



## THE DEVELOPER'S CONFERENCE

### Trilha – Análise de Negócios

Arquitetura do Negócio com a Linguagem ArchiMate  
Antonio Plais

1

## Antonio Plais



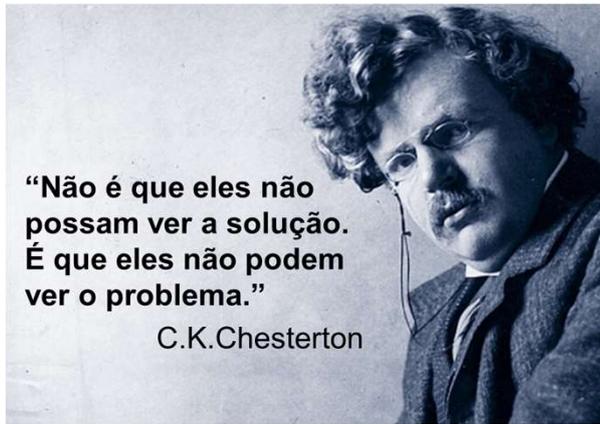
THE  
DEVELOPER'S  
CONFERENCE

- › Consultor nas áreas de análise de negócios, arquitetura corporativa, gerenciamento de decisões, gerenciamento de processos e gestão de mudanças
- › Experiência como CIO (Chief Information Officer) em diversas empresas nacionais e internacionais
- › Mais de 40 anos de experiência na formulação de estratégias de negócio, projetos de gestão de conhecimento, tecnologia de informação, arquitetura corporativa, desenvolvimento de produtos, análise de organizações, sistemas e processos
- › Atuou como professor de Marketing pela FGV, Gestão de Processos pela PUC-MG, Análise de Negócios pelo IETEC
- › Participou do Grupo de Trabalho que desenvolveu o FACIN, Framework de Arquitetura Corporativa para Interoperabilidade, do Governo Federal
- › Certificado TOGAF 9 e ArchiMate 3

antonioplais@centus.com.br  
(31) 99279-0920  
www.centus.com.br



2



**Como entender os problemas e oportunidades que nos são apresentados?**

3



## Um Mundo VUCA\*

### Volatilidade

- O volume das mudanças e a rapidez com a qual elas têm ocorrido tornam muito difícil prever cenários
- Estar pronto para lidar com o inesperado é mais importante que investir tempo em planejamentos muito detalhados

### Incerteza

- Apesar da grande disponibilidade de informações atualmente, elas não são necessariamente úteis para compreender o futuro
- As soluções de hoje em geral não serão aplicáveis aos problemas do futuro

### Complexidade

- A conectividade e a interdependência são fatores que ampliam a complexidade
- Os modelos tradicionais de gestão de riscos e tomada de decisão não são suficientes para lidar com o número de variáveis desses contextos interconectados

### Ambiguidade

- Existem muitas formas de interpretar e analisar os contextos complexos
- Os impactos de uma transformação disruptiva não podem ser analisados com base no histórico e em experiências anteriores

\*VOLATILITY, UNCERTAINTY, COMPLEXITY e AMBIGUITY: Acrônimo criado em 1987 pelo US Army War College para descrever o mundo multilateral percebido após o fim da Guerra Fria

4

## As Organizações são (em geral):



### Complexas

Fruto do seu crescimento desordenado, de fusões, cisões e aquisições, e do legado de reorganizações no passado

### Compartimentadas

Fruto do seu tamanho, das várias divisões organizacionais, lutas políticas e inércia para a mudança

