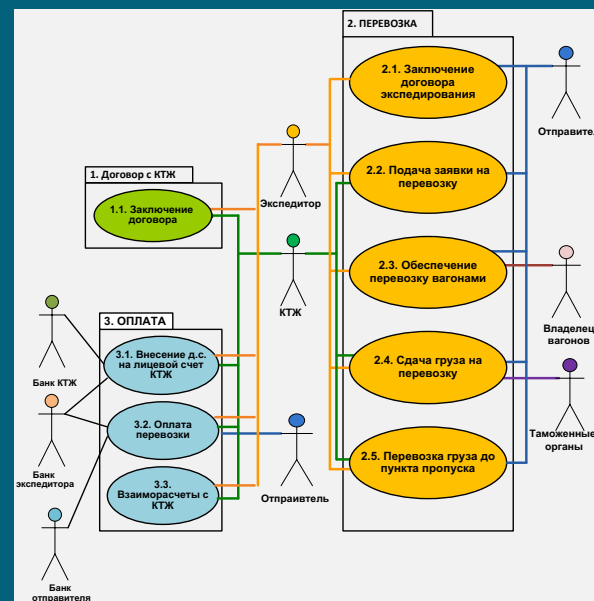




Workshop on CAREC CPMM 25 – 26 July 2018 Baku, Azerbaijan

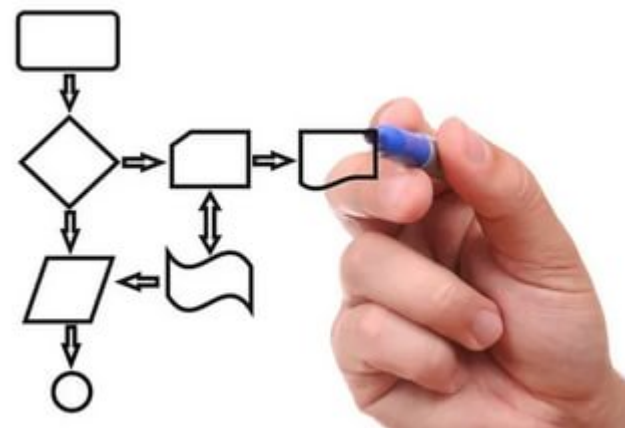


ОПЫТ ПО АНАЛИЗУ БИЗНЕС ПРОЦЕССОВ (BPA)

Yelena Vassilevskaya – KFFA Deputy Director of Project Implementation

Методология «Анализ бизнес процессов» (BPA) разработана UNECE-UNESCAP

- **Бизнес-процесс** – это последовательность мер, принимаемых с заданной целью.
- **Моделирование бизнес-процессов** – это метод отображения бизнес-процессов, при котором каждый элемент бизнес-процесса представлен графическим обозначением. Это может быть простой рисунок, созданный с помощью карандаша и бумаги или компьютерной программы (например, MS Visio).
- **Модель бизнес-процесса** – графическое представление бизнес-процесса





ЯЗЫК МОДЕЛИРОВАНИЯ ВРА

- Унифицированный язык моделирования (**Unified Modeling Language – UML**) имеет ряд стандартных графических обозначений для моделирования бизнес-процессов.
- UML широко применяется в деловых кругах, в разработке информационных технологий и программного обеспечения.
- Благодаря единообразию методов моделирования результаты легко воспринимаются, анализируются и подтверждаются.





МОДЕЛЬ БИЗНЕС-ПРОЦЕССА

Каждая модель бизнес-процесса показывает:

- действия, следующие в определенном порядке и имеющие четкие узлы принятия решений;
- «субъекты», выполняющие эти действия;
- определенные исходные ресурсы и результаты каждого действия;
- критерии начала и завершения бизнес-процесса;
- взаимосвязи между «субъектами»;
- движение информация в бизнес-процессе;
- соответствующие правила и инструкции; и
- количественные показатели, такие, как: количество стадий и времени и затрат, необходимых для завершения определенного бизнес-процесса.



