

Управление корпоративным контентом - стратегия и тренды

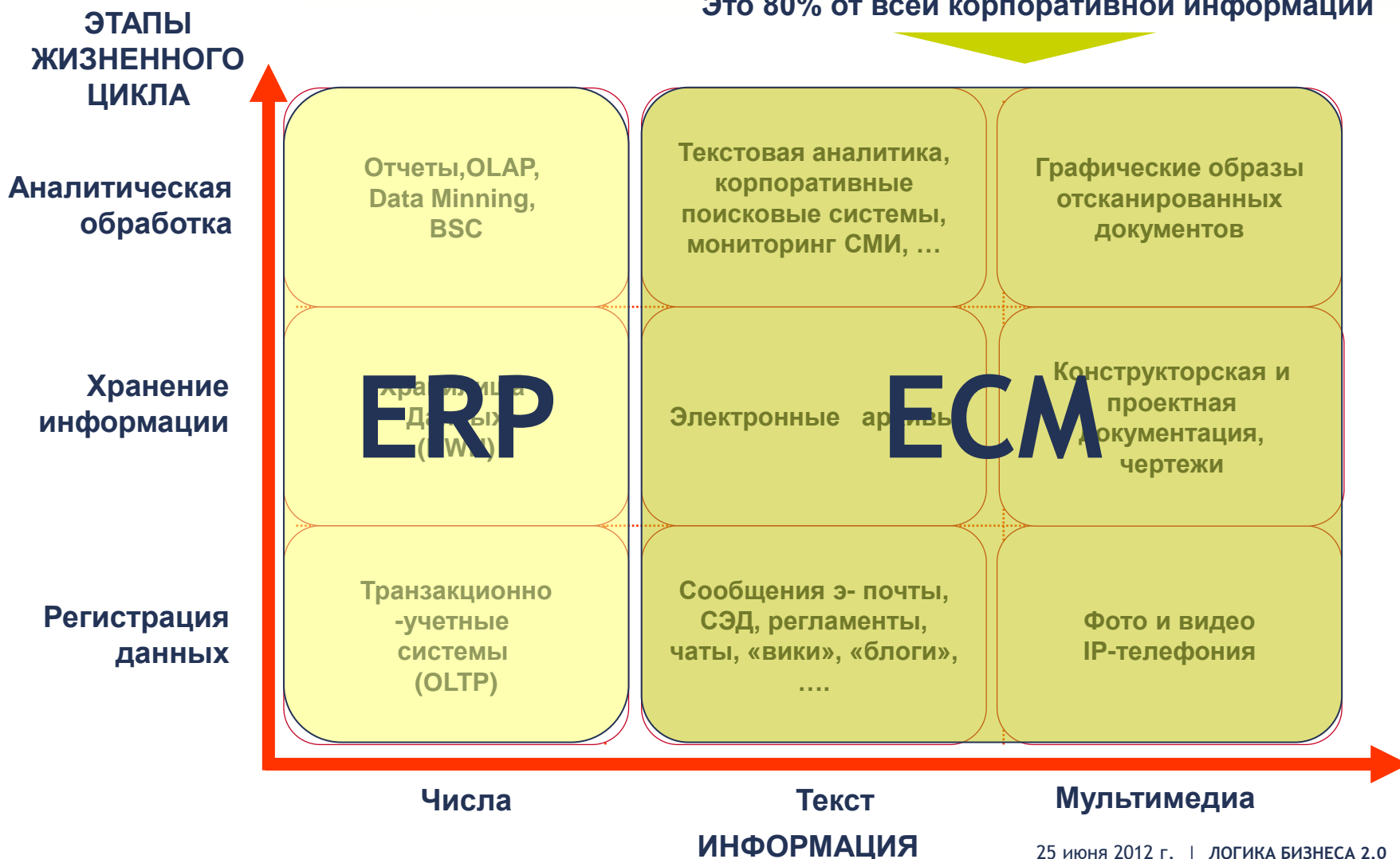
Логика бизнеса 2.0

Мария Каменнова
Генеральный директор

22 мая 2012

Виды информации в компании

Это 80% от всей корпоративной информации



ЕСМ - управление корпоративным контентом

- Как управлять таким разнообразием информации, данных, документов?
- ЕСМ - Enterprise Content Management - управление корпоративным контентом - это стратегия, архитектурный каркас и набор технологий, которые организация должна определить и развернуть для того, чтобы управлять неструктурированным контентом
- Стратегия в области ЕСМ - важнейшая часть корпоративной ИТ-стратегии
- Документы никто не отменял, а также формируется новое поколение пользователей и новая культура работы с информацией - SMS, ICQ, Skype, блоги, чаты, вики, социальные сети
- Смена парадигмы - от автоматизации бюрократии к комплексным решениям для работы с неструктурированной информацией
- Тема и бюджеты ЕСМ приходят на смену теме и бюджетам ERP, причем бюджеты сопоставимы, типичный масштаб ЕСМ-проектов - сотни и тысячи рабочих мест

ЕСМ - ВЫЗОВЫ

Проекты в области ЕСМ должны соответствовать стратегическим целям бизнеса

Но довольно сложно объяснить бизнесу преимущества инициатив в направлении ЕСМ

- Какова связь между ЕСМ и увеличением оборота компании
- Насколько это важно для оптимизации процессов
- Как это влияет на инновации и генерацию новых идей

Кроме того, возникают чисто технологические сложности

- Высокая сложность архитектуры предприятия
- Множество типов контента и источников его появления
- Необходимость доступа с мобильных устройств
- Слабая адаптивность конечных пользователей к новым технологиям и процессам

