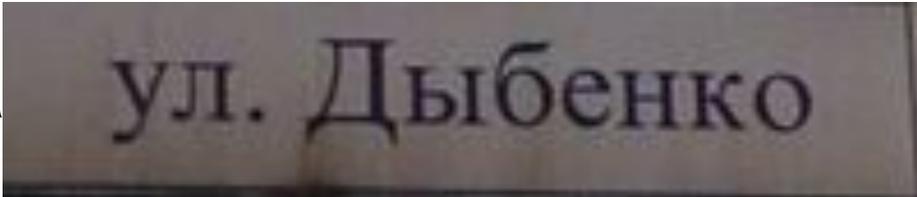
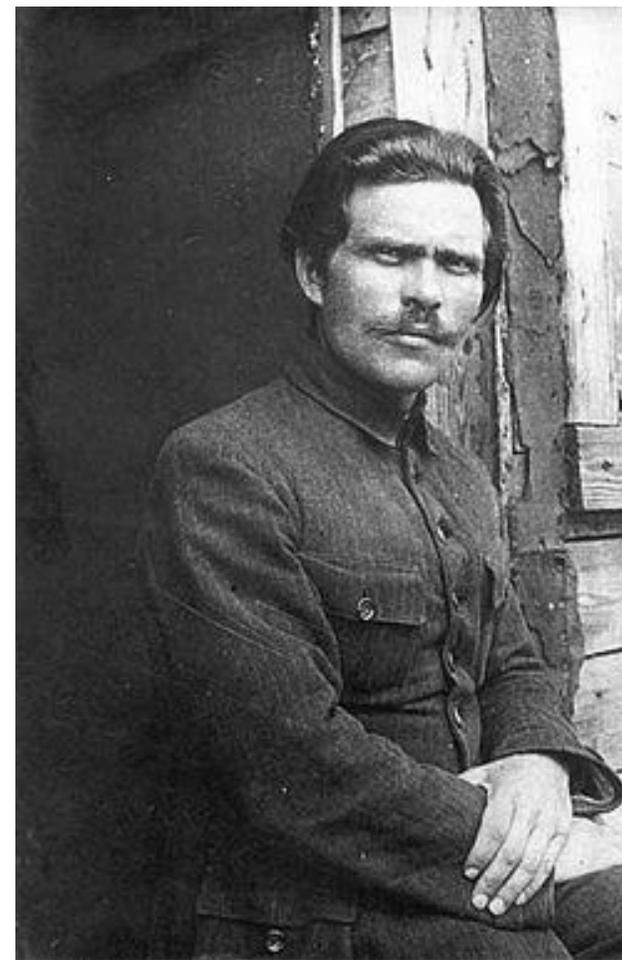


Enterprise Architecture

...кошмар на

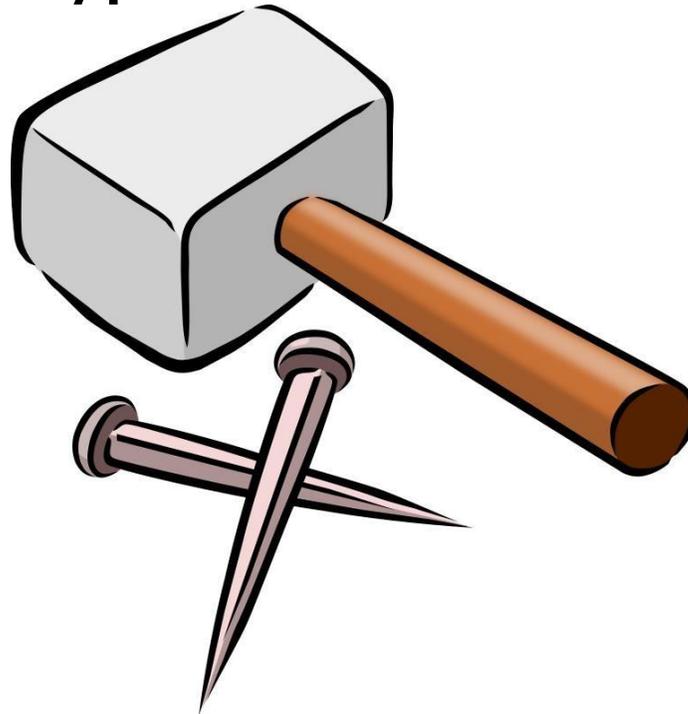


ул. Дыбенко





Использование одной и той же методологии может **(и будет!)** приводить к созданию различных архитектур



Одну и ту же цель можно достигать разными способами



Описание архитектуры – это процесс или проект?

