

ПРОЦЕСС ПОШЕЛ!

Мария Каменнова
Генеральный директор
21.06.2013

Содержание



■ Тренды мирового рынка ИТ 2013

- Задачи и приоритеты СІО
- Тренды ВРМ 2013
- ПРОЦЕСС ПОШЕЛ!



Основные тренды по Gartner в 2013 и далее (1/2)

1. Экономика

- Инновации в США и за счет них идет развитие (ожидается 150 тыс рабочих мест ежемесячно)
- Кризис и безработица в Европе
- Рост ВВП в странах Азии, превышающий 10%

2. К 2015 направление big data потребует 4.4 million рабочих мест (по всему миру), но вакансии будут заполнены только на 1/3 (соц сети, доп информация как местоположение и т.д., нужны лингвисты, дизайнеры, художники)

3. К 2014, IT-специалисты из европейских стран будут трудоустраиваться в основном в компании, главные офисы которых будут находиться в Азии и ВВП которых будут расти double-digit % в год

4. К 2014, крупнейшие европейские страны (EU) издадут законы для законодательной защиты рабочих мест, при этом использование ресурсов offshore сократится на 20% к 2016

5. К 2017, 40% информации о контактах из корпоративных клиентских баз будут «утекать» в Facebook через приложения для коллективной работы, установленные на личных мобильных устройствах сотрудников, использование которых существенно вырастет.

Основные тренды по Gartner 2013 и далее (2/2)

6. К 2014 личные мобильные устройства сотрудников будут приносить вирусы в 2 раза чаще, чем корпоративная ИТ-инфраструктура. Новая аббревиатура BYOD - Bring Your Own Device и новые корпоративные политики. Нужен риск-менеджмент!
7. К 2014 рынок будет консолидироваться и с рынка будут вытеснены 20% ИТ-компаний, которые сегодня входят top 100 IT services providers
8. К 2014 затраты на программное обеспечение, связанные с ростом и распространением интеллектуальных операционных технологий (operational technology - ОТ вместо ИТ), увеличатся на 25%.
9. К 2014 три из пяти top вендоров мобильных телефонов будут базироваться в Китае
10. К 2016, индустрия, связанная с производством «носимых» электронных устройств (в ботинках, тату, в виде различных аксессуаров) достигнет уровня \$10 млрд
11. К 2015, 40% из 1000 глобальных компаний будут использовать технологию gamification (от слова game) как самый предпочитаемый механизм для совершенствования бизнес-операций

Основной тренд - баланс между экономическими реалиями, рисками, возможностями и инновациями

Содержание



- Тренды мирового рынка ИТ 2013
- **Задачи и приоритеты СІО**
- Тренды ВРМ 2013
- ПРОЦЕСС ПОШЕЛ!



Задачи СІО и ИТ-подразделений

- Сокращение издержек в бизнесе в принципиально важнее, чем просто сокращение затрат на ИТ
- ИТ может оказать значительное содействие в сокращении затрат в бизнесе и это даст возможность СІО участвовать в большей степени в решении бизнес-задач
- 76% СІО отвечают сегодня и руководят выполнением задач, лежащими вне традиционного ИТ
- Мантры “do more with less”, “do less with less”, “do better with the same”

Это означает:

1. Готовить организацию к внедрению технологий, связанных с мобильностью, облачными и контекстно-ориентированными вычислениями. Профессиональная ориентация сотрудников будет формироваться по основным направлениям:
 - Технологическая инфраструктура и услуги в области технологий
 - Проектирование архитектуры и управление информацией
 - Проектирование и управление бизнес-процессами
 - Управление отношениями и лидерство (в решении задач вне ИТ)
2. Формировать экспертизу в новых отраслях
 - iBPM, расширенная on-line аналитика - это будет ключевой компонент в бизнесе, аналитика должны быть встроена в каждый элемент бизнес-модели
3. Понимать приоритеты бизнеса и готовить решения (road map), которые соответствуют этим приоритетам

ПРИОРИТЕТЫ СЮ

Ре-брендинг ИТ-подразделений:

- «ИТ - брокер для ИТ-сервисов»
- «Инновационный инкубатор»

ПРИОРИТЕТЫ В БИЗНЕСЕ	РЕЙТИНГ		
	2013	2012	2011
обеспечение результатов операционной деятельности	1	1	*
совершенствование ИТ-инфраструктуры и приложений	2	*	*
сокращение расходов в целом по компании	3	2	1
привлечение и удержание клиентов	4	5	4
реализация корпоративной стратегии	5	*	*
привлечение и удержание квалифицированных сотрудников	6	7	10
поддержка развития и роста бизнеса	7	9	7
совершенствование бизнес-процессов	8	*	2
бизнес-контроллинг	9	*	0
внедрение мобильных решений	10	*	

ПРИОРИТЕТЫ В ТЕХНОЛОГИЯХ	РЕЙТИНГ		
	2013	2012	2011
аналитика и бизнес-аналитика	1	5	10
модернизация имеющихся вычислительных устройств	2	7	*
управление ИТ	3	4	5
технологии коллективной работы (workflow)	4	8	7
мобильные устройства	5	1	*
мобильные приложения для сотрудников	6	*	*
мобильные технологии	*	1	3
технологии безопасности	7	6	8
облачные вычисления (Saas, Iaas, Paas)	8	2	1
виртуализация	9	*	2
сервисно-ориентированная архитектура	10	*	*

ПРИОРИТЕТЫ ИТ СТРАТЕГИИ	РЕЙТИНГ		
	2013	2012	2011
совершенствование управления ИТ на тактическом и стратегическом уровнях	1	1	2
совершенствование организационного управления ИТ и развитие сотрудников	2	9	*
предоставление и поддержка бизнес-решений	3	2	*
внедрение мобильных решений	4	*	*
консолидация ИТ-операций и ресурсов	5	5	4
улучшение управления данными	6	7	7
сокращение расходов на ИТ	7	3	3
улучшение ИТ-безопасности	8	6	8
разработка и управление гибкой инфраструктуры	9	7	1
улучшение ИТ сетей и коммуникаций	10	*	*

Содержание



■ Тренды мирового рынка ИТ 2013

■ Задачи и приоритеты СІО

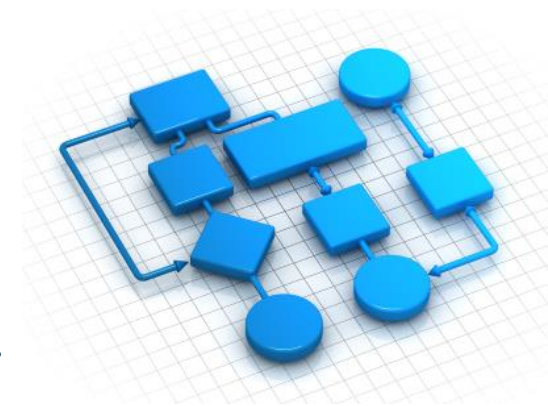
■ Тренды ВРМ 2013

■ ПРОЦЕСС ПОШЕЛ!