### Invisíveis

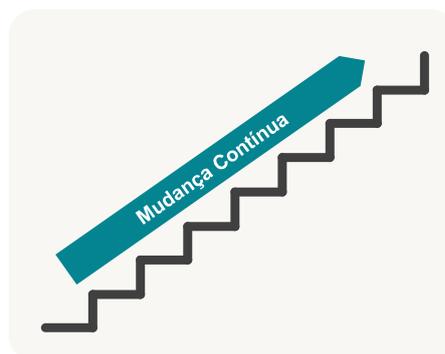
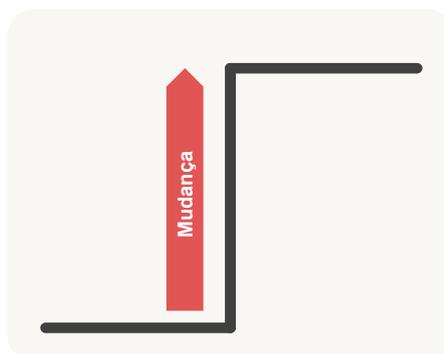
Fruto da falta de documentação da estrutura e do funcionamento do negócio e dos sistemas de TI

### Indomáveis

Fruto da falta de alinhamento entre a estratégia, as operações e as iniciativas de mudança

5

## Agilidade para Lidar com a Mudança Constante



As organizações precisam se tornar mais *adaptáveis*!

6

## Definindo a Arquitetura do Negócio



A Arquitetura do Negócio representa visões holísticas e multidimensionais do negócio sobre: capacidades, entrega de valor ponta-a-ponta, informação e estrutura organizacional; e os relacionamentos entre estas visões do negócio e as estratégias, produtos, políticas, iniciativas e partes interessadas.

Fonte: Federation of Enterprise Architecture Professional Organizations (FEAPO)

7

## O Valor da Arquitetura do Negócio



### Alinhar a estratégia com as operações

A habilidade de traduzir a estratégia do negócio em planos e iniciativas de mudança no negócio e na TI, visando a simplificação e a agilidade das organizações, a partir de uma perspectiva global (eliminação dos silos funcionais)

### Fonte única do conhecimento do negócio

Uma base reusável e compartilhada de conhecimento do negócio e uma fonte de informação coerente e coesa para suportar a tomada de decisão informada, a partir de um vocabulário e estado mental único e transparente.

### Simplificação de um ambiente complexo

Identificar oportunidades de simplificação no ambiente do negócio e da TI, usando a lente do negócio para entregar valor para o cliente, com menores riscos e taxas de sucesso maiores.

Fonte: BIZBOK v6.5

8

## O Escopo da Arquitetura do Negócio



Aspectos do negócio representados na Arquitetura do Negócio  
Adaptado de BIZBOK Guide v6.5

9

## As Pedras no Caminho da Arquitetura do Negócio



### A Arquitetura do Negócio é uma disciplina "jovem"

Sendo uma disciplina de desenvolvimento recente, a Arquitetura do Negócio requer um esforço maior para a educação e evangelização das partes interessadas e patrocinadores.

### A Arquitetura do Negócio não opera em isolamento

A Arquitetura do Negócio é uma disciplina integradora, e não opera em isolamento. É necessária uma profunda mudança na forma de pensar e nos processos da organização para que o valor da Arquitetura do Negócio seja percebido.

### A Arquitetura do Negócio desafia a cultura organizacional

A Arquitetura do Negócio se opõe a uma cultura de silos e de iniciativas isoladas motivadas por razões históricas e políticas. A colaboração e a transparência entre as áreas desafia o *status quo* e provoca reações contrárias.