Процесс



Проект

...вспоминаем прошлую лекцию...

...когда ещё вообще ничего нет



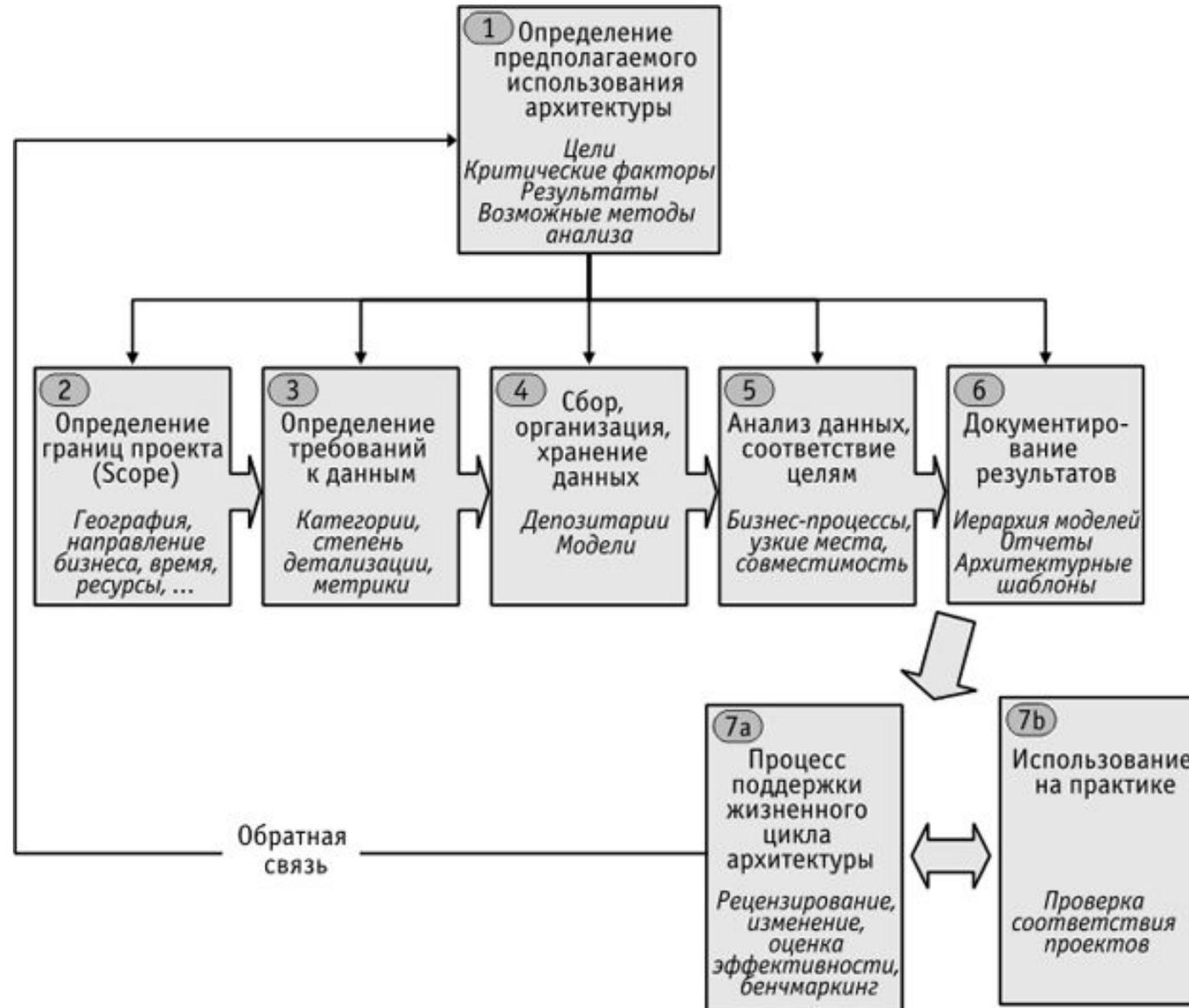


...когда происходит миграция на новые критические системы (ERP) или выход на новые рынки

