

Без понимания бизнес-
архитектуры AI в организации
работать не будет

Спикер:

Коптелов Андрей Константинович

CEO Школы бизнес-анализа (analyst.su)

Преподаватель ИБДА РАНХИГС, Синергия, IBS-Training,
IT-expert, OTUS и другие

a@koptelov.info @koptelovak



Визитка

Коптелов Андрей Константинович

Консультант по управлению процессами, корп. Архитектурой и AI

Более 25 лет специализации в области процессного управления

Более 70 завершённых проектов в области анализа процессов

Более 200 выступлений на конференциях

Более 200 публикаций в российских изданиях

Более 3000 выпускников корпоративных и открытых курсов

Преподаватель MBA, EMBA, DBA в ИБДА РАНХИГС, ВШЭ, МИИТ, Синергия

Преподаватель в IBS-Training, IT-expert, OTUS

CEO Школы бизнес-анализа (analyst.su)

Сооснователь ABPMP Russia

Исполнительный директор в финансовой организации



**ШКОЛА БИЗНЕС-АНАЛИЗА
АНДРЕЯ КОПТЕЛОВА**

Адрес: a@koptelov.info

Сайт: analyst.su

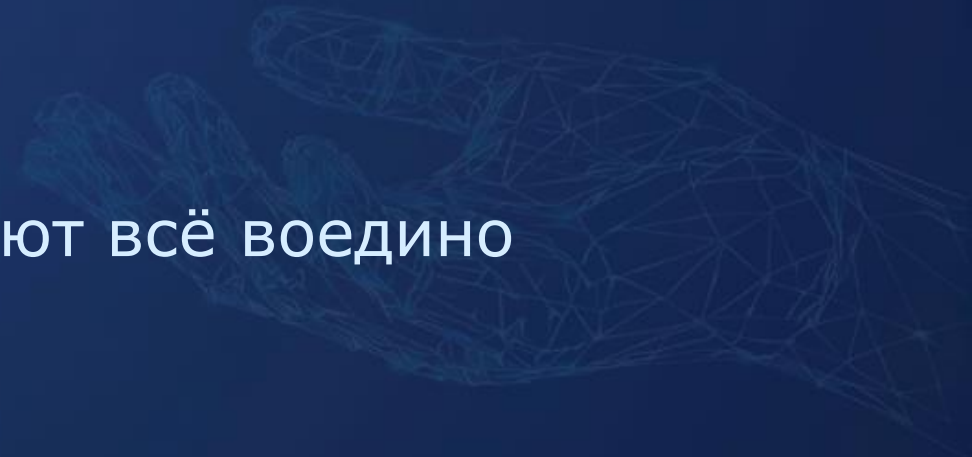
Что же такое бизнес-архитектура организации?

Бизнес-архитектура — это язык, на котором описана организация

Бизнес-архитектура — это системное описание того, как организация достигает целей через создание ценности:

- Какие цели поставлены перед организацией
- Какие продукты и услуги мы предлагаем
- Какие процессы их производят
- Какие ресурсы и роли задействованы
- Какие информационные системы мы используем
- Какие правила и ограничения действуют
- Какие данные и информационные потоки связывают всё воедино

