



Опыт построения Системы Управления Бизнес-Процессом

«Изменение логики предоставления услуги»

Игорь Федоров

Кирилл Курышев

*Центр компетенции в области
процессного управления*

*Московский Экономико-
Статистический Институт*



Описание исходного процесса

- Телекоммуникационная компания
- Процессы предоставления услуг интеллектуальных сетей связи:
 - ▶ Бесплатный вызов **8-800**,
 - ▶ Телеголосование **8-803**,
 - ▶ услуга за дополнительную плату **8-809**

Предметная функция



Бизнес потребности в СУБП

Проблемы с процессом:

- Более 60% опаздывающих процессов
- Большой объем брака в исполнении процесса
- Недовольство пользователей

Проблемы в процессе:

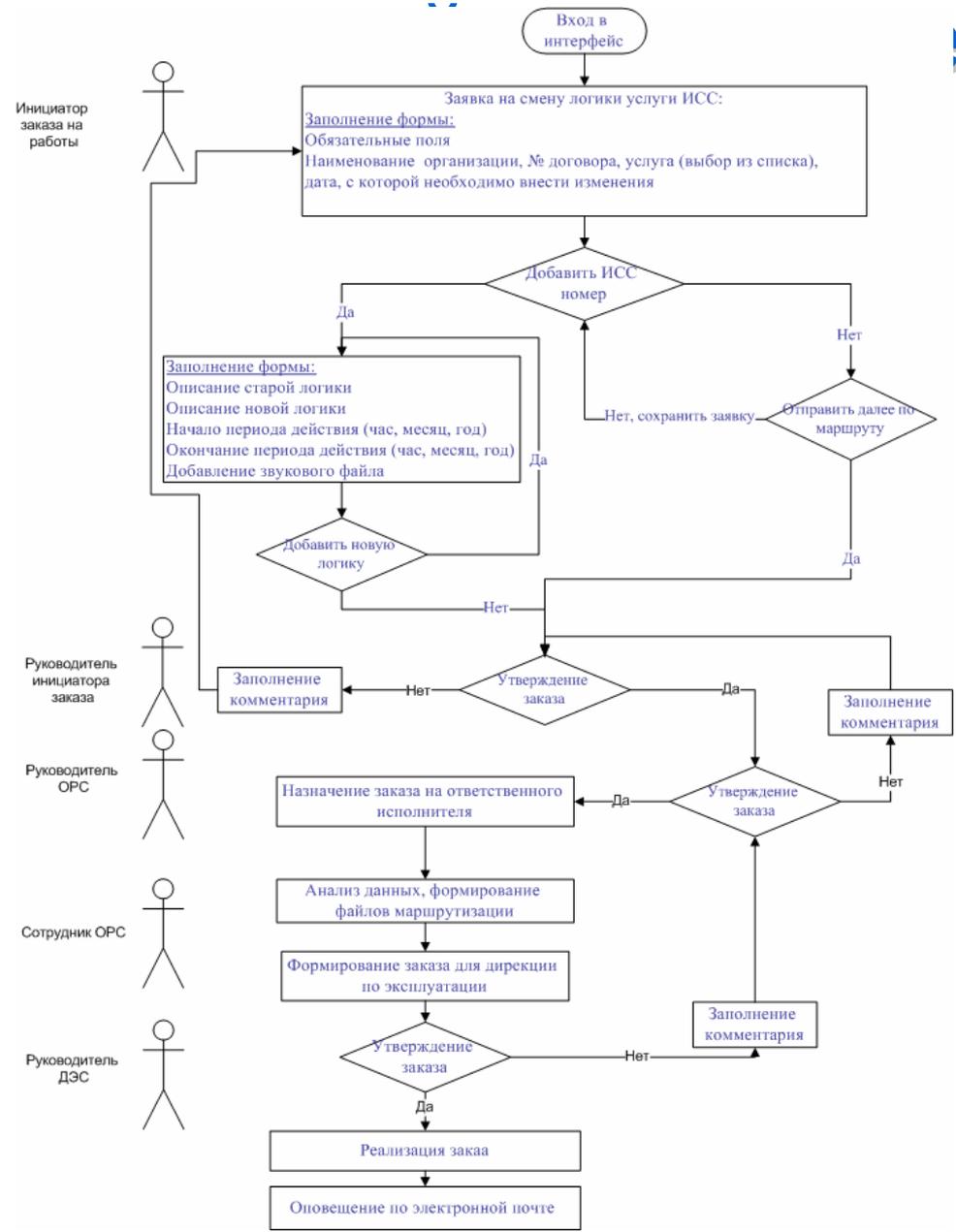
- Усилия на координацию действий сопоставимы с затратами на работу процесса
- Поиск виновных и