Россия. Процесс пошел или не пошел?

- Исследование российского рынка BPM на основе анкет, собранных во время мероприятий, проводимых в течение 2012 года
- Количество респондентов в 2012 году - более 300 респондентов, 97 компаний и организаций
- В целом можно отметить, что востребованность процессного управления в России неуклонно растет. Даже федеральные министерства и естественные монополии начали работы по описанию своих бизнес-процессов и созданию процессных офисов
- От «партизанских» BPM-инициатив компании решительно переходят к централизованным, создавая процессный офис и назначая владельцев процессов



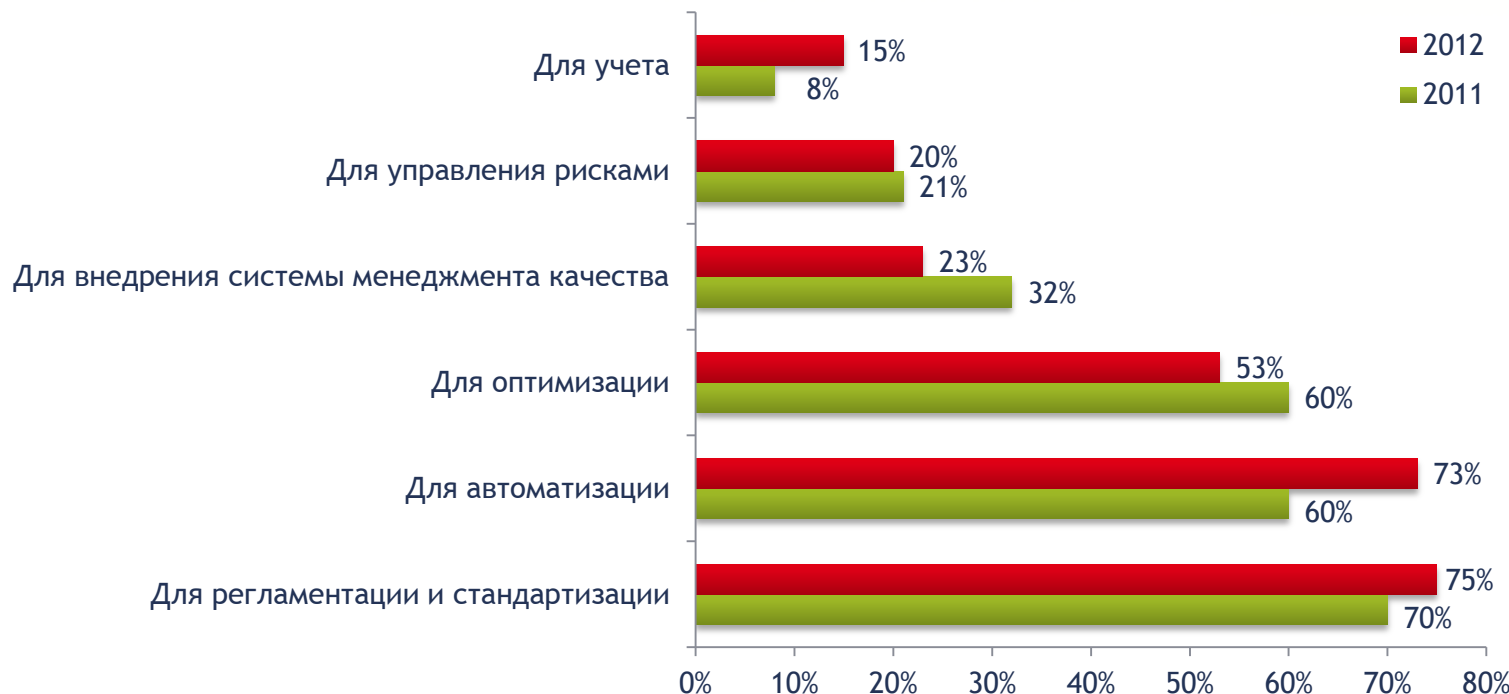
На какой стадии находится описание бизнес-процессов в вашей компании?



Источник: Исследование «Российский рынок BPM 2012», Логика бизнеса 2.0

Сравнивая графики за 2011 и 2012 гг., можно видеть, что доля компаний, занимающихся описанием бизнес-процессов, растет: в 2011 году тех, кто это не делает или только планирует, было 23%, в 2012 году таких осталось 16%. Почти половина компаний свои ключевые бизнес-процессы уже описали. Сейчас даже крупные российские монополии и госструктуры федерального уровня занимаются в том или ином виде внедрением процессного управления, в частности, описывают свои бизнес-процессы.