Поэтому **важно определиться с мета-моделью**



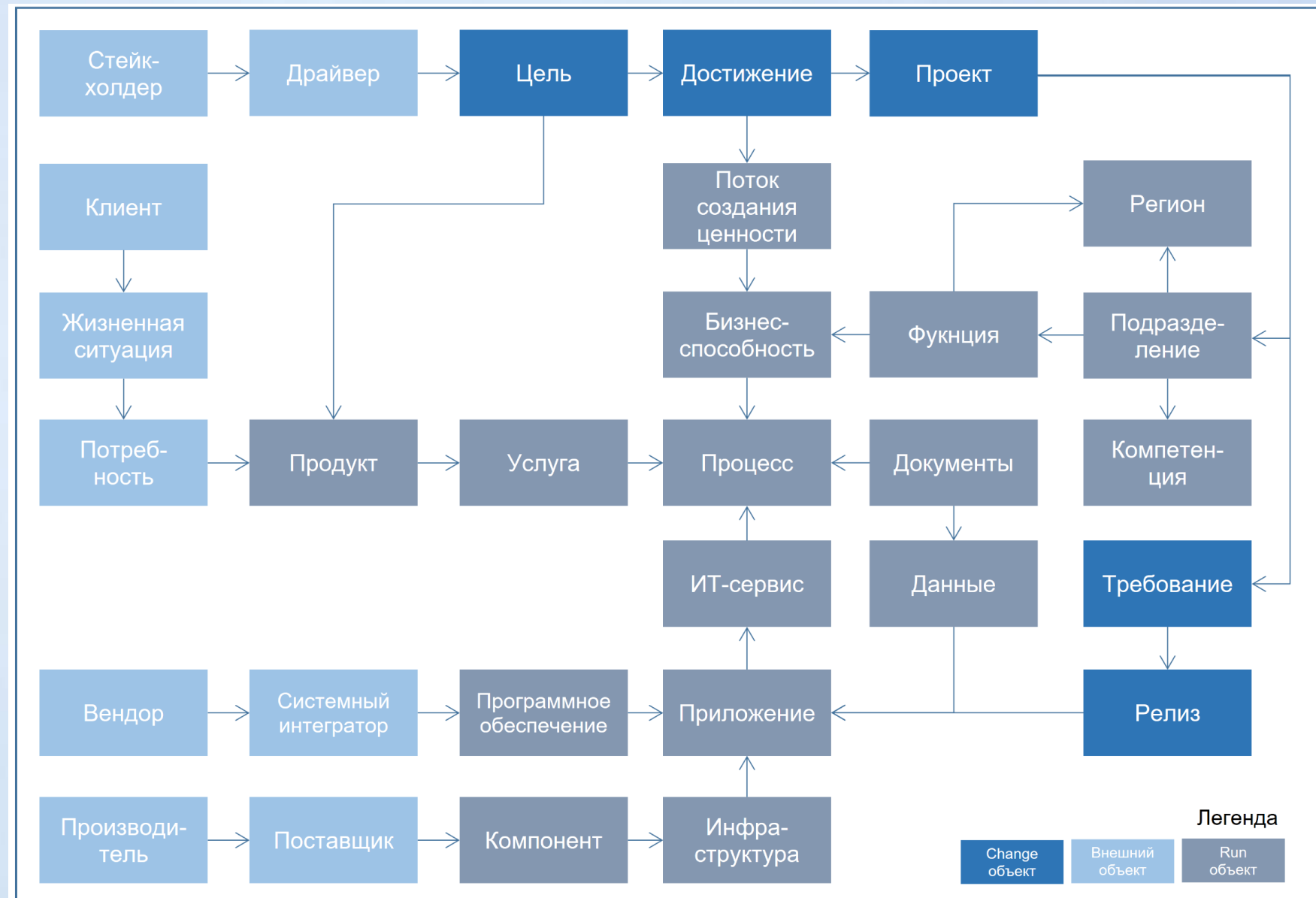
Мета-модель корпоративной архитектуры (пример)

Цели мета-модели

- выделить объекты управления
- показать внешние объекты (объекты анализа)
- выделить объекты управления: run и change

Ограничения мета-модели

- названия объектов могут быть скорректированы
- мета-модель не полна в части объектов
- мета-модель не содержит всех связей



Язык описания организации

- **Слоев может быть много:**
стратегия → процессы → системы → данные → технологии
- **Отвечает на вопросы:** как компания устроена сейчас и какой мы хотим ее сделать, а так же как мы планируем меняться
- Встает вопрос не только полноты описания, но и **машиночитаемости артефактов бизнес-архитектуры** для погружения AI агентов в контекст организации



Что нас заставляет меняться

Группы внешних драйверов:

- 1. Изменения законодательства** - новые требования ЦБ, ФЗ-152, отраслевые стандарты. Не успели — штрафы, санкции, потеря лицензии
- 2. Изменения на рынке** - конкурент запустил новые сервис дешевле, клиенты уходят потому что хотят сэкономить
- 3. Изменения поведения клиентов** - они хотят звонить в колл-центр, они хотят в мессенджере, голосом, в одно нажатие. Их ожидания создаются лучшим сервисом, который они видели где угодно
- 4.**

- Изменения в компании почти никогда не начинаются внутри, их «толкает» внешний мир
- Руководство спускает «цифровую трансформацию», и мы начинаем перестраивать, процессы, но за этим стоит персонификация услуг и снижение затрат

Изменения нужны

Изменение процесса - это всегда ответ на внешний вызов/драйвер

- Законодательство → обязательные изменения
- Действие конкурентов → изменения ради выживания
- Клиенто-ориентированность → изменения ради ценности

Первый вопрос при перепроектировании процесса должен быть: **На какой внешний вызов/драйвер мы отвечаем этим изменением?**



