Process Optimizer: система анализа и оптимизации бизнес-процессов. Версия 5.0

Дополнительный модуль для Business Studio

Автор и разработчик: Исаев Р.А.
Эксперт по организационному развитию и процессному управлению
Партнёр ГК «Современные технологии управления»
www.businessstudio.ru/buy/models/model/process_optimizer/

Общее описание

- «**Process Optimizer**: система анализа и оптимизации бизнес-процессов» (далее Система) включает 25 актуальных и самых востребованных метода анализа и оптимизации процессов, а также связанных с ними компонентов корпоративной архитектуры. В качестве входной информации для анализа используются графические модели и параметры процессов, экспертные оценки, связи с организационной структурой, специальные справочники, комплексная цифровая модель организации в целом.
- 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 в любую базу данных в актуальной версии Business Studio, вне зависимости от объёма наполнения информацией.

Общее описание

- Благодаря Системе можно выполнить следующие задачи
  - Оптимизировать бизнес-логику процессов, матрицу распределения ответственности и ролей.
  - Улучшить показатели KPI по следующим группам: время выполнения и трудоёмкость процессов, результативность и эффективность, качество и операционные риски, издержки (себестоимость процессов), фрагментарность.
  - Оптимизировать трудовые ресурсы процессов на основе расчёта численности сотрудников (исполнителей), оценки и анализа компетенций и полномочий.
  - Выбрать лучшие сценарии выполнения процессов на основе сравнительного анализа и поддержки принятия решений.
  - Выявить наиболее проблемные процессы, найти в них слабые места и причины неэффективности.
  - Повысить эффективность взаимодействия подразделений.
  - Разработать планы по организационному развитию, оптимизации процессов и повышению их уровня зрелости.
  - Внедрить изменения в процессах именно на практике, а не формально (только как комплект новых версий файлов).

Пользователи

- Система предназначена и будет полезна для всех подразделений организации, в первую очередь для следующих:
  - управление процессов (процессный офис)
  - управление проектов (проектный офис)
  - управление информационных технологий
  - управление стратегического и организационного развития
  - департамент персонала
  - бизнес (продуктовые) подразделения
  - служба качества и стандартизации
  - службы внутреннего контроля и аудита

Свидетельство о государственной регистрации

РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ

СВИДЕТЕЛЬСТВО

о государственной регистрации базы данных

№ 2022621905

Process Optimizer: система анализа и оптимизации бизнес-процессов

Правообладатель: ***Исаев Роман Александрович (RU)***

Автор(ы): ***Исаев Роман Александрович (RU)***

Заявка № **2022621829**
Дата поступления **20 июля 2022 г.**
Дата государственной регистрации
в Реестре баз данных ***02 августа 2022 г.***

Руководитель Федеральной службы
по интеллектуальной собственности

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат 68b80077e14c4ff0a94edbd24145d5c7
Владелец Зубов Юрий Сергеевич
Действителен с 26.05.2022 по 26.05.2023

Ю.С. Зубов

Реализованный алгоритм оптимизации бизнес-процессов

25 методов анализа и оптимизации бизнес-процессов

Функционал и структура данных

1. Методы для одного процесса

1.1. Диагностика и аудит процесса, расчёт уровня зрелости

- В справочнике «Чек-листы» эксперты заполняют чек-лист по диагностике и аудиту процесса. Факторы (требования для оценки) в чек-лист добавляются из справочника «Требования».
- Отчёт «Анализ уровня зрелости процесса» запускается от объектов справочника «Деятельность» и автоматически рассчитывает уровень зрелости процесса. Аналогичный отчёт «Анализ по чек-листу» можно запустить из самого чек-листа.
- На основе данного отчёта и рассчитанного показателя можно разработать планы оптимизации процесса, а также сравнить его с другими процессами организации (например, в формате рейтинга). Процессы с минимальным уровнем зрелости подлежат первоочередной оптимизации. Владельцы процессов с максимальным уровнем зрелости обычно получают дополнительные бонусы и вознаграждения.

1.2. Анализ бизнес-логики процесса

- В справочнике «Чек-листы» эксперты заполняют чек-лист по анализу бизнес-логики процесса. Источниками информации являются графические модели процесса и документация. Факторы (требования для оценки) в чек-лист добавляются из справочника «Требования».
- Отчёт «Анализ по чек-листу» автоматически рассчитывает показатель эффективности (уровень развития) бизнес-логики процесса.
- На основе данного отчёта разрабатываются новые версии моделей процесса (2.0, 3.0 и т.д.), в которых прорабатываются выявленные проблемы, недостатки и особенности бизнес-логики.

1.3. Анализ возможности изменения процесса и барьеров

- В справочнике «Чек-листы» эксперты заполняют чек-лист по анализу возможности изменения процесса. Факторы (требования для оценки) в чек-лист добавляются из справочника «Требования».
- Отчёт «Анализ по чек-листу» автоматически рассчитывает показатель «Возможность изменения процесса», и затем он заносится специалистом в свойства (карточку) соответствующего процесса.
- Данный метод позволяет выявить и оценить все возможные препятствия, барьеры и ограничения по изменению процесса до начала его оптимизации. Затем проработать задачи по устранению барьеров, либо отказаться от оптимизации, если рассчитанный показатель имеет критичное значение.

1.4. Анализ влияния изменения процесса на корпоративную архитектуру

- По процессу, для которого необходимо проанализировать влияние его изменения на корпоративную архитектуру формируются отчёты Business Studio, выводящие информацию по связям этого процесса с компонентами корпоративной архитектуры. Также задействуется функция «Анализ использования объекта» из контекстного меню.
- На основе полученной информации эксперты заполняют соответствующий чек-лист в справочнике «Чек-листы». Факторы (требования для оценки) в чек-лист добавляются из справочника «Требования». По каждому фактору (компоненту корпоративной архитектуры) указывается детальное описание положительного или отрицательного влияния от изменения процесса.
- Отчёт «Анализ по чек-листу» автоматически рассчитывает показатель «Уровень влияния изменения процесса на корпоративную архитектуру». Затем разрабатываются задачи по устранению отрицательного влияния, либо изменение процесса отменяется, если значение показателя очень низкое (критичное).

1.5. Анализ фрагментарности процесса

Для реализации метода необходима графическая модель процесса или указание исполнителей в свойствах функций (действий) этого процесса. Отчёт «Анализ фрагментарности процесса» рассчитывает три показателя.

- FTR (функциональный переход, количество) – это переход от одной функции к следующей.
- OBR (организационный разрыв, количество) – это функциональный переход, при котором меняются исполнители функций.
- FRAG (фрагментарность, процент) = OBR / FTR.

На основе показателя FRAG можно определить, какой тип управления более распространён – процессный (FRAG => 0) или функциональный (FRAG => 1). Принято считать, что у процессов с показателем FRAG < 0,5 наблюдается меньше операционных рисков (ошибок, дефектов, сбоев) и задержек по времени выполнения (очередей, ожиданий).

Метод работает корректно при двух условиях:

- у процесса нумерация функций (действий) на модели точно соответствует последовательности их выполнения;
- для каждой функции (действия) привязано не более одного исполнителя.

1.6. Анализ операционных рисков процесса (на основе моделей)

- Справочник «Типы событий операционного риска» содержит список всех возможных операционных рисков для процессов организации, сгруппированных по папкам (категориям).
- В свойства (карточку) каждого действия (функции) процесса на вкладку привязываются операционные риски, которые могут произойти (реализоваться) именно при выполнении данного действия. Операционные риски можно визуально показать в виде сносок (комментариев) на модели процесса с помощью настройки показа параметров.
- Отчёт «Анализ возможных операционных рисков (типовых)» выводит таблицу с указанием возможных (потенциальных) операционных рисков по каждому действию (функции) процесса, автоматически рассчитывается показатель рискованности процесса (уровень операционной надёжности).

1.7. Расчёт трудоёмкости процесса и численности персонала, анализ полезного времени

- В свойствах процессов (процедур, функций) на вкладке «Параметры имитации» указывается время выполнения.
- Отчёт «Анализ полезного времени и трудоёмкости процесса + расчёт численности персонала» автоматически рассчитывает два показателя.

1) Трудоёмкость (Т) процесса – это затраты рабочего времени на однократное выполнение процесса или производство единицы продукции. Т = сумма времени выполнения каждой процедуры (действия, функции) у процесса.

2) Коэффициент (К) полезного использования времени в рамках процесса. Формула расчёта: К = Т / Ф (фактическая длительность процесса, время завершения минус время начала). Принято считать, что если К > 80%, то процесс является эффективным с точки зрения времени выполнения. Т.е. задержки, простои и ожидания в процессе составляют менее 20%.

- Далее в указанном выше отчёте вручную задаются три параметра: коэффициент поправки на логические операторы модели и другие факторы (повышающий / понижающий), количество рабочих дней в месяце, количество выполнений процесса в течение месяца.
- С помощью встроенной математической формулы автоматически рассчитывается рекомендуемое количество сотрудников (численность персонала).
- Данный метод даёт наиболее точные расчёты для линейных (простых) процессов, у которых все функции (действия) выполняются последовательно или есть параллельные логические операторы. Для сложных моделей процессов с большим количеством условных логических операторов (разветвлений) необходимо выполнять имитационное моделирование (встроено в Business Studio).

Функционал и структура данных

1.8. Анализ истории версий процесса и контроль согласования

- С помощью базовых функций Business Studio специалисты создают новые версии процесса и подпроцессов с детальным заполнением всех свойств (параметров) каждой версии.
- Отчёт «История версий процесса» выводит в Word по каждой версии процесса следующую информацию: номер и дата версии, автор, статус, описание изменений и комментарии, список согласующих должностей. На основе данного отчёта и архива моделей процесса (всех версий) бизнес-аналитики или аудиторы могут проанализировать историю изменения процесса за длительный период времени.
- Отчёт «Лист согласования процесса» выводит в Word таблицу согласующих должностей (название должности, ФИО, подпись, дата) для сбора подписей в распечатанном (бумажном) формате.

1.9. Анализ паспорта процесса

- Паспорт процесса – это описание всех общих параметров (свойств) процесса. Всё, что мы знаем про данный процесс, кроме его моделей и регламента выполнения. Набор доступных параметров для заполнения значительно увеличен по сравнению с базовой конфигурацией Business Studio.
- Формируется стандартный отчёт, который выводит свойства (карточку) процесса в Word. Данный отчёт в наиболее полном виде содержит более 20 параметров и имеет размер от 3 страниц.
- Необходимо проанализировать полноту, корректность и правильность заполнения всех параметров (свойств) процесса. Затем доработать и дополнить при необходимости.