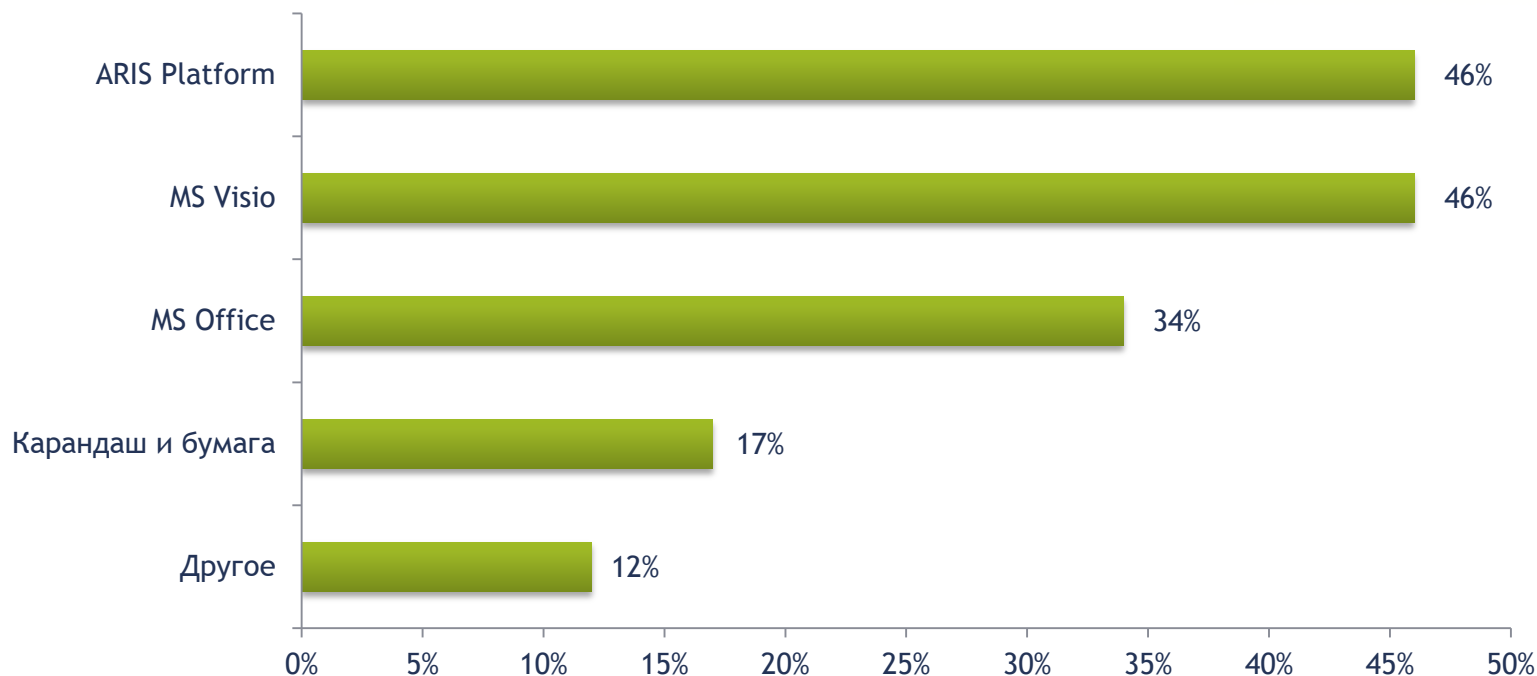
Для каких целей описываются бизнес-процессы?



Источник: Исследование «Российский рынок BPM 2012», Логика бизнеса 2.0

Основные цели описания процессов прежние: регламентация и стандартизация, а также автоматизация. Несколько снизилось число ответов «для оптимизации процессов». Наверно, кто хотел, это уже сделал и теперь фиксирует процессы с помощью регламентов и ИТ-систем. Отметим общее снижение интереса на рынке к внедрению систем менеджмента качества.

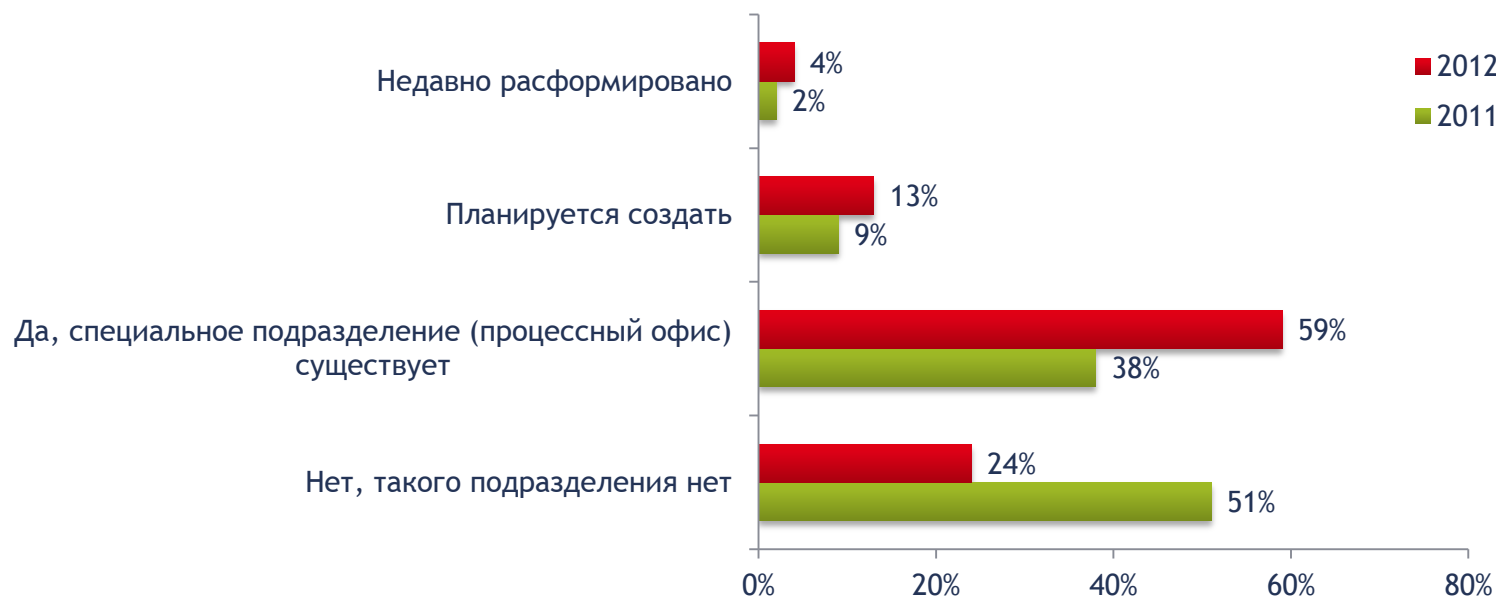
Какие средства вы используете для описания бизнес-процессов?