Как заказчик видит ИСС

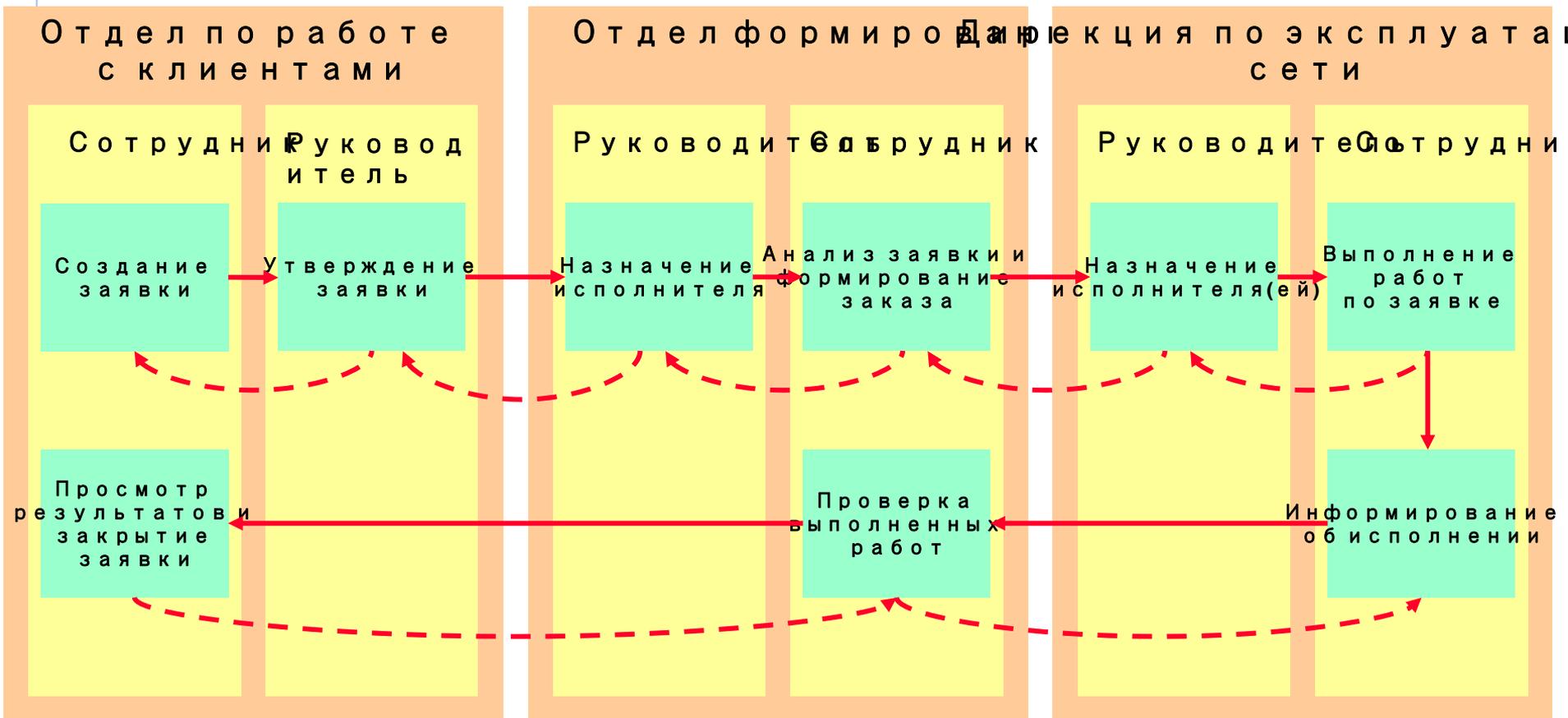
СС

Исходные материалы разработке



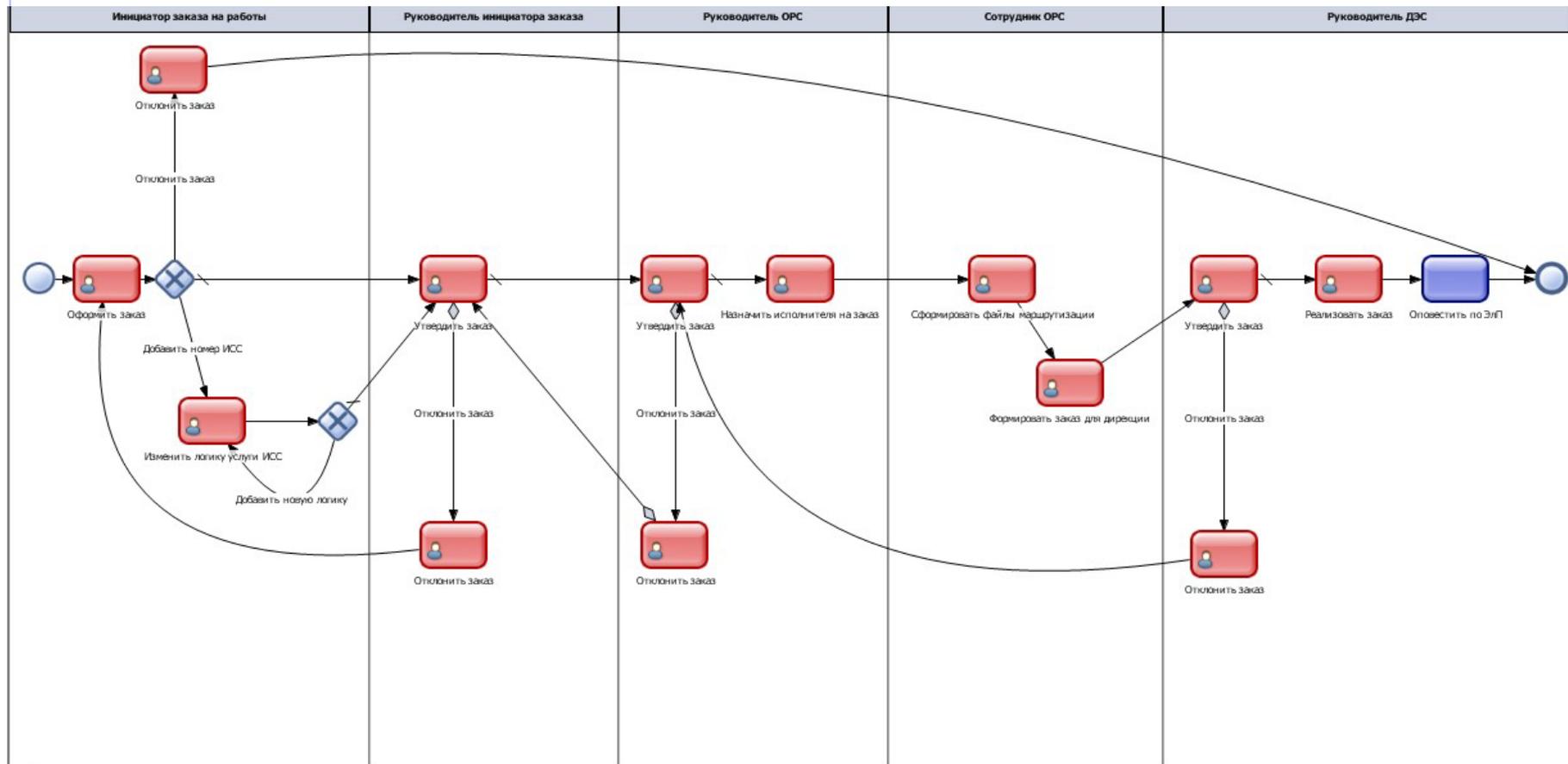


Чего хочет заказчик





1-ая итерация исполняемой модели





Требования заказчика

- На каждом шаге можно вернуть заявку надоработку (отклонить)
-

*Проработка
частных
маршрутов*

- Руководитель может сменить ответственного за исполнение заявки
- Руководитель может назначить несколько исполнителей на одну заявку