Функционал и структура данных

2. Методы для группы процессов

2.1. Расчёт важности и проблемности процессов, ранжирование

- В справочнике «Чек-листы» эксперты заполняют чек-листы по важности и проблемности процессов. Факторы (требования для оценки) в чек-листы добавляются из справочника «Требования».
- Отчёт «Анализ по чек-листу» автоматически рассчитывает показатели важности и проблемности процессов.
- Затем показатели важности и проблемности заносятся специалистом в свойства (карточки) соответствующих процессов.
- Отчёт «Ранжирование процессов (важность, проблемность)» от любого объекта справочника «Деятельность» на один уровень вниз выводит в Excel таблицу с 4 столбцами: названия процессов, важность, проблемность, возможность изменения, непрерывность, индекс приоритетности процессов (рассчитывается автоматически). Затем по этому индексу выполняется сортировка (ранжирование) всех процессов для выбора самых приоритетных для дальнейшей работы (оптимизации, автоматизации и т.п.).

2.2. Анализ матрицы процессов и ролей

- Назначаются ответственные (владельцы), исполнители и другие роли (бизнес-аналитики, системные аналитики, риск-офицеры) для процессов (справочник «Деятельность»).
- Отчёты «Матрица ответственности единицы деятельности» и «Владельцы, аналитики и риск-офицеры для группы процессов» выводят в Excel таблицу с указанием ответственных, исполнителей и других ролей по процессам (для двух или для всех нижестоящих уровней от выбранного процесса).
- Отчёт «Владельцы, аналитики и риск-офицеры для группы процессов (Excel)» автоматически рассчитывает два показателя: количество дублирующихся субъектов по каждому виду роли в процессах, количество процессов с не назначенными ролями.
- Анализируя данный отчёты, эксперты в справочнике «Чек-листы» заполняют соответствующий чек-лист. Факторы (требования для оценки) в чек-лист добавляются из справочника «Требования». При выявлении нарушений требований (несоответствий) разрабатываются задачи по оптимизации матрицы процессов и ролей.
- Отчёт «Анализ по чек-листу» автоматически рассчитывает показатель эффективности (уровень развития) матрицы процессов и ролей.

2.3. Анализ актуальности моделей 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 (два уровня вниз) формируется отчёт «Анализ актуальности моделей процессов», в котором выводятся даты последней актуализации их моделей. Процессы автоматически сортируются по указанным датам.
- Выполняется расчёт для контроля соблюдения периодичности актуализации, и для устаревших процессов (с нарушенным сроком актуализации) автоматически проставляются отметки о выявленном нарушении.
- Автоматически рассчитывается количество и доля (процент) актуальных процессов в выбранной группе процессов.

2.4. Анализ документации процессов

- В свойствах (карточке) процессов заполняется вкладка «Нормативно-справочные документы».
- Отчёт «Анализ документации процессов» от выбранного процесса по его подпроцессам (или процедурам) выводит таблицу Excel со следующими столбцами: названия привязанных к процессу документов (из вкладки), названия привязанных к этим документам файлов, время модификации файлов, контроль сроков актуализации файлов (автоматически проставляются отметки, где прошло больше года от модификации файла).
- Автоматически рассчитываются показатели: количество процессов с непривязанными документами, общее количество документов, количество документов с непривязанными файлами. Благодаря этим показателям и отчёту можно выявить недостатки в документировании процессов и устранить их.
- Отчёт «Дерево документов с указанием привязанных файлов» вызывается от объектов справочника «Электронные документы» и выводит в Word таблицу «Документы, названия файлов» по всем нижестоящим уровням.

Функционал и структура данных

2.5. Анализ показателей KPI процессов

- В свойствах (карточке) процессов заполняется вкладка «Показатели».
- Отчёт «Анализ показателей KPI процессов» от выбранного процесса по его подпроцессам (или процедурам) выводит таблицу Excel со следующими столбцами: названия привязанных к процессу показателей (из вкладки), единицы измерения, плановые и фактические значения показателей по текущему периоду (при их наличии).
- Автоматически рассчитывается: количество процессов без привязанных (назначенных) показателей, общее количество показателей, количество показателей без значений. Благодаря данной информации можно выявить недостатки в измерении процессов (системе показателей KPI) и устранить их.

2.6. Анализ матрицы «Процессы – ИТ-системы»

- От выбранного процесса на 2 уровня вниз (возможно больше) формируется отчёт «Матрица процессов и ИТ-систем», который выводит подпроцессы и автоматизирующие их ИТ-системы. На основе данного отчёта можно оценить полноту и особенности автоматизации всех процессов из базы, получить системное представление о взаимосвязи архитектуры процессов и архитектуры ИТ-систем.

2.7. Анализ использования типовых и повторяющихся процедур в процессах

- Отчёт «Использование типовых единиц деятельности 1.0» (Навигатор – Шаблоны отчётов) выводит таблицу с указанием всех типовых процедур (тип «Ссылка») из базы и названий моделей процессов, на которых они задействованы. На основе данного отчёта можно выявить, в каких процессах и насколько полноценно задействованы типовые процедуры.
- Фильтр «Повторяющиеся или похожие процедуры в разных процессах» (Фильтры – Пользовательские фильтры – RAY фильтры – САОБП) с подстановкой ключевого слова (Название ~ %слово%) выводит все процедуры, имеющие графические модели и данное слово в названии. Фильтр позволяет найти повторяющиеся или похожие процедуры со всей базы, чтобы использовать механизм ссылок и исключить дублирование (повторение). Особенно актуально для большой процессной базы, в которой более 500 моделей.
- Второй вариант использования фильтра. Без поиска по ключевому слову установить сортировку всех процессов (процедур), имеющих модели, по названию. Результат выполнения фильтра позволит быстро найти процессы, описанные два или более раз, и хранящиеся в разных местах дерева процессов, а также повторяющиеся (похожие, одинаковые) процедуры у разных процессов.

Функционал и структура данных

3. Общие методы

3.1. Расчёт и анализ организационной гибкости

- В справочнике «Чек-листы» эксперты заполняют чек-лист по анализу организационной гибкости. Факторы (требования для оценки) в чек-лист добавляются из справочника «Требования».
- Отчёт «Анализ по чек-листу» автоматически рассчитывает индекс (показатель) организационной гибкости. Данный индекс отражает: уровень корпоративной культуры и менеджмента, возможность внедрения изменений в деятельность организации и запуска новых проектов (оптимизации процессов, цифровой трансформации, разработки и реализации стратегий), препятствия и барьеры для развития организации. На основе данного отчёта принимаются управленческие решения.

3.2. 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 филиала (точки продаж), новые продукты и услуги для разработки (выпуска, производства). Алгоритм метода следующий.

- Создаётся новый объект в справочнике «Сравнительный анализ».
- В свойствах данного объекта указываются объекты (максимум 4) для сравнительного анализа.
- Выбираются критерии для оценки этих объектов (из справочника «Требования»).
- Эксперты устанавливают оценки и веса по каждому критерию для каждого объекта.
- Отчёт «Сравнительный анализ» с помощью математических расчётов автоматически определяет лучший выбор (объект).

3.3. Оценка должностей и расчёт грейдов

- Заполняется справочник «Факторы оценки должностей» (именно должностей – оргединиц, а не сотрудников – физических лиц).
- В свойствах (карточках) должностей справочника «Оргединицы» заполняется вкладка «Оценка должности».
- Отчёт «Оценка должности и расчёт грейда» выводит привязанные факторы оценки и автоматически рассчитывает значение грейда (число 1-5). Затем данное значение заносится в свойства должности.
- Отчёт «Грейды должностей» от выбранного объекта справочника «Оргединицы» выводит нижестоящие должности, и для них указываются значения грейдов (если они рассчитаны и заведены в свойства должностей).

3.4. SWOT-анализ

- Справочник «SWOT-анализ факторы» содержит большой набор типовых факторов для проведения SWOT-анализа, которые можно дополнять в процессе работы.
- В справочнике «SWOT-анализ метод» создаётся новый объект для реализации метода.
- Выбирается объект из деятельности организации, для которого будет проводиться SWOT-анализ (например, бизнес-процесс, продукт, ИТ-система).
- Эксперты определяют для выбранного объекта 4 группы факторов: сильные и слабые стороны, возможности развития и угрозы нормального функционирования. Все факторы хранятся в справочнике, указанном выше.
- По каждому фактору указывается важность (для ранжирования) и привязываются стратегические цели (из справочника «Цели»).
- Формируется стандартный отчёт, который выводит всю аналитическую информацию в Word. На основе данного отчёта разрабатывается стратегическая карта развития (бизнес-процесса, ИТ-системы или другого объекта), а также планы оптимизации.

Функционал и структура данных

3.5. Бенчмаркинг (анализ и внедрение лучших практик)

- В справочнике «Бенчмаркинг» создаётся новый объект для реализации метода.
- Выбирается объект из деятельности организации, для которого будет проводиться бенчмаркинг (например, бизнес-процесс, продукт, ИТ-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 (типовые отраслевые модели и базы данных, интернет-ресурсы, личные деловые контакты, mystery shopper / тайный покупатель, референс-визиты и др.). Вся информация заносится в свойства объекта справочника «Бенчмаркинг» в структурированном виде.
- Эксперты выполняют анализ лучших практик.
- Формируется стандартный отчёт, который выводит всю информацию по бенчмаркингу в формат Word. На основе данного отчёта разрабатывается план задач и проектов, выполняется внедрение лучших практик.

Функционал и структура данных

3.6. Анализ причин и следствий (Cause and Effect Diagram)

Метод работает только в редакторе Visio до выхода следующей версии 7.0 BS

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 организации
- Высокие издержки и себестоимость бизнес-процессов
- 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 организации
- Как снизить издержки и себестоимость бизнес-процессов
- Как ускорить описание бизнес-процессов
- Как ускорить выполнение бизнес-процессов
- Как уменьшить операционные риски в бизнес-процессах

3.7. Управление задачами по исполнению и оптимизации процессов

- Справочник «Задачи Органайзер» доступен в главном (верхнем) меню на вкладке «САОБП» и в Навигаторе на вкладке «Методы управления».
- Хранение информации о задачах с большим количеством параметров: дата начала (факт), дата завершения (план и факт), детальное описание, приоритет, статус, тип (задача, требование, баг, эпик, группа), нормативно-справочные документы.
- Связи задач с действующими справочниками Business Studio: оргединицы (автор и исполнитель задачи), деятельность (процессы), проекты, направления деятельности (продукты).
- Возможность создания чек-листов для указания детальных работ по выполнению задачи (подзадач).
- Быстрое редактирование параметров задач из окна справочника (без открытия окна свойств задачи).
- Применение большого количества фильтров для выборки необходимой информации. Примеры фильтров: мои задачи, задачи с выбранным исполнителем, задачи в рамках выбранных 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 с папками (группами).
- Возможность настраивать набор параметров в окне свойств (карточке) задачи.
- Примеры типовых задач по организационному развитию с заполненными параметрами.
- Стандартный отчёт выводит свойства (карточку) задачи в формат Word.
- Отчёт «Органайзер (все задачи)» выводит в Excel таблицу всех задач с указанием их ключевых параметров и статистикой.
- Отчёт «Задачи и требования для оптимизации процесса» для выбранного процесса выводит список назначенных задач с указанием их приоритетов и статусов.