Источник: Исследование «Российский рынок BPM 2012», Логика бизнеса 2.0

Лидерство ARIS на российском рынке стало безоговорочным. Этот стандарт «де факто» для описания бизнес-процессов в мире стал таковым и в России. Фактически все крупные компании используют именно эту платформу для описания бизнес-процессов. Но рыночный потенциал еще не исчерпан: далеко не все российские компании используют для описания процессов специализированные средства, обходясь различными паллиативами.

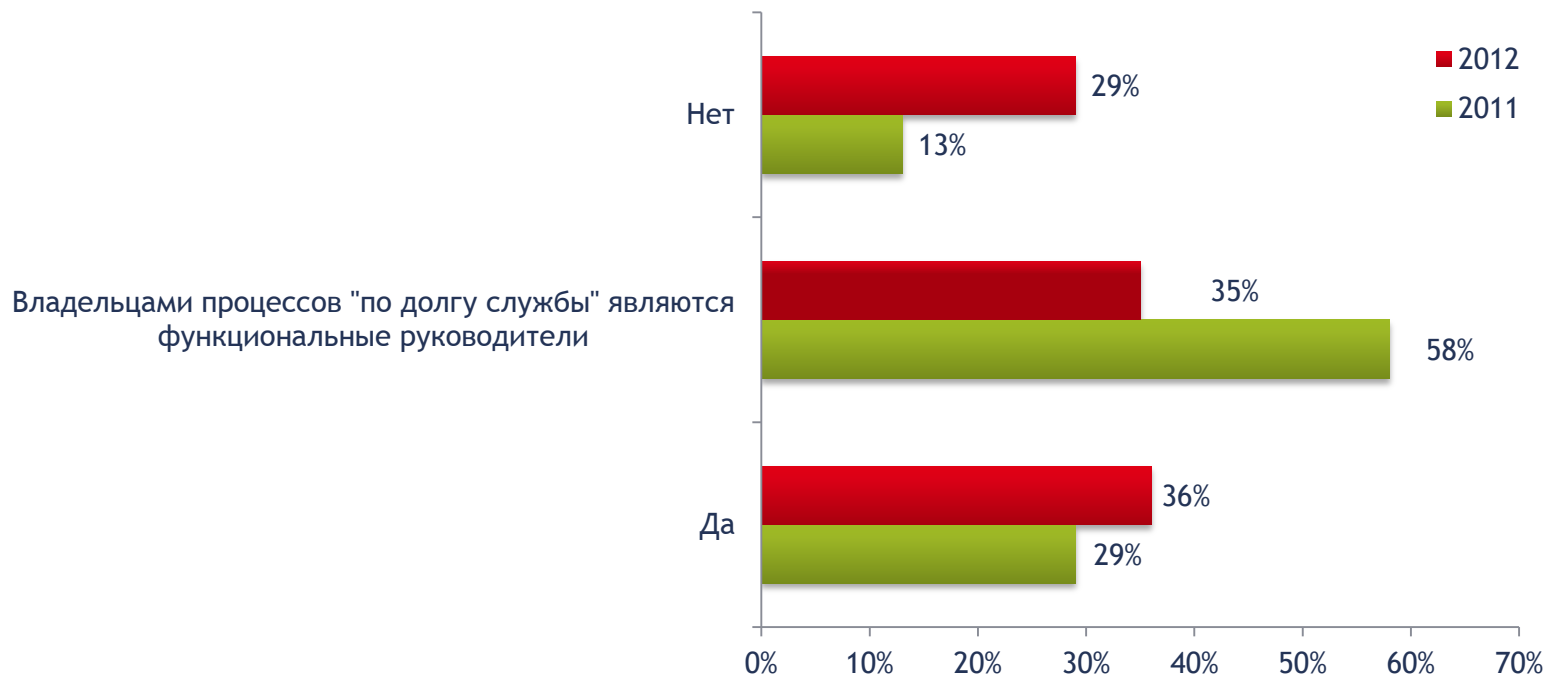
Есть ли в вашей компании подразделение, отвечающее за описание, анализ и оптимизацию процессов?



Источник: Исследование «Российский рынок BPM 2012», Логика бизнеса 2.0

В процессе перехода от «партизанских» BPM-инициатив к централизованным произошел настоящий прорыв: в 2011 году спецподразделений, отвечающих за описание, анализ и оптимизацию бизнес-процессов, не было у 53% компаний, в 2012 году таких осталось 28%. Можно сказать, что процессный офис стал нормой жизни во многих крупных российских компаниях, где работу по внедрению процессного подхода ведут централизованно. При этом в задачи такого подразделения часто входит не только внедрение процессного подхода, но и управление архитектурой предприятия (Enterprise Architecture).

