

Processarkitektur

Eva Kammerfors, Lars Mårtensson – Cordial Business Advisers
30 september 2010

“A process architecture is the **structural design** of general process systems”

Källa: Wikipedia



“A business process architecture is a **diagrammatic summary** of how value chains and business processes are **related** to each other and to the strategic goals of the organization”

Källa: BPTrends.com



Vad är en processarkitektur och hur utvecklas och implementeras den?



Processarkitektur – en översikt



Hur utveckla en Processarkitektur?



Processarkitektur som förändringsinstrument



Processförvaltning



Vad är en processarkitektur och hur utvecklas och implementeras den?



Processarkitektur – en översikt



Hur utveckla en Processarkitektur?



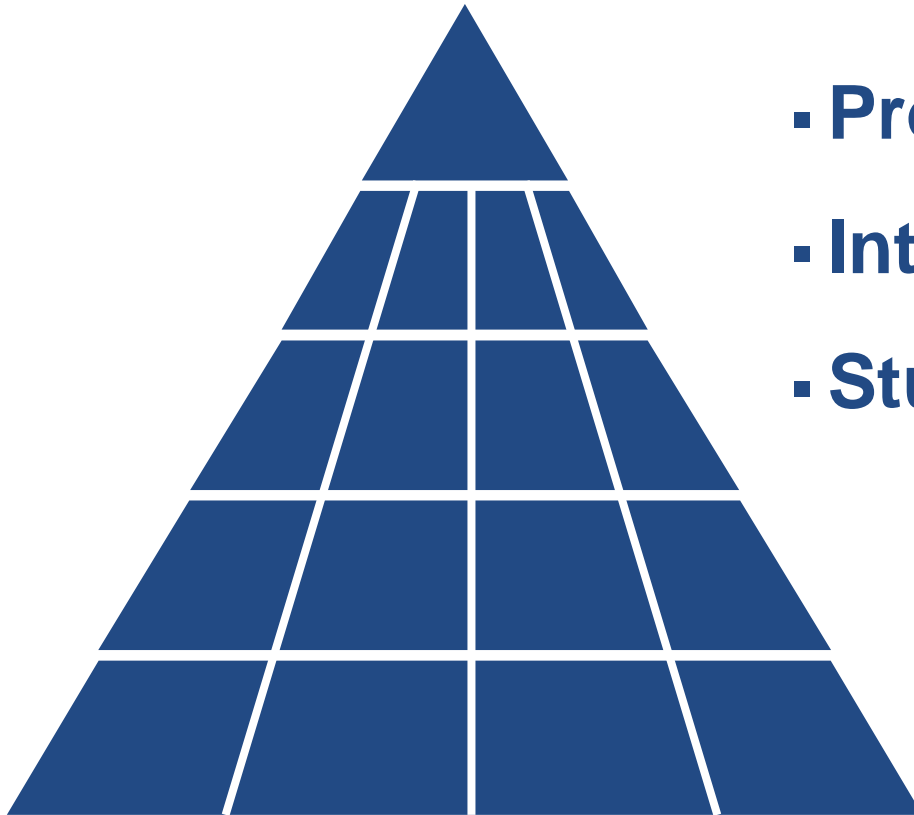
Processarkitektur som förändringsinstrument



Processförvaltning



Första stora förbättringsvågen: Pyramider



- **Produktionseffektiva**
- **Introverta**
- **Stumma**



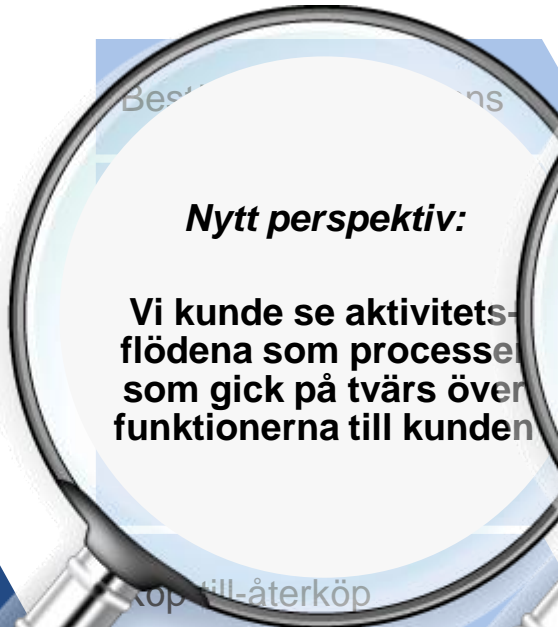
Andra stora förbättringsvågen: Processer

Den industriella revolutionen



- Produktionseffektiva
- Introverta
- Stumma

Processrevolutionen



- Kundorienterade
- Kostnadseffektiva
- Automatiserade

Flexibilitetsrevolutionen



- Flexibla
- Konfigurerbara
- Adaptiva



2000-talets stora utmaning: FLEXIBILITET

- Flexibilitet – att enkelt kunna anpassa sig till en oförutsägbar värld och ändå tjäna pengar



Building a nimble organization:
A McKinsey Global Survey

An illustration of a person in a business suit stepping on a row of black tires, symbolizing agility and overcoming obstacles.

Executives around the world overwhelmingly agree that the agility and speed of their companies are urgent business issues, according to a McKinsey Quarterly online survey.

More than half of the respondents say that they are taking steps to capture what they believe are significant benefits to company performance.

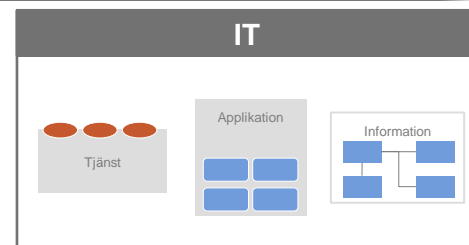
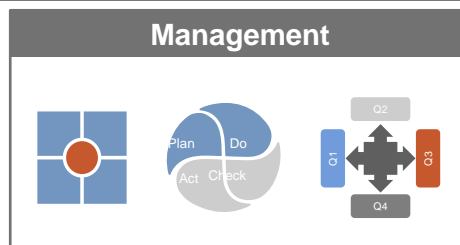
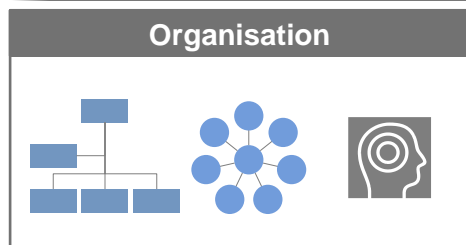
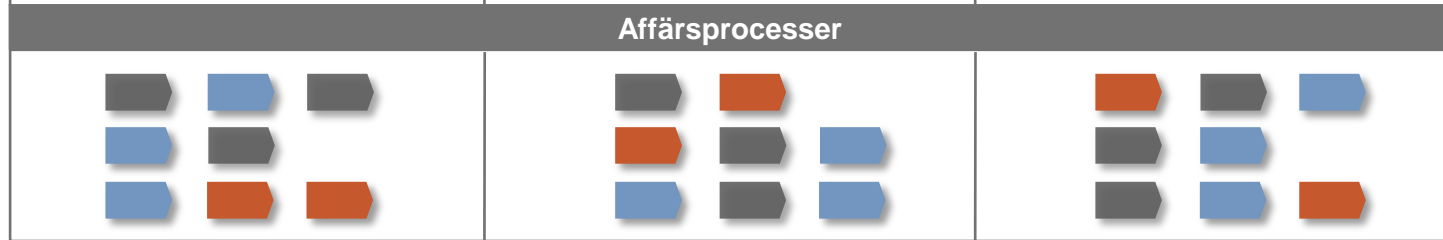
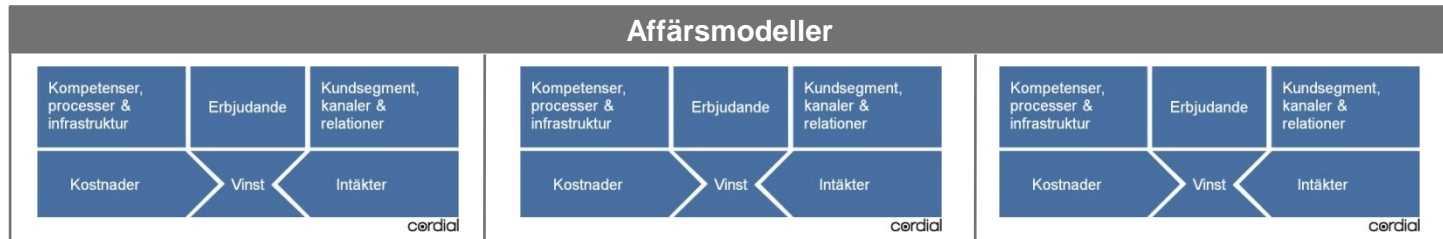
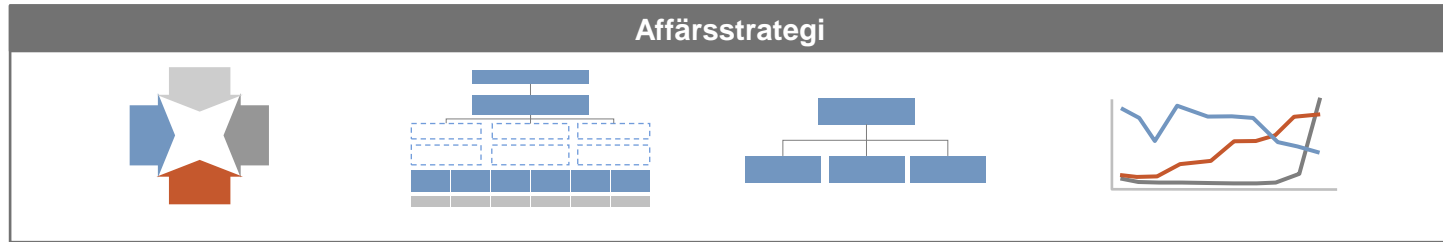
There is no consensus among executives on which organizational and behavioral barriers most impede a company's agility and speed.