3.8. Оценка и анализ компетенций для процессов и сотрудников

Метод работает только в редакторе Visio до выхода следующей версии 7.0 BS

- В справочнике «Требования» создаётся каталог (реестр) компетенций для всех или отдельных процессов и сотрудников.
- В свойствах (карточках) функций (действий) для выбранного процесса на вкладке «Компетенции» указываются необходимые компетенции из справочника «Требования».
- Отчёт «Карта компетенций для процесса» выводит соответствующую информацию. На основе данного отчёта можно выбрать наиболее подходящих исполнителей (сотрудников) для процесса или перераспределить функции между участниками процесса.
- Справочник «Оценка и анализ компетенций» позволяет для каждого сотрудника составить список всех его главных компетенций, оценить их в баллах и выгрузить в стандартный отчёт.
- Отчёт «Карта компетенций сотрудника» вызывается от справочника «Физические лица», выводит таблицы с оценками компетенций и на их основе рассчитывает уровень квалификации сотрудника (в процентах).
- Отчёт «Лучшие сотрудники с выбранной компетенцией» вызывается от справочника «Требования» и позволяет найти самых профессиональных исполнителей для процессов.

3.9. Управление полномочиями сотрудников

- Заполняются справочники «Полномочия (типовые)» и «Группы полномочий».
- В свойствах должностей (Оргединицы) заполняются вкладки «Полномочия», «Группы полномочий» (обе или любая из них). Чтобы каждый раз не привязывать по отдельности полномочия к схожим должностям (из одной области деятельности), рекомендуется создать группу полномочий, которые одинаковые у многих должностей, и привязывать группу.
- Отчёты «Карточка полномочий субъекта (без групп)» и «Карточка полномочий субъекта (с группами)» выводят таблицу полномочий с указанием подтверждающих документов и сроков действия. Наполнение отчётов зависит от указанных выше вкладок.
- Отчёт «Матрица полномочий» выводит матрицу «Оргединицы (должности) – Полномочия» в Excel. Количество уровней можно регулировать.

Функционал и структура данных

4. Дополнительные шаблоны отчётов и компоненты

- Новая вкладка «САОБП (процессы)» в главном (верхнем) меню Business Studio с кнопками для быстрого доступа ко всем справочникам и функциям, которые входят в состав Системы.
- Примеры заполнения всех справочников, созданных в рамках Системы.
- Отчёты «Дерево процессов до нижнего уровня» для справочника «Деятельность» выводят соответствующую информацию в Word и Excel. По умолчанию не показываются в меню «Отчёты» справочника «Деятельность».
- Отчёты «Матрица ролей (от дерева ролей)» и «Матрица ролей (от должностей и подразделений)» показывают связи между объектами разных типов (подразделение, должность, роль) в справочнике «Оргединицы».

Стоимость

- «Process Optimizer: система анализа и оптимизации бизнес-процессов»
  65 000 руб.
- Скидка 10% предоставляется:
  - при покупке модуля вместе с лицензиями Business Studio
  - при одновременной покупке двух и более продуктов автора-разработчика (модули, модели, библиотеки)

  Скидки 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 и к автору-разработчику mail@isaevroman.ru.

Примеры функционирования Системы (далее)

Обращаем внимание

- В установленной Системе могут быть отличия в порядке, структуре и наполнении полей и вкладок на окнах с приведёнными далее скриншотами.
- Исходная информация (примеры), на основе которых далее демонстрируется функционал Системы, не входят в поставку Системы в полном объёме. Предоставляется только наполнение пользовательских справочников, созданных в рамках Системы.
- Набор параметров (вкладок) на окнах свойств объектов может отличаться в двух разных режимах работы Business Studio (встроенный редактор и редактор Visio).

- Шаблоны отчётов, которые работают только на встроенном редакторе, имеют подпись (2.0).
- Шаблоны отчётов, которые работают только на редакторе Visio, имеют подпись (1.0).
- Шаблоны отчётов, которые работают в любом редакторе, не имеют дополнительных подписей.

Новая вкладка в главном меню Business Studio

1. Методы для одного процесса

1.1. Диагностика и аудит процесса, расчёт уровня зрелости

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

Отчеты · Действия · Сохранить · Закрыть

Основные · История версий

Экспортировать по вкладке 'Связи с объектами' · Формирование HTML-публикации · Пакетное формирование отчетов · Добавить шаблона отчета для экспорта

Название: Диагностика и аудит бизнес-процесса "ДБО"

Комментарий:

Бизнес-процесс: A1.2.7 Дистанционное обслуживание клиентов (СДО, ДБО) ЮЛ

Дата заполнения: 31.08.2023

Ответственный: Начальник управления СДО

Тип чек-листа: Диагностика процессов

Связи с объектами | Нормативно-справочные документы | Требования

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

1.1. Диагностика и аудит процесса, расчёт уровня зрелости

Отчёт "Анализ по чек-листу"
Диагностика и аудит бизнес-процесса "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	Да
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	Нет
Соответствие печатных документов их электронными версиям	Нет
Соответствие процесса требованиям выбранных стандартов качества	Нет
Соответствие процесса требованиям регулирующих органов	Да
Наличие официально утверждённого одного ответственного за процесс (владельца)	Да
Полнота (достаточность) показателей KPI процесса	Да
Своевременность и полнота измерения показателей KPI	Да
Соблюдение регламентов на практике	Да
Управление операционными рисками процесса (учёт рисков, выполнение предупреждающих действий)	Да
Знание процесса сотрудниками и квалифицированность по его выполнению	Да
Соответствие количества сотрудников трудоёмкости процесса	Да
Периодичность проведения анализа и оптимизации процесса, анализ претензий клиентов к процессу	Да
Наличие достаточной инфраструктуры, ресурсов и технологий для процесса, их качество	Да

Количество требований	18
Оценка	**78%**
	ВЫСОКАЯ

1.2. Анализ бизнес-логики процесса

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

Отчеты | Действия | Сохранить | Закрыть

Основные | История версий

Экспортировать по вкладке 'Связи с объектами' | Формирование HTML-публикации
Пакетное формирование отчетов | Добавить шаблона отчета для экспорта

Название: Анализ бизнес-логики процесса "ДБО"

Комментарий:

Бизнес-процесс: A1.2.7 Дистанционное обслуживание клиентов (СДО, ДБО) ЮЛ

Дата заполнения: 31.08.2023

Ответственный: Начальник управления СДО

Тип чек-листа: Анализ бизнес-логики процессов

Связи с объектами | Нормативно-справочные документы | Требования

Требование	Отметка	Комментарий
Сделаны параллельные выполнения процедур / действий везде, где это возможно	☑	
Ненужные функции (которые не добавляют ценность) отсутствуют	☑	
Недостающие функции в бизнес-процессе отсутствуют (не выявлены)	☑	
Контрольных функций в бизнес-процессе достаточно	☐	Список функци...
Есть несколько вариантов выполнения процесса (сценариев), если необходимо	☑	
Дублирование процедур / функций отсутствует	☐	Список функций.
Детализация подпроцессов выполнена и проработана полностью	☐	Список подпро...
*	☐	

1.2. Анализ бизнес-логики процесса

1.2. Анализ бизнес-логики процесса

Отчёт "Анализ по чек-листу"
Анализ бизнес-логики процесса "ДБО"

Требование	Отметка
Детализация подпроцессов выполнена и проработана полностью	Нет
Ненужные функции (которые не добавляют ценность) отсутствуют	Да
Дублирование процедур / функций отсутствует	Нет
Сделаны параллельные выполнения процедур / действий везде, где это возможно	Да
Есть несколько вариантов выполнения процесса (сценариев), если необходимо	Да
Контрольных функций в бизнес-процессе достаточно	Нет
Недостающие функции в бизнес-процессе отсутствуют (не выявлены)	Да

Количество требований	7
Оценка	**57%**
	СРЕДНЯЯ

1.3. Анализ возможности изменения процесса и барьеров

Анализ возможности изменения процесса "ДБО" и барьеров (Чек-листы)

Отчеты | Действия | Сохранить | Закрыть

Основные | История версий

Экспортировать по вкладке 'Связи с объектами' | Формирование HTML-публикации
Пакетное формирование отчетов | Добавить шаблона отчета для экспорта

Название: Анализ возможности изменения процесса "ДБО" и барьеров

Комментарий:

Бизнес-процесс: A1.2.7 Дистанционное обслуживание клиентов (СДО, ДБО) ЮЛ

Дата заполнения: 28.08.2023

Ответственный: Начальник управления бизнес-процессов

Тип чек-листа: Диагностика процессов

Связи с объектами | Нормативно-справочные документы | Требования

Требование	Отметка	Комментарий
Финансовые ресурсы (недостаток)	☑	
Руководство (отсутствие поддержки)	☐	
Риски (операционные, репутационные, другие)	☑	Список рисков
Персонал (сопротивление, сложность с обучением, недостаток)	☑	
Оборудование и технологии (сложности изменения, недостаток)	☐	
Материальные ресурсы и комплектующие, снабжение (низкое качество, ограниче...	☑	Список ограни...
Законодательство и стандарты (препятствия, сертификация, нормативы)	☐	
*	☐	

1.3. Анализ возможности изменения процесса и барьеров

Отчёт "Анализ по чек-листу"
Анализ возможности изменения процесса "ДБО" и барьеров

Требование	Отметка
Персонал (сопротивление, сложность с обучением, недостаток)	Да
Законодательство и стандарты (препятствия, сертификация, нормативы)	Нет
Руководство (отсутствие поддержки)	Нет
Финансовые ресурсы (недостаток)	Да
Оборудование и технологии (сложности изменения, недостаток)	Нет
Риски (операционные, репутационные, другие)	Да
Материальные ресурсы и комплектующие, снабжение (низкое качество, ограничения)	Да