*Диспетче
ризация*

- В различных услугах должны быть задействованы различные подразделения

*Динамиче
ская
маршрути
зация*

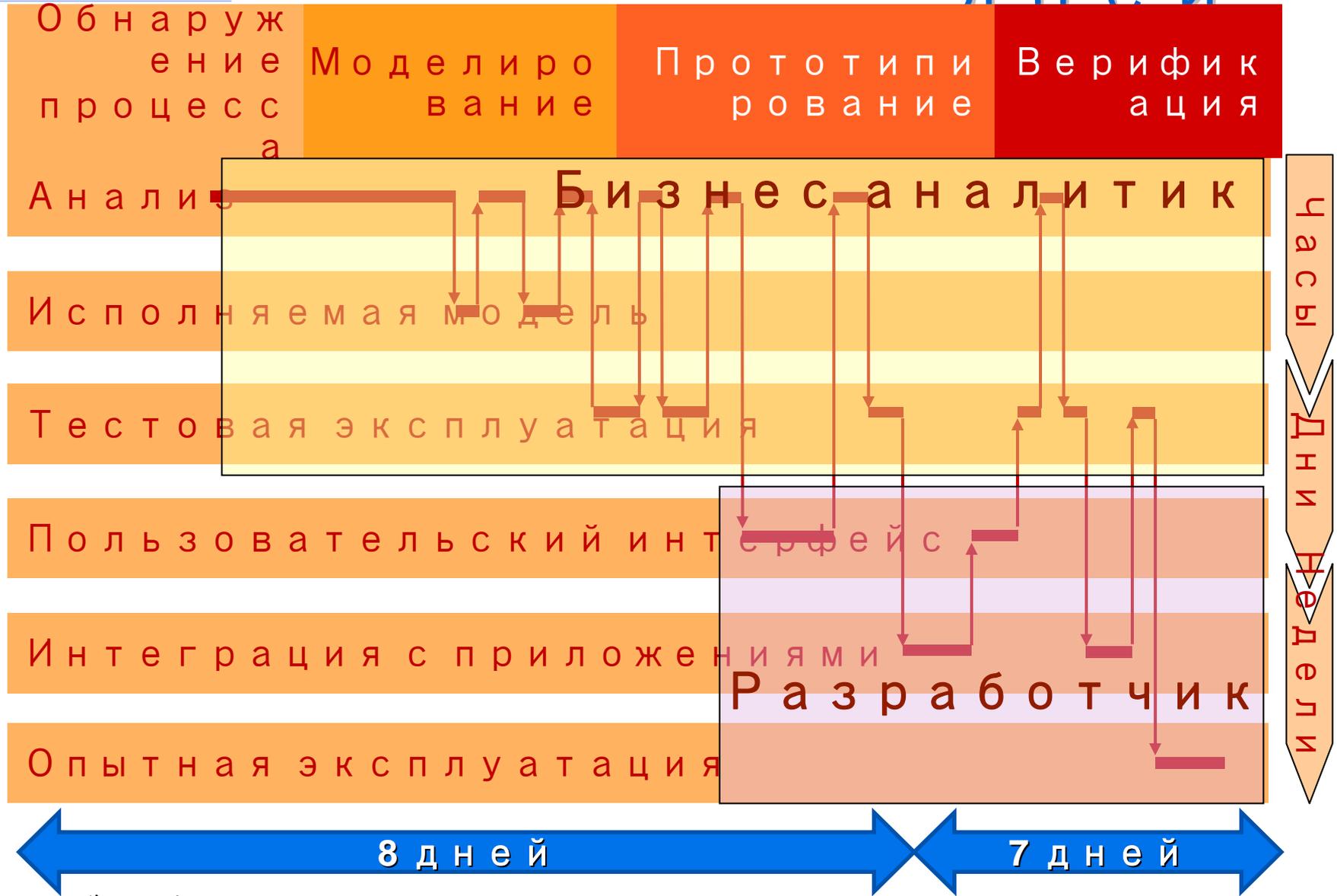


Требования заказчика

- Соблюдение нормативных сроков выполнения работ
- Прозрачность и управляемость процесса
- Контроль исполнительской дисциплины
- Аналитические отчеты
- Интеграция с информационными системами



Трудозатраты – 15 дней

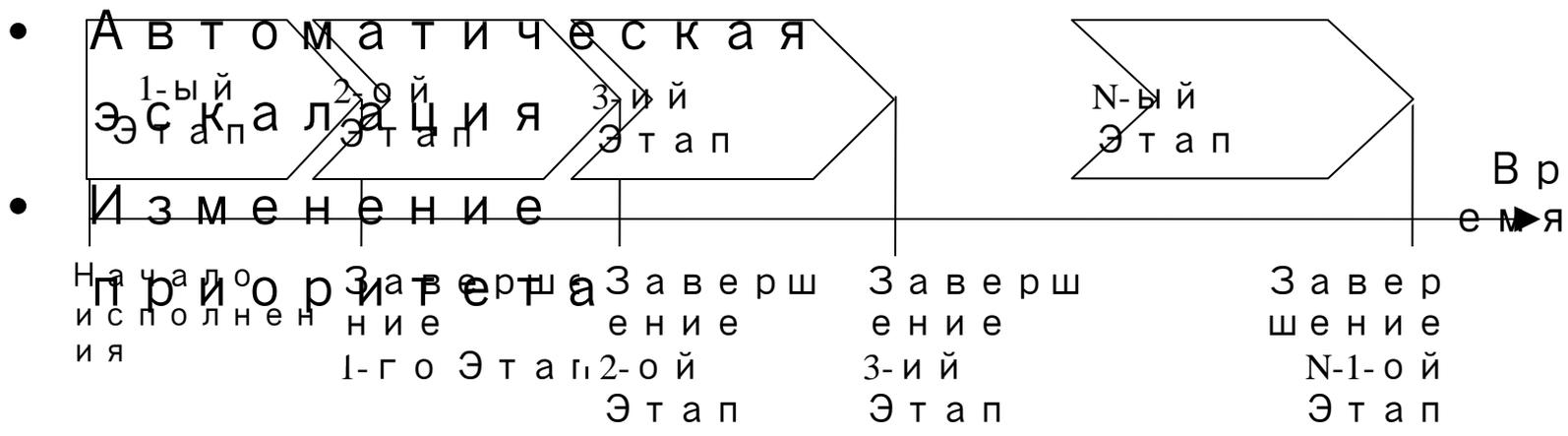
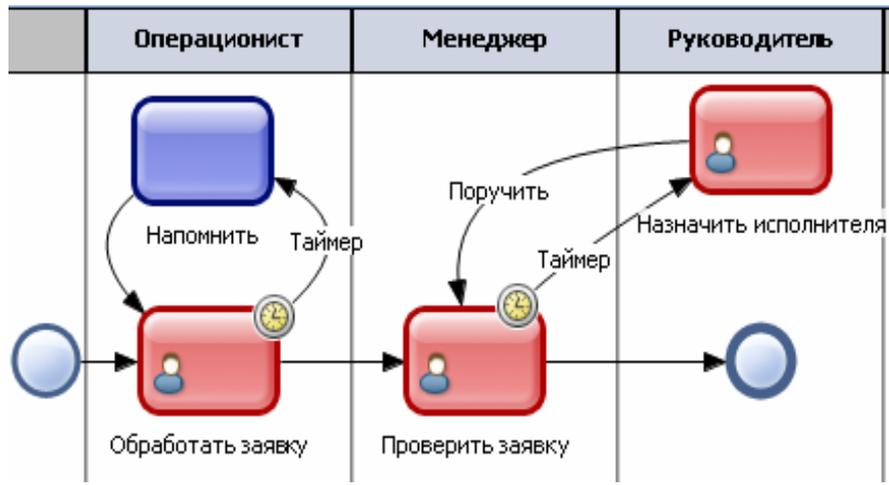