A broadly favored mechanism for fostering agility and speed is establishing a clear link between corporate strategy and employee performance goals. State-of-the-art IT is not considered particularly important for addressing the issues.

The McKinsey Quarterly



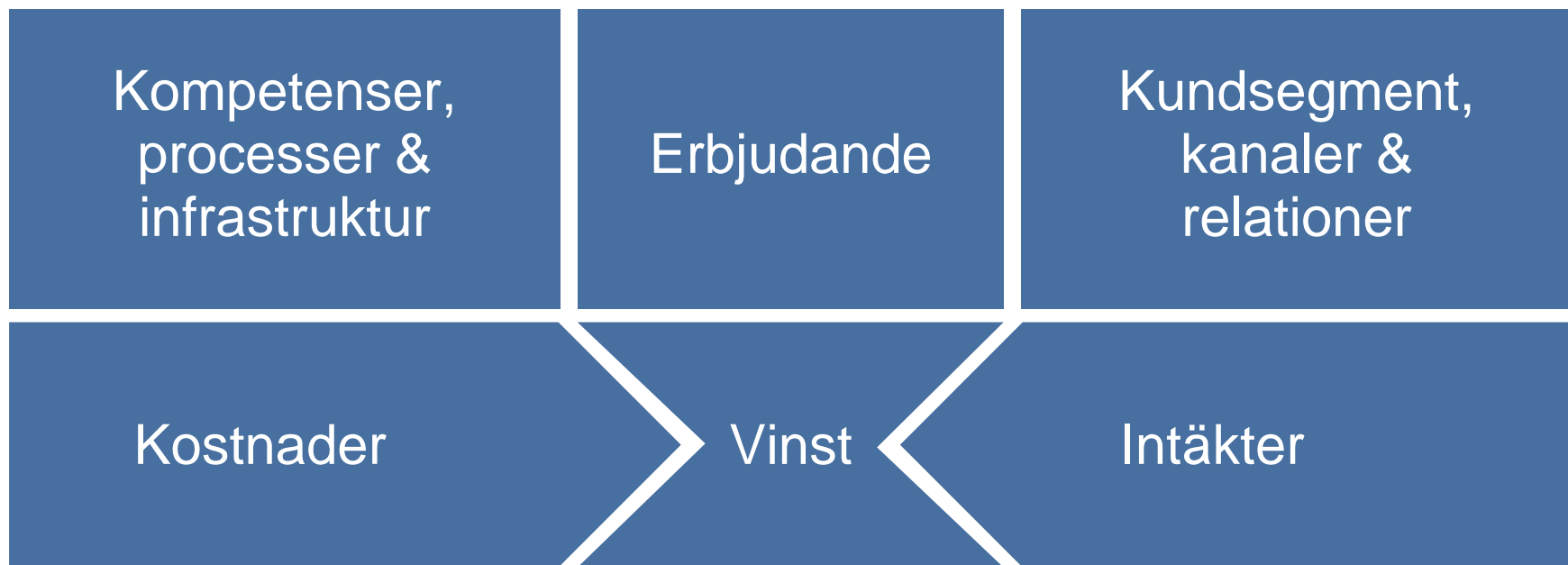
Processarkitekturen är en av hörnstenarna i ramverket för affärsarkitektur



cordial



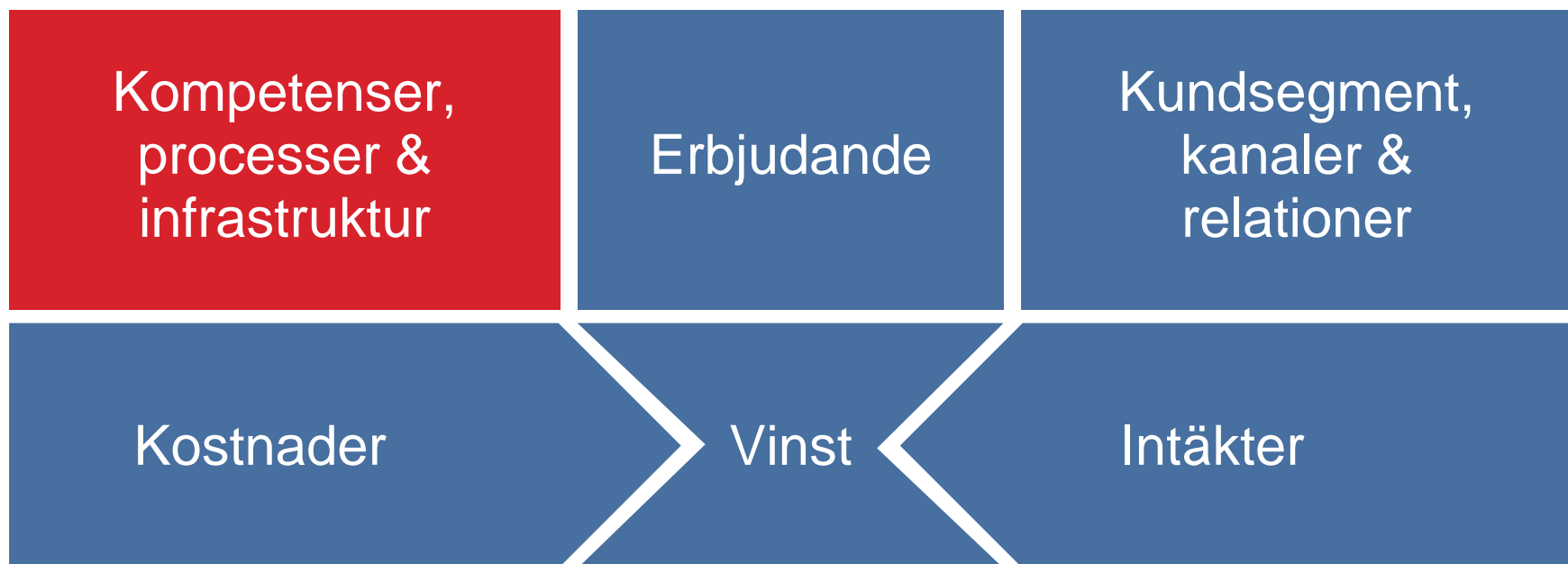
Affärsmodellen är den unika struktur som förverkligar en affärsidé



cordial



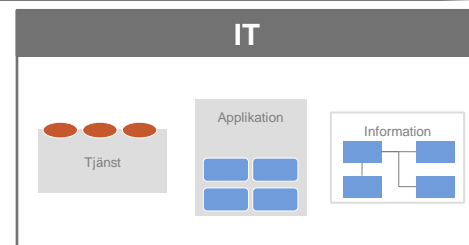
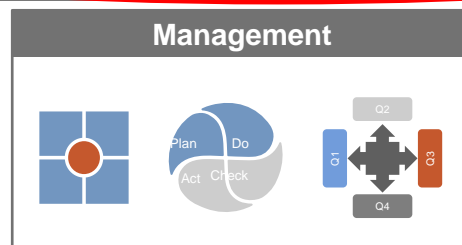
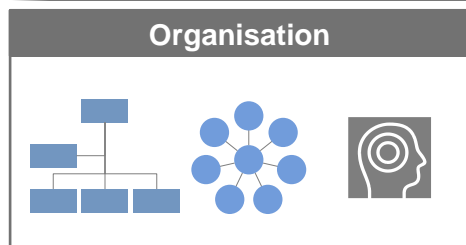
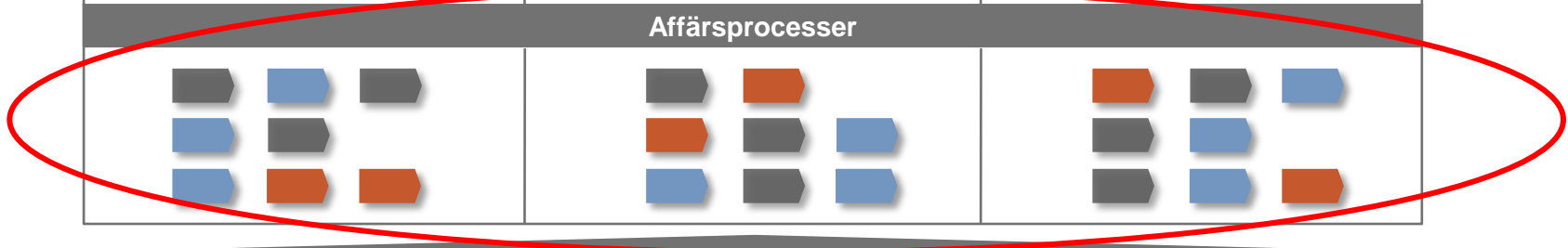
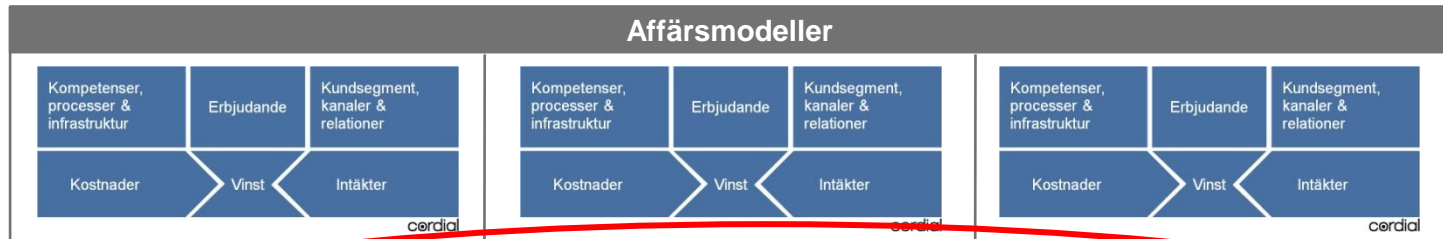
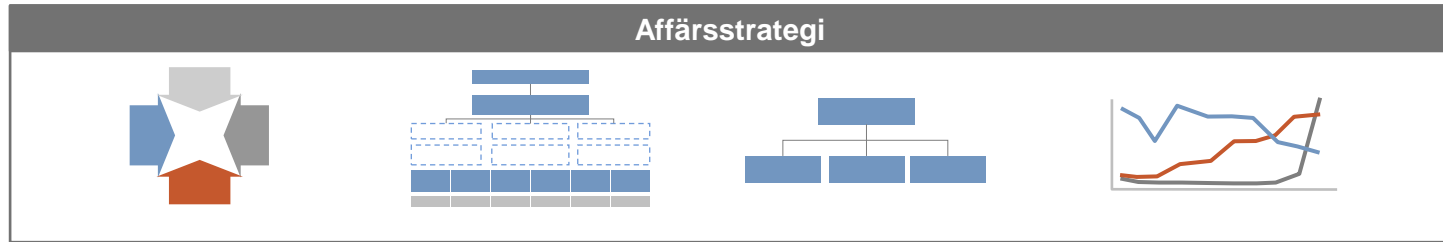
Affärsmodellen är den unika struktur som förverkligar en affärsidé



