

Моделирование способностей компании

Элементы стратегического слоя в нотации
ArchiMate

Ресурс

(элемент конструкции)

Resource
(ресурс)



- Ресурс – это актив, принадлежащий или контролируемый физическим лицом или организацией
- Ресурсы - центральное понятие в области стратегического управления, экономики, ИТ, управления портфелем и т.д.
- Часто рассматриваются вместе с возможностями, являясь источниками конкурентного преимущества

Классификация:

- материальные активы
 - финансовые (денежные средства, ценные бумаги, ...), физические (завод, земля, оборудование, ...)
- нематериальные активы:
 - технологические (патенты, авторские права, ком. секреты), репутационные (бренд, отношения, связи), культурные
- человеческие активы
 - навыки, ноу-хау, способность к общению и сотрудничеству, мотивация
- Ресурсы реализуются активными и пассивными элементами структуры
- Имя ресурса – существительное

Возможность

(элемент поведения)

Развитие
рынка

Разработка
продукта

Capability
(возможность)

- Возможность – способность, которой обладает активный элемент структуры, такой как организация, человек или система.
- Возможности:
 - нацелены на достижение какой-либо цели или предоставление ценности за счет реализации **результата**
 - помогают обеспечить общее представление о текущих и желаемых способностях организации в отношении ее стратегии и ее окружения
 - реализуются различными элементами (людьми, процессами, системами), которые можно описать, спроектировать и реализовать с помощью архитектурного подхода
 - могут иметь служебные отношения, чтобы обозначить, что одна способность способствует развитию другой.
- Возможности выражаются в общих терминах и обычно реализуются в сочетании организации, людей, процессов, информации и технологий
 - маркетинг, контакты с клиентами или исходящий телемаркетинг
- возможности **реализуются основными элементами**
- чтобы обозначить, что набор основных элементов вместе реализует возможность, можно использовать группировку
- Возможности часто используются для планирования на основе возможностей, чтобы описать их эволюцию во времени. Для моделирования таких приращений возможностей **отношение специализации** может использоваться для обозначения, что определенное приращение возможности является конкретной версией этой возможности
- Агрегирование может использоваться для моделирования эволюции возможностей
- Название способности должно подчеркивать «что мы делаем», а не «как мы это делаем»

Поток создания ценности

Приобрести Σ
страховой
продукт

Value Stream Σ
(поток создания
ценности)

- Поток создания ценности – это последовательность действий, которые создают общий результат для клиента, заинтересованного лица или конечного пользователя
- описывает, как предприятие организует свою деятельность для создания ценности.
- Он связан с одной стороны – с полученным результатом и, с другой стороны – с заинтересованной стороной
- Ресурсы могут быть **назначены** потокам создания ценности, а возможности могут **служить (включать)** поток создания ценности
- Важно отметить, что потоки создания ценности и бизнес-процессы могут казаться похожими, но они определены в разные уровни абстракции и служат разным целям
- Потоки создания ценности (и возможности) отражают бизнес-модель организации и ценностное предложение, тогда как бизнес-процессы (и бизнес-функции) отражают его операционную модель
 - Потоки создания ценности и бизнес-процессы – «предприятие в движении»
 - Возможности и бизнес-функции - «предприятие в состоянии покоя»
- Потоки создания ценности **реализуются** бизнес-процессами и, возможно, другим основными элементами поведения
- Имя потока создания ценности – глагол-существительное в активное время