10

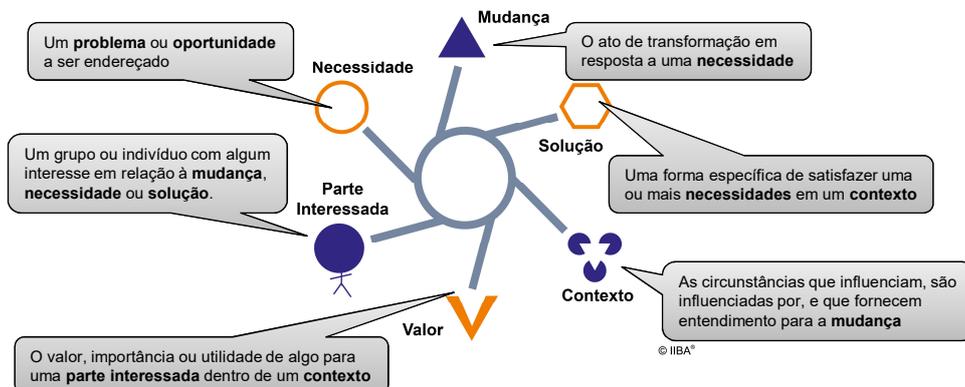
## O BACCM



- O Business Analysis Core Concept Model™ (BACCM™) é um framework conceitual para a análise de negócios
- O BACCM pode ser usado para:
  - Avaliar os relacionamentos dos conceitos principais da Análise do Negócio,
  - Realizar uma Análise do Negócio melhor através da avaliação holística dos relacionamentos entre estes conceitos, e
  - Avaliar o impacto destes conceitos e relacionamentos durante o esforço de mudança, para estabelecer tanto a fundação como o caminho a seguir

11

## O BACCM



12

## Por Que Modelos?



Transparência	Alinhamento	Orientação
Modelos criam transparência e comunicam claramente e sem ambiguidade	Modelos facilitam o alinhamento e a coerência entre estratégia, arquitetura, desenho e realização	Modelos orientam a tomada de decisões, permitem realizar cálculos (e.g. custos), gerenciar portfólios, avaliar riscos, e analisar dependências entre sistemas, processos e projetos

13

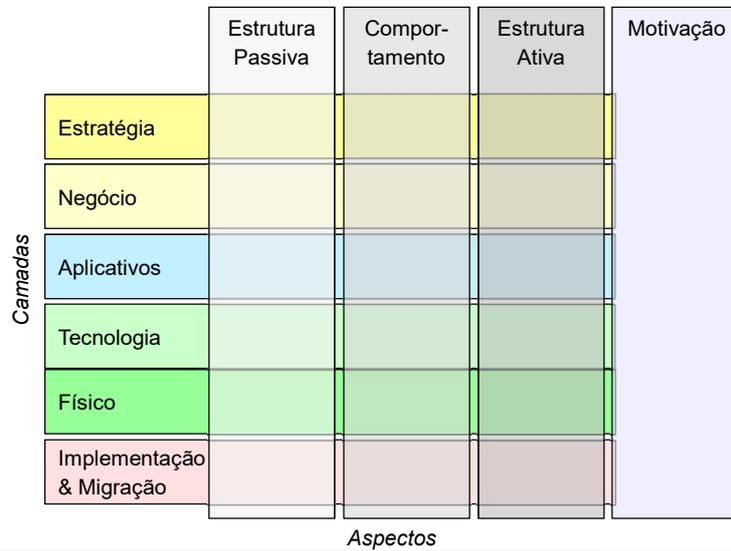
## Posicionando o ArchiMate



Modelos de Estratégia	Business Model Canvas Balanced Score Card Análise SWOT ...
Modelos de Arquitetura	Modelos ArchiMate
Modelos de desenho/ implementação	Modelos BPMN Modelos UML Modelos DMN ...