cordial



Processarkitekturen är en av hörnstenarna i ramverket för affärsarkitektur



cordial

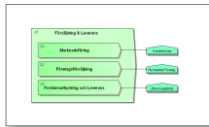


Processer på nivå 1- processområden

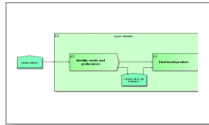
NIVÅ 1



NIVÅ 2



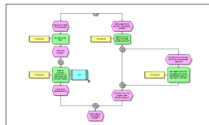
NIVÅ 3



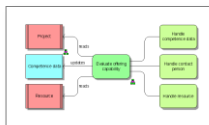
NIVÅ 4



NIVÅ 5



NIVÅ 6



L1

Planera Företaget

L1

Utveckla Företaget

L1

Sälja och Leverera

L1

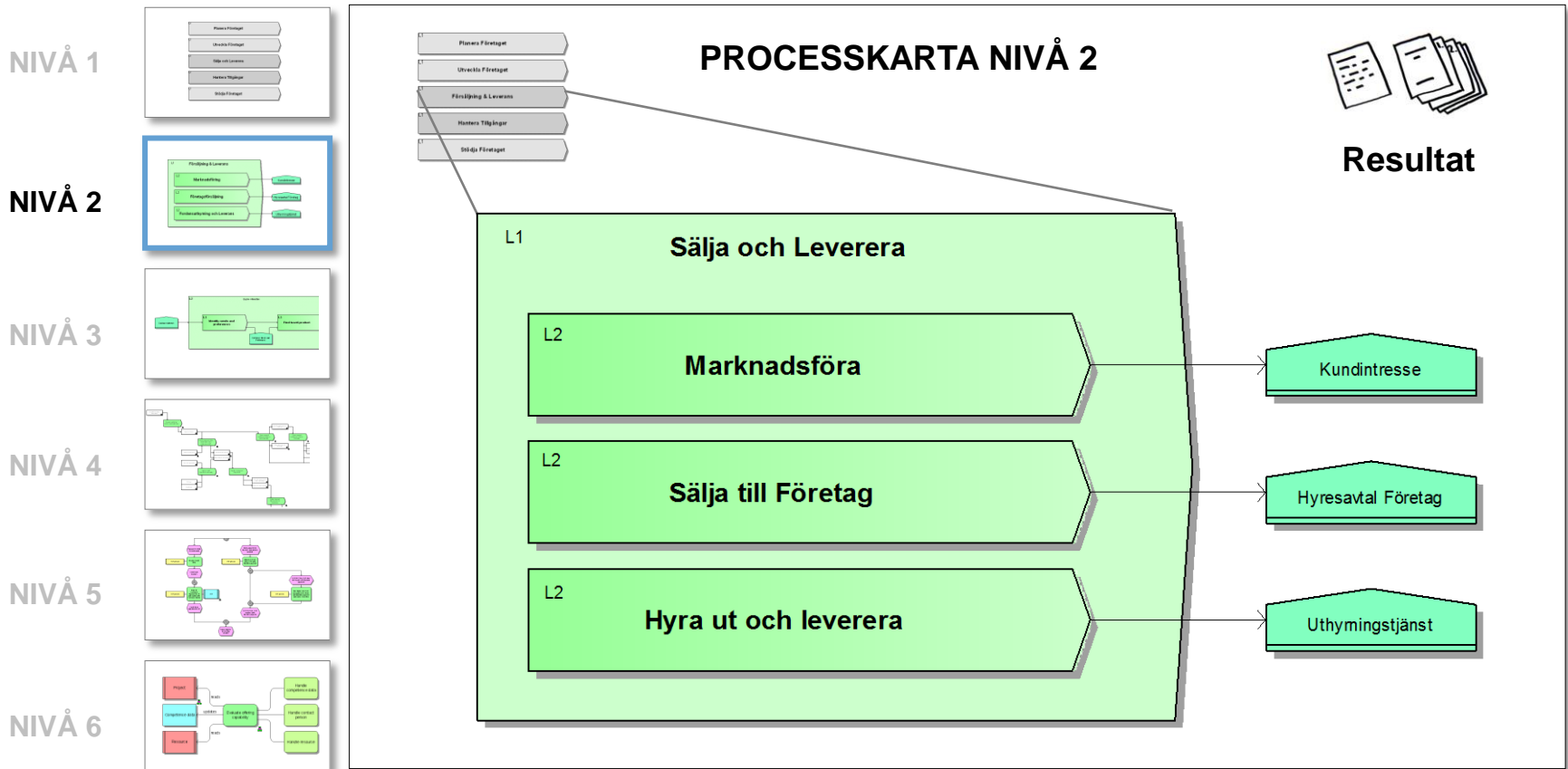
Hantera Tillgångar

L1

Stödja Företaget

Nivå 1 skapar en struktur för att identifiera företagets samtliga huvudprocesser på nivå 2.
Vilka processer skapar kundvärde och vilka behövs för ledning och stöd?