ФОРМЫ ГРАФИЧЕСКОГО ИЗОБРАЖЕНИЯ ВРА

- **Диаграмма прецедентов** – графический обзор основных бизнес-процессов, которые подлежат дальнейшему углубленному исследованию. На ней указываются все стороны, участвующие в этих бизнес-процессах, и все фактические связи между этими процессами и участвующими сторонами
- **Диаграмма действий** – подробно отображает каждый бизнес-процесс, приведенный в диаграмме прецедентов. Она изображает последовательность действий и информационные потоки от одной ответственной стороны к другой. Она информирует пользователей не только о том, кто что делает и в каком порядке, но и об исходных документах, служащих предпосылкой для действий, и о заключительных документах, которые могут быть получены по завершении действий.
- **Описание диаграммы действий** – таблица, в которой представлено описание диаграммы действий по стандартной структуре (субъекты, шаги, документы и т.д.)





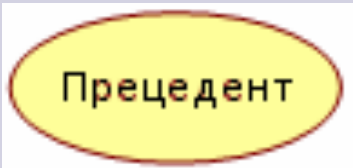

РЕЗУЛЬТАТ ВРА

Результатом ВРА исследования является отчет, где содержится:




1. диаграммы прецедентов, показывающую рамки проекта по анализу бизнес-процессов;
2. диаграммы действий;
3. описание процессов, включая перечень документов, а также перечень соответствующих законов, правил, положений и инструкций;
4. объединенную диаграмму действий;
5. схему времени/процедур;
6. схему стоимости/процедур
7. перечень выявленных узких мест;
8. рекомендации по оптимизации бизнес-процесса и/или моделей усовершенствованного бизнес-процесса



ОБОЗНАЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ ДЛЯ ДИАГРАММЫ ПРЕЦЕДЕНТОВ




ОБОЗНАЧЕНИЕ	ОПИСАНИЕ И ПОЯСНЕНИЯ К ИСПОЛЬЗОВАНИЮ
	<p>Граница объекта:</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> представляет «область процесса»;<input type="checkbox"/> включает наверху название границы объекта
	<p>“Субъект” (актер):</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> представляет роль, исполняемую в определенном бизнес-процессе;<input type="checkbox"/> может быть человеком, организацией, департаментом и т.д.;<input type="checkbox"/> называется по исполняемой роли;<input type="checkbox"/> помещается вне границы объекта.
	<p>Прецедент:</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> представляет основной бизнес-процесс;<input type="checkbox"/> называется описательной фразой из глагола и существительного.
	<p>Ассоциация взаимосвязей:</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> связывает “субъектов” с прецедентами (более поздними бизнес-процессами), в которых они участвуют.

ОБОЗНАЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ ДЛЯ ДИАГРАММЫ ДЕЙСТВИЙ

ОБОЗНАЧЕНИЕ	ОПИСАНИЕ И ПОЯСНЕНИЯ К ИСПОЛЬЗОВАНИЮ			
	<p>«Начальное состояние» действия:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> представляет начало ряда действий; <input type="checkbox"/> каждая диаграмма действий. 			
	<p>«Конечное состояние» хода действий:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> используется для остановки хода действий; <input type="checkbox"/> указывает, что дальнейшие действия не могут совершаться в описываемом контексте. 			
	<p>«Конечное состояние действия»:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> используется для указания завершения бизнес-процесса. 			
<table border="1" data-bbox="88 1093 564 1282"> <tr> <td data-bbox="88 1093 247 1282">Участник 1 процесса</td> <td data-bbox="247 1093 401 1282">Участник 2 процесса</td> <td data-bbox="401 1093 564 1282">Участник n процесса</td> </tr> </table>	Участник 1 процесса	Участник 2 процесса	Участник n процесса	<p>«Дорожка»:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> используется, чтобы разделить отдельные действия по лицам/учреждениям, ответственным за выполнение своих действий; <input type="checkbox"/> называется по имени ответственного лица, организации или департамента.
Участник 1 процесса	Участник 2 процесса	Участник n процесса		


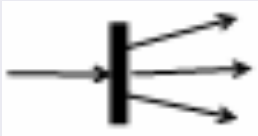



ОБОЗНАЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ ДЛЯ ДИАГРАММЫ ДЕЙСТВИЙ (продолжение)