Согласованность с миром — это про скорость изменений

Сценарий А: архитектуры нет - приходит новое регуляторное требование. Начинаем с нуля: опрашиваем сотрудников, рисуем процессы, находим противоречия, согласовываем с IT, с бизнесом, с безопасностью. Срок изменения — месяцы

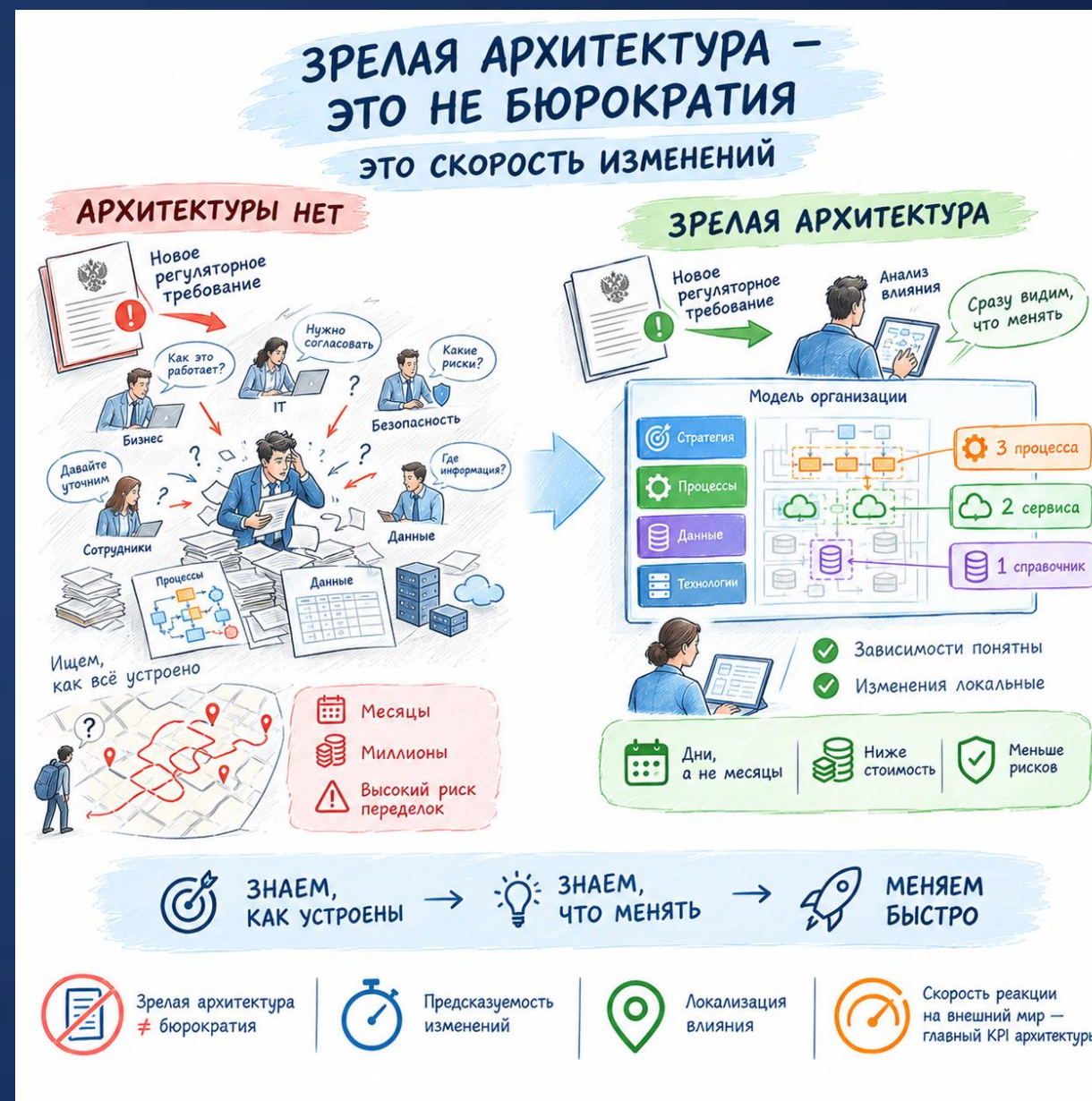
Сценарий Б: архитектура есть – смотрим реестр и модели процессов, данных, ролей. Понимаем, что новое требование затрагивает 3 процесса, 2 информационных системы и 1 справочник. Изменения локализованы, зависимости понятны. Срок изменения сокращается.