Курс действий

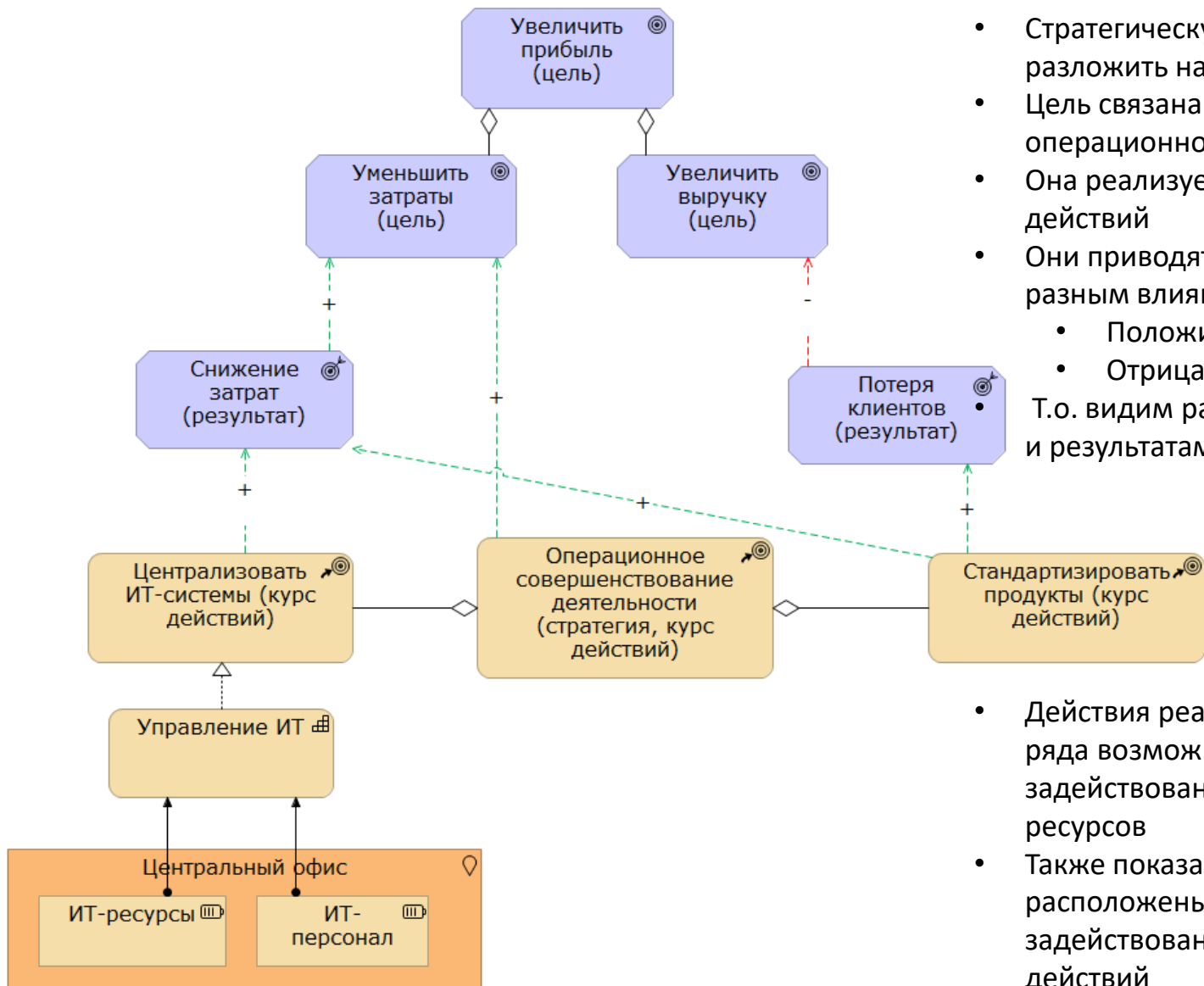
Стандартизировать продукты

Course of Action (курс действий)

-
- Порядок действий – это подход или план настройки некоторых возможностей и ресурсов предприятия, предпринимаемые для достижения цели
 - Классификация:
 - Стратегия – долгосрочные, широкие по охвату
 - Тактика – короткие по сроку, узкие по охвату
 - Действия реализуются с помощью ряда возможностей
 - Курс действий влияет на результат и достижение целей:
 - Положительно
 - Отрицательно (так могут быть показаны негативные последствия)