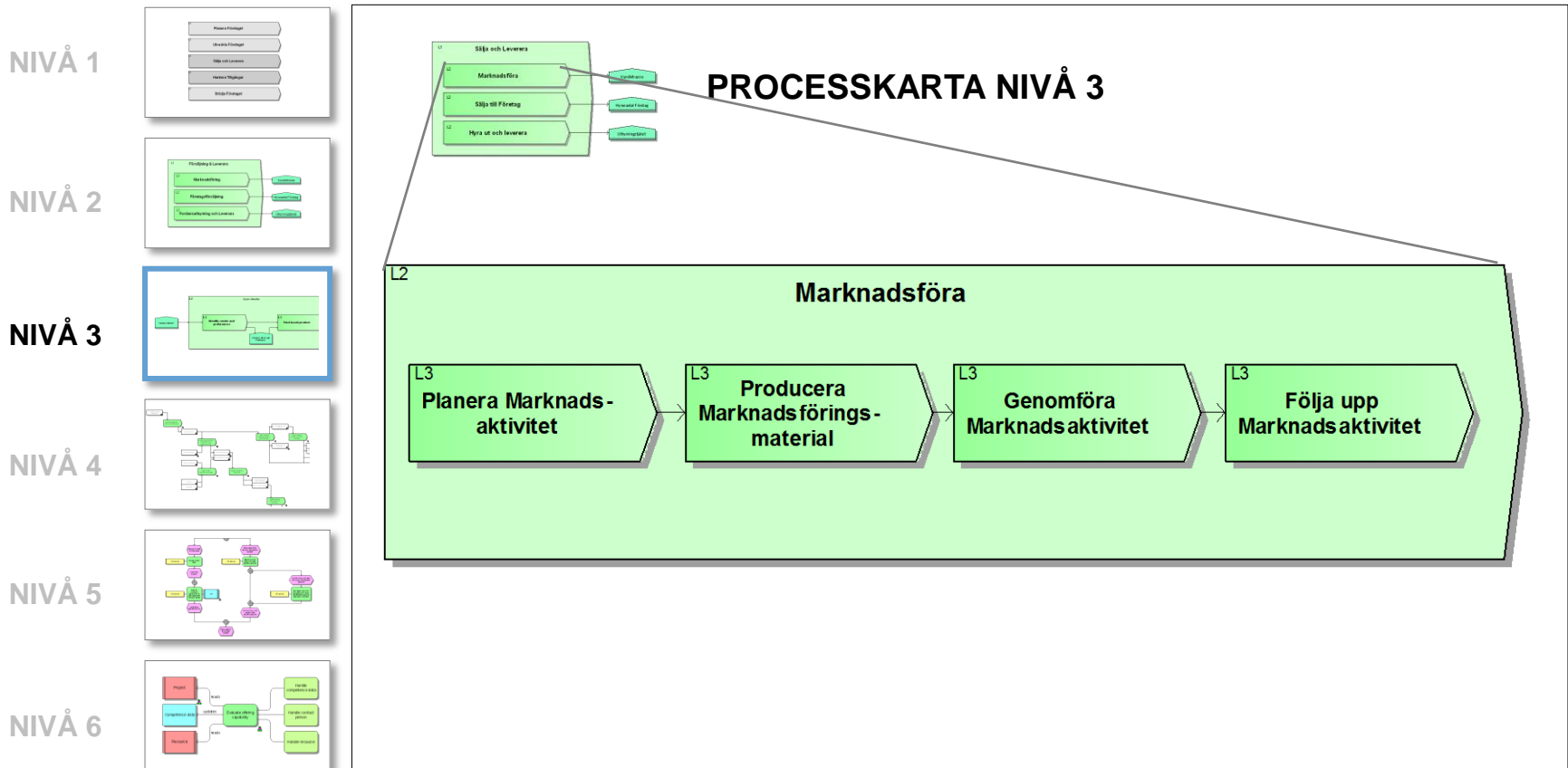
Processer på nivå 2 - huvudprocesser



Nivå 2 beskriver företagets huvudprocesser i en övergripande processkarta. Processkartan används för att visualisera hur värdeförädlingen sker på övergripande nivå - vanligen "från ax till limpa"



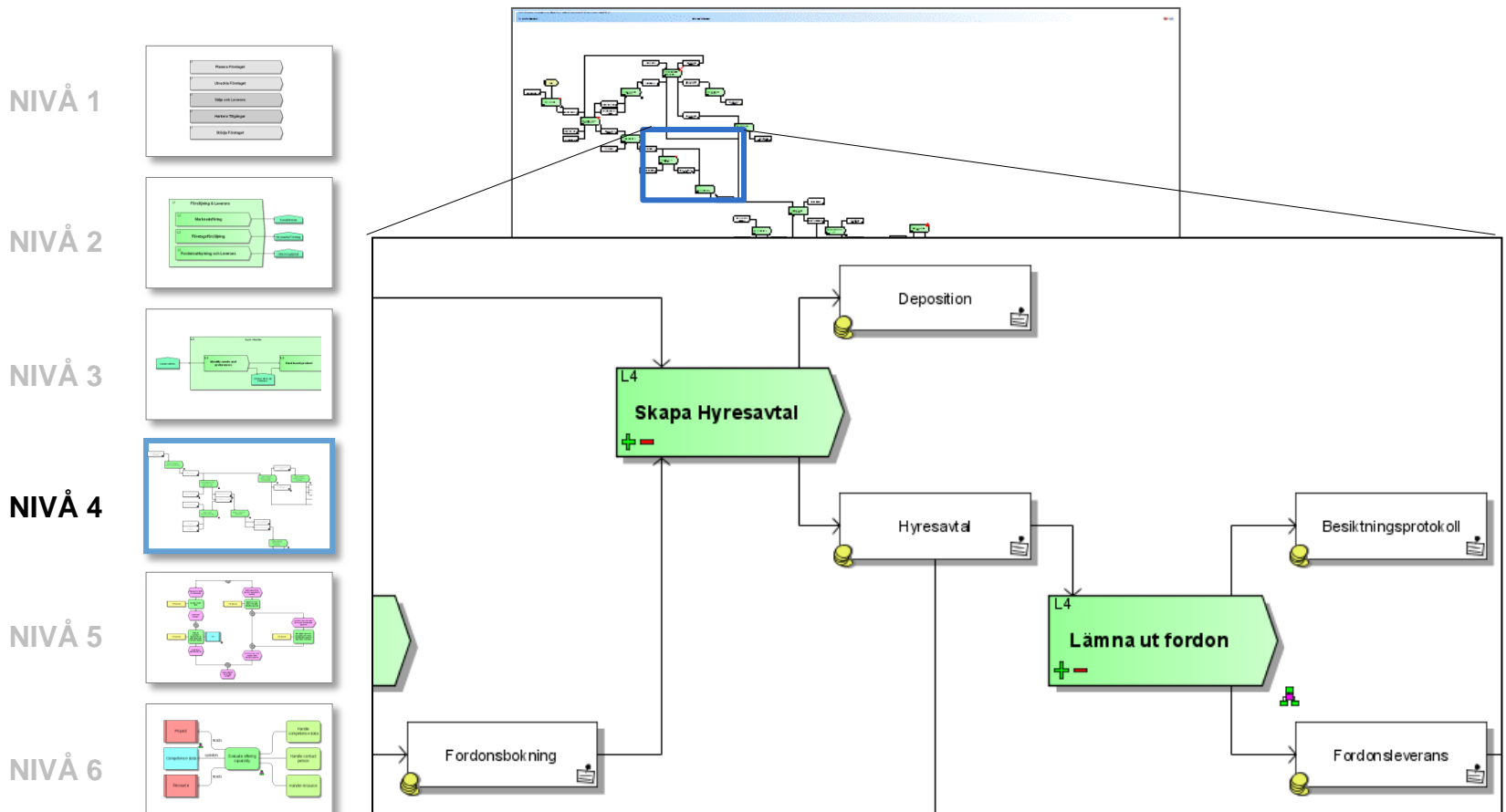
Processer på nivå 3 - delprocesser



Nivå 3 beskriver hur värdeförädlingen sker i verksamheten.
 Nivå 3 används även för att beskriva hur ansvaret för värdeförädlingen fördelas
 och hur vi mäter och följer upp processerna.



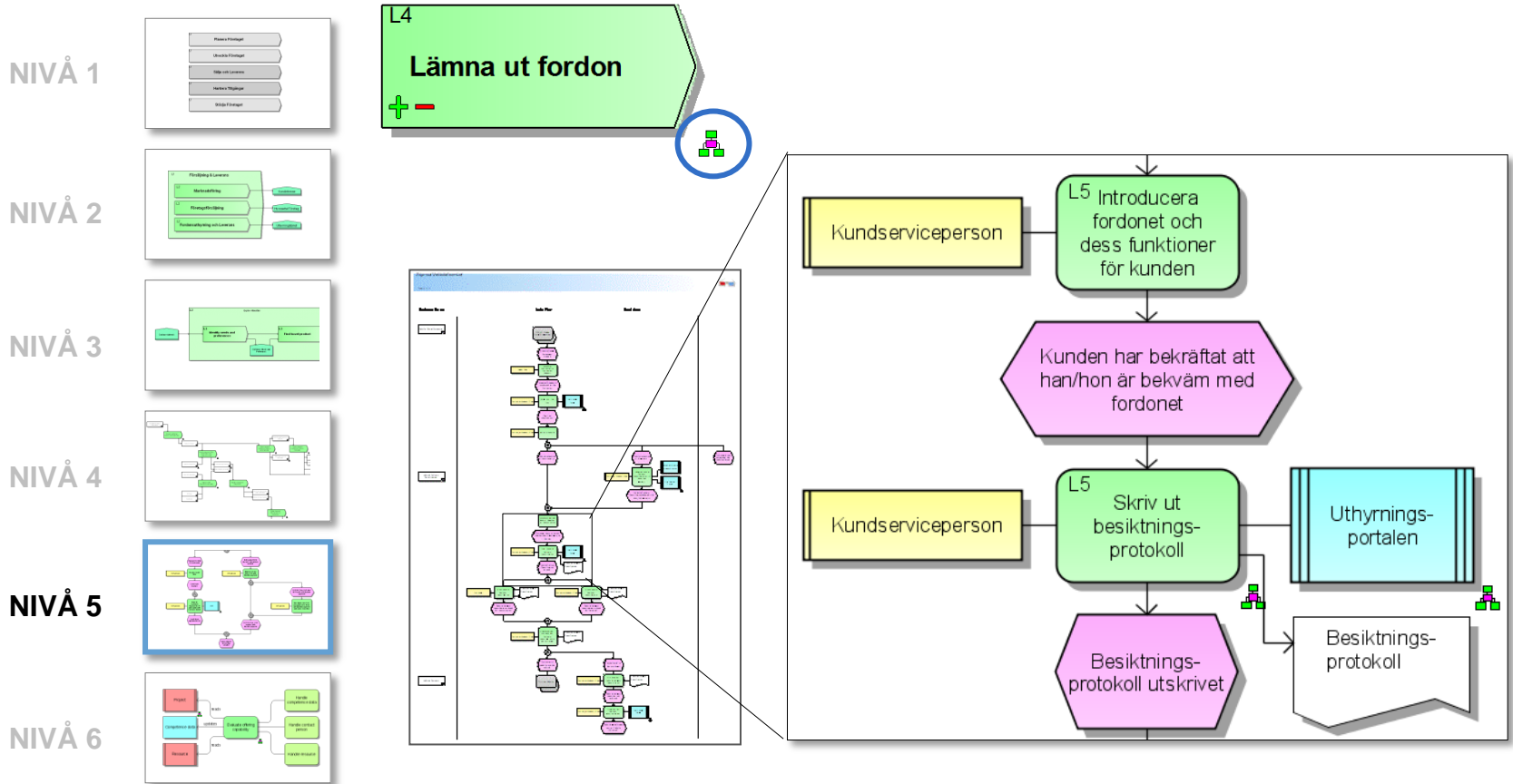
Processer på nivå 4 - processkomponenter



Nivå 4 används för att beskriva verksamhetens logik. Den visar i detalj vilka värden som skapas i processerna och hur de kombineras till kund- och företagsvärden. Nivå 4 är även nyckeln till att identifiera de processer som bör konstrueras som byggklossar och återanvändas i olika affärsmodeller.



