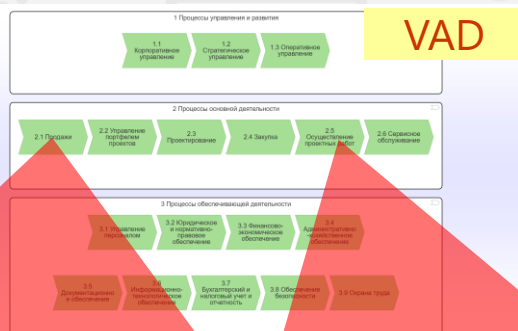
- владелец процесса;
- прочие исполнители и участники процесса;
- требования к срокам работ (действий) процесса;
- текстовое описание работ (действий) процесса;
- отклонения процесса (название, ответственный за устранение, описание действий при отклонении);
- нормативные документы, регламентирующие процесс,
- программные продукты (информационные системы), если не отображены на диаграмме;
- показатели процесса (результативность, качество, эффективность).

Цели моделирования бизнес-процессов

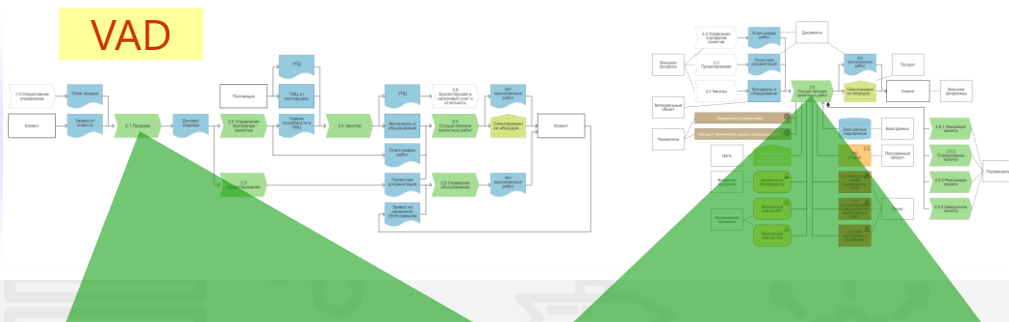


Модель – представление бизнес-процесса на специализированном языке (с помощью специализированной нотации – текстовой, табличной, графической), используемое при организации деятельности компании

Логическая структура моделей (VAD; BPMN; EPC)



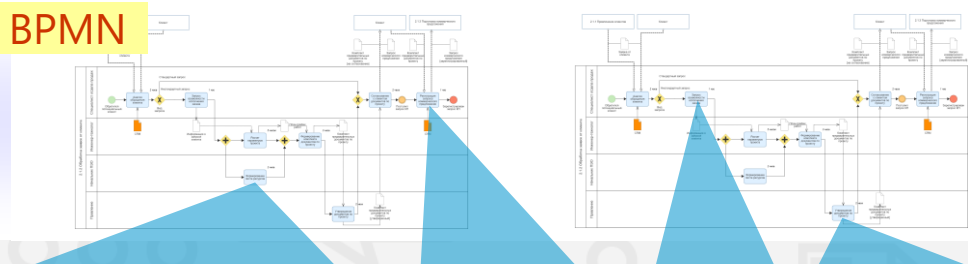
Модель процессов верхнего уровня диаграмма в нотации VAD
Стратегия деятельности, глобальный взгляд на бизнес, коммуникации с заинтересованными сторонами, мониторинг общих показателей деятельности.



Первый уровень детализации ВУ, диаграммы в нотациях VAD

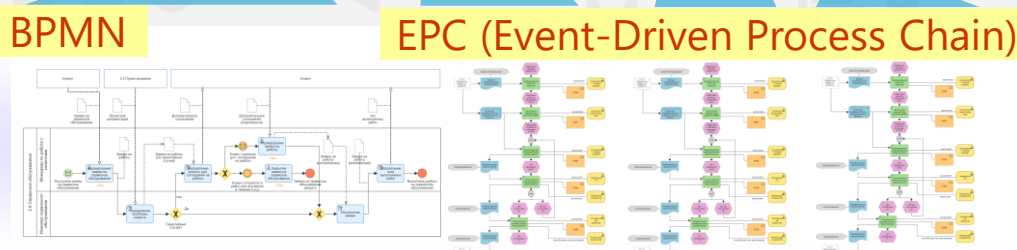
VAD (окр.) – диаграмма окружения процесса, выделение основных элементов.

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

Выделение пилотных процессов для моделирования

Выбираем Пилотный процесс

1. Владелец процесса лояльно относится к проекту.
2. Процесс «стабилен», пройден период становления.
3. Процесс документирован лучше других.
4. Процесс планируется для автоматизации в ближайшее время.
5. Регламентация процесса принесет ощутимую пользу.
6. Процесс хорошо подходит для того, чтобы отработать технологию моделирования и регламентации.

Процессы второй очереди

1. Новая деятельность, процесс в стадии упорядочивания.
2. Нет владельца процесса (вакансия).
3. Владелец процесса недавно назначен на должность.
4. Планируются системные изменения процесса.
5. В процессе много проблем (лучше за него «взяться», когда технология отработана)

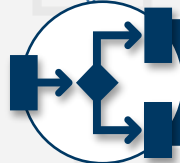
Содержание 2 части «Проведение интервью»



Организация проведения интервью



Моделирование процесса в нотации VAD



Декомпозиция подпроцессов в нотации BPMN



Разработка и согласование паспортов процессов



Кастомизация Business Studio



Доведение информации до стейкхолдеров процессов

Оптимальный формат

- Ежедневные сессии по 1,5 часа — продуктивно и без перегрузки.
- Более длительные встречи ведут к потере нити повествования и снижению концентрации.

Техническая подготовка

- Фиксируйте время заранее и придерживайтесь расписания.
- Обеспечьте стабильное подключение и доступ к инструментам моделирования.
- Подготовьте повестку и отправьте владельцу заранее.
- Завершайте сессию с чётким планом следующей встречи.