Скорость изменений достигается чёткой структурой, когда вы знаете, как устроена организация, **вы знаете, где и что менять**

- **Бизнес-архитектура** — это не про «всё согласовано» - это про «всё меняется быстро»
- Часто считают, что бизнес-архитектура — это про бюрократию, но должно быть наоборот
- Согласованность с внешним миром = способность быстро перестраиваться

Инструмент изменений

- Бизнес-архитектура ≠ бюрократия
- Бизнес-архитектура = предсказуемость изменений
- Определение зоны влияния изменения - знаем, что менять
- Скорость реакции на изменение внешнего мира это главный показатель «здоровой» бизнес-архитектуры



AI ничего не знает про вашу организацию

Не разберётся. И вот почему:

- Перегрузите контекстное окно LLM и она забудет нужное, но будет помнить не нужное
- Из данных часто не ясны правила организации, например, что этот клиент VIP, или что сделка была проведена по акции
- Числа и события – обрабатываются LLM, но смыслы и правила – определяются людьми

LLM не знает:

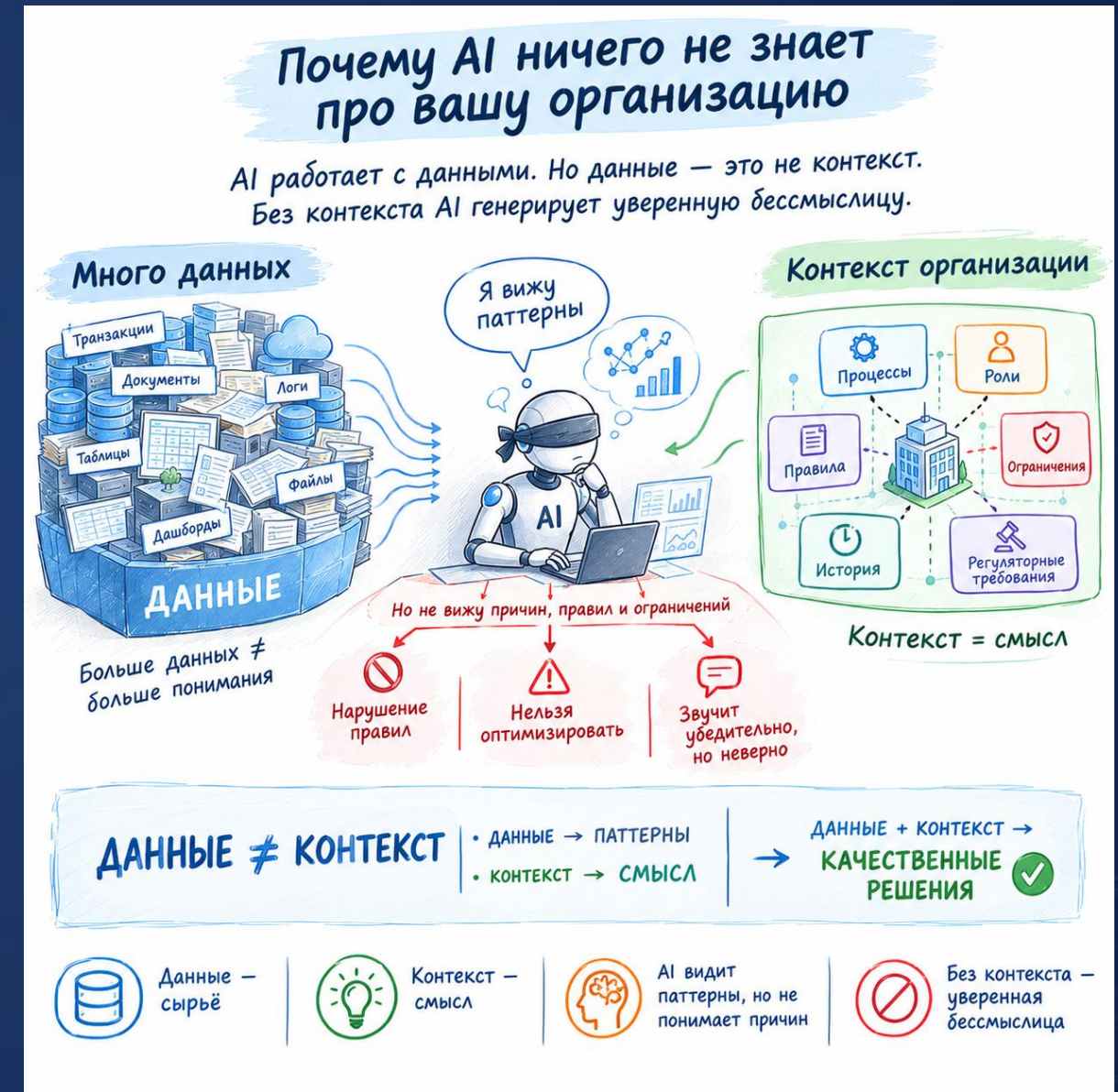
- Почему этот процесс именно такой
- Какие есть неявные правила и ограничения
- Кто за что отвечает и почему