*) www.bpms.ru



Управление на уровне экземпляров процесса

- Контроль сроков выполнения
 - На уровне процесса
 - При создании каждой заявки
- Уведомление по e-mail

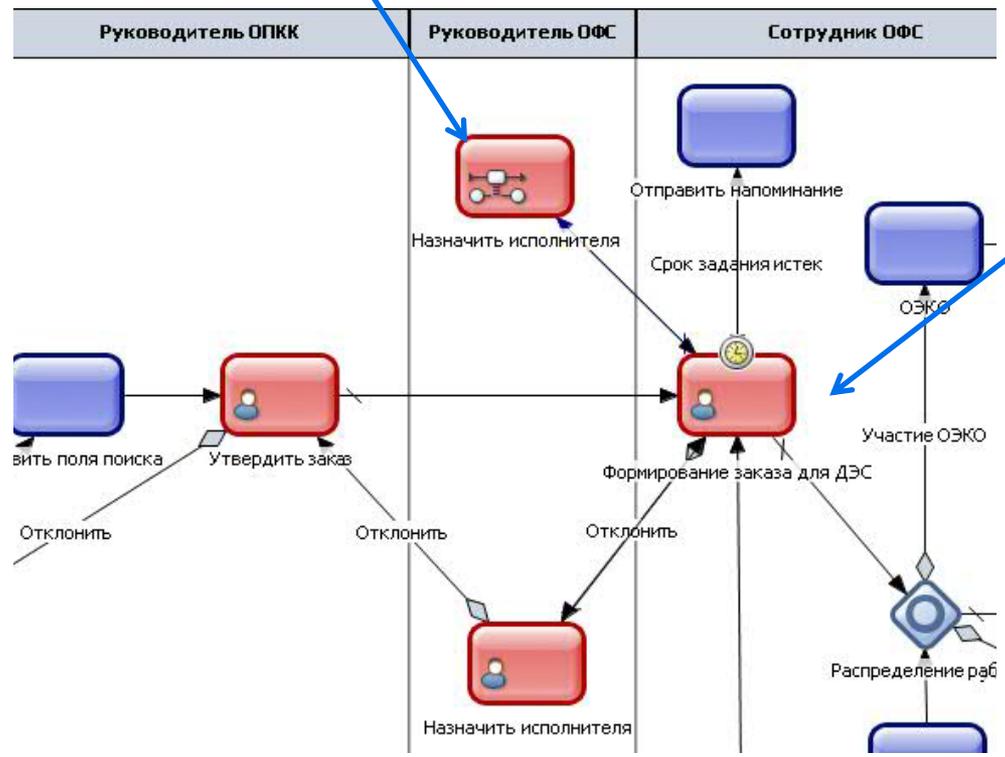




Особенности полученной модели Эскалации

Ручной перехват работ
сотрудников
руководителем
подразделения

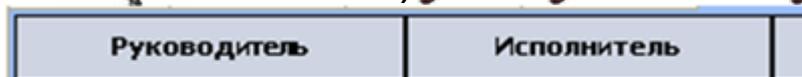
Эскалация по
условиям (в
данном случае, в
момент
отклонения
сотрудником
задания)





Диспетчеризации задания исполнителю:

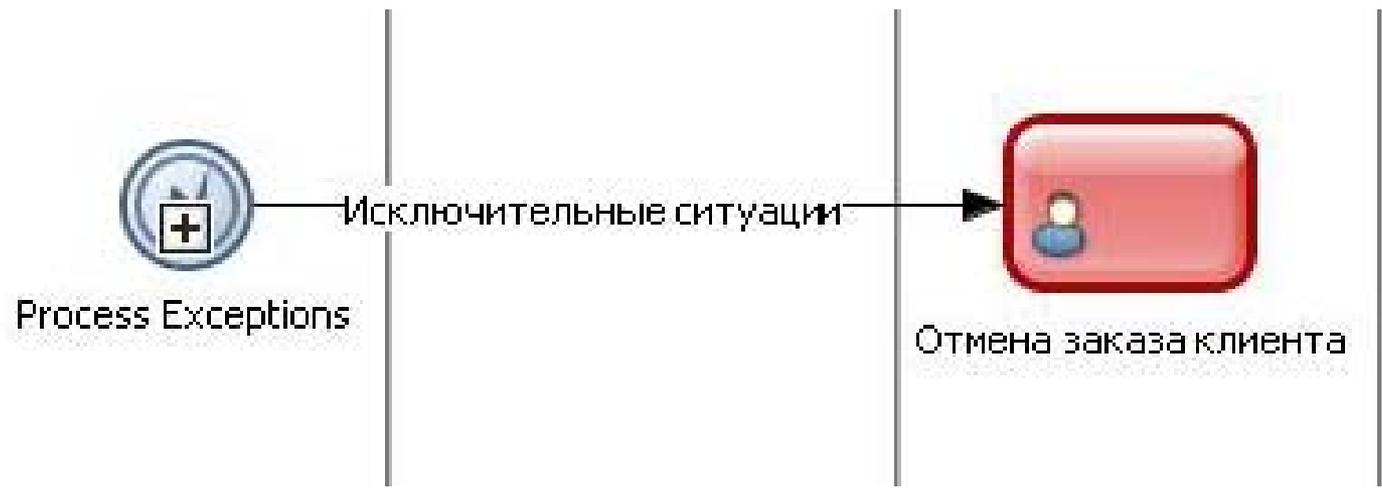
- Кто первый взял задание,
- В соответствии с квалификацией,
- В соответствии с предысторией процесса:
 - ▶ Тому, кто начинал работать процессом,
 - ▶ Тому, кто еще не работал с процессом,
- В соответствии с текущей занятостью,
- В соответствии с нормативом выработки,
- Выбор руководителя,
- Присутствием на рабочем месте,
- Временно исполняющий обязанности (отпуск или болезнь)



Реальные исполнители неизвестны в



Особенности получившейся модели *Обработка исключений*





Особенности

получившейся модели

Контроль исполнительской дисциплины

- Среднее время выполнения
 - Различных шагов процесса
 - Определенных шагов процесса различными сотрудниками
 - Процессов в зависимости от важности

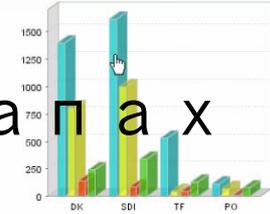
• Выработка участников процесса

• Количество возвратов (отклонений)

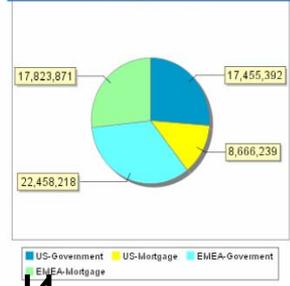
- На различных этапах процесса
- Различными сотрудниками