ОБОЗНАЧЕНИЕ	ОПИСАНИЕ И ПОЯСНЕНИЯ К ИСПОЛЬЗОВАНИЮ
	<p>«Действие»:</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> представляет неразделимый фрагмент поведения;<input type="checkbox"/> называется по имени, которое :<ol style="list-style-type: none">1) начинается с глагола и заканчивается существительным;2) носит короткое название, но содержит достаточно информации, чтобы быть понятным читателям.
	<p>«Объект»:</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> представляет документ или информацию,<input type="checkbox"/> переходящую от одного действия к другому;<input type="checkbox"/> называется по имени документа.
	<p>«Решение»:</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> представляет узел, где, в зависимости от результата конкретного предыдущего действия, необходимо принять решение;<input type="checkbox"/> имеет множество линий перехода, исходящих из узла принятия решения и соединяющихся с различными действиями;<input type="checkbox"/> присоединяется с пометками, определяющими условие на каждой линии перехода, исходящей из какого-либо действия и соединяющейся с узлом принятия решения или наоборот.



ОБОЗНАЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ ДЛЯ ДИАГРАММЫ ДЕЙСТВИЙ (продолжение)

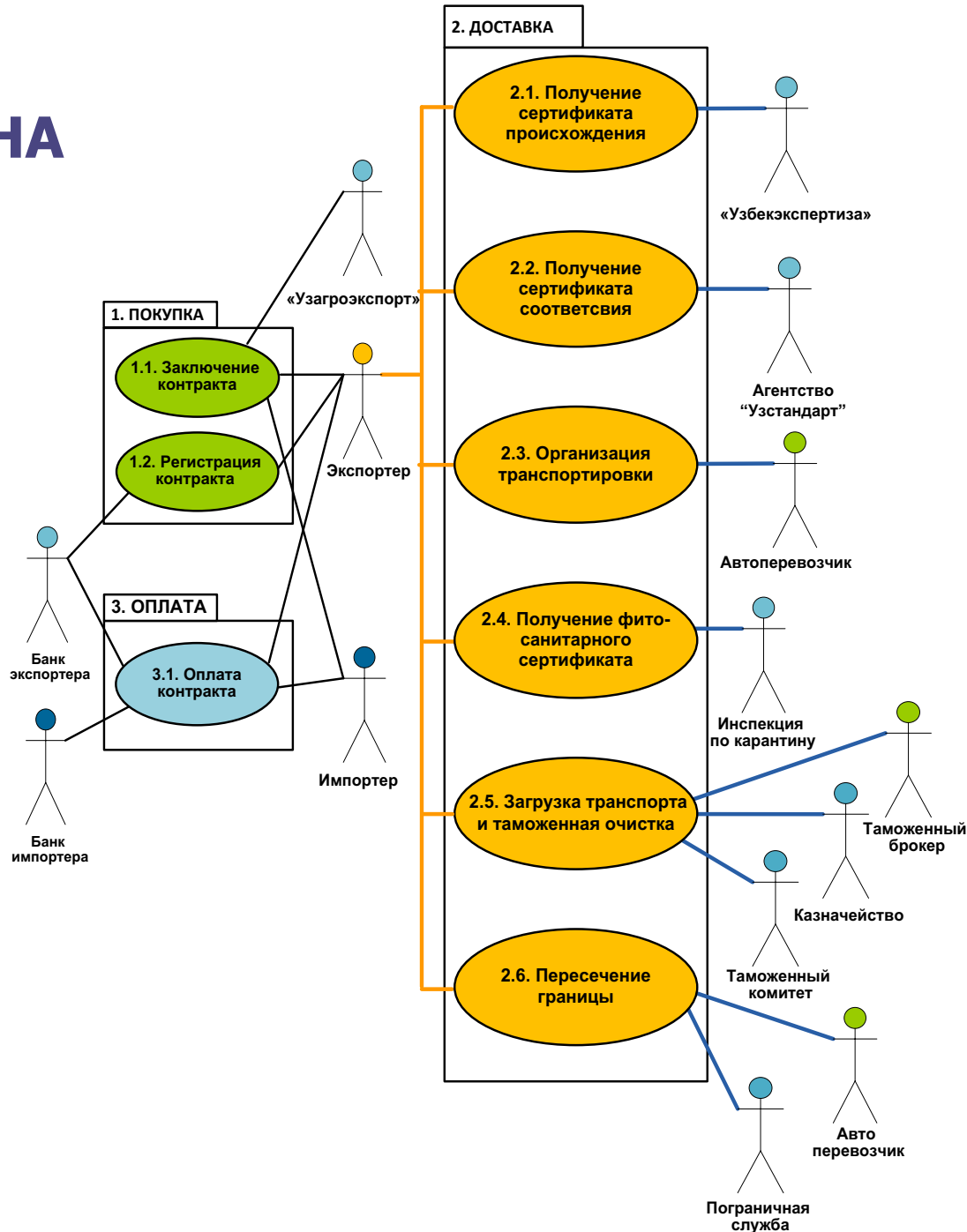
ОБОЗНАЧЕНИЕ	ОПИСАНИЕ И ПОЯСНЕНИЯ К ИСПОЛЬЗОВАНИЮ
	<p>Линия перехода:</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> указывает последовательный ход действий и информационные потоки в диаграмме действий
	<p>Вилка (Разветвление контроля):</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> используется для визуализации нескольких параллельных или одновременных действий.
	<p>Соединение (Синхронизация контроля):</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> используется для указания места прекращения ряда параллельных или одновременных действий