-  Привлечение руководства, бизнес-подразделений и планирование работ.
-  Понимание стратегии развития бизнеса организации.
-  Выработка общих для бизнеса и ИТ требований к целевой архитектуре;
-  Разработка согласованного и полного набора принципов для построения архитектуры

- 1 Определить и **обосновать** цель
- 2 Инициировать проект (подробности
- 3 ~~данные~~)
Определиться с существующим
- 4 ~~состоянием~~
Определиться с финальным состоянием
- 5 Проанализировать разницу
- 6 Разработать план перехода
- 7 Подтвердить (проверить) достижимость
- 8 **ВЫПОЛНИТЬ**

-  Определить правила и границы проекта
-  Подготовить бизнес-обоснование
-  Получить поддержку руководства
-  Определить состав рабочей группы
-  Определить необходимые документы
-  Создать локальные рабочие группы





Традиционный (регулярный цикл
-> детальное проектирование
разработка)

Возможен «паралич
анализа»



Сегментированный (сосредотачиваемся на
главных бизнес-сферах, отбрасываем
лишнее)

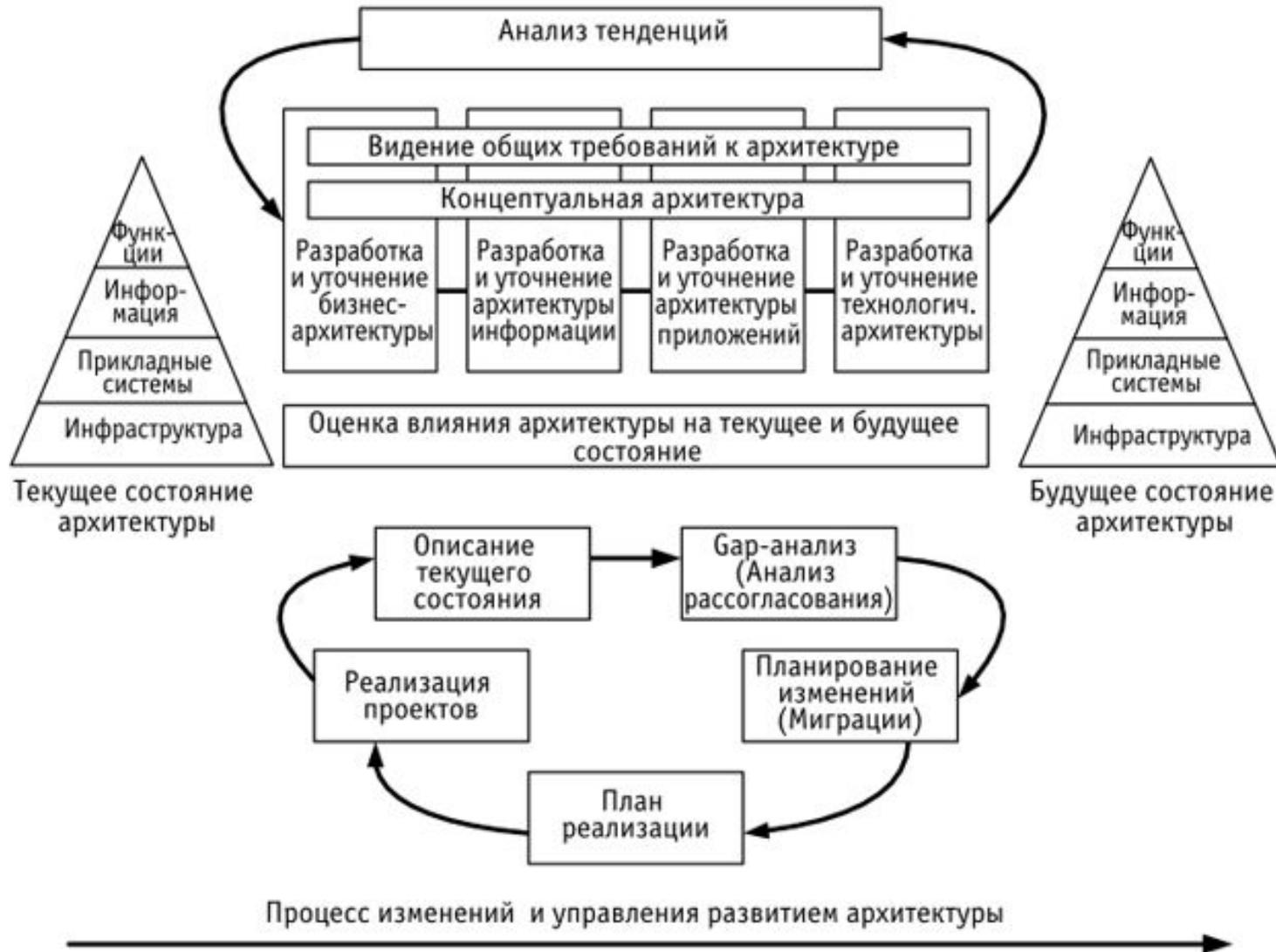


Сохранить статус-кво
оставить всё как есть
выйдет»)

Не наш метод!



Модель процесса разработки и использования архитектуры





	Плюсы	Недостатки
	<ul style="list-style-type: none">• Создаётся видение ситуации в целом• Сформулированы бизнес-потребности• Большой охват и поддержка руководства	<ul style="list-style-type: none">• Повышенная абстрактность• Нет явных быстрых результатов• Много малопонятных артефактов• Разочарование руководства• Необходимо обучение исполнителей• Необходимы опытные исполнители