Главное заблуждение AI-проектов: «дадим модели все наши данные — и она разберётся»

Без понимания КОНТЕКСТА БИЗНЕСА AI начнёт предлагать решения, которые противоречат логике бизнеса

Погружение AI в контекст

- AI слеп к специфике вашей организации
- Слепоту нельзя вылечить объёмом данных, нужно лечить подачей правильного контекста
- Данные — сырьё, контекст — смыслы
- Модель не знает процессов, систем, правил, ролей и ограничений организации
- Объём данных ≠ качество решений
- Без контекста AI генерирует «типовые ответы», которые вам не подойдут



Бизнес-архитектура нужна для управления контекстом AI

- Архитектура **структурирует контекст** - вместо документов и разрозненных знаний — единая модель: процессы, роли, данные, правила, ограничения
- Архитектура делает **контекст актуальным** - зрелая архитектура обновляется, поэтому AI работает с актуальной картиной
- Архитектура **локализует контекст** - не нужно подать ровно тот контекст, который нужен: процесс, правила, роли
- Архитектура **обеспечивает трассируемость** - когда AI принимает решение, можно понять на каких элементах оно основано

Бизнес-архитектура — это не модель «для печати», это механизм подачи контекста в AI

AI нуждается в контексте, а бизнес-архитектура — это системное описание организации

Бизнес-архитектура = источник управляемого контекста для AI

Управление контекстом

- Без архитектуры AI — это эксперимент
- С архитектурой AI — это инструмент, встроенный в структуру бизнеса
- Архитектура структурирует контекст для AI
- Обеспечивает актуальность знаний
- Локализует подачу: ровно то, что нужно задаче
- Даёт трассируемость решений



Строим Context Pipeline for AI

- 1. Сбор (Capture)** - выявление знаний о процессах, правилах, ролях, ограничениях. Источники: интервью, документы, системы
- 2. Структурирование (Structure)** - превращение знаний в модели и текст процессов, правила, онтологии данных
- 3. Обогащение (Enrich)** - добавление связи между сущностями, ограничения, зависимости от внешних драйверов
- 4. Актуализация (Maintain)** - поддержание описания контекста в актуальном состоянии
- 5. Подача (Deliver)** - Передача контекста в AI-систему: через RAG-хранилища, онтологии, API моделей

- Заменит ли вас AI? – нет, но ваша роль радикально меняется
- Вы становитесь поставщиком контекста для AI
- Context Pipeline - конвейер, который собирает контекст и превращает их в машиночитаемый формат для AI