Иногда эти сложности заставляют заморозить проекты ЕСМ, однако бездействие в области ЕСМ ограничивает рост бизнеса, разочаровывает руководство, стоит денег и может спровоцировать неоправданные риски для бизнеса

Надо освободить и форсировать получение преимуществ, которые «заперты» в контенте

Каждая организация уже инвестировала значительные средства, чтобы создать этот контент

“Return of information” - парадигма, которой надо следовать

Ключевые вопросы

1. Как ЕСМ приложения добавляю ценность и какие приложения дадут большие преимущества?
2. Какие стратегии и лучшие практики в области ЕСМ могут использоваться организациями для достижения максимального успеха?
3. Каковы ключевые продукты, технологии, архитектуры и модели их предоставления организация должна использовать для повышения своей гибкости и адаптивности?
4. Кто из вендоров лидирует на рынке ЕСМ, о каких подводных камнях и обещаниях вендоров должен знать потенциальный клиент
5. Идет бурный рост (по экспоненте) активности в социальных сетях, видео и других типов контента. Как это должны развиваться стратегии и возможности ЕСМ в связи с этим?

Чем **правильные** ESM программы должны отличаться от традиционных

1. **НЕ** измерение того, как хорошо работает ESM приложение, **НО** измерение того, как это приложение улучшает результаты бизнеса
2. **НЕ** фокусировка на том, в каких точках ESM программы должны интегрироваться, **НО** понимание и фокусировка на том, как они повышают производительность сотрудников и как улучшают бизнес-процессы
3. **НЕ** работа с одним типом контента, **НО** возможность работать с множественными типами контента
4. **НЕ** работа только с контентом, **НО** комбинирование контента со структурированными данными для получения более полной аналитики о бизнесе
5. **НЕ** использование базовых традиционных ESM технологий, **НО** процессно-ориентированные решения