Пример диаграммы прецедентов: ЭКСПОРТ ИЗЮМА ИЗ УЗБЕКИСТАНА

3 области процесса цепочки поставок:

- **Покупка** – 2 бизнес процесса
- **Доставка** – 6 бизнес процессов
- **Оплата** – 1 бизнес процесс

13 участников



Пример Диаграммы действий бизнес-процесса 1.1.: ЗАКЛЮЧЕНИЕ ТОРГОВОГО КОНТРАКТА

Участники:

- Импортер
- Экспортер
- Международная торговая компания «Узбекэкспорт»

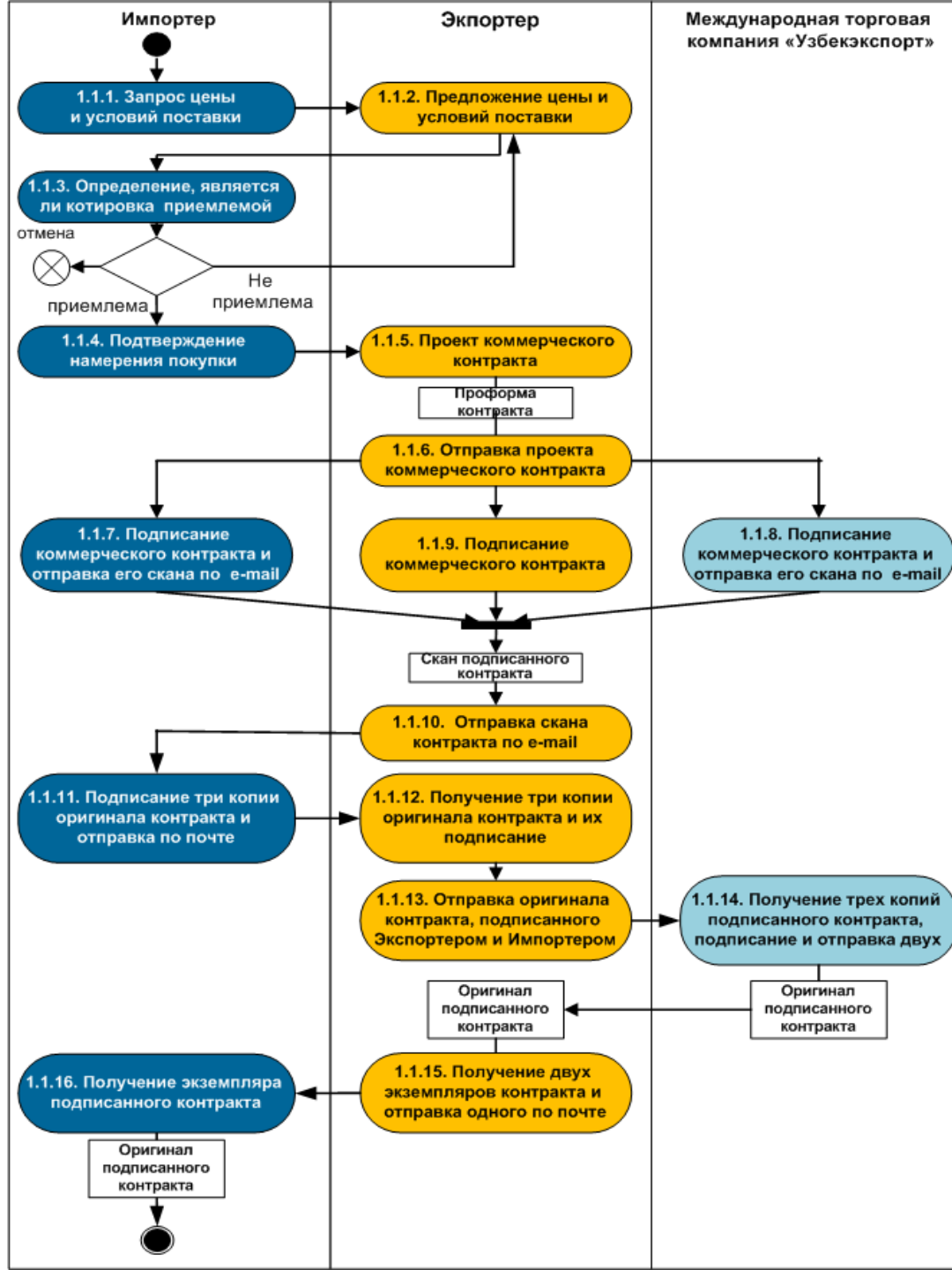
Состоит из 16 шагов

Выполнение: 2 дня получение скана контракта, 6-8 дней - оригинала

Стоимость: 0,7-1% от стоимости контракта + 10 \$US за почту

Результат: Экспортер и импортер подписывают контракт

Регулируется: 4 нормативными документами



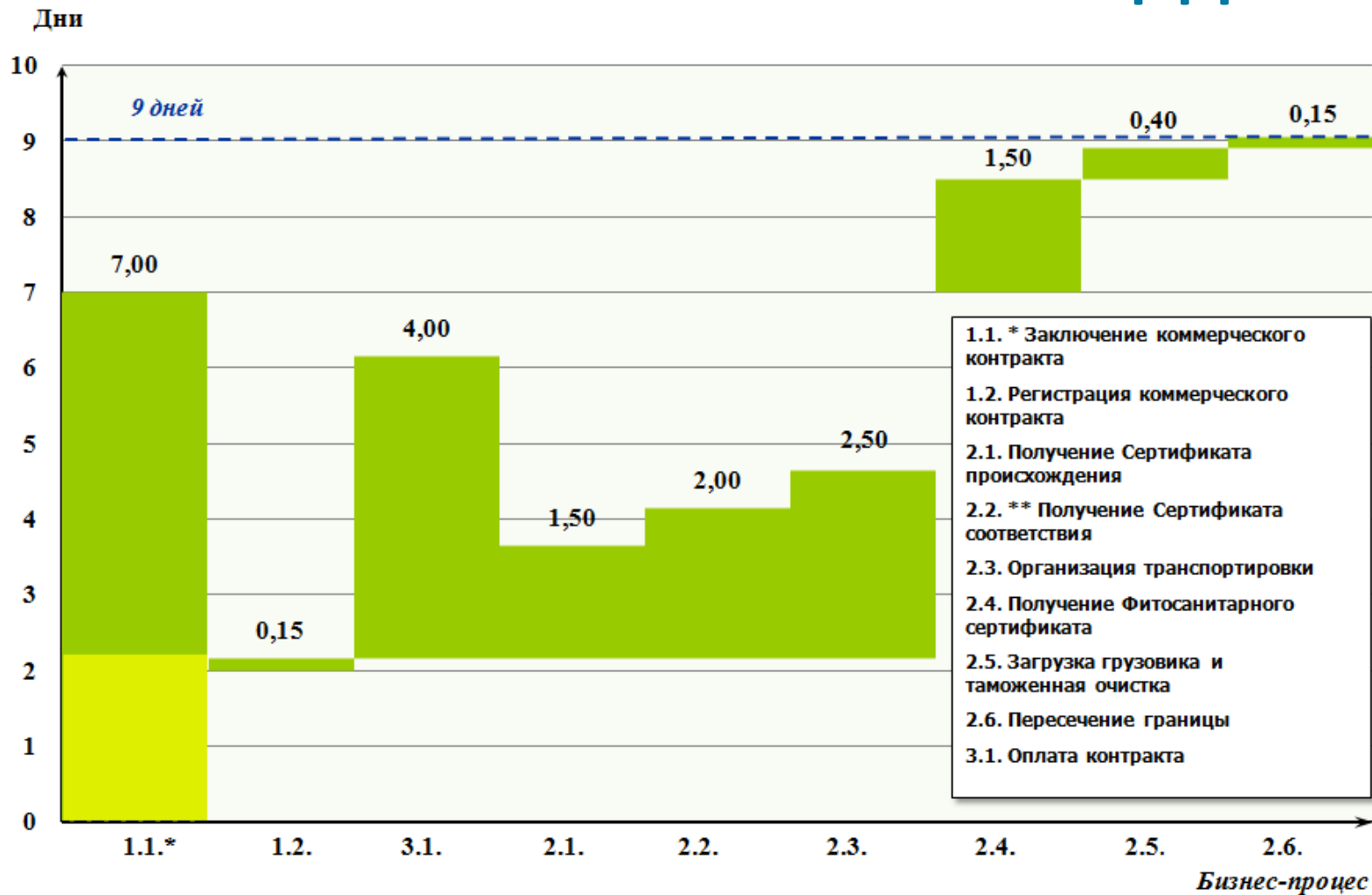


Пример сопроводительного описания диаграммы действий

Название области процесса для данного БП.	2.Доставка
Название БП	2.3. Наем транспорта