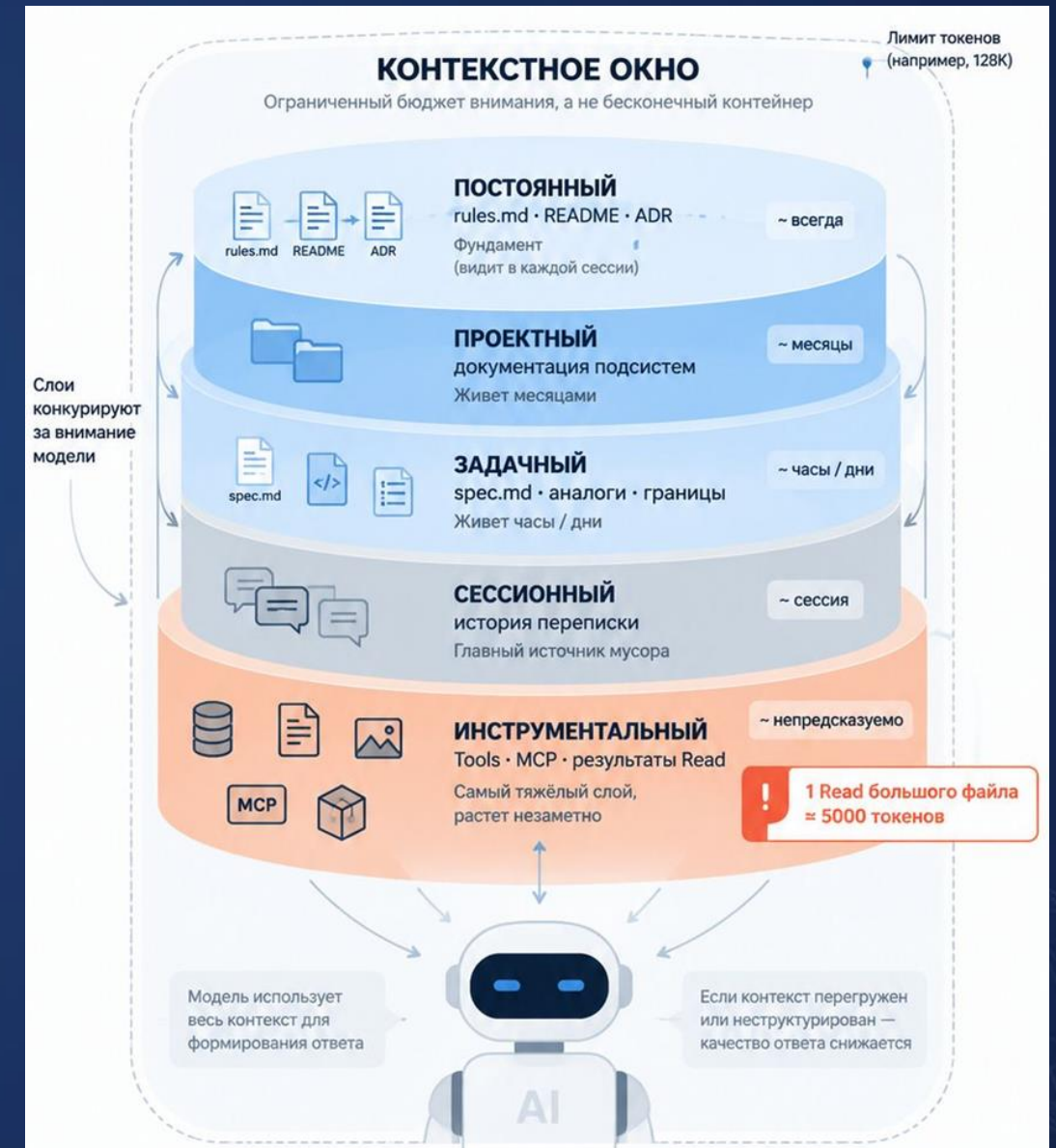
Мост между бизнесом и AI - Context Pipeline for AI

- Без конвейера AI слеп
- Аналитик → архитектор контекста для AI
- Измеримая ценность: скорость изменений, качество решений, снижение рисков
- Ключевая компетенция — построение Context Pipeline for AI



Анатомия контекстного окна (5 слоёв)

- **Постоянный** (виден всегда): правила организации, ключевые README, решения
- **Проектный/процессный** (подгружается по запросу): документация процесса
- **Задачный**: задача, ссылки на части процесса, границы задачи
- **Сессионный** (главный источник «мусора»): история переписки
- **Инструментальный** (самый «тяжёлый» слой): результаты вызовов инструментов



AI-агенту нужна карта мира

КАРТА МИРА ДЛЯ AI-АГЕНТА

Чтобы действовать автономно, агент должен понимать, где он находится, что происходит вокруг и куда ему нужно двигаться.

Без контекста:
поиск и догадки



1. КАРТА ДАННЫХ

Где находятся нужные сведения и в каких системах они хранятся.



2. СПРАВОЧНИКИ

Единые определения клиентов, продуктов, организаций и других объектов.



3. МЕТАДАННЫЕ

Источник, владелец, актуальность, качество и уровень доверия.