Open Volume Dashboard

Global Instances by Process



Global \$ by Product





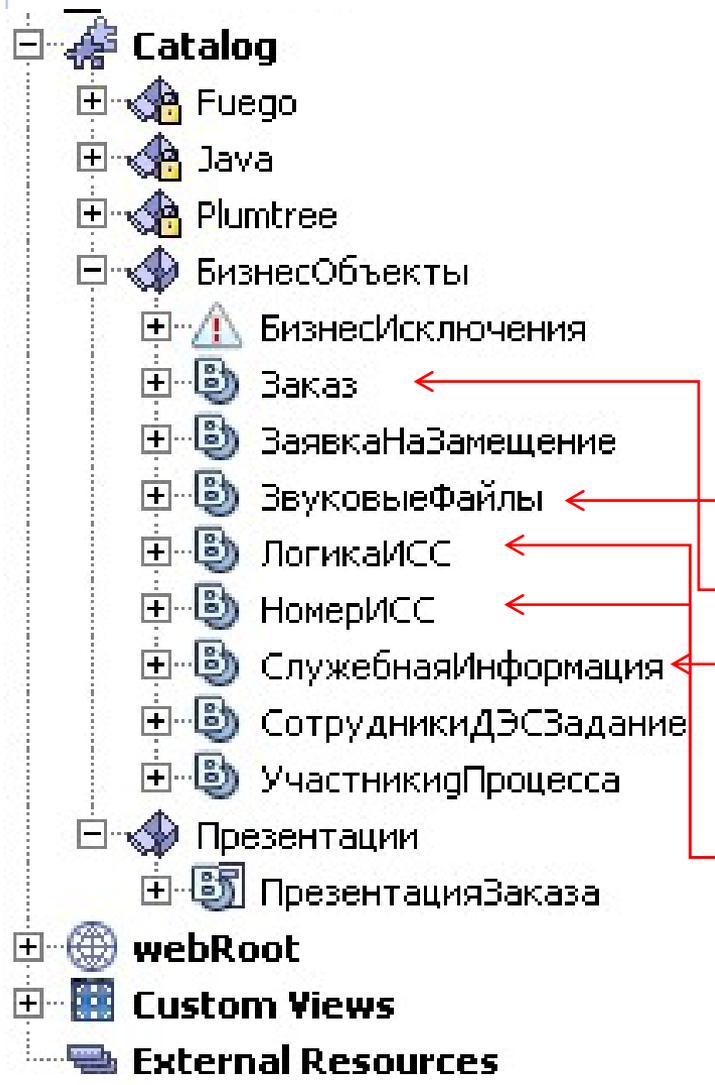
Особенности получившейся модели

Интеграция

- Справочники из СУБД
- Хранение документов, сопутствующих процессу в файловой системе (WebDav)
- Результаты исполнения процесса (оперативный доступ) в архиве, реализованном средствами BPM.
- Долговременное хранение результатов завершенных процессов – внешний



Верификация модели данных с использованием SID



3. Оценки с использованием SID

Рынок / Продажи

Каналы продаж	Статистика продаж
Конкурент	Маркетинговая компания

Продукт

Продукт	Стратегический план по портфолио продуктов
Специфика продукта	Эффективность продуктов
Статистика потребления продуктов	Предложение продуктов

Клиент

Клиент	Статистические данные о клиентах	Тариф, используемый при выставлении счетов клиентам
Заказ клиента	Проблемы, связанные с клиентами	Счет клиенту
Взаимодействие с клиентами	Соглашения с клиентами о качестве услуг	Платежи клиента

Услуга

Услуга	Тестирование услуг	Обеспечивающие услугу приложения
Специфика услуг	Производительность услуг	
Конфигурация услуг	Потребление услуг	

Ресурс

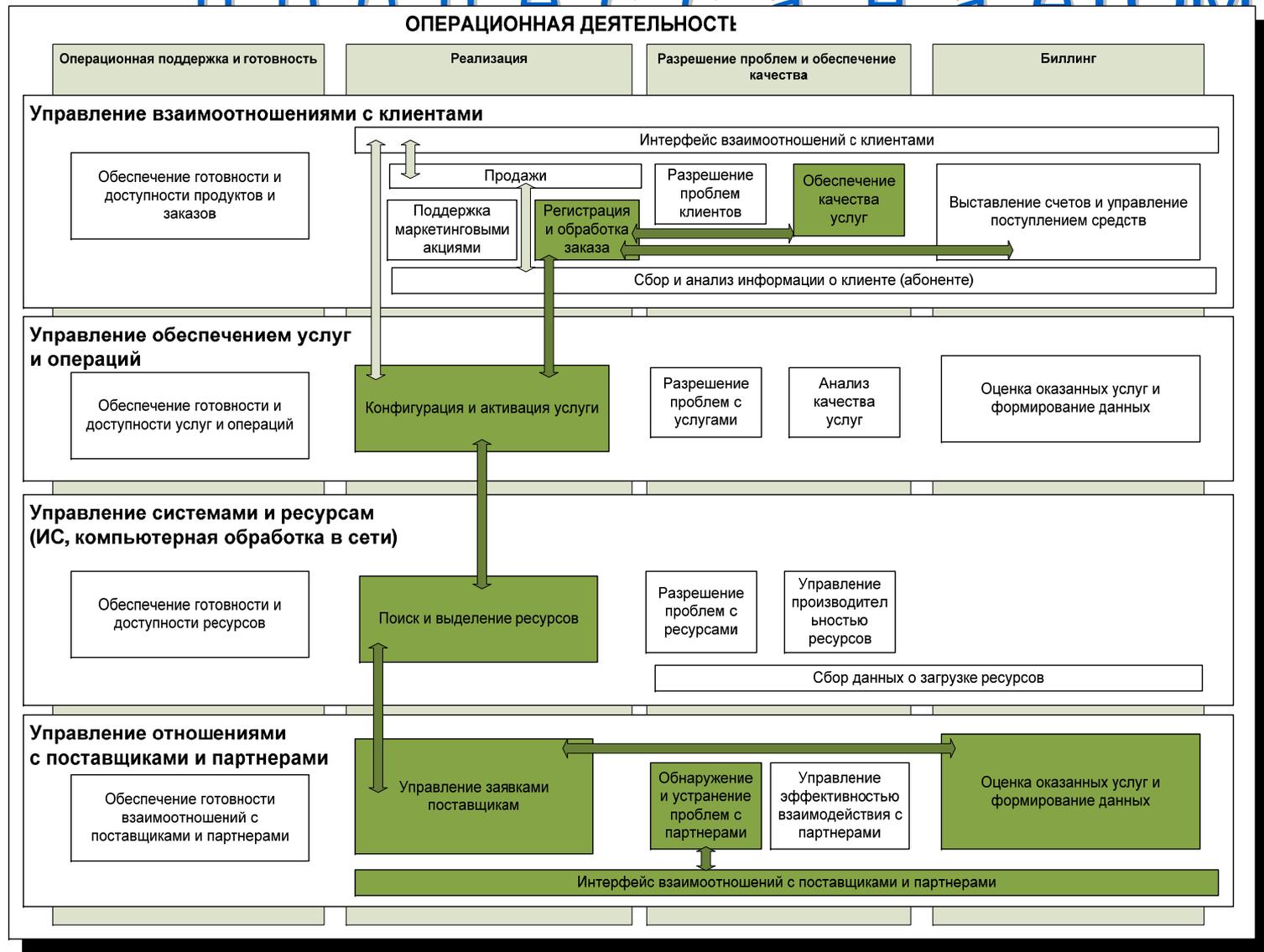
Ресурс	Проблемы, связанные с ресурсами
Специфика ресурсов	Топология ресурсов
Конфигурация ресурсов	Стратегия и план по ресурсам