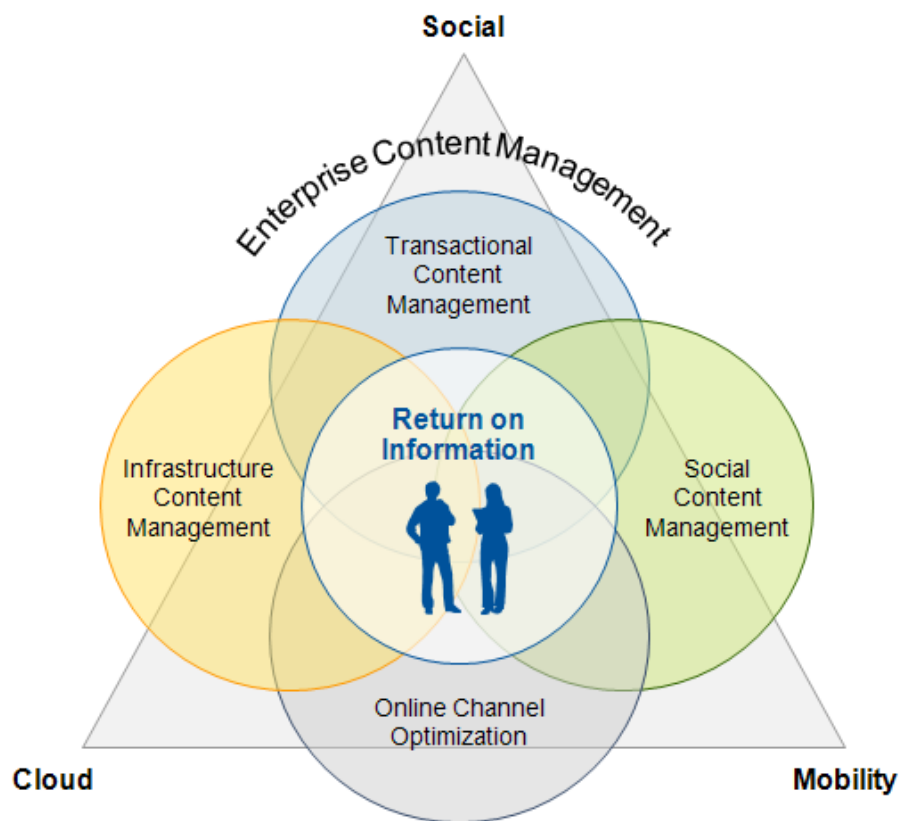
Эти изменения требуют, кроме технической подготовки, определённый уровень менеджмента, знание бизнес-процессов и другой экспертизы

Стратегии и лучшие практики в области ЕСМ 1/3

ЕСМ стратегия должна быть единой

Выделяются 4 области (4 мира) или сценария при использовании ЕСМ, которые имеют фокусируются на различных областях применения и соответствующих технологиях:

1. Управление ТРАНЗАКЦИОННЫМ контентом: необходимо иметь средства для «вытаскивания» и управления статическим контентом - таким, как графические образы документов, контракты, личные дела сотрудников, отчёты в налоговые органы и т.д.
2. Управление СОЦИАЛЬНЫМ контентом: Программы ЕСМ должны предусматривать расширение функций для управления новыми видами контента и новыми технологиями, работы с ним