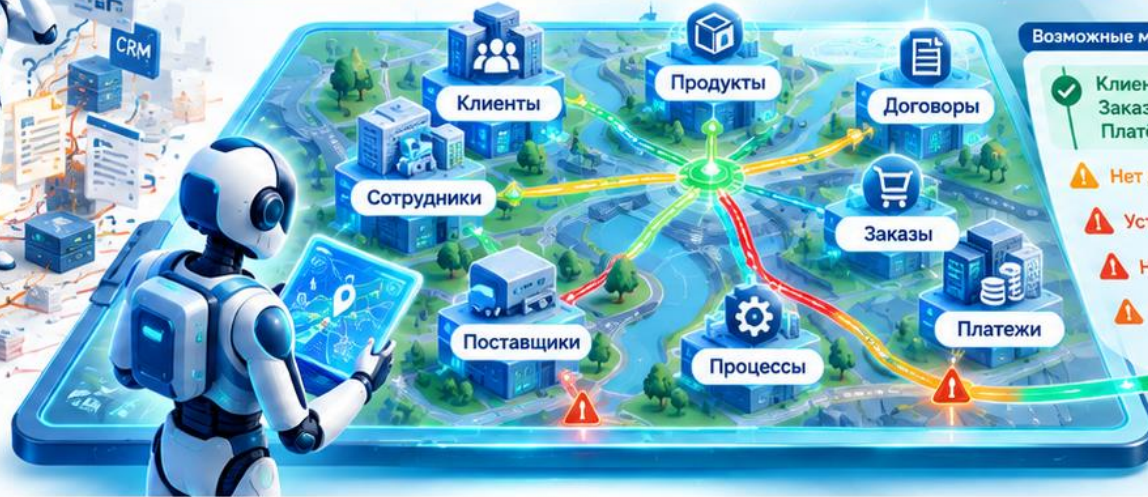
4. ГРАФ ВЗАИМОСВЯЗЕЙ

Связи между клиентами, продуктами, договорами, заказами и процессами.



5. КОНТЕКСТ

Текущая задача, события, цель, ограничения и ситуация.



Возможные маршруты

- ✓ Клиент → Договор → Заказ → Поставка → Платёж
- ⚠ Нет данных
- ⚠ Устарело
- ⚠ Нет доступа
- ⚠ Неизвестная связь

С данными и контекстом:
понимание и действие

- ✓ Вижу объекты
- ✓ Понимаю связи
- ✓ Учитываю контекст
- ✓ Выбираю оптимальный маршрут
- ✓ Принимаю решение и действую



Данные
(из разных источников)



Карта бизнеса
(структурированные и связанные данные)



Контекст
(ситуация, цель, ограничения)



Ориентация
(выбор лучшего маршрута)



Решение
(основанное на данных)



Действие
(автономное выполнение)

AI-агенту недостаточно знать ответ. Он должен понимать мир, в котором этот ответ имеет смысл.

В качестве примера из практики

МАТРИЦА ПРЕВРАЩЕНИЯ ВИДЕО В ЗНАНИЯ

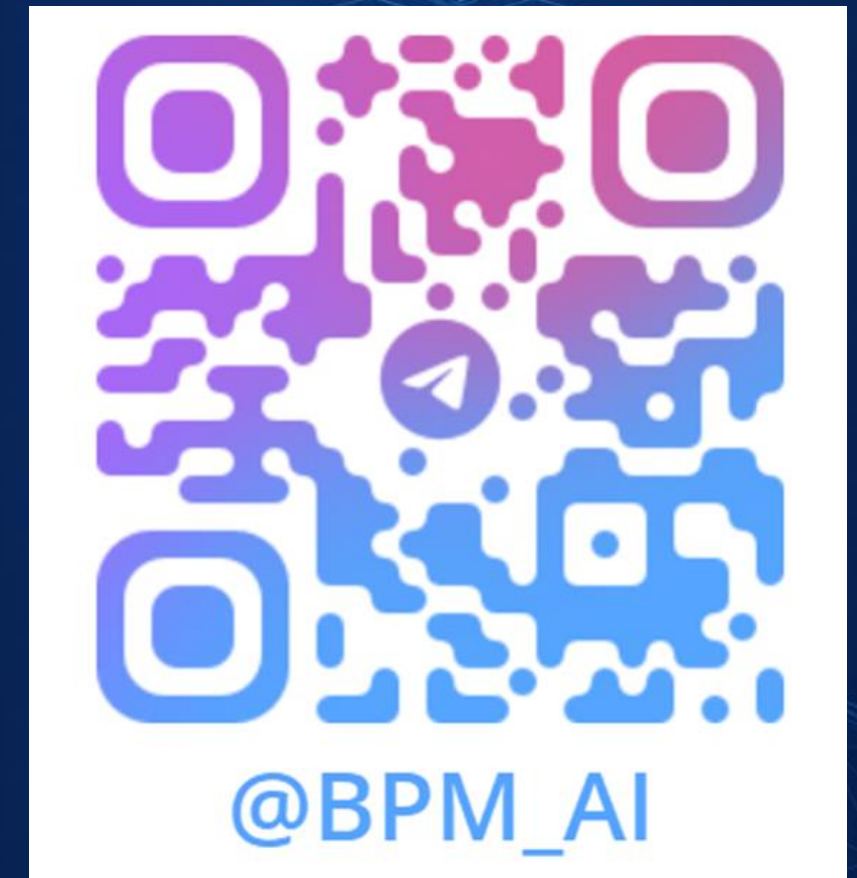
Один источник → несколько форматов знаний