	<ul style="list-style-type: none">• Быстрые результаты• Решение приоритетных проблем• Постепенный рост сложности• Меньше исполнителей• Ориентация на решение конкретных задач• Конкретная экономия от решений	<ul style="list-style-type: none">• Замкнутость на IT, с малым участием бизнеса• Разочарование руководства• Очерёдность решения стоящих задач

- 1 Понять – какие факторы толкают к ЕА?
- 2 Напомнить – наличие ЕА снижает затрат и расходов на ИТ, позволяет повторно определять и использовать технологии
- 3 Ещё напомнить – про снижение стоимости разработки, внедрения и поддержки, упрощение процессов управления
- 4 ~~Стоимость~~ Системам на Gartner – отсутствие ЕА ведёт к увеличению эксплуатационных расходов на ИТ (до 20%)



ROI – может не
(тактический показатель, «работает» в рамках
проекта)



ROA – стоит попробовать
(стратегический показатель, определяет
повышение эффективности основных фондов)



ROO – стоит попробовать
(не является формально финансовой метрикой, но
описывает влияние инвестиций на бизнес)

$$\text{ROI (\%)} = \frac{\text{Выгода -}}{\text{Затраты}}$$

$$\text{ROA (\%)} = \frac{\text{Прибыль}}{\text{Активы}}$$

$$\text{ROO (\%)} = \frac{\text{Достижение S.M.A.R.T.-целей*}}{\text{Затраты}}$$

* **SMART** = **S**pecific, **M**easurable, **A**chievable, **R**elevant, and **T**imely)
Конкретная, Измеримая, Достижимая, Сопоставимая, Во