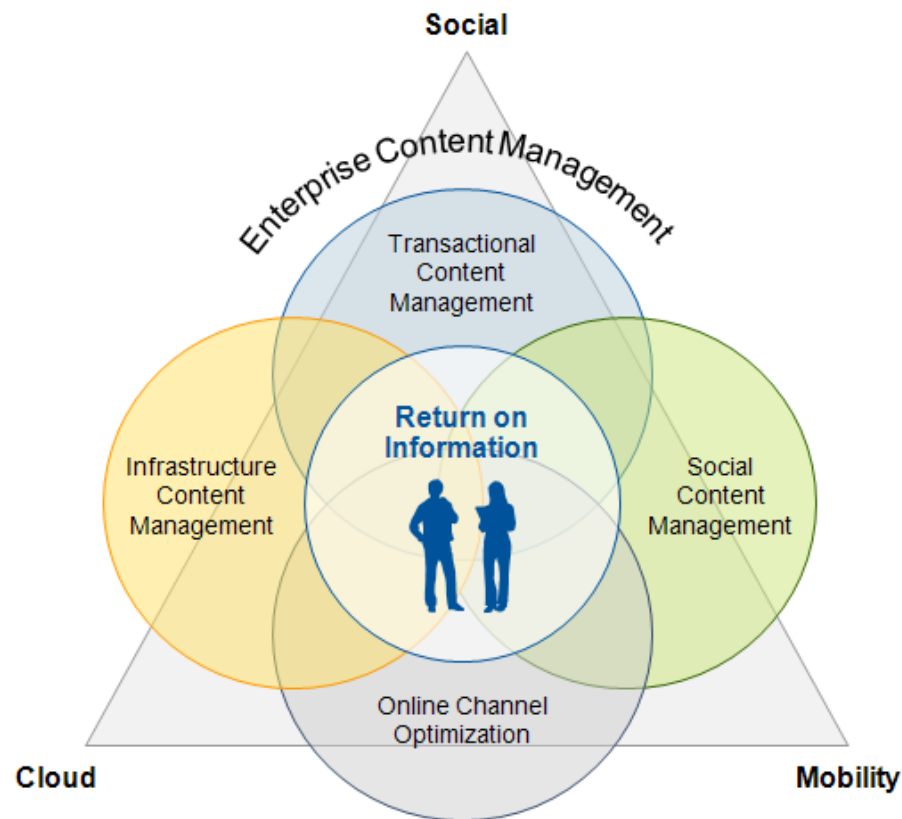


Стратегии и лучшие практики в области ECM 2/3

3. Средства оптимизации online каналов: это дисциплина, которая ориентирована на получение максимального эффекта от работы с целевыми потребителями, которые «вошли» в зону интересов компании через различные коммуникационные медиа каналы

ECM «помогает» посетителям, вошедшим через online каналы, эффективнее выполнять свои задачи с помощью управления web контентом (WCM), управление цифровыми активами и фондами (DAM), порталами, web аналитикой, электронными формами, социальными медиа и системами CRM.

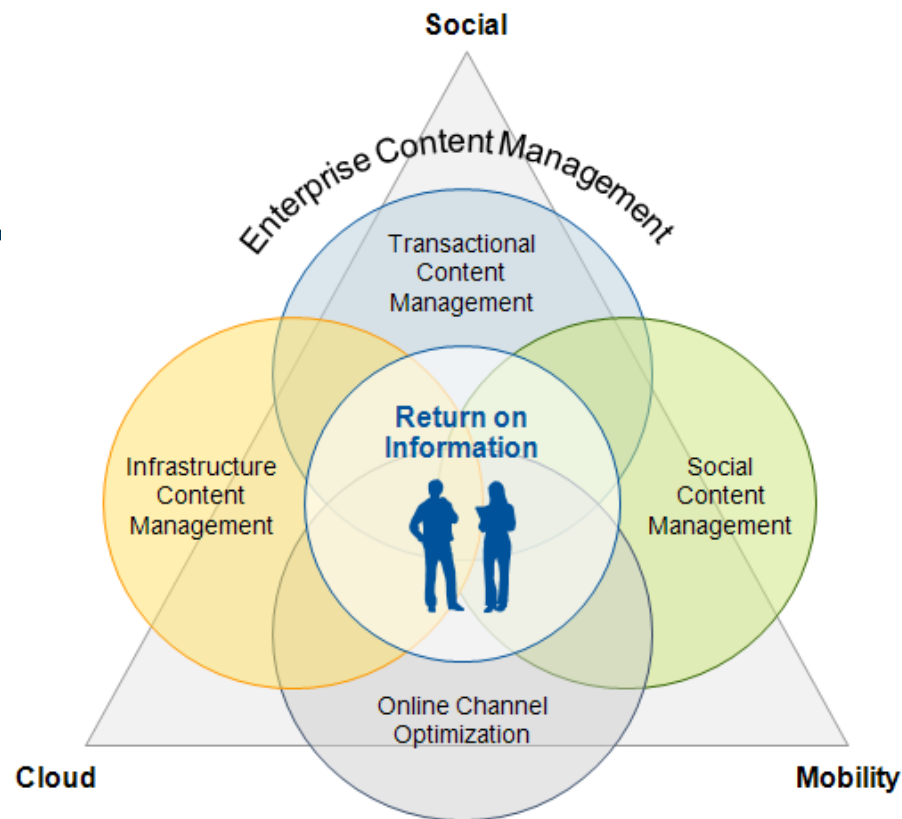
Хотя далеко не все технологии относятся к ECM, их пересечение и совместное использование продолжает расти



Стратегии и лучшие практики в области ЕСМ 3/3

- Управление ИНФРАСТРУКТУРНЫМ контентом: ЕСМ делает более широко доступной информацию для различных сценариев использования в рамках всей организации через интегрированный поиск, работой с метаданными и интероперабельностью между системами управления контентом и управления записями

Важно понять, какие области (или их комбинации) являются определяющими для достижения поставленных бизнес-целей. Иногда необходимы все 4 мира



Текущая ситуация

Для зрелых рынков решения ЕСМ значительно меняются. Сервисы, связанные с хранением документов в репозитории становятся стандартными, и ими никого не удивишь

Такие технологии как WCM и DAM, которые вошли в ЕСМ решения, тем не менее имеют свои независимые реализации