Моделирование окружения процесса (VAD)

Роль аналитика

Аналитик выступает ведущим: **максимально раскрывает суть процесса**, не углубляясь в детали нижних уровней.

Крупными мазками обозначает границы процесса.

- Фиксирует входы и выходы процесса (границы процесса).
- Устанавливает внешние взаимодействия.
- Формирует контекст для последующей детализации.

Роль владельца процесса

Владелец процесса - ответственный за процесс: обеспечивает его стабильность, результат и непрерывное улучшение.

- Назначает участников и закрепляет их роли.
- Передаёт аналитику экспертизу о ходе и логике процесса.
- Принимает административные решения по организации процесса и его связям с другими процессами.

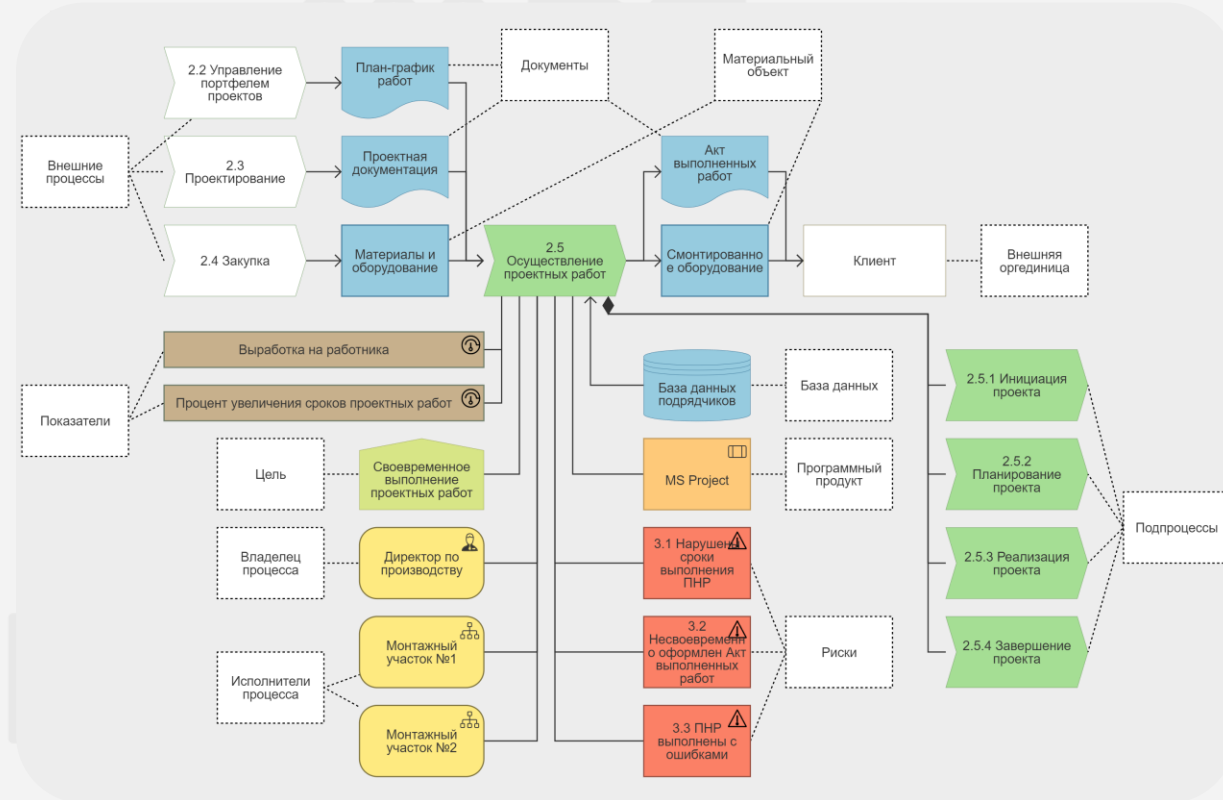


Диаграмма взаимодействия процессов (VAD)

Отслеживание повествования:

Четко следите за ходом повествования, чтобы понять логику процесса и сохранить последовательность событий.

Разделение на этапы:

Разделите весь процесс на крупные, логически завершенные этапы, избегая излишней детализации на этом уровне.

Идентификация результатов:

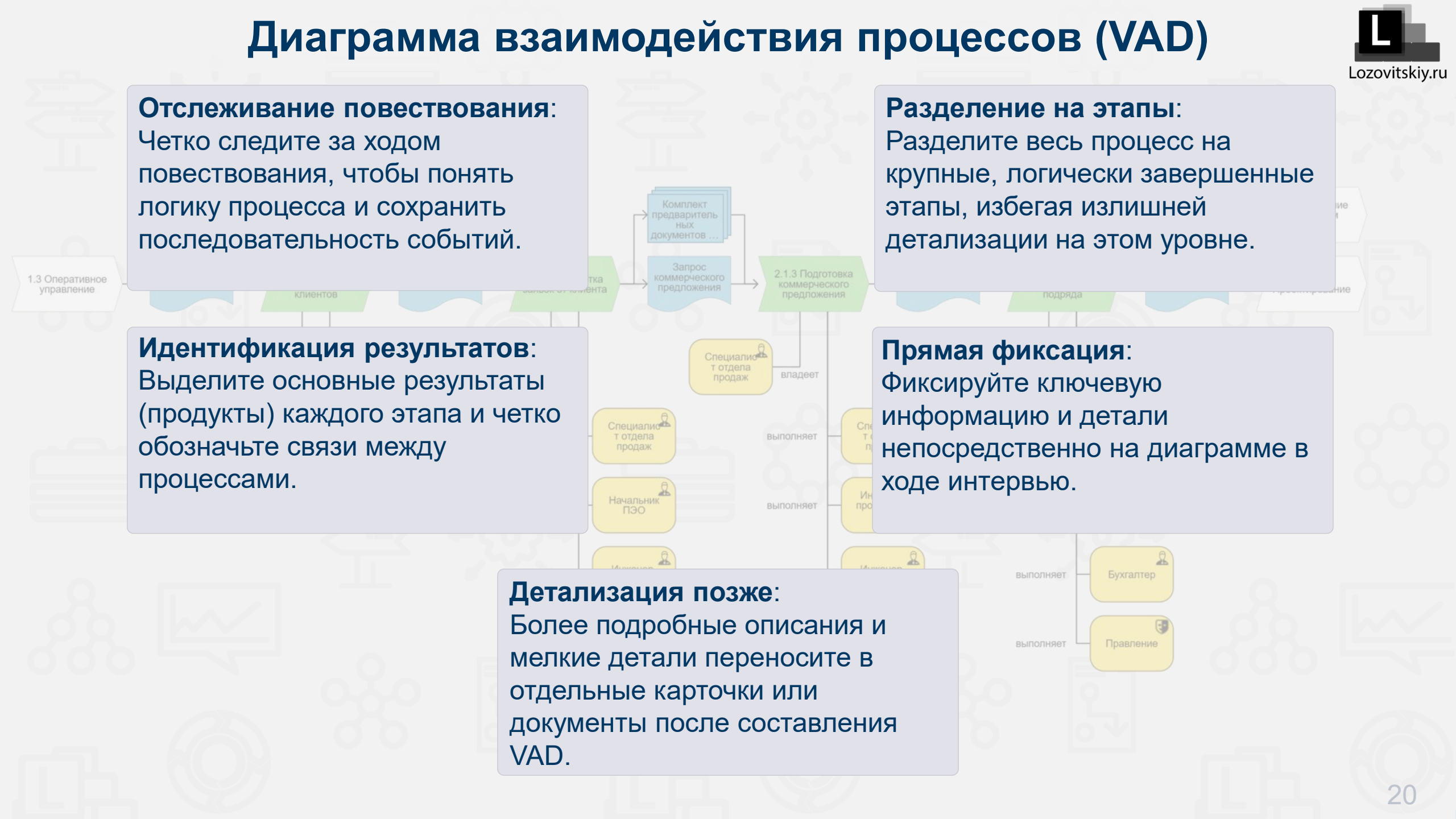
Выделите основные результаты (продукты) каждого этапа и четко обозначьте связи между процессами.

Прямая фиксация:

Фиксируйте ключевую информацию и детали непосредственно на диаграмме в ходе интервью.

Детализация позже:

Более подробные описания и мелкие детали переносите в отдельные карточки или документы после составления VAD.



Заполнение карточки процесса (VAD)

Код

2.5

Название

Осуществление проектных работ

Содержание деятельности

Организация и контроль выполнения проектных работ по монтажу, распределение задач между монтажными участками, ведение нормативно-справочной документации, управление данными в ERP.

Начало

Поступил утверждённый проект и план производства работ

Результат

Выполнены монтажные работы, закрыты наряды, актуализированы данные в системе.

Требования к срокам

Согласно графику производства работ (не позднее плановой даты завершения этапа).

> Описание

▼ Участники деятельности

Участник	Название связи
 Заместитель директора по производству	владеет
 Монтажный участок №1	выполняет
 Монтажный участок №2	выполняет
 ERP	поддерживает
+ Добавить строку	

Стиль моделирования

При проведении интервью сразу следуйте соглашению о моделировании: корректно называйте действия процесса, заполняйте все необходимые данные, полноценно используйте функционал Business Studio и располагайте элементы схемы в правильном порядке.