[Как вариант] Оценить изменение бизнес-процессов

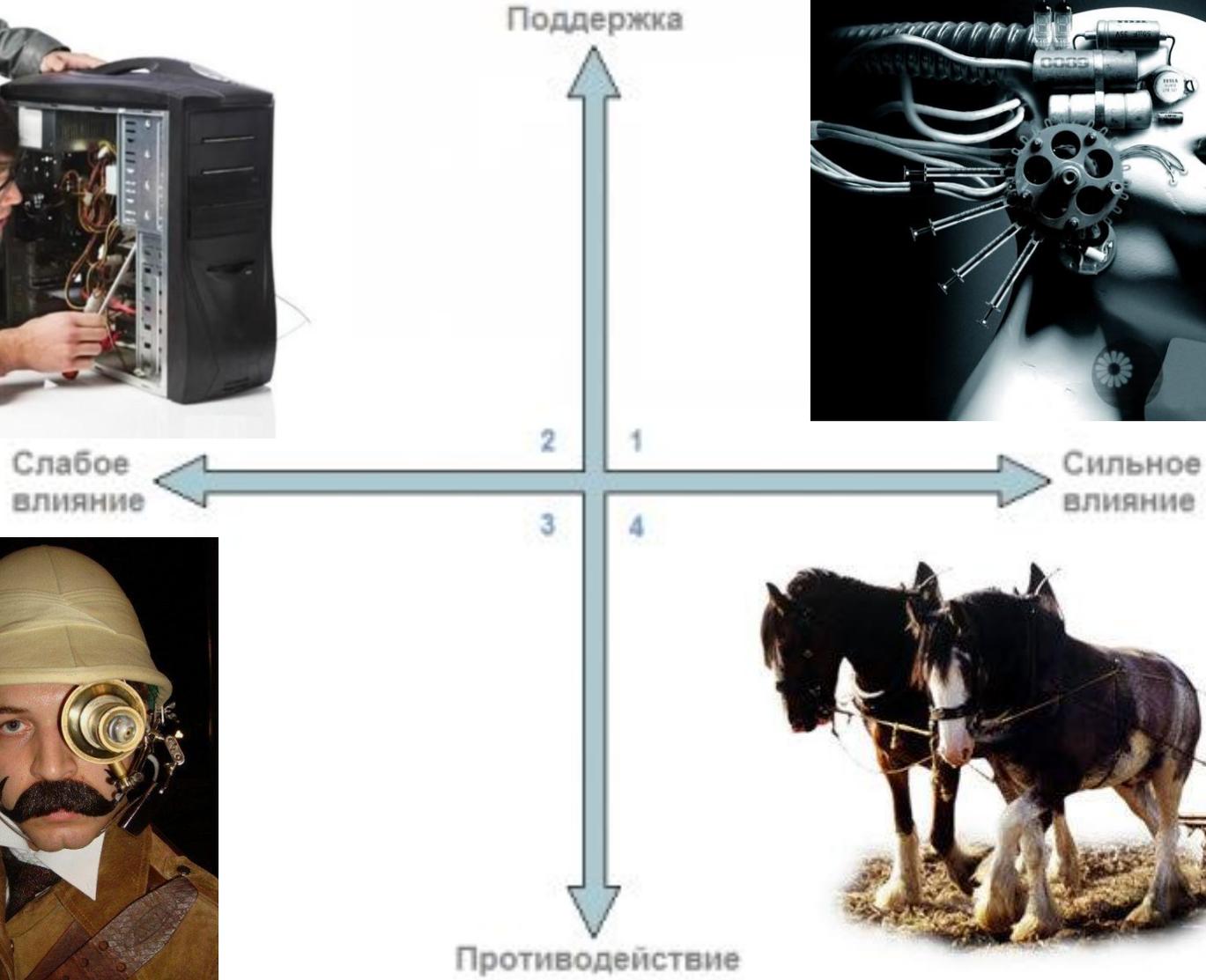
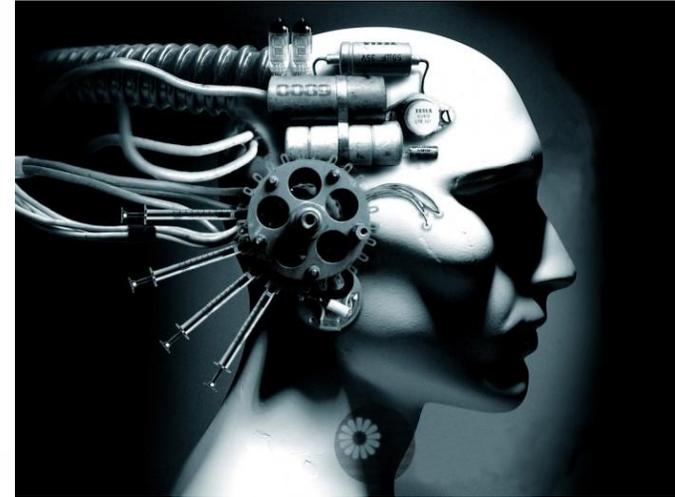
$$\text{Прибыльность процесса} = \frac{\text{Прибыль на выходе}}{\text{Затраты на входе}}$$