Новые типы контента, особенно такие как социальный контент, видео и контент для работы с мобильными клиентами создали предпосылки для появления новых вендоров и решения для управления этими типами контента

Предприятия, которые хотят получать больше преимуществ в бизнесе от использования своего контента, должны делать несколько больше, чем просто внедрять «модные» технологии, которые решают их «немедленные» задачи

Необходимо создавать такую инфраструктуру, которая обеспечивала бы возможности находить и использовать контент вне приложений и контекста, в рамках которых контент был создан. Предложено несколько различных подходов, в основе которых лежат архитектурные стандарты

Модель зрелости в области ЕСМ

- Модель зрелости ЕСМ является базисом для разработки ЕСМ-стратегии и создания Road Map - дорожной карты, в соответствии с которой организация будет решать задачи по управлению корпоративным контентом



Уровень 0 - «нет ничего»

СИТУАЦИЯ

- ЕСМ ещё не распознается как «объект на экранах радаров»
- Сам термин незнаком и не понятно, что он означает
- Организация не задумывается об управлении неструктурированным контентом, не понимает ценности этого для бизнеса и, соответственно, не видит необходимости в использовании технологий управления корпоративным контентом (управление документами, изображениями, записями, веб-контентом, поддержка коллективной работы)
- В организации существуют минимальные возможности и технологии для управления неструктурированным контентом — используются простые файловые системы с возможностью доступа к файлам нескольких человек
- Нет никакой системы - процедур, регламентов, использования контента и часто он дублируется в различных подразделениях организации

Что надо сделать

- Начать обучение руководства и сотрудников бизнес-подразделений тому, что такое ЕСМ и зачем необходимо предпринимать шаги по улучшению ситуации с управлением контентом

Уровень 1 - «начальный»

СИТУАЦИЯ

- Организация признает необходимость использования ЕСМ, т.к. объёмы контента растут и возникают проблемы с его хранением
- Пока нет ни видения, ни стратегии в области ЕСМ, нет спонсора со стороны топ-менеджмента и бюджета
- Не проработана архитектура управления контентом и, следовательно, нет механизмов для разработки политик и процессов, ориентированных на управление контентом, при этом каждый сотрудник самостоятельно решает эти вопросы, без следования каким-либо инструкциям или общекорпоративным правилам
- Процессы по управлению жизненным циклом контента не отстроены, сотрудники работают с контентом только в пределах своего подразделения и только в информационных системах, которые используются в данном подразделении
- Применяются простейшие сервисы по управлению контентом, чтобы поддержать самые необходимые потребности в этой области, технологии ЕСМ, такие как управление изображениями, потоками работ или документооборот, применяются по мере необходимости
- Не используются никакие показатели для оценки эффективности управления контентом, никак не оценивается воздействие контента на бизнес

Что надо сделать

- Проанализировать и сформулировать требования к ЕСМ со стороны бизнеса и связать их с целями организации с тем, чтобы рассматривать ЕСМ не только как предмет ИТ-инфраструктуры

Уровень 2 - «развитие»

- Различные группы в организации осознают необходимость каких-то действий в направлении ЕСМ, инициативы идут снизу и касаются локальных информационных систем на уровне функциональных подразделений
- Эффект от инициатив - скорее тактический, это реакция на возникающие острые потребности в управлении корпоративным контентом
- В организации ещё нет спонсора на уровне руководства и нет сколь-нибудь серьёзных инвестиций по направлению ЕСМ
- Попытки решить проблемы с контентом с помощью одной системы или только в одном функциональном подразделении делают очевидным то, что необходимо использовать кросс-функциональный подход для совместного пользования и управления контентом
- Реализация отдельных решений показывает необходимость создания архитектуры управления контентом, отдельные группы начинают обсуждать и согласовывать возможные направления работ и то, как двигаться дальше
- Подразделение ИТ часто становится лидером ЕСМ движения и старается вовлечь руководство, с тем, чтобы бизнес взял на себя ответственность за принятие важнейших решений
- ИТ начинает выполнять наиболее критичные функции по управлению контентом, совершенствует бизнес-процессы использования контента и поддерживает работы по интеграции различных систем, содержащих контент