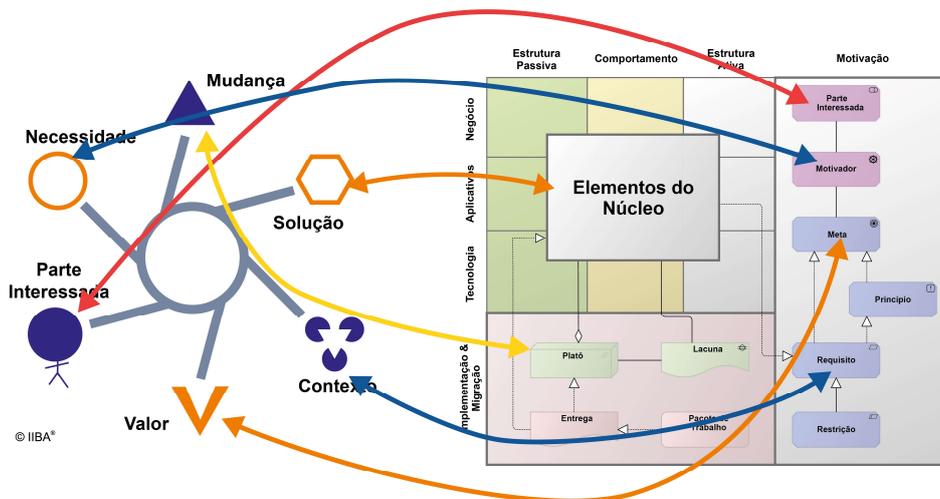
14

## Estrutura do ArchiMate 3



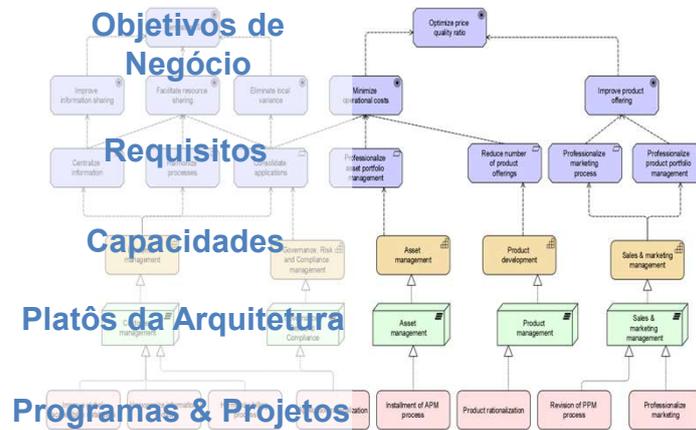
15

## O BACCM e o ArchiMate



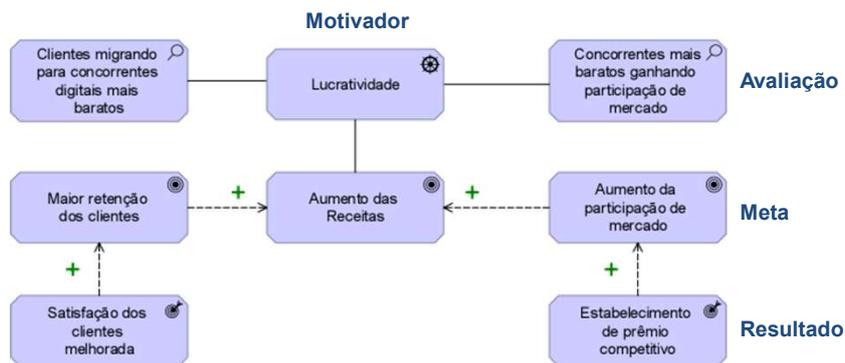
16

## Rápida Visão das camadas do ArchiMate



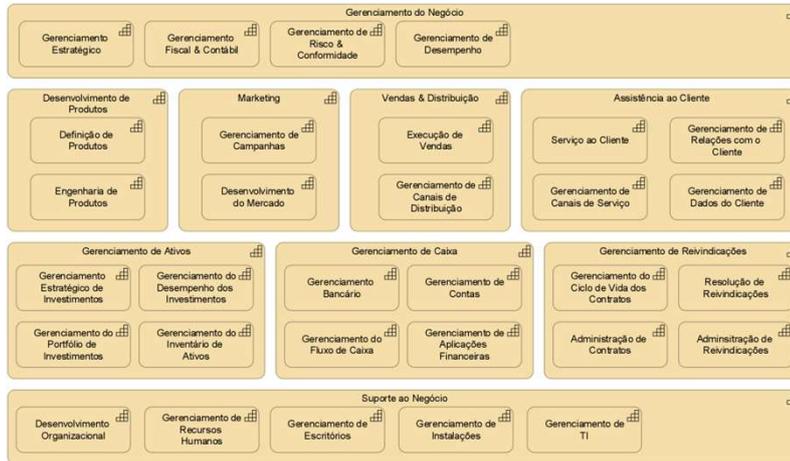
17

## Modelo de Análise Estratégica



18

# Mapa de Capacidades do Negócio



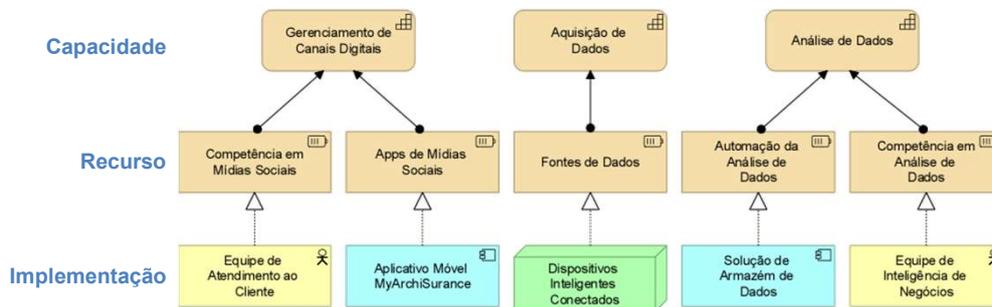
Capacidades estratégicas

Capacidades Operacionais

Capacidades de suporte

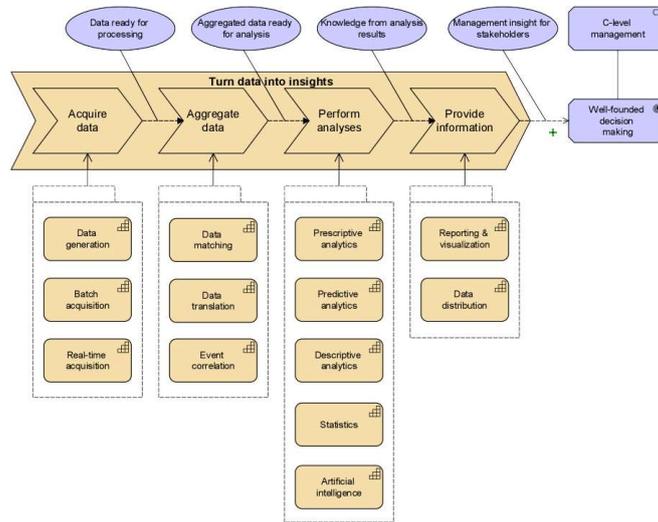
19

# Realização das Capacidades



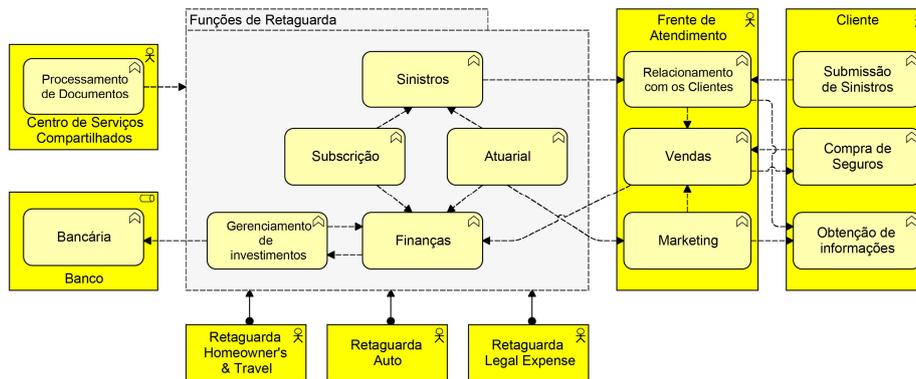
20

# Mapa de Fluxo de Valor



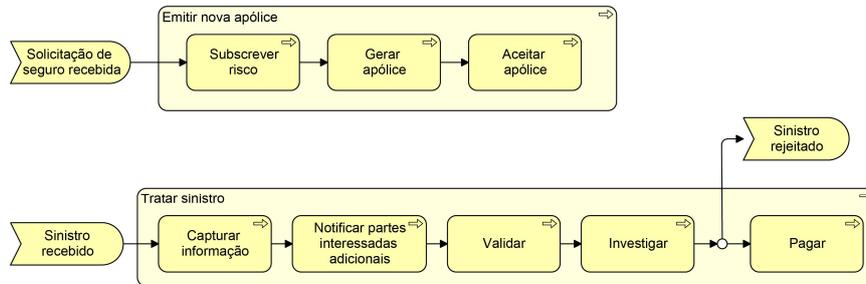
21