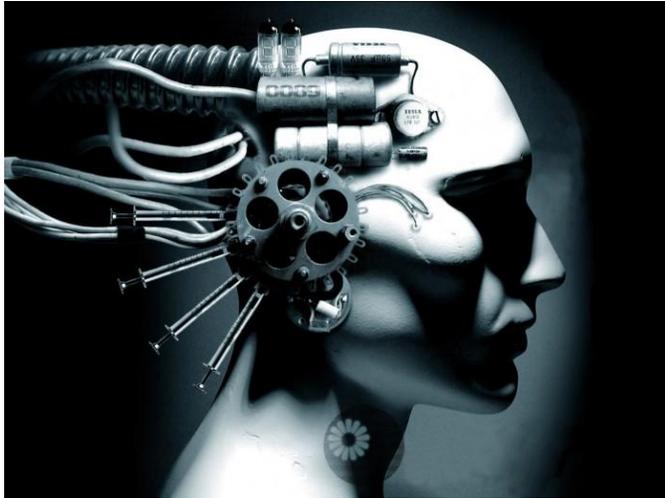
$$\text{Эффективность процесса} = \frac{\text{Прирост прибыли}}{\text{Затраты на улучшение}}$$

$$\text{Стоимость процесса} = \sum \text{Всех затрат на выполнение одного экземпляра процесса}$$

- 1 Тщательное планирование
- 2 Адекватное финансирование
- 3 Обеспечение ресурсами (люди и время)
- 4 Мотивация и реализация («кнут и пряник»)
- 5 Талант и квалификация команды
- 6 Видение цели

	Высшее руководство	Менеджеры	Разработчики	ИТ-эксплуатация
Способность к взаимодействию				
Стоимость владения ИС				
Гибкость и масштабируемость				
Быстрота разработки				
Соответствие бизнесу				
Использование ресурсов				
Безопасность и риск				
Инновации в бизнесе				





Типичная доля: 10-25%

Позиция к ЕА:

Я говорил об этом ещё 5 лет назад, а меня даже не слушали

Как использовать:

Использовать энтузиазм, фокусируя их на решении отдельных выделенных задач как партнёров команды проекта



Типичная доля: 50-60%

Позиция к ЕА:

В принципе интересно, но у нас в Компании вряд ли получится

Как использовать:

Организация совместных команд, тщательное планирование процессов и обоснование получаемого эффекта



Типичная доля: 10-20%

Позиция к ЕА:

Наши приложения, может, и устарели, но вполне ещё адекватны, чтобы их менять

Как использовать:

Превращать в сторонников путём последовательного убеждения на конкретных фактах, с уважением их заслуг



Типичная доля: 5-10%

Позиция к ЕА:

Корпоративная архитектура
– очередная блажь и тратить
на неё время вообще не

Как использовать нужно

Не пытаться убеждать напрямую, а просвещать на
бизнес-примерах с целью превращения в
«умеренных» или же давить через руководителей

Gartner 2007:



К 2012-му году 40% от всех проектов, которые сейчас запущены – будут свёрнуты до

IBM Smarter 2008:



2/3 EA-проектов оказались неспособны улучшить взаимодействие бизнеса и ИТ-блока

Независимые консультанты 2007...2010:



90% всех проектов никогда не принесут полезных результатов... Объективные причины неудач ещё предстоит определить



...CONTINUE
D