Количество требований	7
Оценка	**57%**
	СРЕДНЯЯ

1.4. Анализ влияния изменения процесса на корпоративную архитектуру

Анализ использования объекта "A1.1.3.4.1 Открытие кредитной карты (альбомный формат)"

Закрыть

Использование на диаграммах | Ссылки из других объектов | Экземпляры объекта в ветках

Класс	Объект	Параметр	Полный путь
Связи программного продукта с единицей деятельности	Связи программного продукта с...	Единица д...	Связи прог...
Связи программного продукта с единицей деятельности	Связи программного продукта с...	Единица д...	Связи прог...
Связи единицы деятельности с материальным объектом	Связи единицы деятельности с ...	Диаграмма	Связи един...
Связи единицы деятельности с материальным объектом	Связи единицы деятельности с ...	Диаграмма	Связи един...
Связи единицы деятельности с единицей деятельности		Диаграмма	Связи един...
Связи единицы деятельности с единицей деятельности		Диаграмма	Связи един...
Связи единицы деятельности с единицей деятельности		Диаграмма	Связи един...
Связи единицы деятельности с единицей деятельности		Диаграмма	Связи един...
Связи единицы деятельности с единицей деятельности		Диаграмма	Связи един...
Связи единицы деятельности с единицей деятельности		Диаграмма	Связи един...
Связи единицы деятельности с единицей деятельности		Диаграмма	Связи един...
Связи единицы деятельности с единицей деятельности		Диаграмма	Связи един...
Связи единицы деятельности с единицей деятельности		Диаграмма	Связи един...
Связи единицы деятельности с базой данных	Связи единицы деятельности с ...	Диаграмма	Связи един...
Связи единицы деятельности с электронным документом		Диаграмма	Связи един...
Связи единицы деятельности с электронным документом		Диаграмма	Связи един...

1.4. Анализ влияния изменения процесса на корпоративную архитектуру

Отчёт "Анализ по чек-листу"
Анализ влияния изменения процесса "ДБО" на корпоративную архитектуру

Требование	Отметка	Комментарий
Стратегия развития организации	Да	Описание положительного влияния
Финансовые показатели организации	Да	Описание положительного влияния
Другие процессы организации, архитектура процессов	Да	Описание положительного влияния
Организационная структура	Да	Описание положительного влияния
Работа персонала (мотивация, удовлетворённость, эффективность)	Нет	Описание отрицательного влияния
ИТ-системы	Да	Описание положительного влияния
Оборудование	Нет	Описание отрицательного влияния
Продукты и услуги, рынок	Нет	Описание отрицательного влияния
Базы данных и СУБД	Нет	Описание отрицательного влияния

Количество требований	9
Оценка	**56%**
	СРЕДНЯЯ

1.5. 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

1.5. Анализ фрагментарности процесса

1.5. Анализ фрагментарности процесса

Анализ фрагментарности процесса
А3.6.1.10 Прием сотрудников на работу (BPMN)

Процессы / процедуры / действия	Исполнитель
А3.6.1.10.1 Изготовление копий необходимых для трудоустройства документов	Отдел кадрового учета и администрирования
А3.6.1.10.2 Оформление заявления о приеме на работу и трудового договора	Отдел кадрового учета и администрирования
А3.6.1.10.3 Ознакомление сотрудника с внутренними документами организации	Отдел кадрового учета и администрирования
А3.6.1.10.4 Оформление и подписание приказа о приеме на работу	Отдел кадрового учета и администрирования
А3.6.1.10.5 Организация рабочего места сотрудника	Начальник нового сотрудника / кандидата
А3.6.1.10.6 Организация адаптации и обучения нового сотрудника	Начальник нового сотрудника / кандидата
А3.6.1.10.7 Постановка задач на испытательный срок и контроль исполнения	Начальник нового сотрудника / кандидата
А3.6.1.10.8 Оценка результатов прохождения сотрудником испытательного срока	Начальник нового сотрудника / кандидата
А3.6.1.10.9 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

1.6. 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

Поиск | Очистить

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	

1.6. Анализ операционных рисков процесса (на основе моделей)

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

Отчеты · Действия · Сохранить · Закрыть

Основные | Параметры имитации | История версий

Контроллинг | Параметры модели

Название:	А3.3.4.2.1 Разработка процессов и регламентов по реализации продукта
Важность процесса (%):	
Проблемность процесса (%):	
Требования к срокам:	5 дней
Описание:	Методика описания, оптимизации бизнес-процессов банка
Периодичность актуализации (в днях):	180
Время восстановления после риска (часы):	2
Признак автоматизации:	4
Приложение:	
Возможность изменения процесса (%):	

Оргединицы | Операции с данными
Показатели | Программные продукты
Нормативно-справочные документы | Отклонения
Глоссарий | Компетенции | Полномочия
Операционные риски (план) | Операционные риски (типовые)

Операционный риск
Риск в документации (оформление, хранение, логистика)
Риск временных задержек в процессах

1.6. Анализ операционных рисков процесса (на основе моделей)

1.6. Анализ операционных рисков процесса (на основе моделей)

1.6. Анализ операционных рисков процесса (на основе моделей)

Анализ возможных операционных рисков (типовых)

А3.3.4.2 Разработка / модификация финансового продукта

Действия (функции)	Операционный риск
А3.3.4.2.1 Разработка процессов и регламентов по реализации продукта	Риск в документации (оформление, хранение, логистика)
	Риск временных задержек в процессах
А3.3.4.2.2 Автоматизация, разработка / доработка программного обеспечения	Технические неполадки в работе информационных систем
А3.3.4.2.3 Разработка / актуализация маркетинговых материалов по продукту	
А3.3.4.2.4 Разработка /дополнение тарифов по продукту	
А3.3.4.2.5 Разработка Договорной базы по продукту	Риск временных задержек в процессах
А3.3.4.2.6 Разработка Информационно-обучающих материалов для сотрудников	
А3.3.4.2.7 Обучение и доведение информации до сотрудников	
А3.3.4.2.8 Организация пилотной эксплуатации и тестирования продукта	Риск некорректных управляющих воздействий и решений
А3.3.4.2.9 Организация доработки продукта	

Количество действий (функций)	**9**
Количество действий (функций) с возможными операционными рисками	**4**
Уровень рискованности процедуры	**44%**
	СРЕДНИЙ

1.7. Расчёт трудоёмкости процесса и численности персонала, анализ полезного времени

1.7. Расчёт трудоёмкости процесса и численности персонала, анализ полезного времени

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 (+)
А3.6.1.9.1 Поиск кандидата на вакансию	Отдел подбора персонала	Константа (2:05:00)	0	2	05	125	+
А3.6.1.9.2 Отправка резюме кандидата его будущему руководителю	Отдел подбора персонала	Константа (0:05:00)	0	0	05	5	+
А3.6.1.9.3 Просмотр резюме кандидата	Начальник нового сотрудника / кандидат	Константа (0:25:00)	0	0	25	25	
А3.6.1.9.4 Подготовка листа согласования и назначение встречи ка	Отдел подбора персонала	Константа (0:35:00)	0	0	35	35	+
А3.6.1.9.5 Проведение собеседования с кандидатом, проставлени	Начальник нового сотрудника / кандидат	Константа (1:25:00)	0	1	25	85	
А3.6.1.9.6 Передача информации в ОЭБ на проверку	Начальник нового сотрудника / кандидат	Константа (0:10:00)	0	0	10	10	
А3.6.1.9.7 Проведение собеседования с кандидатом, запрос необх	Отдел экономической безопасности	Константа (1:40:00)	0	1	40	100	
А3.6.1.9.8 Проведение проверки кандидата, проставление отметки	Отдел экономической безопасности	Константа (1:25:00)	0	1	25	85	
А3.6.1.9.9 Информирование кандидата об отказе в приеме на рабо	Отдел подбора персонала	Константа (0:10:00)	0	0	10	10	+
А3.6.1.9.10 Информирование кандидата о положительном решени	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**

1.8. Анализ истории версий процесса и контроль согласования

История версий процесса
«А1.1.3.4.1 Открытие кредитной карты»

Номер и дата версии: 2.0.1 от 16.07.2022 15:47:44
Автор (системное имя): Roman_HP
Статус: Опубликована
Описание изменений и комментарии
Детальное описание изменений

Согласующие должности
Начальник управления розничного кредитования
Начальник службы внутреннего контроля
Начальник управления развития технологий
Начальник управления бизнес-процессов
Начальник управления методологии

Номер и дата версии: 1.0.1 от 13.09.2011
Автор (системное имя): Alexey_LE
Статус: Архивирована
Описание изменений и комментарии
Детальное описание, комментарии

1.9. Анализ паспорта процесса

А1.1.3.4.1 Открытие кредитной карты

Название	А1.1.3.4.1 Открытие кредитной карты
Содержание деятельности	
Начало	Обращение клиента
Результат	Выданная кредитная карта
Требования к срокам	3 рабочих дня
Описание	Текст
Периодичность актуализации (в днях)	60
Время жизни автоматически формируемых отчётов на Портале (дней)	5
Важность процесса	3
Критическое время восстановления после риска	до 4 часов
Признак автоматизации	2
Приложение	Ссылка
Проблемность процесса	2

Оргединицы

Оргединица	Тип связи
Начальник управления розничного кредитования	владелец
Процессинг-центр	выполняет
Операционный отдел	выполняет
Главный бизнес-аналитик процессного офиса	аналитик процесса
Ведущий специалист отдела операционных рисков	риск-офицер

Нормативно-справочные документы

Документ	Файл
Кредитная политика	
Положение о кредитных картах	
Внутренний стандарт качества ***	
Инструкция ***	

1.9. Анализ паспорта процесса

Показатели

Показатель
Количество обработанных заявок на КК
Количество выданных КК за период
Количество претензий клиентов по КК
Количество отказов клиентов в получении КК после принятия банком положительного решения о выдаче
Количество нарушений технологии кредитного процесса его исполнителями

Программные продукты

Программный продукт	Тип связи
S1.1. АБС "Bank"	поддерживает
Microsoft Office	поддерживает
СЭД (система электронного документооборота)	поддерживает

Операционные риски

Название риска	Описание
Ошибка персонала при исполнении	
Выход из стоя ключевых систем и оборудования	
Недостаточность кадровых ресурсов (задержки при исполнении)	