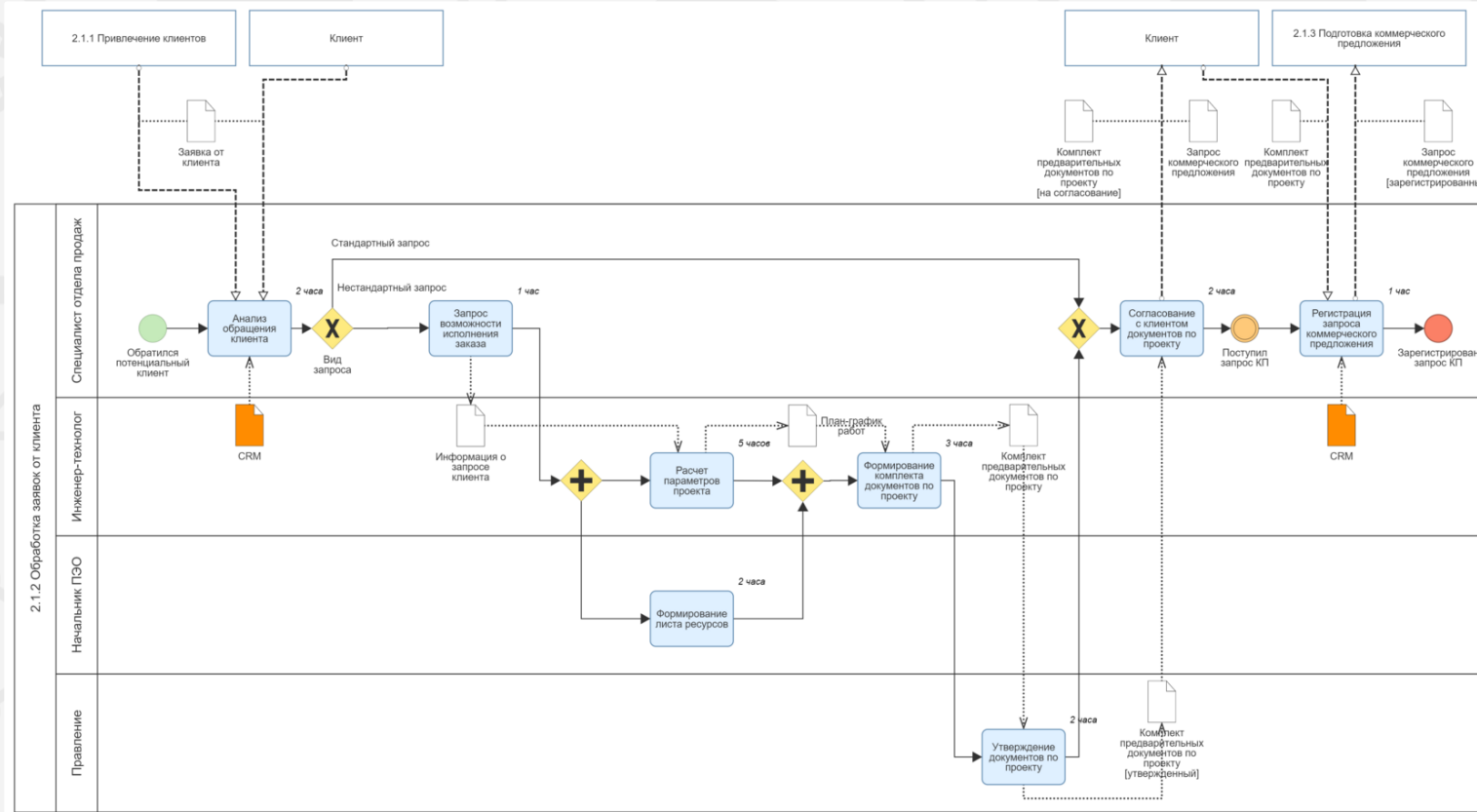
Выделение неопределённых участков

Операции в разработке, связанные с другими подразделениями или неясные — **обязательно выделяйте цветом** прямо на схеме для доработки на следующей встрече.

Параметры и информационные слои

Заполняйте параметры процесса и действий в BPMN. Управляйте информационными слоями диаграммы для удобной навигации и согласования процесса.

Разработка диаграммы процесса в нотации BPMN



Стартовый приём при моделировании BPMN

Первый вопрос владельцу: «Опишите основную суть процесса за 1 минуту — без деталей».

Этот приём даёт **контекст всем участникам** и служит опорой для последовательного моделирования.

Владелец формулирует цель, а аналитик получает «якорь» для дальнейшей детализации.

Разработка диаграммы процесса в нотации BPMN

Моделирование — это не одноразовое действие, а итеративный процесс. Каждый шаг добавляет новый уровень детализации и точности.

01

Рисуем действия

Фиксируем основные шаги процесса.

02

Наносим сноски

Добавляем уточняющие комментарии.

03

Указываем документы и внешние связи

Отмечаем ПО, документы, свернутые пулы.

04

Переносим данные из сносок в карточки

Структурируем информацию из сносок и переносим в описания действий.

05

Используем отклонения

Моделируем внештатное выполнение процесса.

06

Управляем информационными слоями

Отображаем дополнительную информацию на диаграмме, скрываем часть объектов для упрощения.

Не забываем использовать Отклонения



Lozovitskiy.ru

Реальные процессы редко идут по «счастливому пути».

Отклонения — это не ошибка моделирования, а его обязательная часть.

Ошибка операции

Критический сбой или невозможность завершить задачу.

Временное прерывание

Превышение лимита времени на выполнение операции. Процесс уходит по альтернативной ветке.

Отмена пользователем

Ручное прерывание транзакции сотрудником или клиентом.

Код

2.1.2

Название

Обработка заявок от клиентов

Содержание деятельности

Согласование с клиентом условий сотрудничества, выгодных для обеих сторон.

Начало

Поступила новая заявка от клиента на сотрудничество

Результат

Зарегистрирован запрос коммерческого предложения

Требования к срокам

Не более 3 рабочих дней.

> Описание

> Участники деятельности

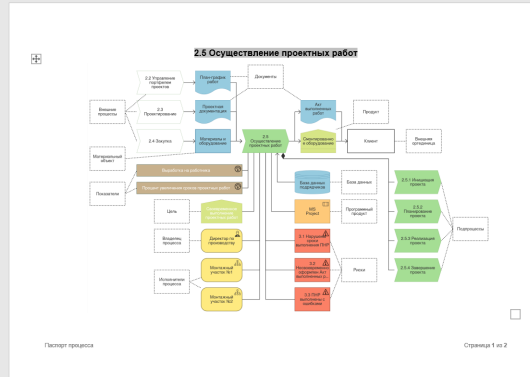
> Нормативно-справочная документация

> Показатели

▼ Отклонения

Отклонение	Управляющий отклонением	Действия при отклонении
● Срок обработки заявки клиентом превышает 3 рабочих дня	 Менеджер по продажам	Выяснить причину задержки, перераспределить ресурсы и завершить обработку в приоритетном порядке
+ Добавить строку		

Паспорт процесса в нотации VAD



Владелец процесса:

- Заместитель директора по производству

Исполнители процесса:

- Монтажный участок №1
- Монтажный участок №2

Содержание деятельности:

Организация и контроль выполнения проектных работ по монтажу, распределение задач между монтажными участками, ведение нормативно-справочной документации, управление данными в ERP.

Описание процесса:

Процесс включает постановку задач монтажным участкам, контроль исполнения, ведение учета в ERP, взаимодействие с заместителем директора по производству. Участники: монтажные участки №1 и №2 (выполняют), ERP (поддерживает), заместитель директора (владелец).

Сроки процесса: Согласно графику производства работ (не позднее плановой даты завершения этапа).