Документы (правила, положения и т.д.)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Law of the Republic of Uzbekistan On Highway Transport No.674-I dated 29.08.1998.
Наименование участников БП (субъектов/актеров)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Экспортер ▪ Автоперевозчик
Критерии для начала БП	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Экспортер подписал коммерческий договор и имеет его оригинал, имеет достаточно средств для оплаты услуг автоперевозчика; ▪ Автоперевозчик имеет: лицензию на международные перевозки грузов, разрешения на въезд в страны по маршруту доставки, изотермические транспортные средства требуемой мощности.
Процедуры и связанные с ними требования к документам для завершения процесса	<p>2.3.1. Экспортер запрашивает стоимость транспортировки по требуемому маршруту в запланированные сроки доставки;</p> <p>2.3.2. Дорожный перевозчик предлагает цену;</p> <p>2.3.3. Если предлагаемая цена на транспортировку является удовлетворительной для Экспортера, он согласен с датой фумигации транспортного средства, заполняет накладную (CMR);</p> <p>2.3.4. автоперевозчик подписывает и уплотняет форму CMR и, доставляет пустую тележку в указанную дату для фумигации и погрузки; Автомобильный перевозчик доставляет товар в страну назначения, указанную в накладной (CMR);</p> <p>2.3.5. После доставки автоперевозчик выставляет счет-фактуру и отправляет ее Экспортеру;</p> <p>2.3.6. Экспортер оплачивает фрахт.</p>
Критерии для завершения БП	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Экспортер получает транспортное средство для погрузки и доставки товаров; ▪ Экспортер получает накладную для таможенных формальностей; ▪ Автоперевозчик перевозит грузы до пункта назначения и получает оплату за услуги.
Среднее время, необходимое для завершения процесса	Заключение транспортного контракта - 1-2 дня. Доставка товара зависит от пункта назначения (не рецензируется)