Задачи и требования для развития (оптимизации) процесса

Название риска	Исполнитель
Доработать экранные формы	
Доработать технологию скоринга	
Доработать тарифы	

2. Методы для группы процессов

2.1. Расчёт важности и проблемности процессов, ранжирование

А1.2.7 Дистанционное обслуживание клиентов (СДО, ДБО) ЮЛ (Единица деятельности)

Отчеты · Действия · Сохранить · Закрыть

Основные | Параметры имитации | История версий

Контроллинг | Параметры модели

Название:	А1.2.7 Дистанционное обслуживание клиентов (СДО, ДБО) ЮЛ
Важность процесса (%):	100
Проблемность процесса (%):	60
Возможность изменения процесса (%):	100
Требования к срокам:	Прописываются в нижележащих процедурах и функциях
Описание:	
Периодичность актуализации (в днях):	120
Время восстановления после риска (часы):	0
Признак автоматизации:	3
Приложение:	

Показатели | Программные продукты

Нормативно-справочные документы | Отклонения

Операционные риски (план) | Операционные риски (типовые)

Глоссарий | Компетенции | Полномочия

Оргединицы | Операции с данными

Оргединица	Тип связи
Начальник управления СДО	является владельцем
Специалист отдела сопровождения СДО	бизнес-аналитик
Управление систем дистанционного обслуживания (СДО)	выполняет

2.1. Расчёт важности и проблемности процессов, ранжирование

Отчёт "Анализ по чек-листу"

Расчёт важности бизнес-процесса - Кредитование ЮЛ (стандартный кредит)

Требование	Отметка
Бизнес-процесс имеет высокие объёмы выхода / продажи	Да
Бизнес-процесс имеет существенное влияние на стратегию развития организации	Да
Бизнес-процесс имеет высокую частоту выполнения (массовый)	Да
От работы бизнес-процесса зависят многие другие процессы и процедуры организации	Да
Личная оценка важности бизнес-процесса экспертом	Да
В бизнес-процессе задействовано большое количество подразделений и ИТ-систем организации	Да
Данный бизнес-процесс имеет высокую важность в среднем по отрасли (у большинства организаций)	Да
Бизнес-процесс проверяется надзорными органами или требуется при сертификации	Да
Для данного бизнес-процесса очень критичны сроки выполнения	Да

Количество требований	9
Оценка	**100%**
	ВЫСОКАЯ

2.1. Расчёт важности и проблемности процессов, ранжирование

Отчёт "Анализ по чек-листу"

Расчёт проблемности бизнес-процесса - Кредитование ЮЛ (стандартный кредит)

Требование	Отметка
Бизнес-процесс имеет высокие потенциальные убытки (потери) от рисков в будущем	Да
Бизнес-процесс повлёк существенные потери (убытки) за последние 12 месяцев	Да
Личная оценка проблемности бизнес-процесса экспертом	Да
У бизнес-процесса отсутствуют детальные модели и регламенты	Да
Бизнес-процесс не актуализировался и не оптимизировался за последние 12 месяцев	Да
Бизнес-процесс имеет большое количество операционных рисков (по статистике или оценке)	Да
Данный бизнес-процесс имеет высокую проблемность в среднем по отрасли (у большинства организаций)	Да
По данному бизнес-процессу были претензии со стороны клиентов или сотрудников	Да
По данному бизнес-процессу были замечания со стороны надзорных органов	Да
Исполнители бизнес-процесса не проходят обучение, либо высокая текучесть кадров	Да

Количество требований	10
Оценка	**100%**
	ВЫСОКАЯ

2.1. Расчёт важности и проблемности процессов, ранжирование

Ранжирование процессов (важность, проблемность, изменения):

А1.2 Обслуживание юридических лиц

Название	Важность процесса (%)	Проблемность процесса (%)	Возможность изменения процесса (%)	Время восстановления после риска (часы)	Индекс приоритета
А1.2.2 Привлечение денежных средств ЮЛ	100	60	100	0	600000
А1.2.7 Дистанционное обслуживание клиентов (СДО, ДБО) ЮЛ	100	60	100	0	600000
А1.2.10 Клиентский сервис ЮЛ (работа с клиентами и продажи)	60	60	60	6	216000
А1.2.3 Кредитование ЮЛ	80	20	80	0	128000
А1.2.1 Расчетно-кассовое обслуживание ЮЛ	60	20	60	0	72000
А1.2.6 Инкассация ЮЛ	20	20	20	8	8000
А1.2.4 Услуги с платёжными картами ЮЛ	20	0	80	6	0
А1.2.5 Индивидуальные банковские сейфы ЮЛ (ИБС)	0	0	60	24	0
А1.2.8 Депозитарная деятельность и ценные бумаги	0	0	60	6	0
А1.2.9 Пакеты услуг ЮЛ	60	0	0	4	0
А1.2 Обслуживание юридических лиц					

2.2. Анализ матрицы процессов и ролей

Виды ролей (связей): О - ответственный, И – исполнитель, Р – риск-офицер, БА – бизнес-аналитик, А – аудитор, СА – системный аналитик

Бизнес-процессы верхнего уровня \ Организационная структура верхнего уровня			Управление операционно-кассового обслуживания	Управление по работе с корпоративными клиентами	Управление корпоративного кредитования	Управление оформления 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
Основные (ЮЛ)	1	Расчетно-кассовое обслуживание	ОИ					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													

2.2. Анализ матрицы процессов и ролей

Владельцы, аналитики и риск-офицеры для группы процессов

А1.2 Обслуживание юридических лиц

Процесс	Владелец	Аналитик	Риск-офицер
А1.2 Обслуживание юридических лиц	Директор департамента корпоративного бизнеса		
А1.2.1 Расчетно-кассовое обслуживание ЮЛ	Директор департамента операционно-кассового обслуживания	Главный специалист управления бизнес-процессов	Заместитель директора департамента операционно-кассового обслуживания
А1.2.2 Привлечение денежных средств ЮЛ	Директор департамента операционно-кассового обслуживания	Ведущий специалист управления бизнес-процессов	Заместитель директора департамента операционно-кассового обслуживания
А1.2.3 Кредитование ЮЛ	Начальник управления корпоративного кредитования	Специалист отдела кредитных процессов	Начальник управления корпоративного кредитования
А1.2.4 Услуги с платёжными картами ЮЛ	Директор департамента корпоративного бизнеса	Специалист управления зарплатных проектов	Начальник управления зарплатных проектов
		Специалист управления эквайринга	Начальник управления эквайринга
А1.2.5 Индивидуальные банковские сейфы ЮЛ (ИБС)	Директор департамента операционно-кассового обслуживания	Ведущий специалист управления бизнес-процессов	Заместитель директора департамента операционно-кассового обслуживания
А1.2.6 Инкассация ЮЛ	Директор департамента корпоративного бизнеса	Ведущий специалист управления бизнес-процессов	Начальник службы инкассации
А1.2.7 Дистанционное обслуживание клиентов	Начальник управления СДО	Специалист отдела сопровождения	Начальник управления СДО
А1.2.8 Депозитарная деятельность и ценные бумаги	Директор Казначейства	Главный специалист управления бизнес-процессов	Начальник отдела анализа и управления ресурсами
А1.2.9 Пакеты услуг ЮЛ	1-й заместитель председателя правления	Главный специалист управления бизнес-процессов	Начальник управления анализа и тарифов
А1.2.10 Клиентский сервис ЮЛ (работа с			

Есть дублирования субъектов в ролях у процессов	Нет	Да	Да
Количество дублирующихся субъектов по каждому виду роли в процессах	0	1	1
Количество процессов с неназначенными ролями	1	2	2

2.2. Анализ матрицы процессов и ролей

Анализ матрицы процессов верхнего уровня (Чек-листы)

Отчеты · Действия · Сохранить · Закрыть

Основные · История версий

Экспортировать по вкладке 'Связи с объектами' · Формирование HTML-публикации
Пакетное формирование отчетов · Добавить шаблона отчета для экспорта

Название:	Анализ матрицы процессов верхнего уровня
Комментарий:	
Бизнес-процесс:	A0 Процессы
Дата заполнения:	29.08.2023
Ответственный:	Начальник управления бизнес-процессов
Тип чек-листа:	Анализ матрицы процессов

Связи с объектами | Нормативно-справочные документы | Требования

Требование	Отметка	Комментарий
У процессов назначены роли (бизнес-аналитик, системный аналитик, риск-офицер)	☐	
У каждого субъекта нет перегрузки ответственности, либо исполнения процессов	☑	
У каждого процесса назначены ответственные (владельцы) и исполнители	☑	
Только один ответственный (владелец) за каждый процесс	☐	Список процесс...
Роли субъектов актуальны и соответствуют их специфике	☑	
Каждый субъект участвует в процессах (в определённой роли)	☐	Список субъект...
Исполнителей не более 5 у каждого процесса (умеренная фрагментарность)	☑	
Дублирование ролей в процессах отсутствует (два аналитика, два риск-офицера)	☐	Список процесс...
Владелец каждого процесса выбран корректно (правильно)	☑	
*	☐	

2.2. Анализ матрицы процессов и ролей

Отчёт "Анализ по чек-листу"

Анализ матрицы процессов верхнего уровня

Требование	Отметка
У каждого процесса назначены ответственные (владельцы) и исполнители	Да
Только один ответственный (владелец) за каждый процесс	Нет
Исполнителей не более 5 у каждого процесса (умеренная фрагментарность)	Да
Владелец каждого процесса выбран корректно (правильно)	Да
У каждого субъекта нет перегрузки ответственности, либо исполнения процессов	Да
Каждый субъект участвует в процессах (в определённой роли)	Нет
У процессов назначены роли (бизнес-аналитик, системный аналитик, риск-офицер)	Нет
Роли субъектов актуальны и соответствуют их специфике	Да
Дублирование ролей в процессах отсутствует (два аналитика, два риск-офицера)	Нет

Количество требований	9
Оценка	**56%**
	СРЕДНЯЯ

2.3. Анализ актуальности моделей процессов

A1.1.3.4.1 Открытие кредитной карты (альбомный формат) (Единица деятельности)

Отчеты · Действия · Сохранить · Закрыть

Основные | Параметры имитации | История версий

Контроллинг | Параметры модели

Название:	A1.1.3.4.1 Открытие кредитной карты (альбомный формат)
Диаграмма:	57fda828-a2a6-4b4a-bd1d-297996daf568.vsdx
Периодичность актуализации (в днях):	60
Важность процесса (%):	
Проблемность процесса (%):	
Возможность изменения процесса (%):	
Требования к срокам:	
Описание:	
Время восстановления после риска (часы)	
Признак автоматизации:	

Оргединицы | Операции с данными

Оргединица
Начальник управления розничного креди
Ведущий специалист управления бизнес-п
Процессинг-центр
Операционный отдел

Диаграмма: 57fda828-a2a6-4b4a-bd1d-297996daf568.vsdx (Структура файла диаграммы де...