Входы:

№	Функциональный объект	Поставщик входа
1	Материалы и оборудование	2.4 Закупка
2	План-график работ	2.2 управление портфелем проектов
3	Проектная документация	2.3 Проектирование

Выходы:

№	Функциональный объект	Потребитель выхода
1	Акт выполненных работ	клиент

Цели процесса:

- Своевременное выполнение проектных работ

Показатели процесса:

- Выработка на работника
- Процент увеличения сроков проектных работ

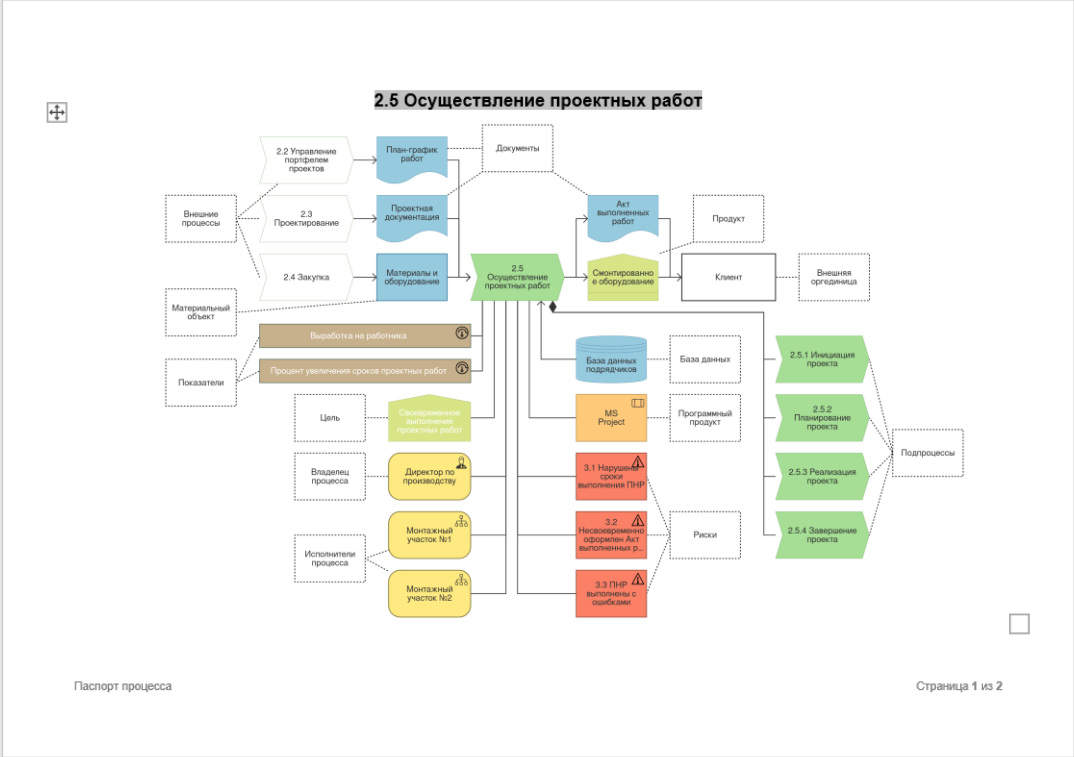
Программные продукты, используемые в процессе:

- ERP

Паспорт процесса VAD — структурированное описание, объединяющее все параметры: название БП, владельца, входы, выходы, участников, показатели и связи с другими процессами.

- Аналитик формирует паспорт в системе на основе заполненных данных.
- Проводит встречу с владельцем для согласования
- Вносит правки как в процессы так и в шаблон по результатам обсуждения.
- Фиксирует утверждённую версию в репозитории.

Паспорт процесса в нотации VAD



Владелец процесса:

- Заместитель директора по производству

Исполнители процесса:

- Монтажный участок №1
- Монтажный участок №2

Содержание деятельности:

Организация и контроль выполнения проектных работ по монтажу, распределение задач между монтажными участками, ведение нормативно-справочной документации, управление данными в ERP.

Описание процесса:

Процесс включает постановку задач монтажным участкам, контроль исполнения, ведение учёта в ERP, взаимодействие с заместителем директора по производству. Участники: монтажные участки №1 и №2 (выполняют), ERP (поддерживает), заместитель директора (владеет).

Сроки процесса: Согласно графику производства работ (не позднее плановой даты завершения этапа).

Входы:

№	Функциональный объект	Поставщик входа
1.	Материалы и оборудование	2.4 Закупка
2.	План-график работ	2.2 Управление портфелем проектов
3.	Проектная документация	2.3 Проектирование

Выходы:

№	Функциональный объект	Потребитель выхода
1.	Акт выполненных работ	Клиент

Цели процесса:

- Своевременное выполнение проектных работ

Показатели процесса:

- Выработка на работника
- Процент увеличения сроков проектных работ

Программные продукты, используемые в процессе:

- ERP

Паспорт процесса в нотации BPMN

Содержание паспорта BPMN

Описание процесса, название действий, владелец, входы, выходы, участники, связи с другими процессами.