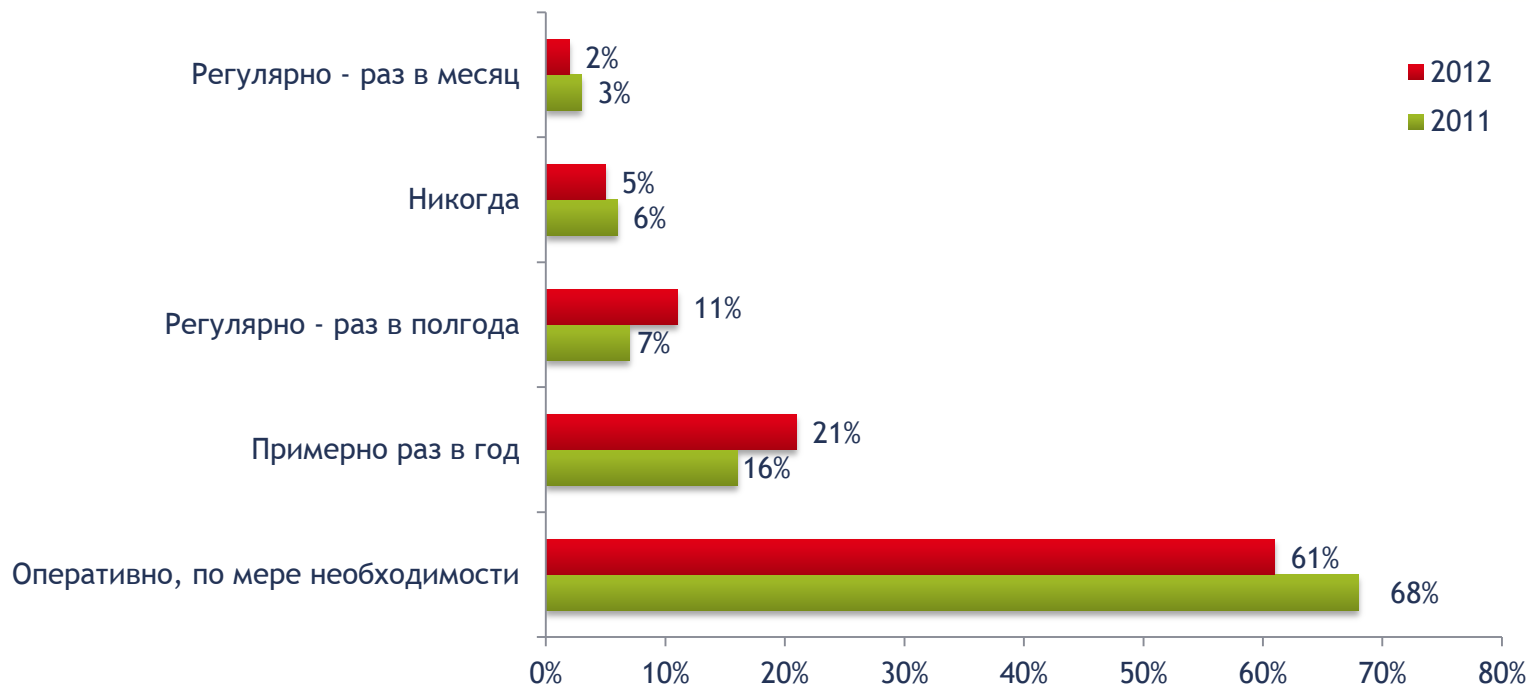
Назначены ли в вашей компании владельцы процессов?



Источник: Исследование «Российский рынок BPM 2012», Логика бизнеса 2.0

Отметим существенное снижение доли компаний, где управлять бизнес-процессами пытаются через функциональную иерархию («по долгу службы»). Это позитивный тренд, поскольку у функциональных руководителей, в отличие от назначенных владельцев процессов, зачастую нет заинтересованности в оптимизации сквозного бизнес-процесса.

Как часто в компании происходят изменения бизнес-процессов?



Источник: Исследование «Российский рынок ВРМ 2012», Логика бизнеса 2.0

Гибкость компании становится едва ли не главным фактором повышения конкурентоспособности. Но большинство наших респондентов по-прежнему управляют изменениями в ручном режиме («по мере необходимости»), тогда как в западных компаниях управление изменениями строится на процессной основе: внедряется специализированный процесс, через который проходят все требуемые изменения.

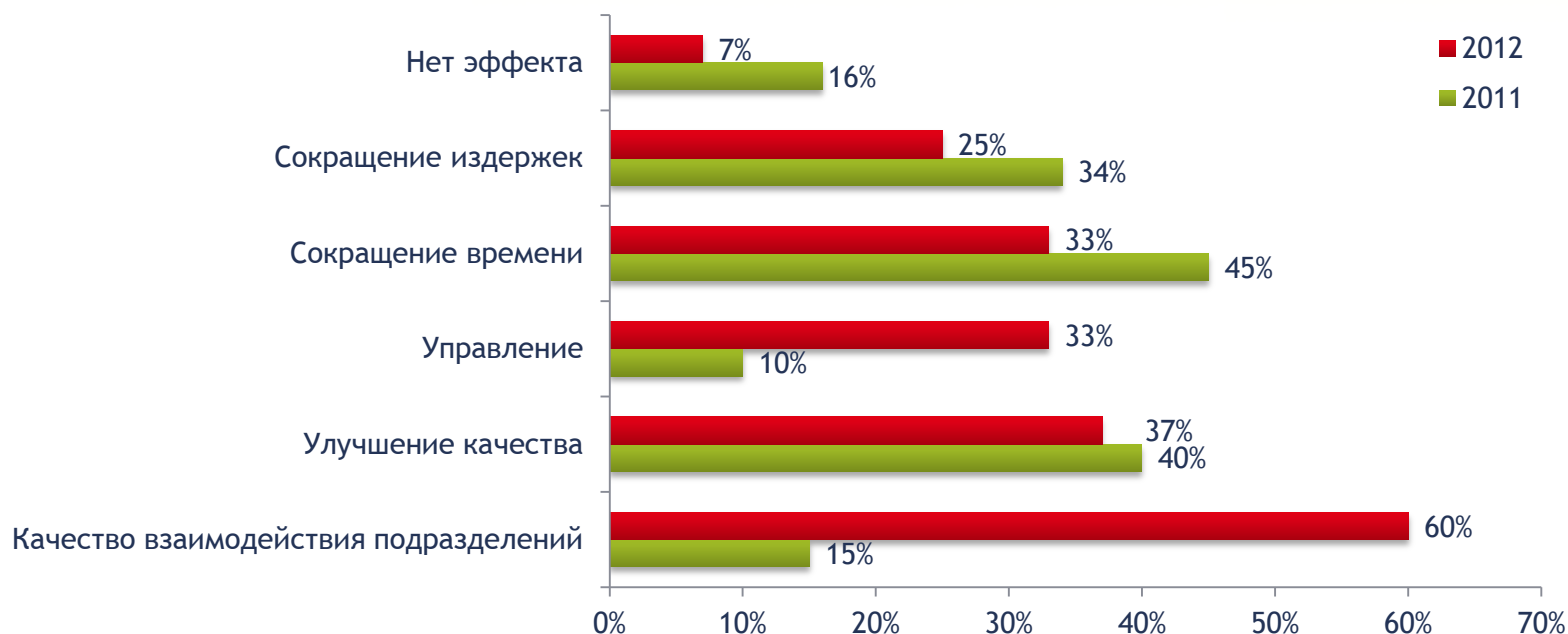
Оцените уровень зрелости вашей компании в области управления бизнес-процессами



Источник: Исследование «Российский рынок BPM 2012», Логика бизнеса 2.0

Заметного сдвига в распределении компаний по уровням BPM-зрелости не наблюдается. Даже в режиме самооценки. Хотя при желании некоторый сдвиг «нормального распределения» в сторону более высоких уровней зрелости углядеть можно.