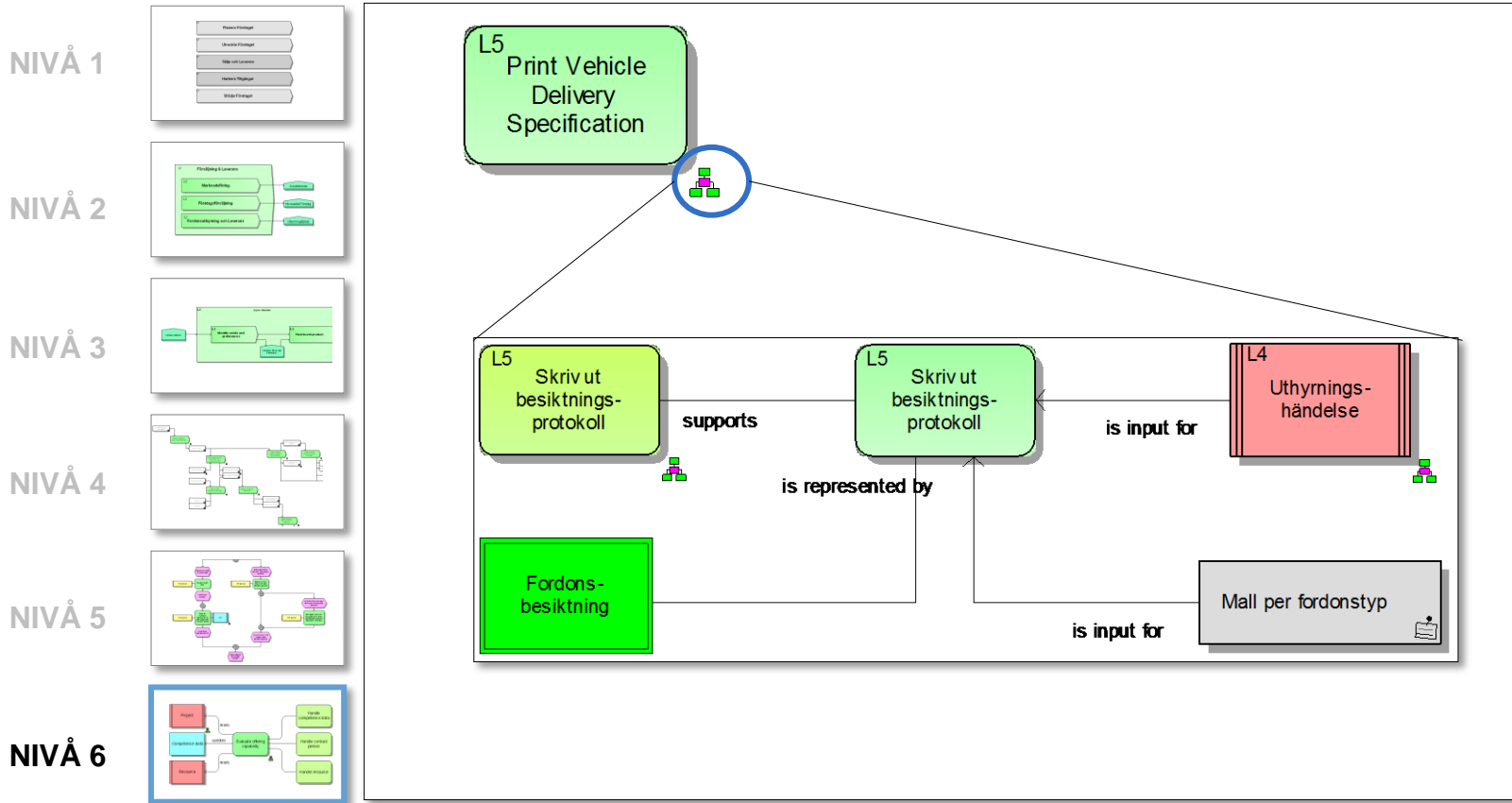
Processer på nivå 5 - Aktiviteter



Nivå 5 beskriver hur arbetet bedrivs i processerna i praktiken. Hur används IT, av vem och i vilket sammanhang? Nivå 5 är utgångspunkten för kravställning på IT-stöd då den skapar sammanhang och i detalj kan illustrera hur AS-IS bör utvecklas till TO-BE.



Processer på nivå 6 - Krav



**Nivå 6 beskriver hur informationen i företaget skapas, används och förädlas.
 Nivå 6 beskriver även vilken funktionalitet som krävs för att processerna ska vara effektiva.
 Nivå 6 används även för att beskriva krav som identifieras i utvecklingsarbetet.**



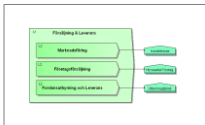
Processarkitektur med 6 nivåer

NIVÅ 1



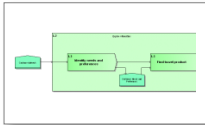
Lednings-, Utvecklings-, Stöd- och Kärnprocesser

NIVÅ 2



Kärnprocess nedbruten i Huvudprocesser

NIVÅ 3



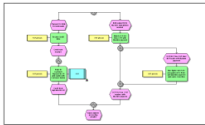
Huvudprocess nedbruten i Delprocesser som illustrerar Input, Output samt slutpunkter

NIVÅ 4



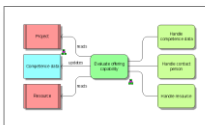
Delprocess nedbruten i (återanvändbara) Processkomponenter

NIVÅ 5



Processkomponent detaljerad i form av en Event-driven Process Chain (EPC)

NIVÅ 6



Aktivitet inom en EPC detaljerad i form av Detaljerad Aktivitetsmodell (DAM) som illustrerar informations- and systeminteraktion samt detaljerade funktionella krav



Kursen innehåller 5 olika utbildningsmoment



Processarkitektur – en översikt



Hur utveckla en Processarkitektur?



Processarkitektur som förändringsinstrument



Processförvaltning



Att utveckla en flexibel och effektiv processarkitektur

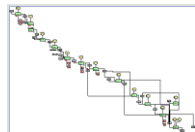
AS-IS Processkarta

- Utforma processkarta på nivå 1
- Utforma och analysera processkarta på nivå 2-3



AS-IS Processarkitektur (utkast)

- Identifiering av tentativa processkomponenter samt Input/Output
- Identifiering av processkomponenter som är konkurrenssärskiljande



AS-IS Processarkitektur

- Rearrangering / identifiering av processkomponenter baserat på processmodellering
- Uppldelning av värdeskapande och icke-värdeskapande komponenter



TO-BE Processarkitektur (Baseline)

- Ommodellering av befintliga processkomponenter
- Förbättringar från modelleringsworkshops transformerade till funktionella krav
- Processkomponenter generaliserade

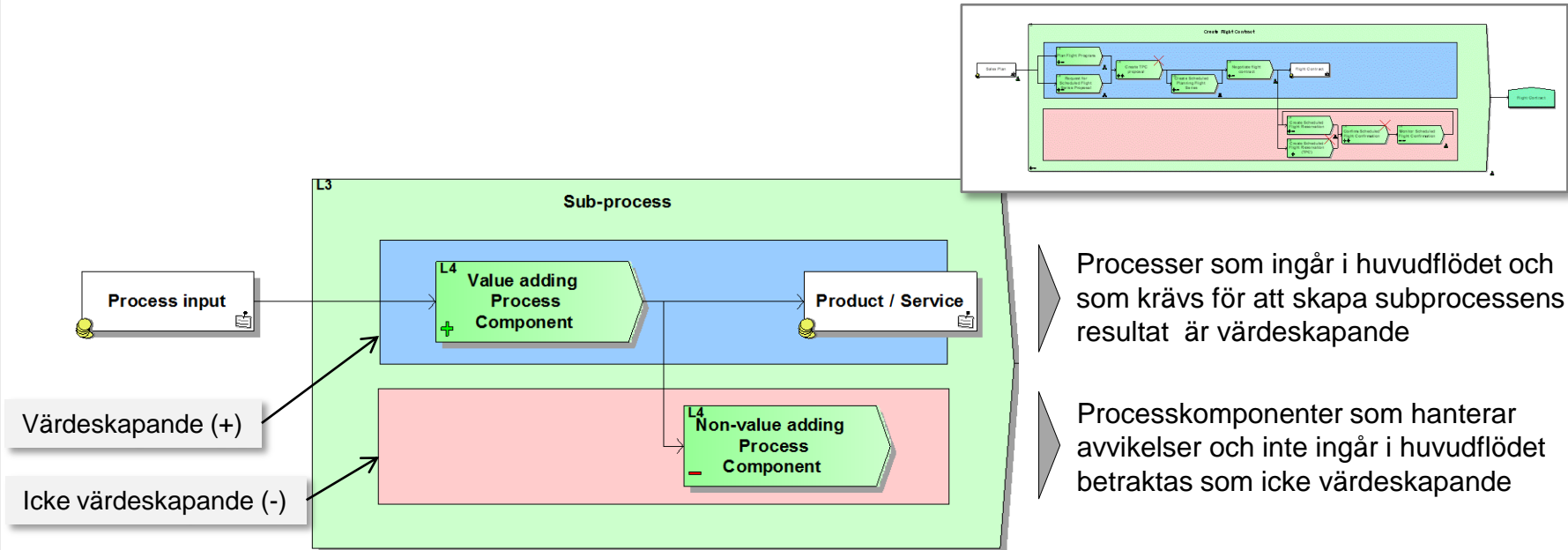


TO-BE Processarkitektur (BPM)