Согласование с владельцем

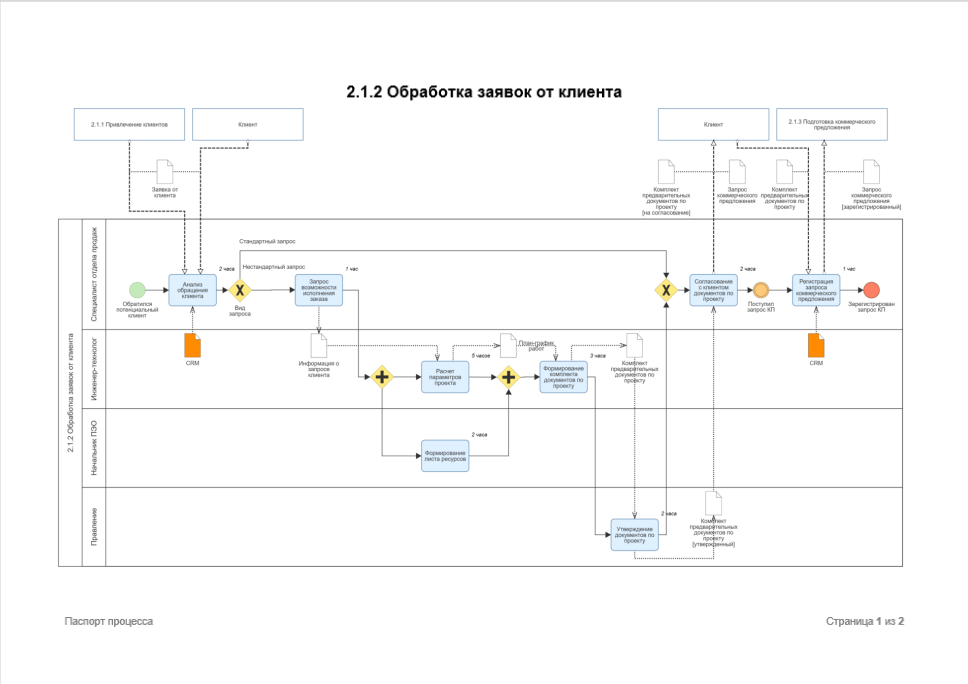
Проводится отдельная сессия: владелец проверяет логику процесса, корректность ролей и полноту описания действий.

Внесение изменений

Все замечания фиксируются, правки вносятся в диаграмму и карточку процесса. Версия документа обновляется.

- ❏ Паспорт VAD и паспорт BPMN должны быть **согласованы между собой** — расхождений в описании одного процесса быть не должно.

Паспорт процесса в нотации BPMN



Владелец процесса:

- Специалист отдела продаж

Исполнители процесса:

- Инженер-технолог
- Начальник ПЭО
- Правление
- Специалист отдела продаж

Содержание деятельности:

Согласование с клиентом условий сотрудничества, выгодных для обеих сторон.

Сроки процесса: Не более 3 рабочих дней.

Входы:

№	Функциональный объект	Поставщик входа
1.	Заявка от клиента	2.1.1 Привлечение клиентов
2.	Заявка от клиента	Клиент

Выходы:

№	Функциональный объект	Потребитель выхода
1.	Запрос коммерческого предложения	2.1.3 Подготовка коммерческого предложения
2.	Запрос коммерческого предложения	2.1.3.1 Формирование карточки клиента
3.	Комплект предварительных документов по проекту	2.1.3 Подготовка коммерческого предложения
4.	Комплект предварительных документов по проекту	2.1.3.2 Занесение параметров проекта в ERP
5.	Комплект предварительных документов по проекту	2.1.3.3 Формирование коммерческого предложения

Показатели процесса:

- Количество привлеченных клиентов

Нормативно-справочные документы процесса:

- Проектная документация

Программные продукты, используемые в процессе:

- CRM
- ERP
- MS Project

Адаптация под нужды компании.

Business Studio позволяет настроить среду моделирования под специфику организации: справочники, параметры, отчёты и права доступа.

- **Справочники:** создание новых справочников и связей между ними
- **Параметры:** дополнительные поля для объектов справочников.
- **Отчёты:** шаблоны паспортов, регламентов и т.д.
- **Права:** разграничение доступа для пользователей.



Доведение информации до исполнителей (BS Viewer)

Финальный этап проекта — результаты моделирования передаются в **итоговом виде – WEB формате** для демонстрации владельцам и исполнителям процессов.

1

Подготовка

Финальная проверка всех диаграмм и паспортов.

2

Публикация

Публикация моделей и отчетов в BS Viewer для просмотра.

3

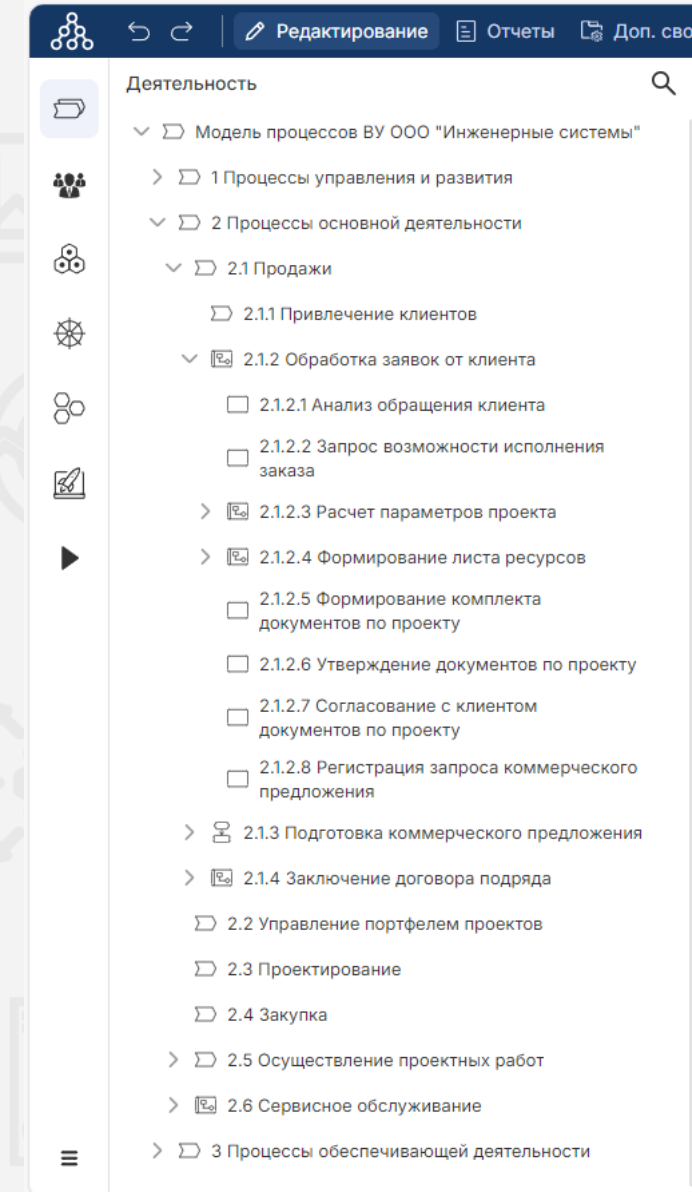
Презентация

Демонстрация результатов владельцам и исполнителям в системе.