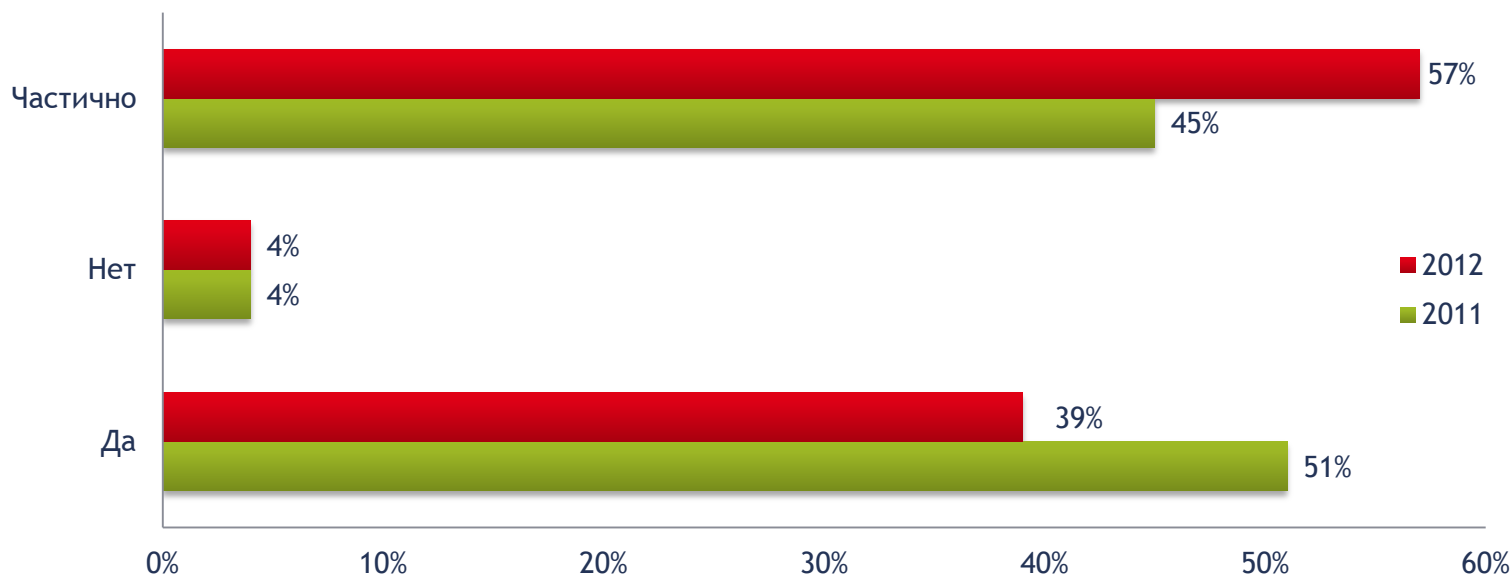
В чем проявился эффект от внедрения процессного управления?



Источник: Исследование «Российский рынок ВРМ 2012», Логика бизнеса 2.0

Те, у кого уже есть опыт управления бизнес-процессами (в т.ч. процессного контроллинга), отмечают улучшения в области операционной эффективности, которые стоит взять на вооружение тем, кому еще предстоит отстаивать перед начальством инвестиции в ВРМ. В 2012 году на первом месте стоит повышение качества взаимодействия подразделений: назначая владельцев процессов и оптимизируя сквозные бизнес-процессы, компании, без сомнения, сильно улучшают качество внутренних коммуникаций. Как и операционная эффективность, они положительно влияют на эффективность компании в целом (в т.ч. финансовую).

Поддерживает ли высшее руководство внедрение процессного управления в компании?



Источник: Исследование «Российский рынок BPM 2012», Логика бизнеса 2.0

С «верховой» поддержкой внедрения процессного управления в компании проблем по-прежнему нет. Остается прежняя рекомендация - воспользоваться этой поддержкой.

Как говорить с топ-менеджментом о BPM

Интересный факт от Gartner:

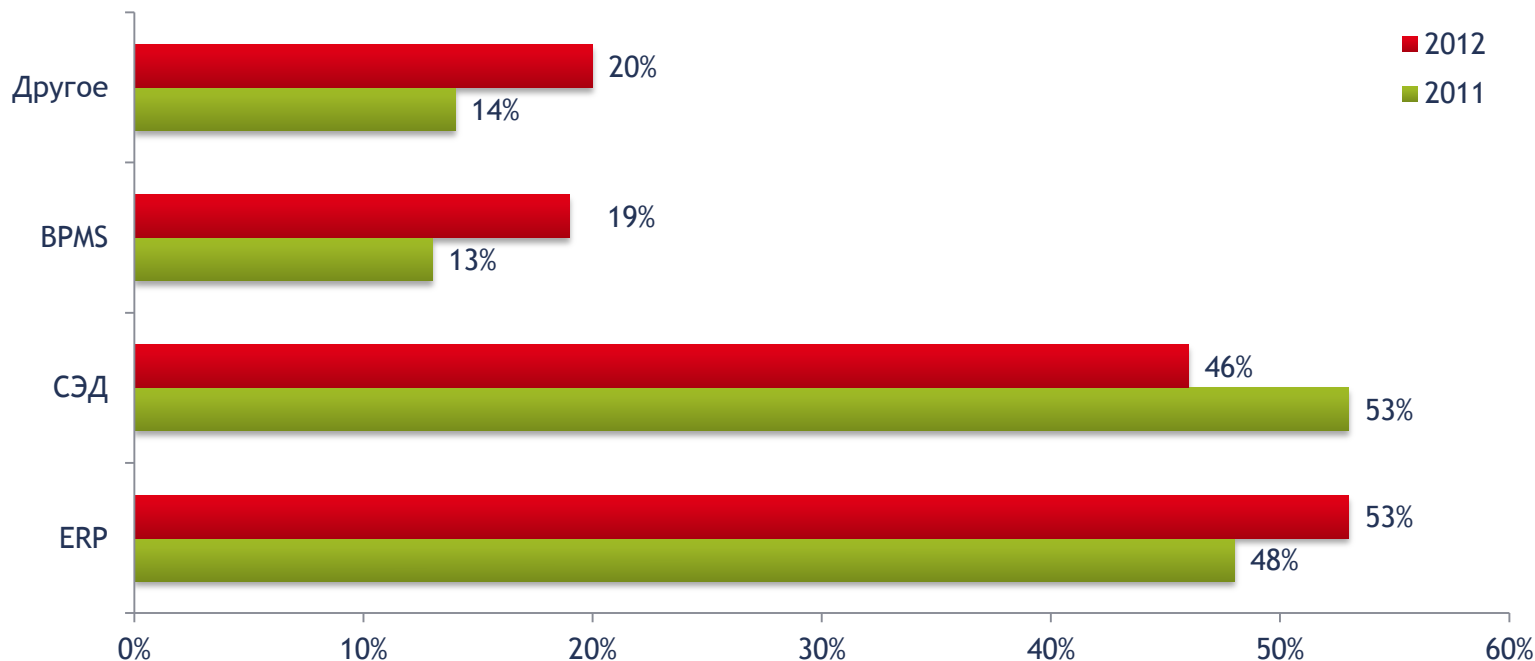
те, кто преуспел в BPM-проектах, минимально использовали лексику из мира процессов