Что надо сделать

- Выявлять и отслеживать инициативы по управлению контентом в рамках организации и эффективно использовать выделенные бюджеты на ЕСМ
- Найти спонсора для хотя бы одной конкретной ЕСМ инициативы (с чётко сформулированными преимуществами для бизнеса), которая фокусируется на определённой технологии управления контентом или программном решении

Уровень 3 - «определённый»

СИТУАЦИЯ

- Организация серьёзно фокусируется на ЕСМ
- Управляющий комитет работает, чтобы сформировать стратегию в области управления контентом и выбрать поставщика, способного предложить ЕСМ-платформу уровня всей организации
- Организация формулирует требования по интеграции и консолидации всех используемых ЕСМ платформ и решений для повышения технологической эффективности
- Организация признает необходимость внедрения более продвинутых ЕСМ-технологий, включая управление бизнес-процессами (BPM) для управления контент-ориентированными бизнес-процессами
- Эти проекты становятся наиболее важными ЕСМ инициативами в рамках организации, и очень важно, чтобы эти инициативы были поддержаны спонсором из числа руководителей организации

Что надо сделать

- Разработать стратегию в области ЕСМ на уровне всей организации и экономическое обоснование для реализации этой стратегии

Уровень 4 - «управляемый»

СИТУАЦИЯ

- Появляется согласованная корпоративная стратегия в области ЕСМ, которая обеспечена поддержкой спонсора на уровне руководства
- Новая стратегия определяет, как должны быть унифицированы и интегрированы различные ЕСМ-технологии и решения
- Формируется бюджет для финансирования проектов в области ЕСМ на ближайшие несколько лет
- Программа внедрения ЕСМ на уровне корпорации включает набор проектов, связанных с созданием мощных интегрированных ЕСМ-решений, которые призваны «вобрать» в себя соответствующие репозитории и существующие приложения по управлению контентом, при этом важно сохранить гибкость, чтобы удовлетворять потребности отдельных подразделений
- Создаётся Центр компетенции по ЕСМ, в который входят сотрудники, которые понимают различные аспекты и технологии управления контентом, ни обучают друг друга различным компетенциям и навыкам и вместе работают на уровне всей организации
- Разрабатывается архитектура ЕСМ-технологий, которая включает соответствующие технологии и позволяет сформировать план миграции контента из существующих ЕСМ платформ на новые платформы, старые технологии постепенно замещаются новыми ЕСМ-технологиями, если это экономически обосновано
- Используются различные системы показателей и метрик, иерархически упорядоченных и стандартизированных, они должны быть несложными и фокусироваться на основных задачах управления контентом.

Что надо сделать

- Сформировать видение в области ЕСМ на уровне организации
- Обеспечить спонсорство на уровне руководства и получить финансирование для разработки единого подхода к решению задач в области управления корпоративным контентом
- Разработать эталонную модель технологической архитектуры ЕСМ

Уровень 5 - «оптимизированный»

СИТУАЦИЯ

- Организация рассматривает информацию и контент как ключевой актив и использует их для создания инновационных решений в бизнесе, которые ведут организацию к достижению ее стратегических целей
- Различия между структурированным и неструктурированным контентом начинают стираться по мере того, как корпоративный ИТ-менеджмент работает с обоими типами контента
- Управление, процессы и система показателей, связанные с ЕСМ, «прорастают» в корпоративную культуру
- ЕСМ постоянно находится в центре внимания топ-менеджмента и получает инвестиции
- Усилия по развитию ЕСМ продолжают развиваться за счёт дальнейшего изучения и оптимизации технологий, при этом новые технологии и приложения используются в режиме on-line
- ЕСМ отвечает на изменения в бизнес-среде и новые требования с тем, чтобы поддерживать эти изменения и обеспечивать получение конкурентных преимуществ

Что надо сделать

- Продолжать искать, как и где внедрение инновационных технологий могут принести улучшения и повысить эффективность бизнеса
- Фокус - на достижение целей и получение преимуществ в бизнесе.