См. пример ниже

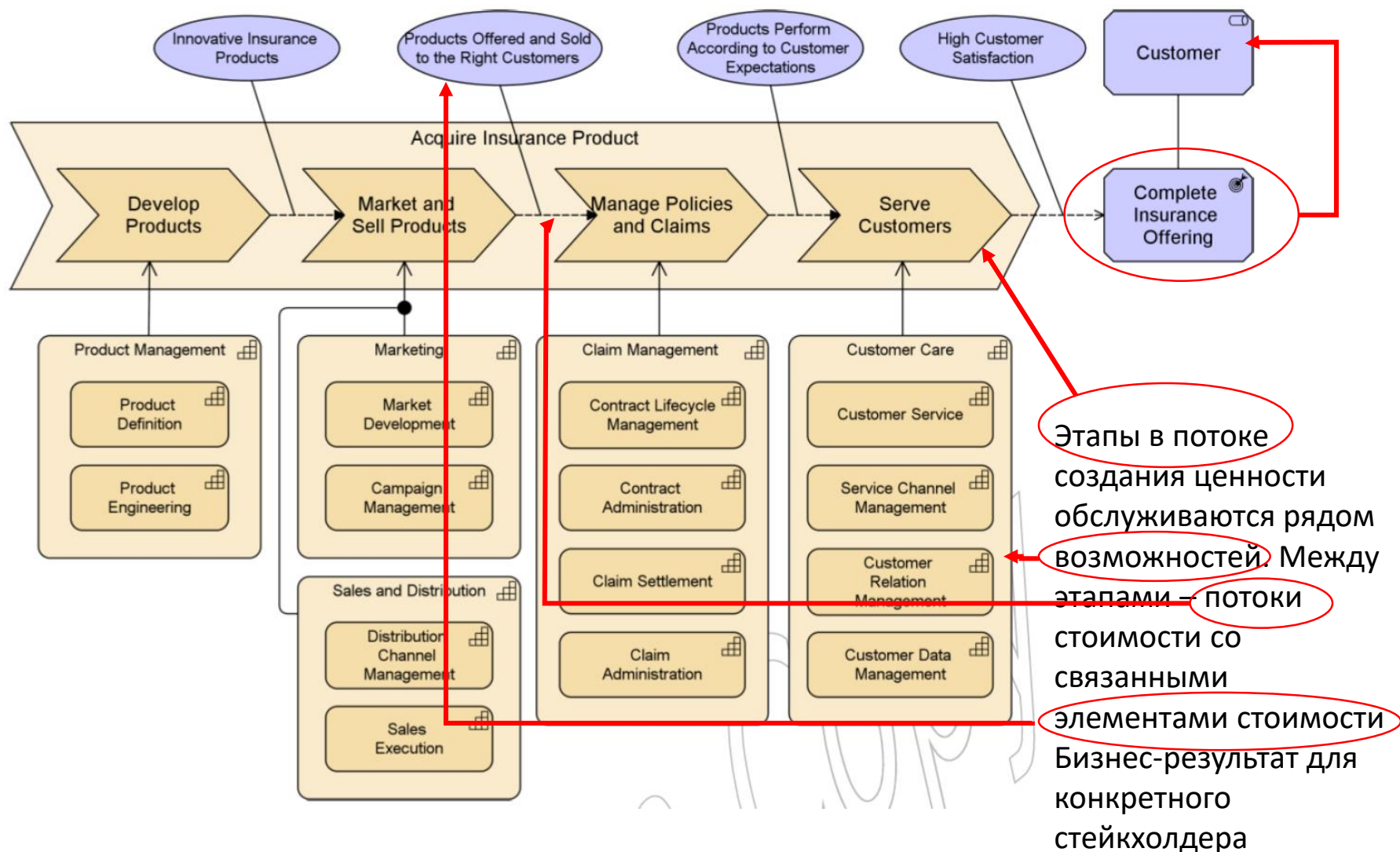
Возможности, ресурсы и курс действий



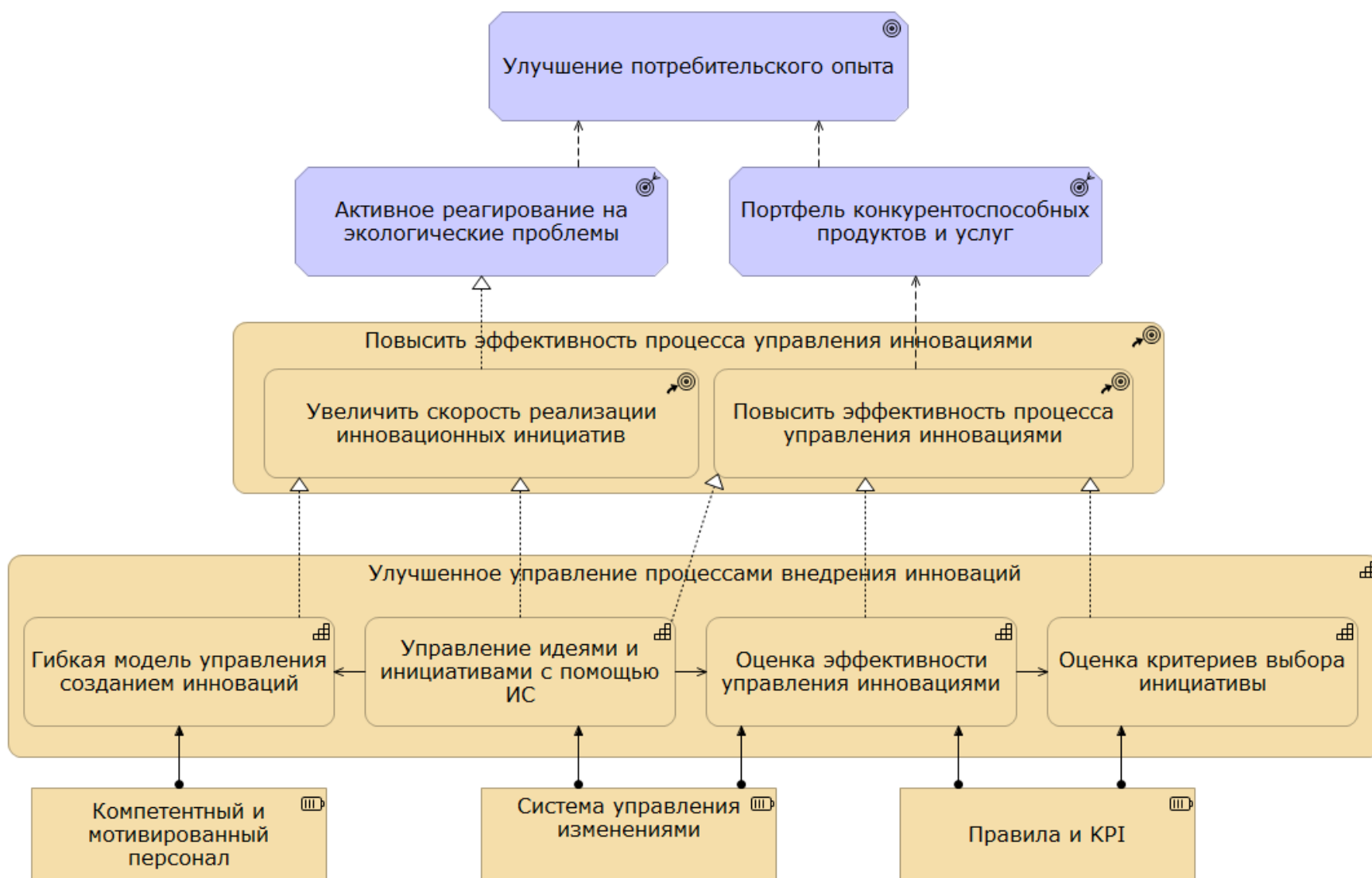
- Стратегическую цель можно разложить на ряд других целей
 - Цель связана со стратегией операционного совершенствования
 - Она реализуется через 2 курса действий
 - Они приводят к 2 результатам с разным влиянием на цели:
 - Положительным
 - Отрицательным
- Т.о. видим различия между целями и результатами

- Действия реализуются с помощью ряда возможностей путем задействования определенных ресурсов
- Также показано, где именно расположены ресурсы, задействованные в этом курсе действий