Проецирование нашего

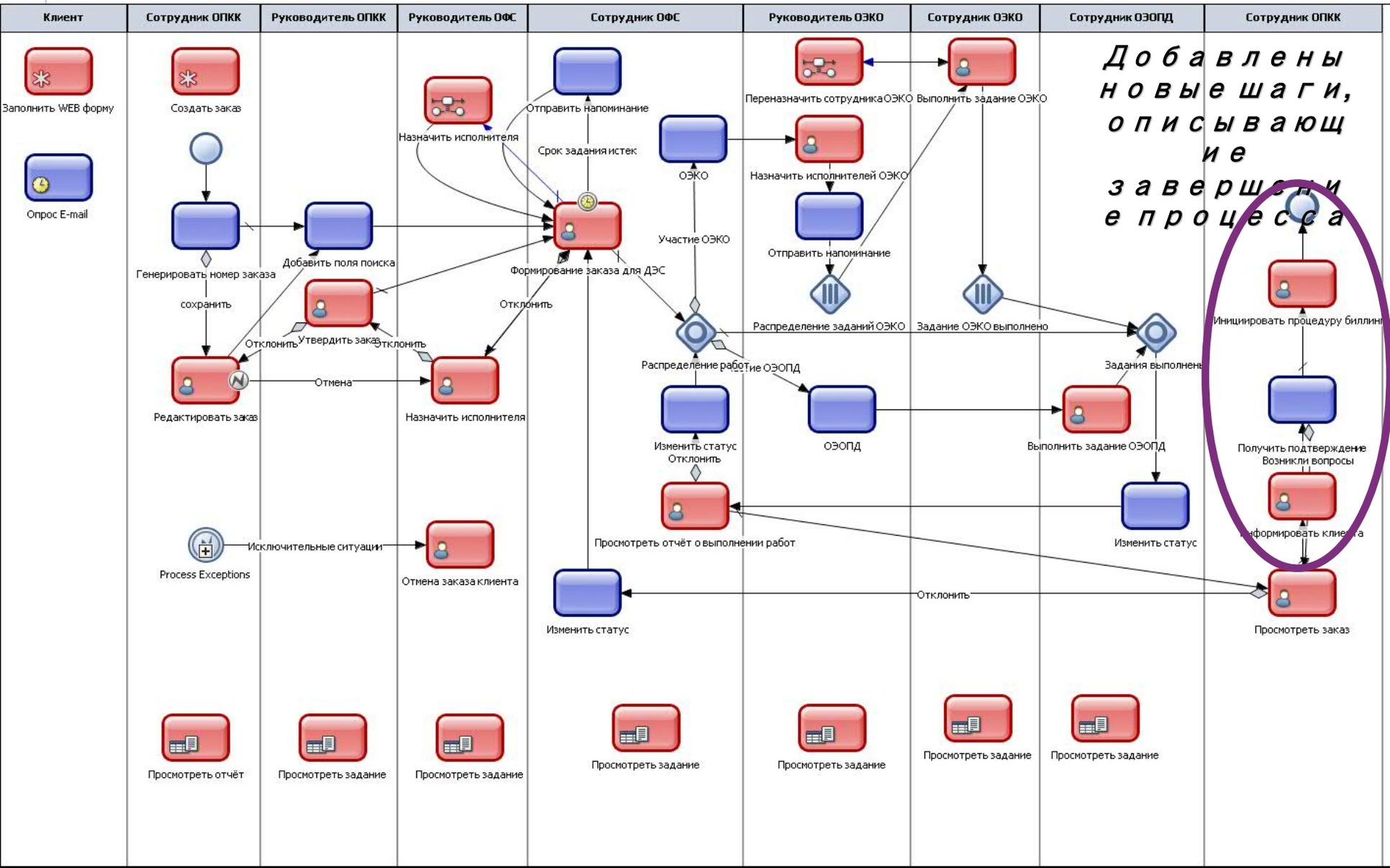
процесса на атом-

2

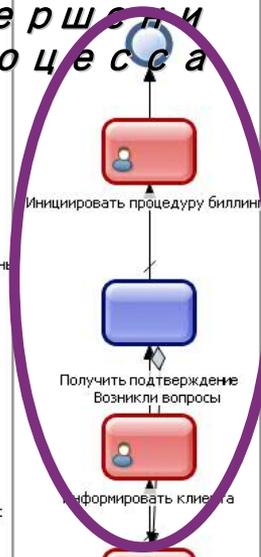




Доработка модели с учетом eTOM