Оценка уровня зрелости компании в области ЕСМ

При оценке зрелости ЕСМ рассматриваются несколько факторов

1. Соответствие целям бизнеса

- анализ взаимосвязей между управлением контентом и приоритетами компании, а также операциями, критичными для достижения целей бизнеса

2. Сотрудники и организация

- спонсорство на уровне высшего руководства для инициатив в области ЕСМ, уровень управления программами проектов, проведение тренингов и гарантированная поддержка сотрудников

3. Управление

- формирование политик, организация процессов и определение ролей для управления контентом в рамках его жизненного цикла

4. Бизнес-процессы

- интеграция управления контентом с наиболее критическими бизнес-процессами

5. Технологии

- программные платформы, приложения и инфраструктура, которые должны позволять управлять контентом и бизнес-процессами

Факторы для оценки зрелости в области ЕСМ

Факторы	0 Несуществующий	1 Начальный	2 Развитие	3 Определённый	4 Управляемый	5 Оптимизированный
Соответствие целям бизнеса	Контент не рассматривается организацией как стратегический актив	Сильный фокус на локальных решениях для отдельных подразделений	Фокус на операционной эффективности при использовании ЕСМ	Формирование ЕСМ-стратегии и соотнесение её требованиям бизнеса	Консолидированное видение, стратегия и дорожная карта в масштабе предприятия	ЕСМ полностью «вплетен» в бизнес
Сотрудники и организация	Отсутствует лидерство, нет никакой организации поддержки в контексте ЕСМ	Подход «силосной башни» без возможности коллективной работы со знаниями или контентом	Необходимость сотрудничества заставляет искать пути к совместному использованию контента	Управляющий комитет играет роль лидера и обеспечивает поддержку	Управление программами в области ЕСМ обеспечивает непрерывность и видение	Лидерство и поддержка на уровне руководства и бизнес-подразделений
Управление	Управление контентом в стиле ad-hoc	Управление контентом в рамках подразделений	Контент используется совместно различными подразделениями и в рамках нескольких ИТ-приложений	Рационализация того, как может быть организован доступ к контенту на уровне всего предприятия	Чёткие правила и политики для управления корпоративным контентом	Контент рассматривается как стратегический актив и помогает двигать бизнес вперёд
Бизнес-процессы	Управление потоками работ никак не связано с контентом	Минимальная автоматизация потоков работ	Интеграция образов документов и потоков работ	Расширение возможностей за счёт использования функциональности BPM	Контент интенсивно используется в рамках выполнения Бизнес-процессов	На всех уровнях используются приложения, способные работать с контентом
Технологии	В работе используются файловые системы	Используются приложения, связанные с управлением документами или работой с изображениями	Подход «силосных башен» к внедрению ЕСМ-приложений	Адаптация управления бизнес-процессами (BPM) и расширение использования систем workflow	Используется весь спектр технологий для управления контентом	ЕСМ «бесшовно» интегрируется с инфраструктурой предприятия

Рекомендации

- Необходимо связать проект по ЕСМ с целями бизнеса, проект по ЕСМ не должен рассматриваться как чисто «ИТ-ишный» проект
- Описать и проанализировать Архитектуру Предприятия организации, чтобы определить, как ЕСМ-решение будет поддерживать текущие и будущие потребности в управлении информационными потоками
- Определить, какой контент существует в компании и как он используется. Инвентаризация контента позволяет решить эту задачу.
- Провести оценку уровня зрелости компании с точки зрения управления контентом. Это даст точку отсчёта для будущих действий (шагов) и критические показатели успеха для проектов по внедрению ЕСМ. Это также позволит оптимизировать бюджет в соответствии с теми специфическими потребностями, которые выявятся при проведении оценки зрелости.
- Разработать стратегию/план развития компании (в долгосрочной и среднесрочной перспективах) по управлению корпоративным контентом. Это включает анализ и оценку всех приложений и технологических платформ, которыми компания пользуется для управления корпоративным контентом, а также то, какие технологии будут приобретаться и внедряться для работы с контентом в будущем (например, облачные)
- Развитие ЕСМ может рассматриваться в виде нескольких тактических проектов, для каждого из которых должны быть чётко определены цели, результаты и выгоды для бизнеса и которые бы «работали» на долгосрочную стратегию

Мы готовы

- провести оценку зрелости компаний в области ЕСМ
- разработать совместно стратегию в области ЕСМ
- разработать ЕСМ-архитектуру компании
- сформировать портфель (программу проектов)
- взяться за проекты по внедрению ЕСМ-платформ и решений
- оказать содействие при организации ЕСМ-офиса
- связать ЕСМ-решения с ВРМ-решениями
- сопровождать проекты по внедрению ЕСМ-решений



СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!