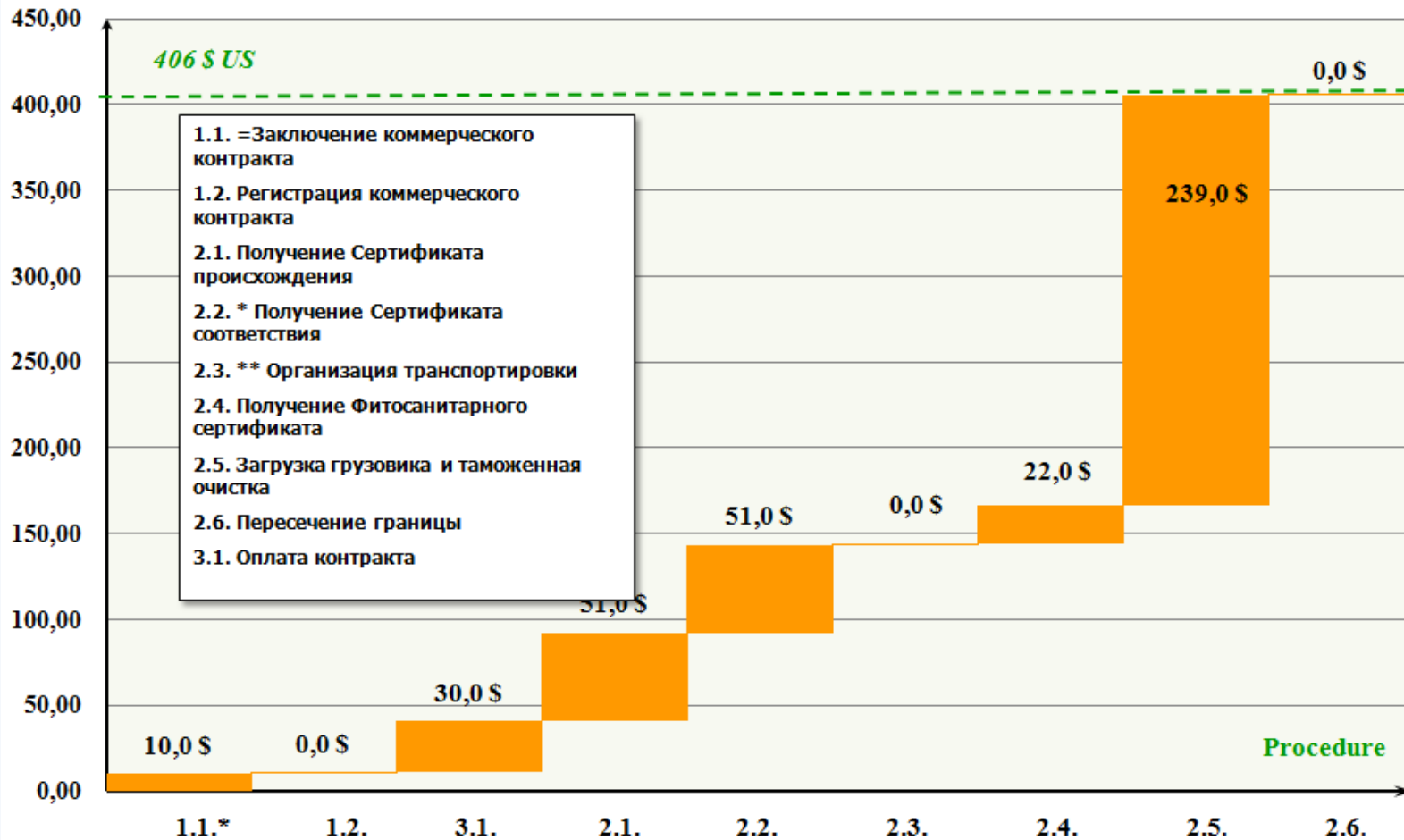
Пример диаграммы: «ВРЕМЯ-ПРОЦЕДУРА»





\$ US

Пример диаграммы: «СТОИМОСТЬ-ПРОЦЕДУРА»





Выполненные проекты ВРА:

- В 2014-2015 - два проекта ВРА по экспорту и импорту сухих фруктов из Кыргызстана в Казахстан и экспорт зерновых из Казахстана в Азербайджан, результаты представлены на семинаре по упрощению процедур Алматы, Казахстан, 4-6 мая 2015 г.
- В 2016 году - исследование ВРА по экспорту сухого винограда из Узбекистана, результаты исследования представлены на конференции в Ташкенте (Узбекистан, июль 2016 г.)
- По заказу Государственного агентства Казахстана по поддержке экспорта Казахстана (KAZNEX INVEST) с 2010 по 2017 год реализовано 7 проектов по разработке руководства для казахстанских экспортеров (50-100 продуктов, в 10 странах), с 2014 года применялась методология ВРА.
- В рамках программы «Управление цепями поставок FIATA, проводится курс лекций по методологии ВРА;
- В этом году по заказу СТК «KAZLOGISTICS» реализуется проект по анализу экспедиторской деятельности, в котором применяется методология ВРА.



На сайте учебного центра
АНЭК – www.clog.kz,
размещена ссылка на
бесплатное он-лайн курсы
ЭСКАТО ООН **BUSINESS
PROCESS ANALYSIS (BPA)**



**ЖЕЛАЮ УСПЕХОВ И
ПРОЦВЕТАНИЯ!**

vassilevs@bk.ru