- Fokus på:
 - Eliminering av manuella stödprocesser
 - Automatisering av manuella stödprocesser som inte kan elimineras
 - Identifiering av automatiserade stödprocesser som förbättrar verksamheten
 - Strömlinjeformning av värdeskapande processer
 - Automatisering av värdeskapande aktiviteter
 - Identifiering av värdeskapande aktiviteter som förbättrar verksamheten



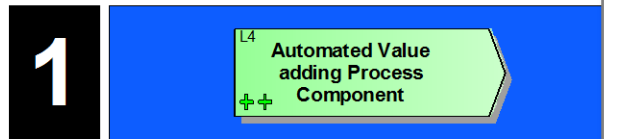
Modellera värdeskapande flöden och identifiera differentierande processer



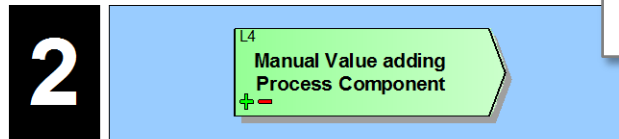
- Baserat på processarkitekturmodellen görs en analys av värdeskapande och icke värdeskapande processkomponenter
- Utifrån analysen utformas en sk processkomponentmodell som på ett överskådligt sätt visar huvudflödet och avvikelser och på så sätt reducerar komplexiteten i modellen

Precisera analysen av värdeskapande och icke värdeskapande processkomponenter

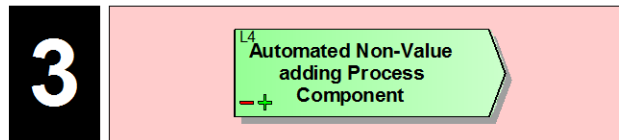
Highly automated value-adding main flow processes



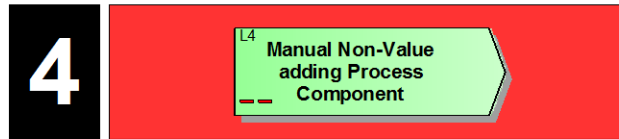
Manual value adding main flow processes



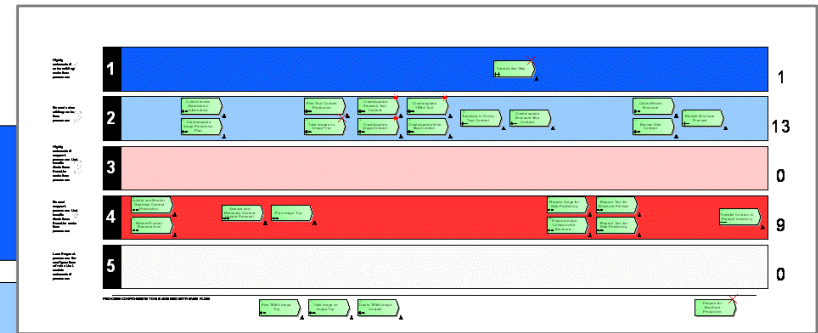
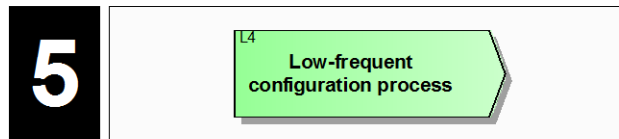
Highly automated support processes that handle deviations from the main flow processes



Manual support processes that handle deviations from the main flow processes

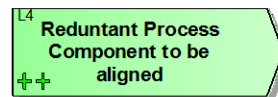


Low-frequent processes for configuration of rules that enable automated processes

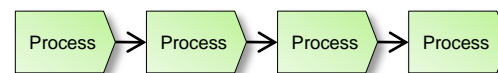
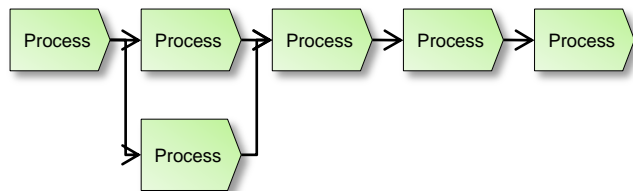
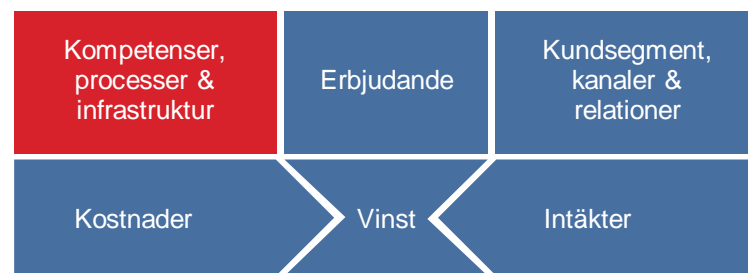
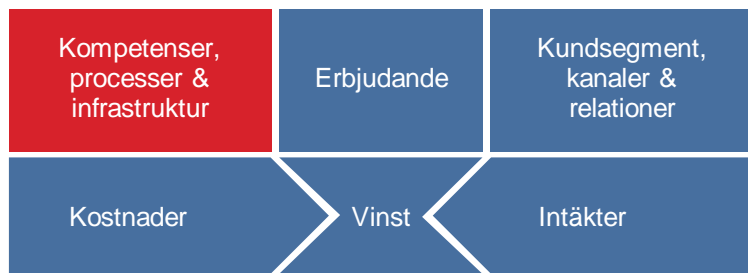


- Utifrån kompletterande analys av processkomponentmodellen skapas en TO-BE baseline
- TO-BE Baseline visar både värdeskapande/icke värdeskapande och automatisering/manuellt
- Visar flödena i delprocessen efter det att redundanta process-komponenter tagits bort

PROCESS COMPONENTS TO BE ALIGNED



Har vi uppnått rätt grad av flexibilitet?



Varje affärsmodell kräver en unik konfiguration av processkomponenter för att kunna exekveras. Graden av flexibilitet drivs av komplexiteten i affärsmodellerna. Det avgörande testet är att modellera processkartan på nivå 4 för varje affärsmodell (existerande och planerade)

Att utveckla en flexibel och effektiv processarkitektur

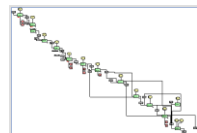
AS-IS Processkarta

- Utforma processkarta på nivå 1
- Utforma och analysera processkarta på nivå 2-3



AS-IS Processarkitektur (utkast)

- Identifiering av tentativa processkomponenter samt Input/Output
- Identifiering av processkomponenter som är konkurrenssärskiljande



AS-IS Processarkitektur

- Rearrangering / identifiering av processkomponenter baserat på processmodellering
- Uppdelning av värdeskapande och icke-värdeskapande komponenter



TO-BE Processarkitektur (Baseline)

- Ommodellering av befintliga processkomponenter
- Förbättringar från modelleringsworkshops transformerade till funktionella krav
- Processkomponenter generaliserade



TO-BE Processarkitektur (BPM)

- Fokus på:
 - Eliminering av manuella stödprocesser
 - Automatisering av manuella stödprocesser som inte kan elimineras
 - Identifiering av automatiserade stödprocesser som förbättrar verksamheten
 - Strömlinjeformning av värdeskapande processer
 - Automatisering av värdeskapande aktiviteter
 - Identifiering av värdeskapande aktiviteter som förbättrar verksamheten



Kursen innehåller 5 olika utbildningsmoment



Processarkitektur – en översikt



Hur utveckla en Processarkitektur?