- Оказывается, многие, кто не ИТ-шник и не инженер и не работает на производстве считают, что концепцию процесса понять довольно сложно и говорить бизнесу о бизнес-процессах - один из способов заставить их выключиться и перестать слушать

Что с этим делать?

- Игра «ТАБУ»: цель игры - объяснить какую-то ситуацию друзьям (подсказать ответ на вопрос) без использования нескольких «запрещенных» (табу) слов
- В разговоре о BPM должно быть «табу» для 5 слов - «процесс», «шесть сигма», «BPMN», «модели», «стандартизация»
- Цель - научить членов BPM команды использовать другие слова, которые гораздо больше ориентированы на бизнес и резонируют с тем, о чем думает бизнес. Надо говорить о том, что получит бизнес от BPM и как это повлияет на результаты бизнеса
 - **НЕ** говорить об автоматизации процессов или стандартизации процессов, говорить о повышении качества и результативности бизнеса
 - **НЕ** говорить о создании нового call центра или внедрении CRM системы, говорить о том, что вы предоставите клиентам лучший уровень сервиса
 - **НЕ** говорить о том, что надо использовать систему класса BPMS, а говорить более эффективном взаимодействии сотрудников, о необходимости трансформации бизнеса, повышении его инновационности, чтобы получить конкурентные преимущества как на рынке, так и в отрасли

С помощью какого класса инструментов автоматизируются процессы в компании?



Источник: Исследование «Российский рынок ВРМ 2012», Логика бизнеса 2.0

Как и в прошлом году, российские компании предпочитают автоматизировать свои бизнес-процессы с помощью систем электронного документооборота и планово-учетных систем (ERP). Однако за год в корпоративном обиходе появилось больше систем управления бизнес-процессами ВРMS, от которых уже несколько лет ожидают взрывного роста.

Рынок BPM

1. Растет ежегодно и будет расти до 2016 года не менее 10% (только в 2011 году рост был 9,7% , 2012 год - \$ 2 млрд)
2. Последние два года - интересен не столько рост рынка, сколько изменение его ландшафта:
 - Консолидация (поглощения и слияния)
 - Новые игроки, включая open source
 - Системы занимают свои ниши в зависимости от специализации систем и сценариев их использования
 - Появление BPM систем нового поколения - Intelligent BPMS (iBPMS)



Основные сценарии применения решений класса BPMS

СЦЕНАРИЙ 1 - автоматизация конкретного бизнес-процесса

1. Менеджер осознает необходимость в его координации и повышении результативности ключевого бизнес-процесса
2. Это, как правило «длинный» бизнес-процесс, проходящий через несколько подразделений компании. Это специфичный процесс для компании или для отрасли, в которой работает компания
3. Как правило, на рынке не существует стандартного решения для автоматизации данного процесса, т.к. либо это выполняется процесс нестандартно (дифференциатор), либо это инновационный процесс
4. Как правило в рамках процесса уже работают какие-то системы, поэтому имеет смысл выбрать BPMS систему, которая бы автоматизировала процесс «от начала до конца» и была бы некой интегрирующей платформой
5. Часто такие системы предоставляют некие образцы процессов, которые затем настраиваются на специфику компании
6. Требования к функциональным возможностям:
 - Хороший workflow для координации взаимодействия людей и систем
 - Развитый интерфейс как пользователя, так и разработчика для унификации уже работающих систем в рамках всего процесса
 - Поддержка простых и средней сложности бизнес-правил
 - Средства мониторинга и создания отчетов

Основные сценарии применения решений класса BPMS

СЦЕНАРИЙ 2

1. Перепроектирование для процессно-ориентированного внедрения SOA
2. ИТ продвигает BPMS бизнесу, когда нет возможности обосновать необходимость внедрения SOA и ее ценность для бизнеса
3. С другой стороны, ИТ понимают, что гибкость и адаптивность бизнес-процессов может быть существенно повышены за счет использования SOA
4. Анализ процессов и состояние их автоматизации в аспекте SOA позволяет рационализировать портфель приложений, определить и выставить соответствующие приоритеты для их модернизации или полной переделки с использованием SOA
5. Возможности оркестровки, заложенные в BPMS систему, будут использовать сервисы SOA для создания композитного решения, автоматизирующего процесс
6. Требования к функциональным возможностям:
 - Средства для включения web-сервисов в управление (оркестрирование) процессом
 - Средства интеграции для связки процесса и сервисов и существующих программных решений
 - Репозиторий для хранения метаданных обо всех артефактах, связанных с процессами и сервисами, для их повторного использования
 - Хороший workflow для координации взаимодействия людей и систем и оркестрирования сервисов