Отчеты · Действия · Закрыть

Открыть файл | Выбрать файл | Выгрузить файл | Удалить файл

Имя файла:	57fda828-a2a6-4b4a-bd1d-297996daf568.vsdx
Размер файла, кб:	257
Время создания:	24.08.2023 16:37:38
Время модификации:	24.08.2023 16:48:40
Дополнительная информация:	288 mm x 204 mm
Показывать подписи линий:	☐
Показывать параметры объектов:	☑
Ссылка на файл:	
Стиль диаграммы:	

2.3. Анализ актуальности моделей процессов

Анализ актуальности моделей процессов

Дата формирования отчёта 31.08.2023

А1.1.3.4 Кредитные карты

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

Процессы / процедуры	Дата / время актуализации модели	Периодичность актуализации (дней)	Контроль
А1.1.3.4 Кредитные карты	14.11.2022 14:52		Модель устарела
А1.1.3.4.1 Открытие кредитной карты (альбомный формат)	24.08.2023 16:48	60	ОК
А1.1.3.4.2 Открытие кредитной карты (книжный формат)	22.11.2022 14:28	60	Модель устарела
А1.1.3.4.3 Обслуживание кредитной карты	10.02.2023 13:53		Модель устарела
А1.1.3.4.4 Закрытие кредитной карты	27.05.2022 12:29		Модель устарела

Количество процессов в выборке **5**

Количество актуальных процессов в выборке **1**

Доля актуальных процессов **20%**

2.4. Анализ документации процессов

Анализ документации процессов от объекта
A1.1.3.4 Кредитные карты

Название	Документ	Имя файла	Время модификации	Контроль (прошло больше года)
A1.1.3.4 Кредитные карты				
A1.1.3.4.1 Открытие кредитной карты (альбомный формат)	Кредитная политика	Тестовый файл.txt	28.08.2023 10:35	ОК
	Положение о кредитных картах	Тестовый файл.txt	28.08.2023 10:35	ОК
A1.1.3.4.2 Открытие кредитной карты (книжный формат)	Кредитная политика	Тестовый файл.txt	28.08.2023 10:35	ОК
	Положение о кредитных картах	Тестовый файл.txt	28.08.2023 10:35	ОК
A1.1.3.4.3 Обслуживание кредитной карты				
A1.1.3.4.4 Закрытие кредитной карты	Инструкция сотрудника по кредитным картам			
	2.3.4. Матрица согласования бизнес-процессов	RAY.5.Матрица согласования	05.01.2020 14:29	Устарел

Количество процессов	**5**
Количество процессов с непривязанными документами	**2**
Общее количество документов	**6**
Количество документов с непривязанными файлами	**1**

2.5. Анализ показателей KPI процессов

Название: A1.1.3.4.4 Закрытие кредитной карты

Операционные риски (план) | Операционные риски (типовые) | Глоссарий | Компетенции | Полномочия

Оргединицы | Показатели | Программные продукты | Нормативно-справочные документы

*Показатель
Количество закрытых кредитных карт

Анализ показателей KPI процессов от объекта
A1.1.3.4 Кредитные карты

Название	Показатель	Ед.измерения	План	Факт
A1.1.3.4 Кредитные карты				
A1.1.3.4.1 Открытие кредитной карты (альбомный формат)	Количество обработанных заявок на КК			
	Количество выданных КК за период	Штуки	80	40
	Количество претензий клиентов по КК	Штуки	90	90
	Количество отказов клиентов в получении КК после принятия банком положительного решения о выдаче			
	Количество нарушений технологии кредитного процесса исполнителями			
A1.1.3.4.2 Открытие кредитной карты (книжный формат)				
A1.1.3.4.3 Обслуживание кредитной карты				
A1.1.3.4.4 Закрытие кредитной карты	Количество закрытых кредитных карт	Штуки	1	3

Количество процессов	**5**
Количество процессов без показателей	**3**
Количество показателей	**6**
Количество показателей без значений	**3**

2.6. Анализ матрицы «Процессы – ИТ-системы»

Процессы / ИТ-системы	M1.1.1.1. Модуль "Расчетно-кассовое обслуживание"	M1.1.1.2. Модуль "Вклады"	M1.1.1.3. Модуль "Банковские карты"	M1.1.2.4. Модуль "Эквайринг"	M1.1.2.5. Модуль "Сейфовые ячейки"	M1.1.3.2.1. Кредитные договора (стандартные) ТЗ	S1.1. АБС "Bank"	S1.1.3. Модуль "Кредитование"	S1.2. Система ДБО "Клиент-Банк"	S1.3. CRM (управление маркетингом и клиентской	S1.4. Программный комплекс SWIFT	S1.5. Торгово-аналитические системы	S2.1. НБКИ Online	S2.2. Система взыскания просроченной	S2.5. ТБСВК "Контракты"	S3.2. Microsoft Office	S4.3. Системы информационной безопасности	S5.6. СЭД DIRECTUM
A1.2 Обслуживание юридических лиц																		
A1.2.1 Расчетно-кассовое обслуживание ЮЛ	*				*		*				*					*		*
A1.2.1.1 Банковские счета ЮЛ	*																	
A1.2.1.2 Расчетное обслуживание																		
A1.2.1.3 Кассовое обслуживание																		
A1.2.1.4 Валютный контроль и валютные операции															*			
A1.2.2 Привлечение денежных средств ЮЛ	*	*					*									*		*
A1.2.2.1 Депозиты																		
A1.2.2.2 Векселя и депозитные сертификаты																		
A1.2.3 Кредитование ЮЛ						*		*					*	*		*		*
A1.2.3.1 Стандартный кредит																		
A1.2.3.2 Кредитная линия (возобновляемая)																		
A1.2.3.3 Кредиты для малого и среднего бизнеса																		
A1.2.3.4 Овердрафт																		
A1.2.3.5 Банковские гарантии							*			*			*					
A1.2.3.6 Синдицированное кредитование																		
A1.2.3.7 Факторинговое обслуживание																		
A1.2.3.8 Общие и обеспечивающие процедуры по кредитованию																		*
A1.2.4 Услуги с платёжными картами ЮЛ			*	*				*	*	*			*					
A1.2.4.1 Зарплатные проекты																		
A1.2.4.2 Бизнес-карты и самоинкассация																		
A1.2.4.3 Эквайринг																		
A1.2.5 Индивидуальные банковские сейфы ЮЛ (ИБС)					*					*								*

Использование типовых единиц деятельности

Отчет

№	Наименование типовой единицы деятельности	Диаграммы, содержащие ссылку на типовую единицу деятельности
1.	A1.2.1.1.3.1.2 Проверка Клиента в службе безопасности	A1.2.1.1.2.1 Открытие накопительного счета ЮЛ
2.	A1.2.1.1.3.1.3 Юридическая проверка	A1.2.1.1.2.1 Открытие накопительного счета ЮЛ
3.	A1.2.1.1.3.1.4 Дополнительная проверка Клиента	A1.2.1.1.2.1 Открытие накопительного счета ЮЛ
4.	A1.2.3.8.9 Рассмотрение возможности выдачи кредитного продукта	A1.2.3.1 Стандартный кредит
		A1.2.3.2 Кредитная линия (возобновляемая)
		A1.2.3.4 Овердрафт
5.	A3.5.1.4.3 Улучшение СМК	A3.5.4 Управление изменениями и обратная связь по СМК
6.	A3.5.2.1 Управление документацией	A2.5 Делопроизводство и документооборот
7.	A3.5.2.2 Управление записями	A2.5 Делопроизводство и документооборот
8.	A3.5.2.3 Внутренний аудит СМК	A3.5.1 Функционирование системы менеджмента качества

2.7. Анализ использования типовых и повторяющихся процедур в процессах

3. Общие методы

3.1. Расчёт и анализ организационной гибкости

Индекс организационной гибкости (Чек-листы)

Отчеты | Действия | Сохранить | Закрыть

Основные | История версий

Экспортировать по вкладке 'Связи с объектами' | Формирование HTML-публикации | Пакетное формирование отчетов | Добавить шаблона отчета для экспорта

Название: Индекс организационной гибкости

Комментарий:

Бизнес-процесс: A0 Процессы

Дата заполнения: 31.08.2023

Ответственный: Начальник управления бизнес-процессов

Тип чек-листа: Диагностика процессов

Связи с объектами | Нормативно-справочные документы | Требования

Требование	Отметка	Комментарий
Работают кросс-функциональные команды или процессные рабочие группы на постоянной основе	☑	
Применяются принципы гибкого управления Agile (манифест)	☐	
Применяются методологии Agile (Scrum, Kanban)	☑	
Применяется профессиональная ИТ-система бизнес-моделирования (например, Business Studio)	☑	
Поддержка сотрудниками изменений, быстрая адаптация, высокая инициативность	☑	
Отлаженные процессы и мероприятия по управлению изменениями	☑	
Короткое время от появления идеи до выпуска нового продукта (в среднем)	☐	
Есть отдел или назначенные роли по управлению изменениями	☑	
Есть комплексная цифровая модель деятельности организации (корпоративная архитектура)	☐	
Достаточность ресурсов для процессов и задач организационного развития	☑	
Высшее руководство поддерживает проекты и задачи организационного развития и оптимизации	☑	
Высокий уровень корпоративной культуры (общая оценка)	☑	
Высокая квалификация персонала в ключевых процессах, регулярное повышение квалификации	☑	
Выполняется управление рисками (операционными, проектными и др.)	☑	
Большинство проектов выполняются в установленные сроки с заданными результатами	☑	
*	☐	

3.1. Расчёт и анализ организационной гибкости

Отчёт "Анализ по чек-листу"
Индекс организационной гибкости

Требование	Отметка
Работают кросс-функциональные команды или процессные рабочие группы на постоянной основе	Да
Применяются принципы гибкого управления Agile (манифест)	Нет
Применяются методологии Agile (Scrum, Kanban)	Да
Есть отдел или назначенные роли по управлению изменениями	Да
Короткое время от появления идеи до выпуска нового продукта (в среднем)	Нет
Поддержка сотрудниками изменений, быстрая адаптация, высокая инициативность	Да
Высокий уровень корпоративной культуры (общая оценка)	Да
Отлаженные процессы и мероприятия по управлению изменениями	Да
Большинство проектов выполняются в установленные сроки с заданными результатами	Да
Достаточность ресурсов для процессов и задач организационного развития	Да
Применяется профессиональная ИТ-система бизнес-моделирования (например, Business Studio)	Да
Выполняется управление рисками (операционными, проектными и др.)	Да
Высшее руководство поддерживает проекты и задачи организационного развития и оптимизации	Да
Есть комплексная цифровая модель деятельности организации (корпоративная архитектура)	Нет
Высокая квалификация персонала в ключевых процессах, регулярное повышение квалификации	Да