# Modelo de Decomposição Funcional



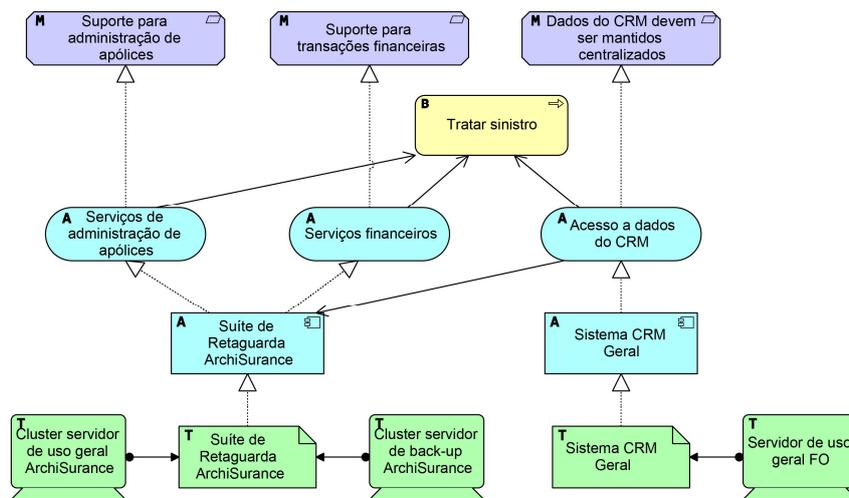
22

## Modelos de Processos (alto Nível)



23

## Coerência com a Arquitetura de TI



24

## Para saber mais...



- **What Is Business Architecture? Business Architecture Simplified and Differentiated**  
[https://www.cutter.com/sites/default/files/BEA/2018/What\\_Is\\_Business\\_Architecture\\_white\\_paper\\_2018.pdf](https://www.cutter.com/sites/default/files/BEA/2018/What_Is_Business_Architecture_white_paper_2018.pdf)
- **The Value of Business Architecture**  
[https://www.s2etransformation.com/wp-content/uploads/2017/04/S2E\\_The\\_Value\\_of\\_Business\\_Architecture\\_20170331.pdf](https://www.s2etransformation.com/wp-content/uploads/2017/04/S2E_The_Value_of_Business_Architecture_20170331.pdf)
- **Biblioteca da Centus Consultoria**  
<http://bizzdesign.centus.com.br/biblioteca/ebooks>
- **A Guide to the Business Architecture Body of Knowledge® (BIZBOK® Guide)**  
<https://www.businessarchitectureguild.org/page/about>
- **Manifesto da Agilidade de Negócio**  
[https://busagilitymanifesto.org/images/Portuguese\\_Translation\\_Files\\_/O\\_Manifesto\\_da\\_Agilidade\\_de\\_Negócio.zip](https://busagilitymanifesto.org/images/Portuguese_Translation_Files_/O_Manifesto_da_Agilidade_de_Negócio.zip)
- **Grupo de discussão no LinkedIn: ArchiMate Brazil**

25



# THE DEVELOPER'S CONFERENCE

26