Без контекста AI работать не будет

- Согласованность организации с внешним миром = скорость изменений
- Зрелая архитектура — это не про бюрократию, а про способность организации быстро перестраиваться
- Нужно определиться с метамodelью и параметрами описания, а также с машиночитаемыми артефактами бизнес-архитектуры
- AI не знает вашу компанию - контекст для качественной работы AI пока даёт бизнес-архитектура
- Роль процессного аналитика эволюционирует – мы можем строить конвейер актуального контекста, без которого AI сам не «полетит»

Группа, где обсуждаем
Gen AI в процессах





ШКОЛА БИЗНЕС-АНАЛИЗА
АНДРЕЯ КОПТЕЛОВА
ANALYST.SU

Корпоративный формат –
для групп в рабочее время с
10 до 18 (очно или в
формате вебинара)

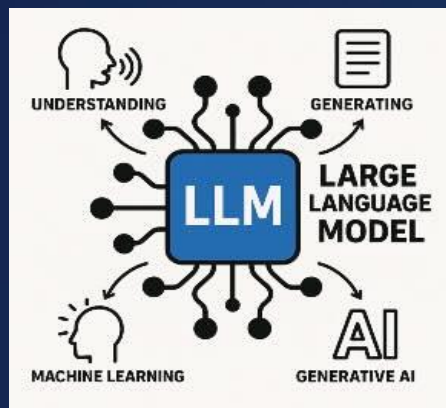
Открытый формат – в
вечернее время после
работы с 19 до 22 (в
формате вебинара)

**Асинхронный видео-
формат с практиками** – в
любое удобное время,
отвечаю на вопросы и
проверяю практики я лично

№	Курс	Объем, ак. ч.	Очный (веб)	Видео-курс
1	Управление по целям	16	+	+
2	Управление бизнес-архитектурой	16 – 24	+	-
3	Управление бизнес-процессами	16 – 40	+	+
4	Библиотека лучшего опыта BPM СВОК	16	+	-
5	Анализ процессов: PI и Process Mining	16	+	+
6	Моделирование в нотации BPMN	16 – 40	+	+
7	Совершенствование процессов	16	+	-
8	Цифровая трансформация бизнеса	16 – 40	+	+
9	Цифровизация процессов: от n8n до AI	16	+	-
10	Практикум по работе с LLM	16	+	-
11	Управление проектами по PMBOK	16	+	+
12	Управление изменениями	16	+	+
13	Гибкие методики управления — Agile и Scrum	16	+	+
14	Управление требованиями к ИТ на базе UML	16	+	+
15	Корпоративная архитектура по TOGAF	16 – 40	+	+
16	Введение в бизнес-моделирование	16	+	-
17	Моделирование в ArchiMate	16	+	+
18	Управление данными	16	+	-
19	Введение в бизнес-анализ BABOK	16 – 40	+	+

Ближайшее обучение

Для физических лиц курс стоит **₽15.000**
И **₽2000** скидка по коду **BS2026**



Основы работы с языковыми моделями GPT (Gen AI)

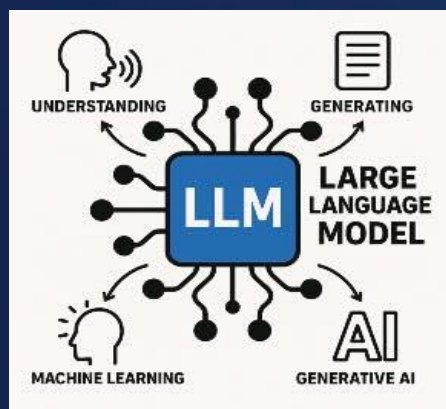
Утренние вебинары

Даты курса: **7-10 и 14-17 декабря 2026 года** (8 вебинаров утром)

Продолжительность: 16 ак. часов

Время обучения: с **8:15 до 9:45** мск 8 дней

ANALYST.SU



Искусственный интеллект в бизнес-анализе

Вечерние вебинары

Даты курса **30 ноября - 03 декабря 2026** (4 вечерних вебинара)

Продолжительность: 16 ак. часов

Время обучения: с **18:45 до 22:00** мск 4 дня