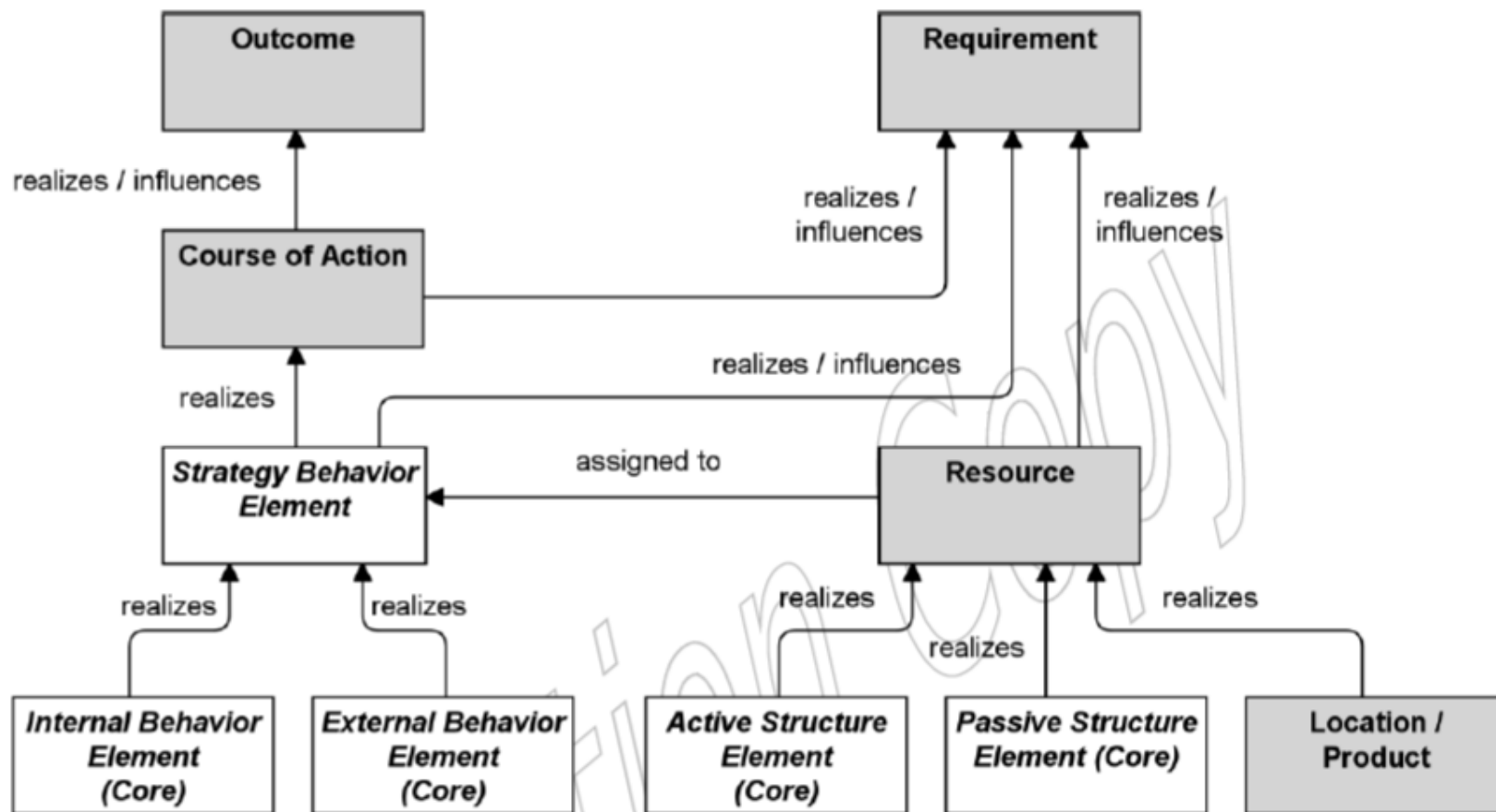
Модель потока создания ценности высокого уровня для страховой компании



Модель «Способности управления инновациями»



Типовые отношения между элементами стратегии и мотивациями с основными элементами архитектуры организации



Задание

Построить для ООО «Пальма» модель способностей компании

При построении:

- Следует опираться на:
 - Дерево целей компании и мотивационную модель
 - SWOT-анализ
 - Верхнеуровневую модель архитектуры
 - И пр.
- В качестве образца рекомендуется использовать модель «Способности управления инновациями», приведенную на слайде 8 (также допустим вариант как на слайде 6).