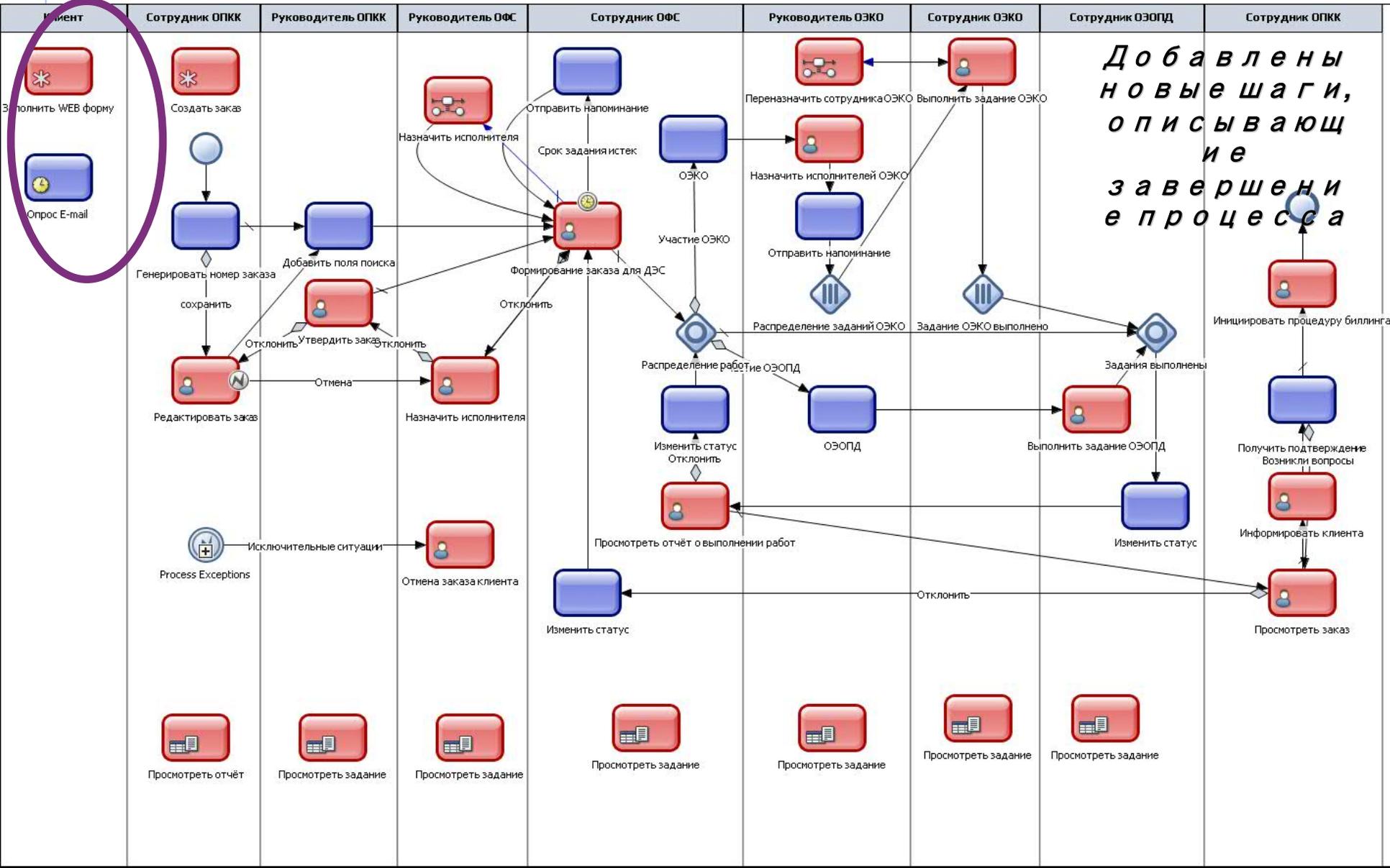


Добавлены новые шаги, описывающие завершение процесса



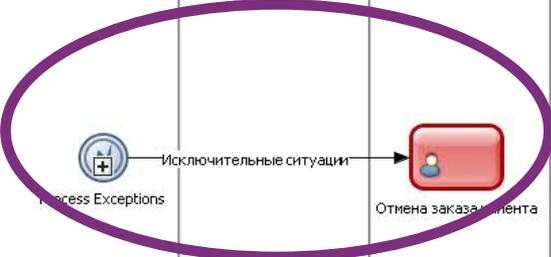
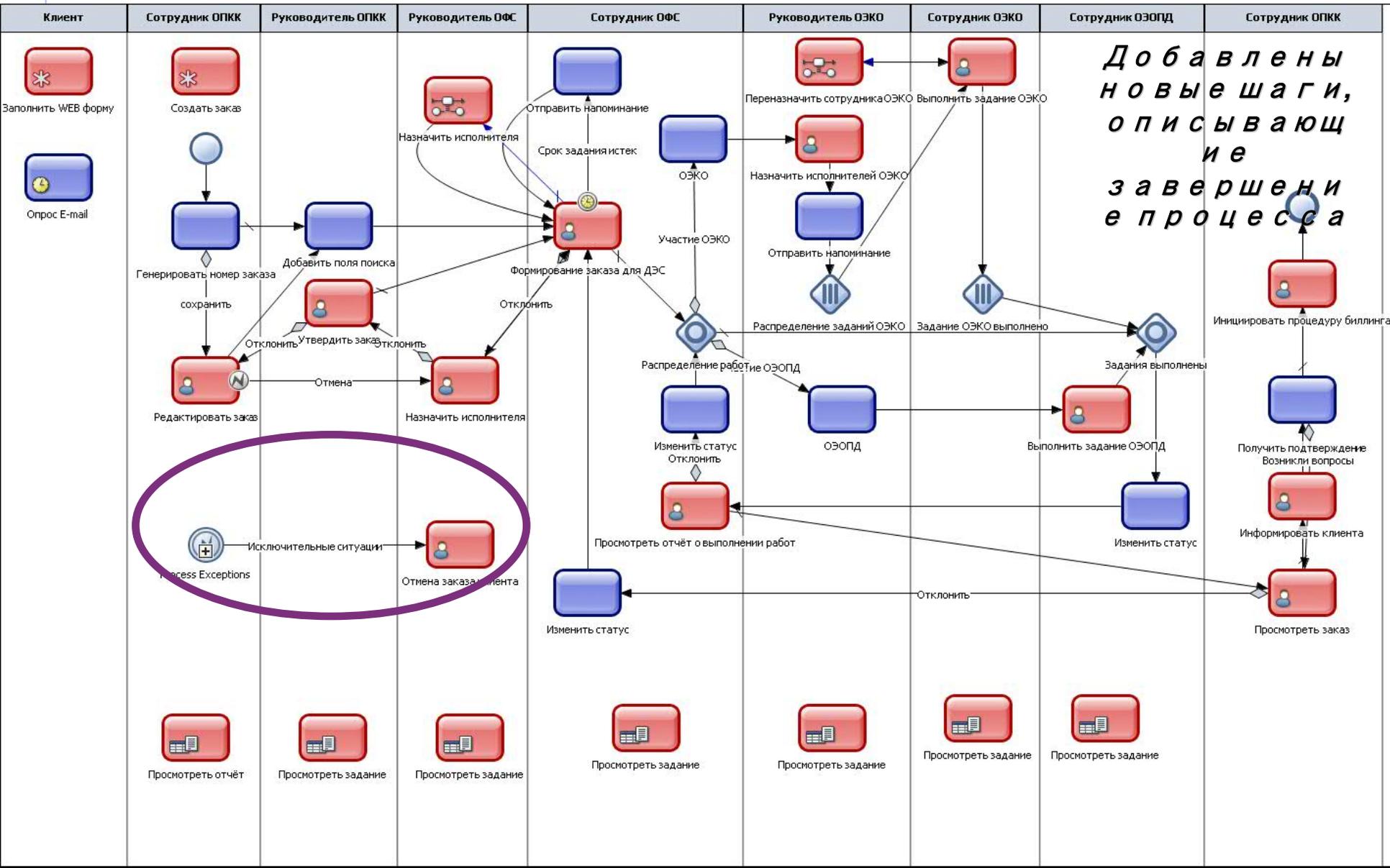