4

Передача

Передача в эксплуатацию и поддержка актуальности.



Доведение информации до исполнителей (BS Viewer)

Редактирование

Отчеты

Доп. свойства

Деятельность

Модель процессов ВУ ООО "Инженерные системы"

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

2.6 Сервисное обслуживание

3 Процессы обеспечивающей деятельности

Модель процессов...

Основные

Справоч...

Прочее

1 Процессы управления и развития

1.1 Корпоративное управление
- Генеральный директор.

1.2 Стратегическое управление
- Генеральный директор.

1.3 Оперативное управление
- Генеральный директор.

2 Процессы основной деятельности

2.1 Продажи
- Коммерческий директор.

2.2 Управление портфелем проектов
- Технический директор.

2.3 Проектирование
- Технический директор.

2.4 Закупка
- Коммерческий директор.

2.5 Осуществление проектных работ
- Директор по производству.

2.6 Сервисное обслуживание
- Начальник отдела сервисного обслуживания.

3 Процессы обеспечивающей деятельности

3.1 Управление персоналом
- Главный бухгалтер.

3.2 Юридическое и нормативно-правовое обеспечение
- Финансовый директор.

3.3 Финансово-экономическое обеспечение
- Финансовый директор.

3.4 Документационное обеспечение
- Начальник ПТО.

3.5 Информационно-технологическое обеспечение
- Начальник ПО.

3.6 Бухгалтерский и налоговый учет и отчетность
- Главный бухгалтер.

Чек-лист проведение интервью (1)

1. Подготовка к интервью

Действия:

- Зафиксировать время заранее и придерживаться расписания (оптимально: сессии по 1,5 часа).
- Подготовить и отправить владельцу процесса повестку встречи.
- Обеспечить стабильное подключение и доступ к инструментам моделирования (Business Studio).
- Завершать встречу четким планом следующей сессии.

Фиксируемые артефакты: Повестка интервью, список участников, предварительный перечень вопросов.

2. Моделирование окружения процесса (VAD)

Действия:

- Зафиксировать входы и выходы, границы процесса и внешние взаимодействия.
- Разделить процесс на крупные, логически завершенные этапы (без излишней детализации).
- Вести прямую фиксацию ключевой информации непосредственно на диаграмме в ходе беседы.

Фиксируемые артефакты: Диаграмма окружения/взаимодействия процессов в нотации VAD, черновик карточки процесса (входы, выходы, владельцы, цели, показатели).

3. Детализация процесса (нотация BPMN)

Действия (итеративный подход):

- Рисуем основные действия (шаги) процесса.
- Наносим текстовые сноски с уточняющими комментариями.
- Указываем документы, используемое ПО и внешние связи (свернутые пулы).
- Моделируем **отклонения** (ошибки операции, временное прерывание, отмена пользователем).
- Переносим структурированные данные из сносок в карточки действий.
- Управляем информационными слоями диаграммы для удобства восприятия.
- *Важно:* Неопределенные участки выделять цветом для доработки на следующей встрече.

Фиксируемые артефакты: Диаграмма процесса в нотации BPMN, заполненные карточки действий (сроки, исполнители, ресурсы, нормативные документы, сценарии отклонений).

4. Согласование и утверждение

Действия:

- Провести отдельную сессию с владельцем для проверки логики процесса, корректности ролей и полноты описания.
- Внести правки в диаграммы и карточки процесса по результатам обсуждения.
- Сгенерировать регламент процесса на основе утвержденной модели.
- Опубликовать в Business Studio Viewer.

Фиксируемые артефакты: Паспорт бизнес-процесса (VAD и BPMN), проект регламента бизнес-процесса, протокол согласования.

Чек-лист проведение интервью

1. До интервью (организация и подготовка)

- **Выбрать подходящий пилотный процесс:** убедиться, что владелец процесса лоялен к проекту и заинтересован в результате.
- **Зафиксировать время и формат:** назначить встречу заранее. Оптимальный формат: **ежедневные сессии по 1,5 часа** (более длительные встречи ведут к потере нити повествования и концентрации).
- **Подготовить и отправить повестку:** четко сформулировать цели и вопросы встречи, отправить владельцу процесса заранее.
- **Провести техническую подготовку:** обеспечить стабильное подключение к интернету, проверить работоспособность и доступ к инструментам моделирования (Business Studio) до начала звонка.

2. Во время интервью (фасилитация и непосредственное моделирование)

- **Вести прямую фиксацию на схеме:** рисовать диаграмму и вносить ключевую информацию *непосредственно в ходе беседы в Business Studio*, а не по памяти после неё.
- **Запустить запись встречи:** средствами ВКС мы запускаем запись, обращаемся к ней для уточнения при формировании описаний процесса.

3. После интервью (обработка и фиксация)

- **Структурировать данные:** перенести информацию из текстовых сносок на диаграмме в поля карточки процесса и действий в Business Studio.
- **Сформировать Паспорт процесса:** сгенерировать структурированное описание (название, владелец, входы/выходы, участники, показатели, связи и другие данные) на основе полученной информации.
- **Проверить согласованность:** убедиться, что Паспорт процесса в нотации VAD и Паспорт процесса в нотации BPMN не противоречат друг другу (расхождений в описании процесса и его подпроцессов быть не должно).
- **Подготовить список открытых вопросов:** сформировать перечень уточнений по выделенным цветом «серым зонам» для следующей сессии или смежных подразделений.