Количество требований	15
Оценка	**80%**
	ВЫСОКАЯ

3.2. Сравнительный анализ и поддержка принятия решений

3.2. Сравнительный анализ и поддержка принятия решений

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

Отчеты | Действия | Сохранить | Закрыть

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

3.2. Сравнительный анализ и поддержка принятия решений

Выбор сценариев бизнес-процесса "ДБО"

		Объекты для сравнительного анализа			
Критерий	Вес критерия	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)			**ВЫБОР**		
Результат (с учётом весов)			**ВЫБОР**		

Значения оценок критериев

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

3.3. Оценка должностей и расчёт грейдов

Факторы оценки должностей (количество строк: 6)

Свойства | Отчеты | Действия | Закрыть

Экспортировать по вкладке 'Связи с объектами' | Формирование HTML-публикации | Пакетное формирование отчетов
Добавить шаблона отчета для экспорта | Сменить версию

- Фактор 1. Управление сотрудниками
- Фактор 2. Ответственность, цена ошибки
- Фактор 3. Самостоятельность в работе
- Фактор 4. Опыт работы
- Фактор 5. Уровень знаний (квалификация)
- Фактор 6. Коммуникации
- Фактор 7. Сложность работы

Введите текст для поиска... | Поиск | Очистить

Название	Балл (1-5)
Фактор 2. Ответственность, цена ошибки	
2. Ответственность только за свою работу	1
2. Ответственность за финансовые результаты отдельных действий	2
2. Ответстенность за финансовый результат в рамках рабочей группы или подразделения	3
2. Полная ответственность за финансовые результаты подразделения, материальные ценности, бюджеты	4
2. Полная ответственность за финансовые и иные результаты работы компании или направления	5

3.3. Оценка должностей и расчёт грейдов

Директор филиала (Оргединица)

Отчеты · Действия · Сохранить · Закрыть

История версий | Основные | Параметры должности | Параметры имитации

Рассылка по сотрудникам

Название: Директор филиала

*Тип: Должность

№: 1

Комментарий:

Грейд (1-5): 5

Единицы деятельности | Сотрудники | Контакты

Нормативно-справочные документы | Оценка должности | Группы полномочий | Полномочия

Фактор
1. Управление группой подразделений
2. Полная ответственность за финансовые результаты подразделения, материальные ценности, бюджеты
3. Самостоятельная работа на основе приказов по полномочиям и трудовому распорядку
4. Высокий профессиональный и управленческий опыт (более 10 лет)
5. Высшее профильное образование плюс курсы повышения квалификации
6. Постоянное активное взаимодействие с клиентами / сотрудниками
7. Работа высокой сложности, связанная с интеллектуальными, творческими, техническими нагрузками

3.3. Оценка должностей и расчёт грейдов

Оценка должности и расчёт грейда
Директор филиала

Фактор	Балл
1. Управление группой подразделений	5
2. Полная ответственность за финансовые результаты подразделения, материальные ценности, бюджеты	4
3. Самостоятельная работа на основе приказов по полномочиям и трудовому распорядку	4
4. Высокий профессиональный и управленческий опыт (более 10 лет)	5
5. Высшее профильное образование плюс курсы повышения квалификации	4
6. Постоянное активное взаимодействие с клиентами / сотрудниками	4
7. Работа высокой сложности, связанная с интеллектуальными, творческими, техническими нагрузками	4

Сумма баллов	30
Грейд	**5**

Значения для расчёта грейдов (баллы)	Грейд
1-7	1
8-14	2
15-21	3
22-28	4
29-35	5

3.4. SWOT-анализ

SWOT-анализ метод (4 строки)

Свойства | Отчеты | Действия | Закрыть

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

- SWOT-анализ (стратегический)
- SWOT-анализ бизнес-процессов
- SWOT-анализ продуктов

Поиск | Очистить

Название	Дата анализа
SWOT-анализ бизнес-процессов	
SWOT-анализ бизнес-процесса "ДБО"	20.09.2019
SWOT-анализ бизнес-процесса "РКО"	
SWOT-анализ бизнес-процесса "Автокредитование"	

3.4. 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: 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...

3.4. SWOT-анализ

SWOT-анализ бизнес-процесса "ДБО"

Название	SWOT-анализ бизнес-процесса "ДБО"
Комментарий	Анализ проводился в рамках разработки стратегии развития бизнес-процесса
Дата анализа	28.12.2014
Исполнитель	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

3.5. Бенчмаркинг (анализ и внедрение лучших практик)

3.5. Бенчмаркинг (анализ и внедрение лучших практик)

Бенчмаркинг бизнес-процесса «Зарплатные проекты» (Бенчмаркинг)

Отчеты | Действия | Сохранить | Закрыть

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

Название: Бенчмаркинг бизнес-процесса «Зарплатные проекты»

Комментарий:

Бизнес-процесс: A1.2.4.1 Зарплатные проекты

Дата обновления информации: 17.09.2019

Исполнитель: Начальник управления зарплатных проектов

Состав | Нормативно-справочные документы | Анализ конкурентов

Фактор	Детальное описание	Конкурент (организация)	Источник информации	Внедрено у себя
1		Банк Н	сайт	☑
2		Банк Н	сайт	☐
3		Банк Б	личные контакты	☐
4		Банк Б	личные контакты	☑
5		Банк А	консалтинговая компания	☑
6		Банк А	консалтинговая компания	☐
*				☐

Для сотрудников организации составляются индивидуальные предложения по продуктам / услугам банка на льготных условиях (прежде всего, кредитование).

ОК | Отмена

3.5. Бенчмаркинг (анализ и внедрение лучших практик)

Бенчмаркинг бизнес-процесса «Зарплатные проекты»

Бизнес-процесс	А1.2.4.1 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

3.6. Анализ причин и следствий (диаграммы Исикавы)

Только в редакторе Visio

- Диаграммы Исикавы
  - Анализ причин (операционные риски)
  - Анализ причин (типовые проблемы)
    - 1. Причины - Неудовлетворенность клиентов
    - 10. Причины - Медленное описание бизнес-процессов
    - 11. Причины - Медленное выполнение бизнес-процессов
    - 12. Причины - Большое количество операционных рисков в бизнес-процессах
    - 2. Причины - Проблемы со сроками и качеством выполнения проектов
    - 3. Причины - Невыполнение показателей продаж
    - 4. Причины - Не реализуются стратегии, цели и показатели
    - 5. Причины - Регламенты процессов не исполняются
    - 6. Причины - Недостаток времени, перегрузки и задержки в работе
    - 7. Причины - Высокая текучесть кадров (частая смена персонала)
    - 8. Причины - Низкая корпоративная культура и уровень зрелости организации
    - 9. Причины - Высокие издержки и себестоимость бизнес-процессов
  - Разработка решений (операционные риски)
  - Разработка решений (типовые проблемы)
    - 1. Как повысить удовлетворённость клиентов
    - 10. Решения - Как ускорить описание бизнес-процессов
    - 11. Решения - Как ускорить выполнение бизнес-процессов
    - 12. Решения - Как уменьшить операционные риски в бизнес-процессах
    - 2. Решения - Как обеспечить соблюдение сроков и качества проектов
    - 3. Решения - Как повысить продажи продуктов и услуг
    - 4. Решения - Как реализовать стратегию, цели и показатели KPI
    - 5. Решения - Как обеспечить исполнение регламентов бизнес-процессов
    - 6. Решения - Как преодолеть недостаток времени, перегрузки и задержки в работе
    - 7. Решения - Как снизить текучесть кадров (частую смену персонала)
    - 8. Решения - Как повысить корпоративную культуру и уровень зрелости организации
    - 9. Решения - Как уменьшить издержки и себестоимость бизнес-процессов

3.6. Анализ причин и следствий (диаграммы Исикавы)

3.6. Анализ причин и следствий (диаграммы Исикавы)

3.7. Управление задачами по исполнению и оптимизации процессов

3.7. Управление задачами по исполнению и оптимизации процессов

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		
Дата завершения (факт)	Нет				
Дата начала (факт)	Нет				
Исполнитель	Значение	=	Отдел разработки ...		
Комментарий	Нет				
Название	Нет				
Нормативно-справочные документы	Нет				
Приоритет	Значение	=	Высокий		
Продукт	Нет				
Проект	Нет				
Связи	Нет				
Состав	Нет				
Список родителей объекта	Нет				
Статус	Значение	=	В работе		
Тип задачи	Нет				
Чек-лист	Нет				

3.7. Управление задачами по исполнению и оптимизации процессов

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:	Начальник управления зарплатных проектов
Исполнитель:	Управление банковских технологий
Комментарий:	
Дата начала (факт):	02.12.2019
Дата завершения (факт):	
Дата завершения (план):	28.02.2020
Бизнес-процесс:	A1.2.4.1 Зарплатные проекты
Проект:	
Продукт:	
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	☑
Подготовить и согласовать бизнес-требования	☑
Программирование	☐
Тестирование	☐

3.7. Управление задачами по исполнению и оптимизации процессов

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 управлен	Директор департамента бизнес-архитектуры	Начальник управления банковских технологий	17.06.2019		31.07.2019	Готово
7	Подготовка тендера на покупку нового программного про	Начальник управления банковских технологий	Начальник управления банковских технологий	05.08.2019		23.08.2019	В работе
9	Оптимизация процесса корпоративных продаж	Директор департамента корпоративного бизнес	Управление бизнес-процессов				Бэклог
18	Организовать выдачу уже заполненных анкет на выпуск	Начальник управления зарплатных проектов	Отдел разработки банковских технологий	01.10.2019		02.12.2019	В работе
19	Организовать назначение и работу курирующего менедж	Начальник управления зарплатных проектов					Бэклог
20	Организовать перечисление зарплаты на карты в день п	Начальник управления зарплатных проектов	Управление банковских технологий			31.01.2020	Бэклог
21	Организовать индивидуальные льготные предложения п	Начальник управления зарплатных проектов					Бэклог
22	Выполнить интеграцию с банкоматными сетями других б	Начальник управления зарплатных проектов	Управление банковских технологий			21.02.2020	Бэклог
23	Организовать открытие ЗП-карты для сотрудника без за	Начальник управления зарплатных проектов					Бэклог
25	Расчёт оптимальной численности персонала в подразде	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 "Зарплатны	Начальник управления зарплатных проектов	Управление банковских технологий	02.12.2019		28.02.2020	В работе