Доработка модели с учетом eTOM



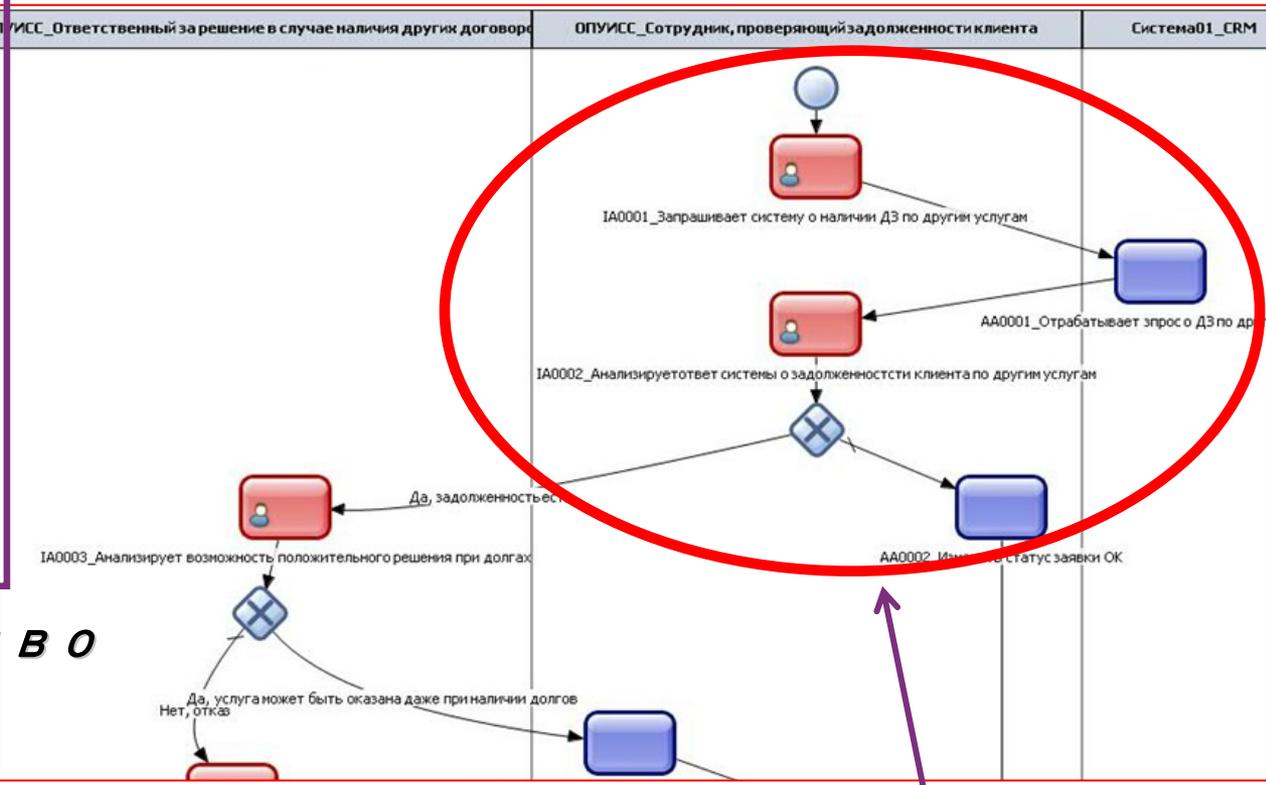
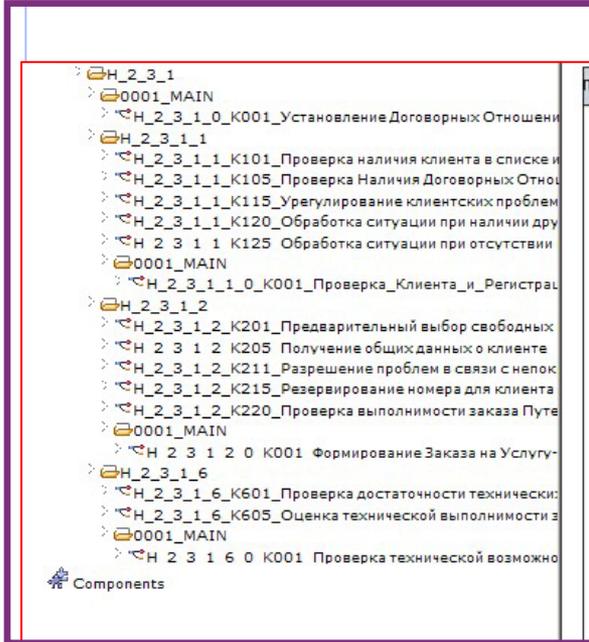


Доработка модели с учетом eTOM





Подход к созданию СУБП «Сверху вниз»



Большое количество процессов

Потеря фокуса, процессов много, но не доведены до уровня исполняемой модели.

Слабая проработанность процессов из-за масштабов разработки



Полученные результаты

- Срок выполнения заказов клиентов после внедрения СУБД сократился с 5 дней до 3 дней
- Количество «бракованных» процессов сократилось до 10%.
- Большая удовлетворенность пользователей



Полученные результаты

- Улучшен контроль за исполнительской дисциплиной
- Сокращены издержки на координацию
- Полностью раскрыты процесс и выявлены частные сценарии обработки заявки на подключение
- Разработан механизм контроля времени выполнения отдельных шагов и целых этапов



Уроки:

- В е р и ф и к а ц и я п о м о г а е т « п о п а с т ь » в п р о ц е с с ,
- В с я р а з р а б о т к а ц е л и к о м в ы п о л н е н а в ВРМ.
- Ф у н к ц и о н а л ь н о с т ь , о т с у т с т в у ю щ а я в ВРМН, к о д и р о в а л а с ь с р е д с т в а м и ВРМ.
- С р е д н и й с р о к п р о е к т а 10-20 д н е й (б е з и н т е г р а ц и и).



Чего следует избегать при

• Проектировании СУБП

- «Сверху-вниз» может расфокусировать проект, что не позволяет получить быструю отдачу.
- Отказ от четких маршрутов приводит к повторению функциональности «Электронной почты»
- Вынос атрибутики из процесса во внешние документы:



Центр компетенции в области процессного

управления МЭСИ

- Разработка методологии проектирования СУБП на базе BPM
- Разработка методологии описания бизнес-процессов
- Подготовка специалистов:
 - ▶ «Бизнес-аналитиков»
 - ▶ Разработчиков СУБП
- Партнерство с ведущими разработчиками системного ПО в области



**СПАСИБО ЗА
ВНИМАНИЕ**