Основные сценарии применения решений класса BPMS

СЦЕНАРИЙ 3 - непрерывное совершенствование процессов

1. Как правило, инициируется бизнесом (не ИТ), т.к. у бизнеса есть потребность и готовность к применению различных методов совершенствования процессов (шесть сигма, бережливое производство и т.д.)
2. Требования к функциональным возможностям:
 - Различные средства, позволяющие представителям как бизнеса, так и ИТ разделять ответственность по изменениям как в процессах, так и настройках BPMS, следующих за этими изменениями
 - Хороший workflow, мониторинг задач, панель управления с визуализацией KPIs, средства для создания отчетов с возможностями в динамическом режиме настраивать эти средства по ходу процесса
 - Репозиторий для хранения метаданных обо всех артефактах, связанных с процессами и сервисами, для их повторного использования

Основные сценарии применения решений класса BPMS

СЦЕНАРИЙ 4 - трансформация бизнеса

1. Руководство бизнесом решают изменить и правила игры, и саму игру - пересмотреть кардинально то, как исполняются те или иные процессы
2. В последнее время подобные решения вызваны экономической ситуацией или изменениями правил регуляторами на уровне отрасли, государства, нескольких государств. Надо изменить процессы, чтобы выжить.
3. Этот сценарий в какой-то мере - кульминация предыдущих трех
4. Требования к функциональным возможностям:
 - Легкость в использовании и доступность всех возможностей для использования как бизнесом (различные роли), так и ИТ
 - Средства для моделирования различных аспектов процесса - workflow, решения, основные вехи, правила, данные, организационные структуры и т.д.
 - Репозиторий для хранения метаданных обо всех артефактах, связанных с процессами и сервисами, для их повторного использования
 - Панели управления с возможностью мониторинга бизнес-событий (BAM), задач, KPIs, средства создания отчетов, средства динамической настройки по ходу процесса

Основные сценарии применения решений класса BPMS

СЦЕНАРИЙ 5 - перенос логики ERP (сложной и дорогой для постоянных изменений) на BPMS

1. ERP системы не позволяют, как правило автоматизировать процесс «от начала до конца»
2. Управление изменениями - дорогостоящий процесс, многие компании с этим столкнулись
3. Идея - выявить места в системе, где изменения происходят наиболее часто. Как правило, это те части системы, которые связаны с автоматизации логики выполнения бизнес-процесса
4. Эти фрагменты перенести на систему BPMS, реализация изменений в которой принципиально проще, а потому дешевле
5. Сокращение на техподдержку - до 90%

Основные сценарии применения решений класса BPMS

СЦЕНАРИЙ 6. Intelligent Business Operations (IBO). Предпосылки

1. Жесткое требование к менеджменту - принимать решения быстрее, “do more with less”. Но это невозможно без принципиального улучшения понимания того, что происходит с операциями в рамках бизнес-процессов и окружающей их среды
2. Управлению бизнес-процессами будет рассматриваться не только как инструмент сокращения издержек и/или повышения результативности, оно двинется дальше в направлении создания механизмов скорейшей адаптации процессов к все возрастающей динамике изменений как внешних рыночных условий, так и внутрикорпоративной среды
3. На пути к этому бизнес-процессы становятся более интеллектуальными - в них интегрируются аналитика, социальные и мобильные технологии, а также программные приложения, которые это все реализуют
4. Такой подход называется «intelligent business operations» - IBO. Это следующий шаг в развитии направления BPM
5. IBO - это стиль управления и выполнения работ, когда аналитика, получаемая в реальном времени, и технологии управления принятием решений интегрированы в транзакционные исполнительные и учетные системы и операции, которые составляют суть бизнеса. Это новое слово в управлении. Раньше было четкое разделение между транзакционными системами и аналитическими системами

Новые решения класса iBPMS

1. В связи с iBO появляется новое поколение BPMS систем , называемых iBPMS
2. iBPMS - это расширение возможностей традиционных BPM систем
3. В них встроена аналитика с более широкими возможностями (BAM, poly-analytics - управление правилами, оптимизация и симуляция), инкорпорированы средства аналитики по процессам в режиме, работающие в on-line, обработка сложных событий (complex event processing)
4. Использование социальных сетевых технологий для поддержки коллективной работы и социально-ориентированного поведения, причем не только на этапе проектирования процессов, но и в ходе исполнения для поддержки решений о следующих шагах за счет предоставления контекстной информации, анализа социальных взаимодействий.
5. Поддержка мобильного доступа 24/7 для управления бизнес-процессами
6. Все это дает участникам процесса лучшее понимание ситуации, причем в реальном времени, и возможность «скрыть» свое поведение (принять решения) в соответствии с появляющимися возможностями и угрозами рынка
7. 70% компаний придут к использованию iBPMS в течение ближайших 3 лет

Основные сценарии применения решений класса BPMS

СЦЕНАРИЙ 7. Platform as a Service PaaS

СЦЕНАРИЙ 8. CASE MANAGEMENT

1. Вендоры обычно фокусируются на 2-3 сценариях
2. Не рекомендуется формировать единственный «корпоративный стандарт» BPMS, базируясь на каком-то одном решении:
 - в процессах, которые уже давно «работают» и проходят через многие подразделения компании (а именно такие являются первоочередными кандидатами для использования BPMS), можно увидеть огромное количество вариантов взаимодействия ресурсов, людей, систем и т.д.
 - это разнообразие, а также сложность взаимодействия требуют использования различных систем класса BPMS
3. Если вы выбираете систему класса BPMS сейчас, то проанализируйте, насколько для вас актуален сценарий IBO. Если актуален, убедитесь, что в планах выбранного вендора есть проект по реализации этой функциональности

Содержание



- Тренды мирового рынка ИТ 2013
- Задачи и приоритеты СІО
- Тренды ВРМ 2013
- **ПРОЦЕСС ПОШЕЛ!**



ПРОЦЕСС РЕАЛЬНО ПОШЕЛ!

- Профессор Шеер - новые тренды, новые программы, взгляд в будущее
- СЕКЦИЯ 1
 - BPM CLASSIC - жив и будет жить! Посмотрите на новый ARIS
- СЕКЦИЯ 2
 - BPM инновационный - новые возможности и перспективы
 - Метасоник - субъектно-ориентированный подход к BPM и BPMS
- СЕКЦИЯ 3
 - На стыке бизнеса и ИТ- Архитектура Предприятия - Enterprise Architecture - новая жизнь известной темы

Спасибо за внимание!