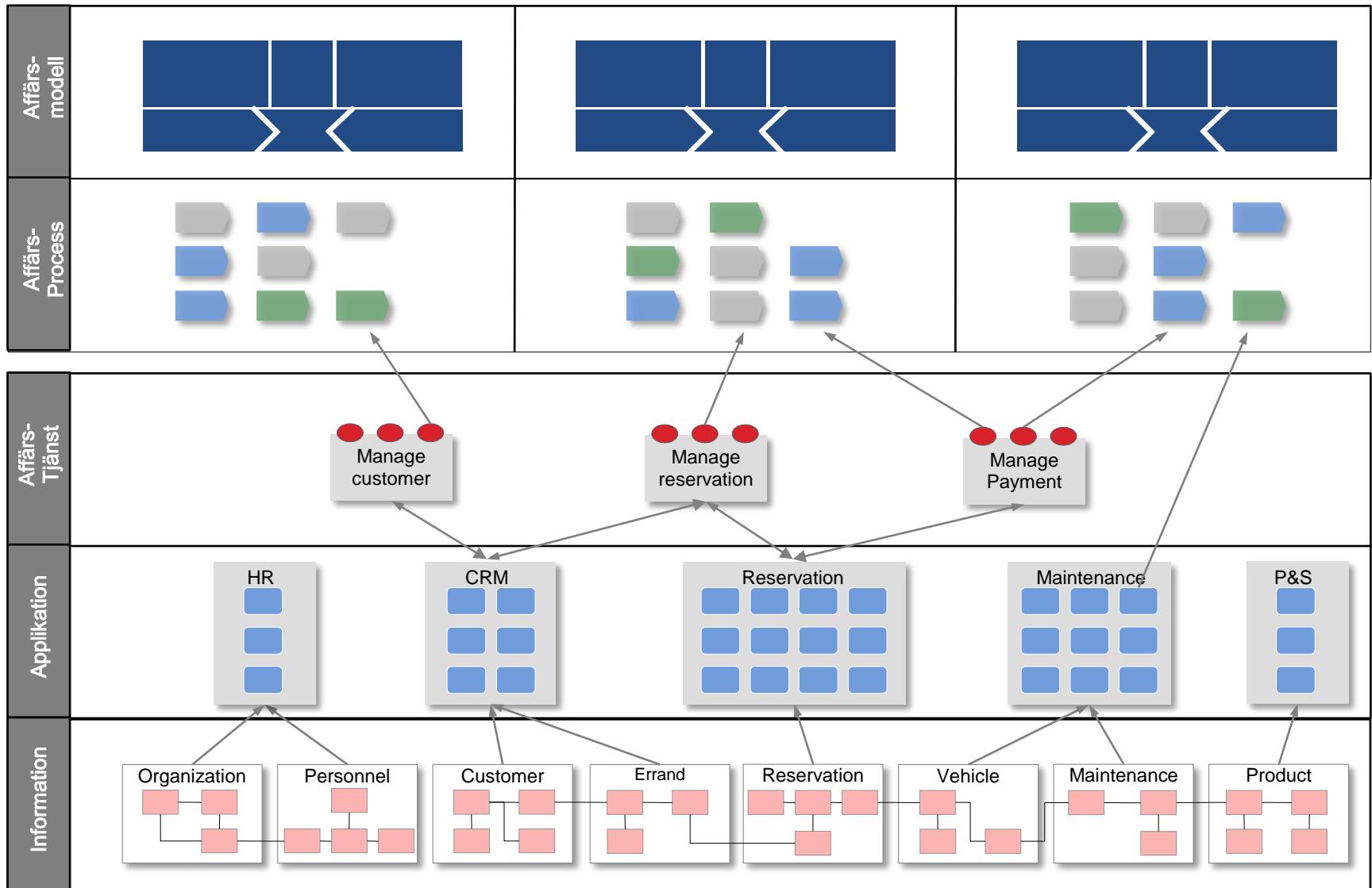
Processarkitektur som förändringsinstrument



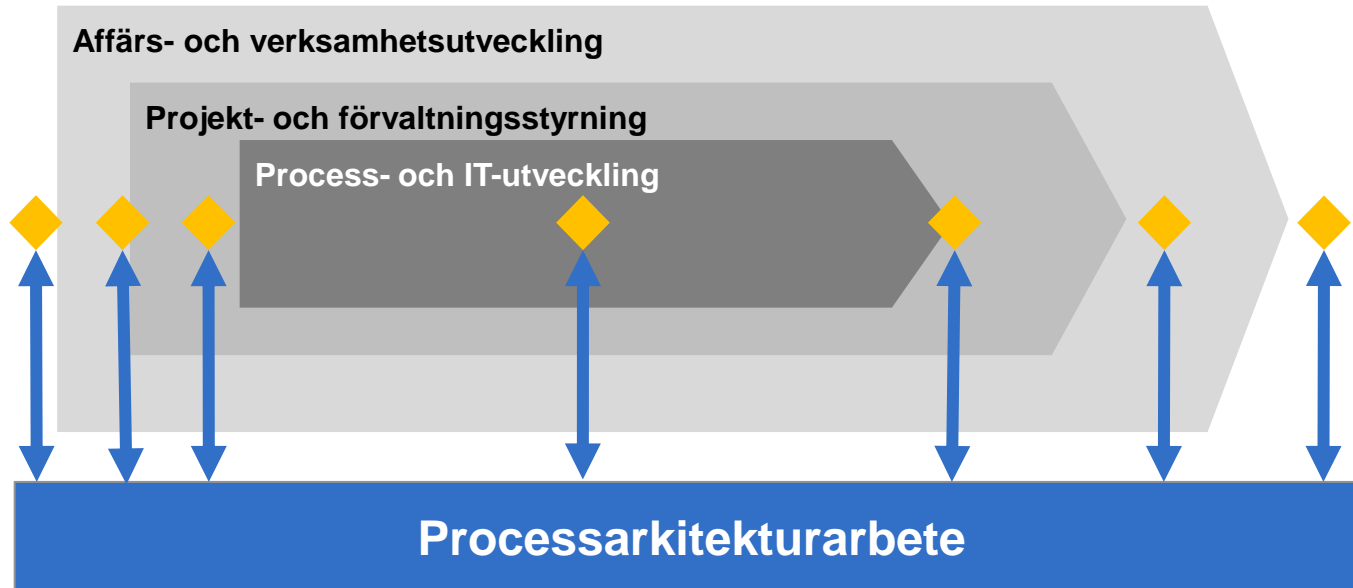
Processförvaltning



Att använda processarkitekturen som underlag för att ställa krav på IT



Processarkitekturen är ett viktigt förändringsinstrument



Processarkitekturarbetet är en viktig del av företagets affärs- och verksamhetsutveckling och måste därför vävas in i företagets utvecklingsprocess(er)



Designa en samordnad utvecklingsprocess i sex steg

1

Analysera existerande utvecklingsprocesser

2

Designa övergripande processflöde

3

Definiera metoder och verktyg per utvecklingsfas

4

Detaljera processen

5

Designa och tydliggör organisation och styrning

6

Implementera, kommunicera och utbilda



Vad är BPM?

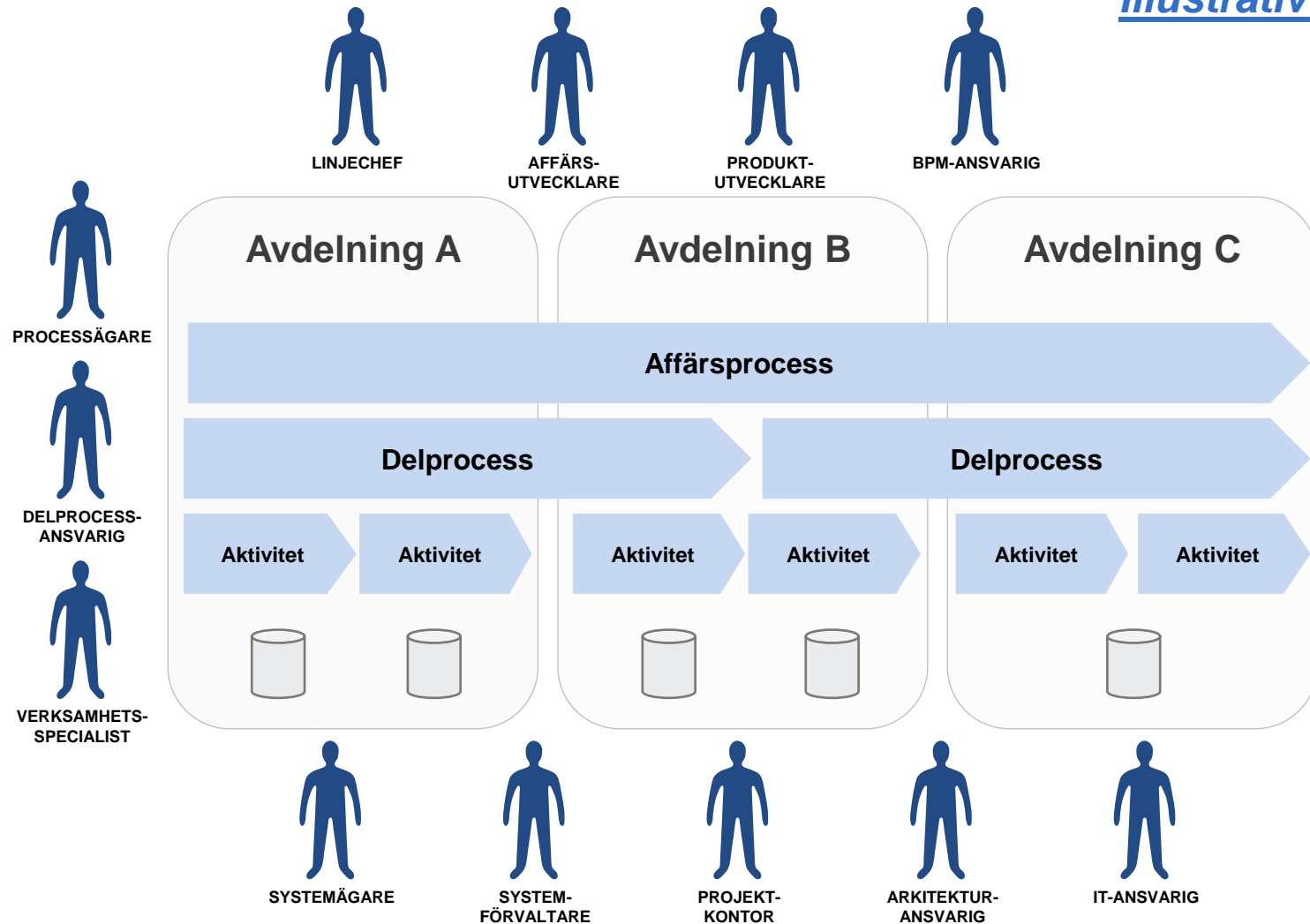
Business Process Management (BPM) är ett **koncept** för processorientering som omfattar både hur man **tar fram, beskriver, förbättrar, mäter, omarbetar** och **förvaltar** processer i sin verksamhet.