Типовой список вопросов для интервью Vad

Суть и границы процесса:

- Какова основанная суть этого процесса?
- Какое именно событие или документ дают старт процессу (Вход / Начало)?
- Что является финальным, осязаемым результатом процесса (Выход / Результат)?
- Какое именно событие завершает процесс?

Внешнее окружение:

- От каких внешних контрагентов или смежных процессов вы получаете информацию/документы на старте?
- Кому конкретно передается результат вашей работы?
- Кто его конечный потребитель?

Участники, цели и показатели:

- Кто является Владельцем этого процесса и отвечает за его результат в целом?
- Какие подразделения вовлечены в этот процесс в качестве ключевых исполнителей?
- Каковы требования к срокам выполнения процесса (согласно графику, регламенту)?
- Какие цели у данного процесса?
- Какими показателями оценивается эффективность процесса?
- Какие риски (нежелательные события) могут помешать достижению результата (цели) процесса?

Типовой список вопросов для интервью BRMN

Стартовый приём:

- Опишите, пожалуйста, основную суть этого процесса за 1 минуту — без деталей для понимания контекста.

Последовательность действий (действия на схеме):

- С какого действия начинается процесс?
- Кто первый приступает к работе в процессом?
- Какие из этих действий могут выполняться параллельно, а какие — строго после завершения предыдущих?

Начальное и конечное событие:

- Какое событие запускает процесс (триггер)?
- Каким событием заканчивается процесс (результат)?

Информационные потоки и ИТ:

- Какие документы (заявки, акты, договоры) создаются или запрашиваются на каждом шаге?
- В каких информационных системах (ERP, CRM, ЭДО) сотрудник фиксирует выполнение задачи или ведет учет?

Отклонения процесса:

- Что на любом из шагов может пойти не так (сбой в программе, отказ клиента, превышение лимита времени)?
- Кто управляет этим отклонением и по какой альтернативной ветке идет процесс в этом случае?

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
презентация и ответы на вопросы 60-90 минут по Вашему запросу



Контакты для запроса: lvmail@gmail.com

[О Business Studio \(lozovitskiy.ru\)](http://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

Проектирование бизнес-архитектуры компании с использованием ПО Business Studio 7 (lozovitskiy.ru)



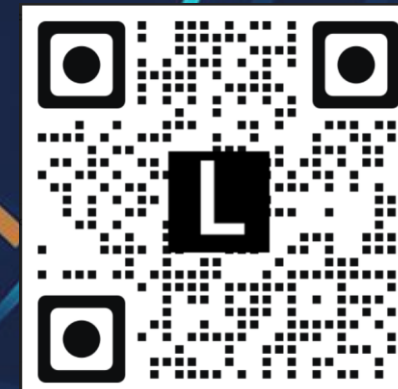
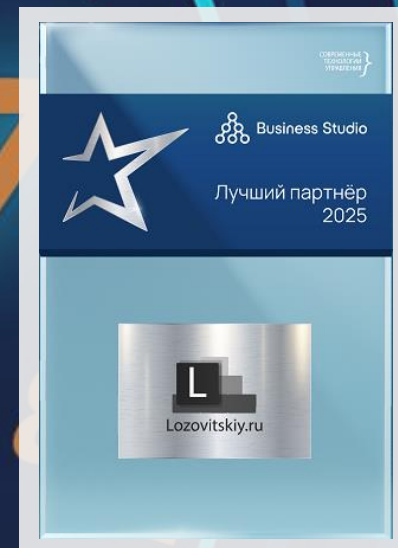
Business Studio

- **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



Lozovitskiy.ru



Lozovitskiy.ru сегодня:

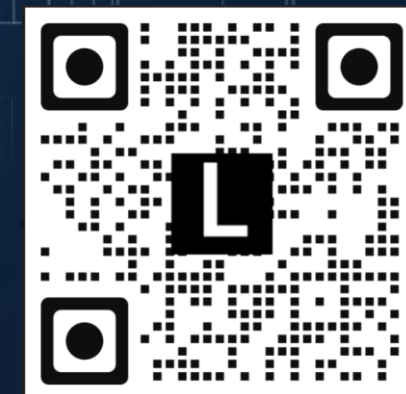
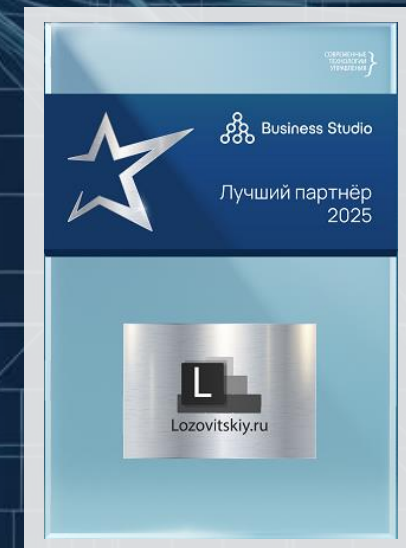
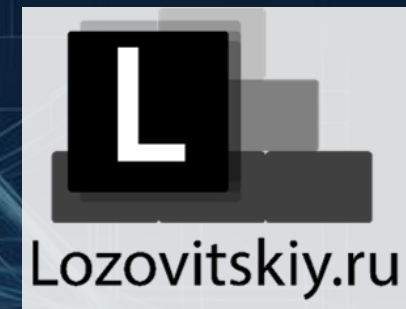
- ✓ Опыт работы более 18 лет и более 180 выполненных проектов
- ✓ Лучший партнер с 2017 года (7 первых мест за 8 лет)
- ✓ Полный комплекс услуг по внедрению ПО Business Studio (установка, обучение, консультирование, кастомизация)



Спикеры:

Лозовицкий Игорь Борисович
Руководитель компании
Lozovitskiy.ru

Лозовицкий Владислав Игоревич
Бизнес-консультант Lozovitskiy.ru



Lozovitskiy.ru – ТОП 1 в рейтинге Business Studio