3.7. Управление задачами по исполнению и оптимизации процессов

Задачи и требования для оптимизации процесса
А1.2.4.1 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**

3.8. Оценка и анализ компетенций для процессов и сотрудников

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

Отчеты | Действия | Сохранить | Закрыть

Основные | Параметры имитации | История версий

Контроллинг | Параметры модели

Название:	А3.3.4.2.1 Разработка процессов и регламентов по реализации продукта
Важность процесса (%):	
Проблемность процесса (%):	
Требования к срокам:	5 дней
Описание:	Методика описания, оптимизации бизнес-процессов банка
Периодичность актуализации (в днях):	180
Время восстановления после риска (часы):	2
Признак автоматизации:	4
Приложение:	
Возможность изменения процесса (%):	

Оргединицы | Операции с данными
Показатели | Программные продукты
Нормативно-справочные документы | Отклонения
Операционные риски (план) | Операционные риски (типовые)
Глоссарий | Компетенции | Полномочия

Компетенции
Знание системы Business Studio
Знание нотаций бизнес-моделирования
Знание отраслевой специфики процессов

Только в редакторе Visio

Карта компетенций для процесса
«А3.3.4.2 Разработка / модификация финансового продукта»

Процедура, действие, функция	Необходимые компетенции исполнителей
А3.3.4.2.1 Разработка процессов и регламентов по реализации продукта	Знание системы Business Studio
	Знание нотаций бизнес-моделирования
	Знание отраслевой специфики процессов
А3.3.4.2.2 Автоматизация, разработка / доработка программного обеспечения	Знание АБС (автоматизированной банковской системы)
	Навыки разработки технических заданий и бизнес-требований
А3.3.4.2.3 Разработка / актуализация маркетинговых материалов по продукту	
А3.3.4.2.4 Разработка /дополнение тарифов по продукту	Знание бизнес-планирования
	Знание функционально-стоимостного анализа (ФСА)
А3.3.4.2.5 Разработка Договорной базы по продукту	Знание законодательства и документов регулирующих органов по процессу
А3.3.4.2.6 Разработка Информационно-обучающих материалов для сотрудников	
А3.3.4.2.7 Обучение и доведение информации до сотрудников	
А3.3.4.2.8 Организация пилотной эксплуатации и тестирования продукта	Навыки тестирования ИТ-систем
	Знание стандартов в области проектов, процессов, менеджмента качества

3.8. Оценка и анализ компетенций для процессов и сотрудников

31.08.2023 - Михайлов С.П. (Оценка и анализ компетенций)

Отчеты | Действия | Сохранить | Закрыть

Основные | История версий

Экспортировать по вкладке 'Связи с объектами' | Формирование HTML-публикации
Пакетное формирование отчетов | Добавить шаблона отчета для экспорта

Название: 31.08.2023 - Михайлов С.П.

Комментарий:

Дата: 31.08.2023

Ответственный (кто оценивает): Директор департамента бизнес-архитектуры

Физлицо (кто оценивается): Михайлов Сергей Петрович

Связи с объектами | Нормативно-справочные документы | Компетенции

Компетенция	Оценка (0-5)
Знание системы Business Studio	5
Знание нотаций бизнес-моделирования	5
Знание отраслевой специфики процессов	5
Знание бизнес-архитектуры организации в целом	5
Знание методик организационного развития / оптимизации	5
Знание стандартов в области проектов, процессов, менеджмента качества	4

3.8. Оценка и анализ компетенций для процессов и сотрудников

Карта компетенций сотрудника
Михайлов Сергей Петрович

31.08.2023

Компетенция	Оценка
Знание системы Business Studio	5
Знание нотаций бизнес-моделирования	5
Знание отраслевой специфики процессов	5
Знание бизнес-архитектуры организации в целом	5
Знание методик организационного развития / оптимизации	5
Знание стандартов в области проектов, процессов, менеджмента качества	4

Уровень квалификации 97%

31.08.2020

Компетенция	Оценка
Знание системы Business Studio	3
Знание нотаций бизнес-моделирования	2
Знание отраслевой специфики процессов	3
Знание бизнес-архитектуры организации в целом	3
Знание методик организационного развития / оптимизации	3
Знание стандартов в области проектов, процессов, менеджмента качества	2

Уровень квалификации 53%

3.9. Управление полномочиями сотрудников

Полномочия (количество строк: 5)

Свойства | Отчеты | Действия | Закрыть

Экспортировать по вкладке 'Связи с объектами' | Формирование HTML-публикации | Пакетное формирование отчетов
Добавить шаблона отчета для экспорта | Сменить версию

- Правоотношения внутренние
- Правоотношения другие
- Правоотношения с клиентами
- Правоотношения с партнёрами и контрагентами
- Правоотношения трудовые

Введите текст для поиска... | Поиск | Очистить

Название
Правоотношения с партнёрами и контрагентами
Подписывать финансово-коммерческие документы без ограничения суммы
Подписывать финансово-коммерческие документы на сумму не выше 100 000 рублей
Подписывать финансово-коммерческие документы на сумму не выше 30 000 рублей
Предоставлять партнёрам рекламную, правовую, иную информацию и материалы

3.9. Управление полномочиями сотрудников

Группы полномочий (количество строк: 4)

Свойства | Отчеты | Действия | Закрыть

Экспортировать по вкладке 'Связи с объектами' Формирование HTML-публикации Пакетное формирование отчетов
Добавить шаблона отчета для экспорта Сменить версию

- Полномочия высшего руководства
- Полномочия руководителей структурных подразделений
- Полномочия сотрудников

Введите текст для поиска... | Поиск | Очистить

Название
Полномочия руководителей структурных подразделений
Полномочия директора филиала / операционного офиса
Полномочия начальника управления / отдела
Полномочия руководителя блока / департамента

Полномочия руководителя блока / департамента (Группы полномочий)

Отчеты | Действия | Сохранить | Закрыть

Основные | История версий

Экспортировать по вкладке 'Связи с объектами' Формирование HTML-публикации
Пакетное формирование отчетов Добавить шаблона отчета для экспорта

Название: Полномочия руководителя блока / департамента

Комментарий:

Связи с объектами | Нормативно-справочные документы | Полномочия

Полномочие
Принимать решения по материальному поощрению сотрудников
Принимать решения о привлечении к ответственности сотрудников за различные виды нарушений
Подписывать финансово-коммерческие документы без ограничения суммы
Вести переговоры с VIP-клиентами
Представлять интересы организации при контактах со средствами массовой информации

3.9. Управление полномочиями сотрудников

Директор филиала (Оргединица)

Отчеты · Действия · Сохранить · Закрыть

Основные | Параметры должности | Параметры имитации | История версий

Рассылка по сотрудникам

Название: Директор филиала

*Тип: Должность

№: 1

Грейд (1-5): 5

Центр компетенции по рискам:

Комментарий:

Единицы деятельности | Сотрудники | Контакты

Нормативно-справочные документы | Оценка должности | Группы полномочий | Полномочия

Полномочия	Подтверждающий документ	Срок действия (до)
Принимать решения по материальном...	Доверенность	14.09.2017
Подписывать финансово-коммерческ...	Приказ по полномочиям	02.05.2017
Предоставлять партнёрам рекламную...	Приказ по полномочиям	02.05.2017
Подписывать договора и документы п...	Доверенность	14.09.2017

3.9. Управление полномочиями сотрудников

Карточка полномочий (с группами) - «Директор филиала»

Группа полномочий	Полномочие	Подтверждающий документ	Срок действия (до)
Полномочия директора филиала / операционного офиса	Подписывать финансово-коммерческие документы на сумму не выше 30 000 рублей	Доверенность	28.04.2024
	Заключать трудовые договора, контракты		
	Привлекать к решению задач напрямую специалистов других подразделений		
	Подписывать договора и документы по продуктам (услугам) с клиентами		
	Вести переговоры с VIP-клиентами		
Полномочия старшего операциониста	Подписывать карточку с образцами подписей (КОП)	Приказ по полномочиям	28.04.2024
	Вносить на рассмотрение руководства предложения по улучшению деятельности организации		

Дополнительные модули для системы Business Studio

- Более подробная информация на официальном сайте www.businessstudio.ru/buy/models

Сборники регламентирующих документов

- Большая библиотека бизнес-аналитика и специалиста по бизнес-процессам
- Большая библиотека системного аналитика и ИТ-архитектора
- Большая библиотека риск-менеджера и специалиста по операционным рискам
- Большая библиотека по информационной безопасности и защите ИТ-систем

www.orgstudio.ru/documents/

Большая библиотека системного аналитика и ИТ-архитектора

Большая библиотека бизнес-аналитика и специалиста по бизнес-процессам

Большая библиотека риск-менеджера и специалиста по операционным рискам

Большая библиотека по информационной безопасности и защите ИТ-систем

Сборник типовых моделей процессов

- https://orgstudio.ru/sbornik_processov

Книги

- Книги по организационному развитию, бизнес-процессам и современным технологиям управления. Для всех отраслей.
  www.orgstudio.ru/knigi/

Информация об авторе

- **Исаев Р.А.**

  Эксперт по организационному развитию, процессному управлению, информационным технологиям в бизнесе.
  Партнёр ГК «Современные технологии управления».
  Руководитель проектов, сертифицированный специалист Business Studio.
  Автор 14 книг и 65 публикаций в научно-практических журналах.
  Автор и разработчик модулей для системы Business Studio, которые на протяжении многих лет активно используются в российских и международных организациях.
  - IT Architect: система управления ИТ-архитектурой
  - Process Optimizer: система анализа и оптимизации бизнес-процессов
  - Task Manager: система управления задачами (с поддержкой Agile)
  - Risk Manager: система управления операционными рисками

  Автор и разработчик библиотек (сборников) документов
  - Большая библиотека бизнес-аналитика и специалиста по бизнес-процессам
  - Большая библиотека системного аналитика и ИТ-архитектора
  - Большая библиотека риск-менеджера и специалиста по операционным рискам
  - Большая библиотека по информационной безопасности и защите ИТ-систем

  www.isaevroman.ru, www.orgstudio.ru