**BPM är mer än processoptimering.
BPM beskriver hur du arbetar med dina processer.
BPM säkerställer en processdriven affärs-,
verksamhets- och IT-utveckling.**



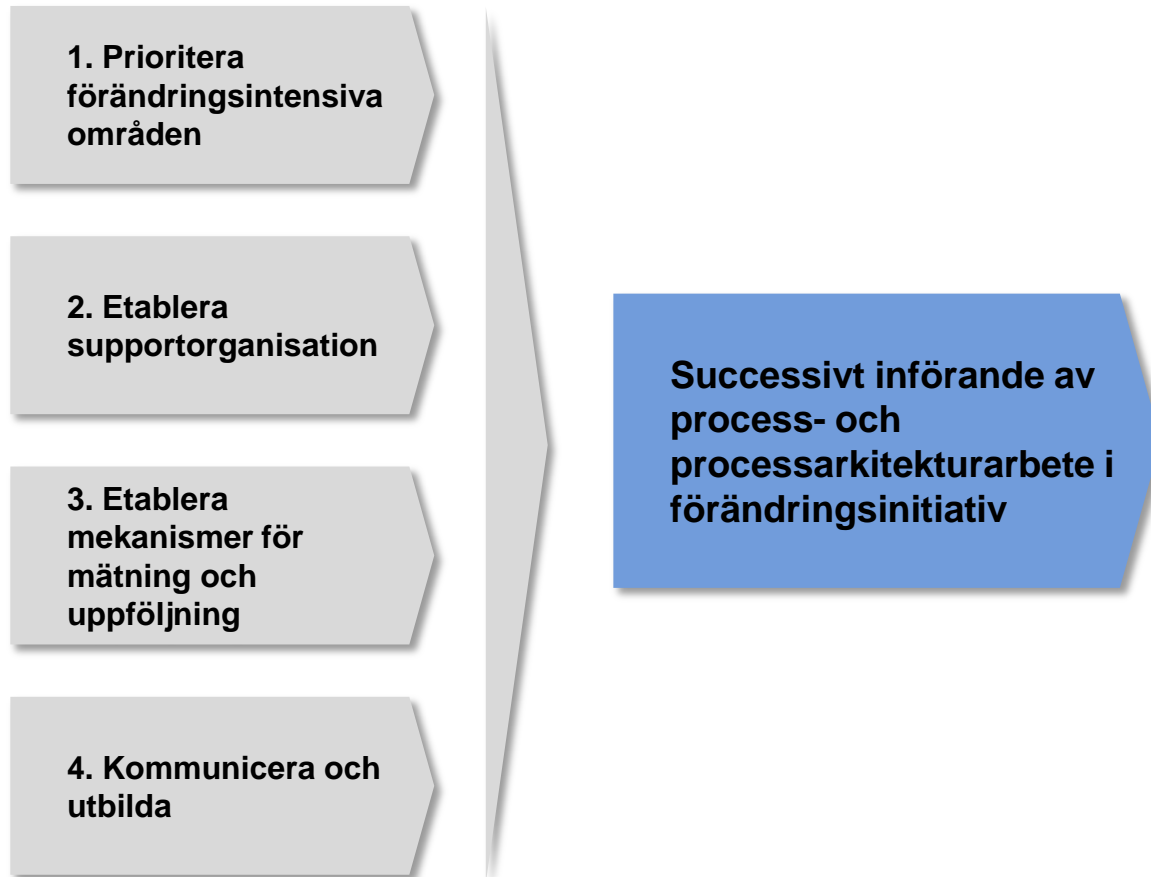
Många roller i samspel i en processorienterad organisation

Illustrativt



Införande av processarkitekturförvaltning

Förvaltningen av processarkitekturs olika delar behöver vävas in i ordinarie linje-, process- och arkitekturorganisation



Processarkitekturen kombinerar det bästa med processer med det bästa med arkitektur

Fokuserar på helhet

Fokuserar på helhet och förståelse för vad som ska göras och varför

Sluter gapet mellan strategi och genomförande

Sluter gapet mellan strategi och genomförande

Ökar transparens

Ökar transparensen och det gemensamma lärandet

Ökar flexibilitet

Ökar flexibiliteten och effektiviteten i företaget

- Minskad redundans och högre effektivitet med återanvändning av gemensamma processkomponenter

Ökad precision

Förändringsinstrument för ökad precision och effektivitet i affärs-, verksamhets- och IT-utvecklingen

Processarkitekturen ökar vår förändringsförmåga



Att utveckla en processarkitektur som ”håller ihop hela vägen”, från strategi till utförande

Att utveckla en processarkitektur som ”håller ihop hela vägen”, från strategi till utförande, utmanar din kompetens inom allt från modellering till optimering och sätter också fingret på behovet av att förstå helheten.

Syftet med utbildningen i Processarkitektur är att ge dig som arbetar med processer en detaljerad inblick i processarkitekturens alla delmoment samt kompetensen att sätta samman dessa för att skapa en stabil plattform för processbaserad affärs- och verksamhetsutveckling.



Kunskapsmål för utbildningen

Efter genomgången utbildning HAR DU:

- Kunskap om en effektiv processarkitektur
- Kunskap om hur processarkitekturen förhåller sig till andra arkitekturdimensioner
- Fördjupat dina kunskaper i hur processarkitekturen stödjer processutveckling
- Kunskap om hur man använder processmodellering för precisering av processarkitekturen
- Kunskap om hur du skapar en processororienterad affärs- och verksamhetsutveckling med processarkitekturen som utgångspunkt
- Kunskap om olika metoder för mätning av processer, processoptimering och validering av processarkitektur

Efter genomgången utbildning KAN DU:

- Bygga en processarkitektur i flera nivåer, ta fram en övergripande processkarta, och skapa återanvändbara och flexibla processkomponenter som underlag för utformning av olika affärsprocesser
- Etablera en processförvaltning med de roller som krävs



Schema för de två dagarna

	DAG 1	DAG 2
Förmiddag	<ul style="list-style-type: none">• God morgon & inledning• Vad är en processarkitektur och vad är syftet med denna?• Introduktion till metodik för utveckling av processarkitektur• Att utveckla en processarkitektur	<ul style="list-style-type: none">• God morgon & inledning• Att utforma flexibla processkomponenter• Så integreras processarkitekturen i affärs- och verksamhetsutvecklingen
Eftermiddag	<ul style="list-style-type: none">• Gästföreläsning• Att utforma processer på en övergripande nivå som utgångspunkt för processarkitekturen• Avslutning	<ul style="list-style-type: none">• BPM-konceptet, mätning och optimering av processarkitekturen• Det organisatoriska perspektivet: Så organiserar du en fungerande processförvaltning• Gästföreläsning• Avslutning



Lärare på kursen



**Eva Kammerfors
Cordial**



**Lars Mårtensson
Cordial**



**Marcus Melkersson
Cordial**

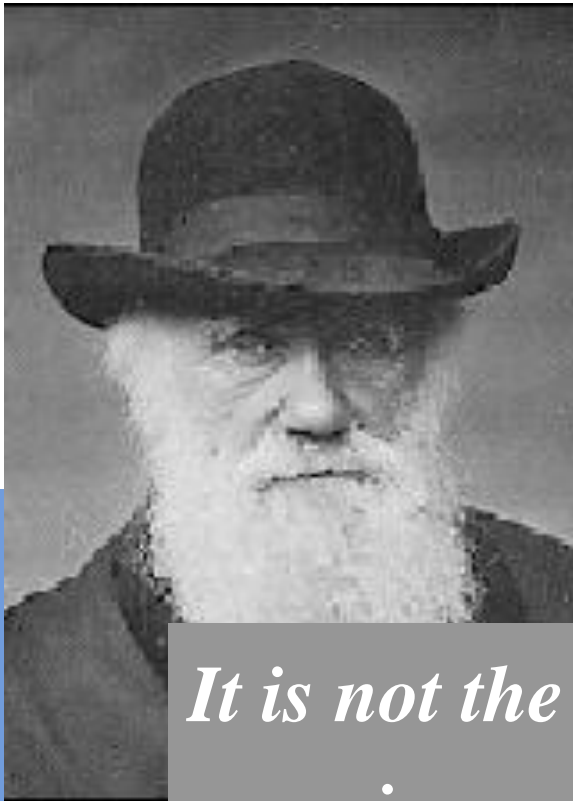


**Patrik Hallén
Cordial**



Frågor?





It is not the strongest of the species that survive, nor the most intelligent – it is the one that is most adaptable to change.

Charles Darwin

Kontakt

Eva Kammerfors, eva.kammerfors@cordial.se

Lars Mårtensson, lars.martensson@cordial.se