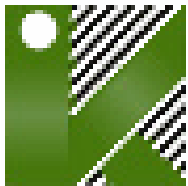


Место ВРМ в современном ИТ-ландшафте



Анатолий Белайчук

Бизнес-Консоль - президент, к.т.н.

ВРМ на СеВІТ'2007



- Крупнейшая выставка в Старом Свете
- Ориентир для отрасли



Business Processes

- 1-3-4-5 Business Process Management
- 6 Document Management Solutions (DMS)
- 7 Workflow Management
- 8 Enterprise Content Management (ECM)
- 9 Business Intelligence (BI) & Enterprise Information Integration (EII)
- 10 Business Content & Electronic Publishing
- 11 Service-Oriented Architectures (SOA)
- 12 Business Process Management (BPM)
- 13 System Management
- 14 Enterprise Applications
- 15 Customer Relationship Management (CRM)
- 16 Enterprise Resource Planning (ERP)
- 17 Supply Chain Management (SCM)
- 18 Risk-Managed
- 19 Human Resource, Security & Production Management
- 20 Security
- 21 Card Technology
- 22 Outsourcing Services / Outsourcing Maintenance

Communications

- 23-25-26-27-28-29-30-31-32-33-34-35-36-37-38-39-40-41-42-43-44-45-46-47-48-49-50-51-52-53-54-55-56-57-58-59-60-61-62-63-64-65-66-67-68-69-70-71-72-73-74-75-76-77-78-79-80-81-82-83-84-85-86-87-88-89-90-91-92-93-94-95-96-97-98-99-100-101-102-103-104-105-106-107-108-109-110-111-112-113-114-115-116-117-118-119-120-121-122-123-124-125-126-127-128-129-130-131-132-133-134-135-136-137-138-139-140-141-142-143-144-145-146-147-148-149-150-151-152-153-154-155-156-157-158-159-160-161-162-163-164-165-166-167-168-169-170-171-172-173-174-175-176-177-178-179-180-181-182-183-184-185-186-187-188-189-190-191-192-193-194-195-196-197-198-199-200-201-202-203-204-205-206-207-208-209-210-211-212-213-214-215-216-217-218-219-220-221-222-223-224-225-226-227-228-229-230-231-232-233-234-235-236-237-238-239-240-241-242-243-244-245-246-247-248-249-250-251-252-253-254-255-256-257-258-259-260-261-262-263-264-265-266-267-268-269-270-271-272-273-274-275-276-277-278-279-280-281-282-283-284-285-286-287-288-289-290-291-292-293-294-295-296-297-298-299-300-301-302-303-304-305-306-307-308-309-310-311-312-313-314-315-316-317-318-319-320-321-322-323-324-325-326-327-328-329-330-331-332-333-334-335-336-337-338-339-340-341-342-343-344-345-346-347-348-349-350-351-352-353-354-355-356-357-358-359-360-361-362-363-364-365-366-367-368-369-370-371-372-373-374-375-376-377-378-379-380-381-382-383-384-385-386-387-388-389-390-391-392-393-394-395-396-397-398-399-400-401-402-403-404-405-406-407-408-409-410-411-412-413-414-415-416-417-418-419-420-421-422-423-424-425-426-427-428-429-430-431-432-433-434-435-436-437-438-439-440-441-442-443-444-445-446-447-448-449-450-451-452-453-454-455-456-457-458-459-460-461-462-463-464-465-466-467-468-469-470-471-472-473-474-475-476-477-478-479-480-481-482-483-484-485-486-487-488-489-490-491-492-493-494-495-496-497-498-499-500-501-502-503-504-505-506-507-508-509-510-511-512-513-514-515-516-517-518-519-520-521-522-523-524-525-526-527-528-529-530-531-532-533-534-535-536-537-538-539-540-541-542-543-544-545-546-547-548-549-550-551-552-553-554-555-556-557-558-559-560-561-562-563-564-565-566-567-568-569-570-571-572-573-574-575-576-577-578-579-580-581-582-583-584-585-586-587-588-589-590-591-592-593-594-595-596-597-598-599-600-601-602-603-604-605-606-607-608-609-610-611-612-613-614-615-616-617-618-619-620-621-622-623-624-625-626-627-628-629-630-631-632-633-634-635-636-637-638-639-640-641-642-643-644-645-646-647-648-649-650-651-652-653-654-655-656-657-658-659-660-661-662-663-664-665-666-667-668-669-670-671-672-673-674-675-676-677-678-679-680-681-682-683-684-685-686-687-688-689-690-691-692-693-694-695-696-697-698-699-700-701-702-703-704-705-706-707-708-709-710-711-712-713-714-715-716-717-718-719-720-721-722-723-724-725-726-727-728-729-730-731-732-733-734-735-736-737-738-739-740-741-742-743-744-745-746-747-748-749-750-751-752-753-754-755-756-757-758-759-760-761-762-763-764-765-766-767-768-769-770-771-772-773-774-775-776-777-778-779-780-781-782-783-784-785-786-787-788-789-790-791-792-793-794-795-796-797-798-799-800-801-802-803-804-805-806-807-808-809-810-811-812-813-814-815-816-817-818-819-820-821-822-823-824-825-826-827-828-829-830-831-832-833-834-835-836-837-838-839-840-841-842-843-844-845-846-847-848-849-850-851-852-853-854-855-856-857-858-859-860-861-862-863-864-865-866-867-868-869-870-871-872-873-874-875-876-877-878-879-880-881-882-883-884-885-886-887-888-889-890-891-892-893-894-895-896-897-898-899-900-901-902-903-904-905-906-907-908-909-910-911-912-913-914-915-916-917-918-919-920-921-922-923-924-925-926-927-928-929-930-931-932-933-934-935-936-937-938-939-940-941-942-943-944-945-946-947-948-949-950-951-952-953-954-955-956-957-958-959-960-961-962-963-964-965-966-967-968-969-970-971-972-973-974-975-976-977-978-979-980-981-982-983-984-985-986-987-988-989-990-991-992-993-994-995-996-997-998-999-1000

Digital Equipment & Systems

- 1 Office Automation, Storage Solutions, Point of Sales, Digital Photography, Pre-Print, Copy
- 2 PCs, Notebooks, Consumer Electronics, Home Entertainment
- 3 Display Technologies, DVD
- 4 Peripherals
- 5 Optics & Sound, PCs, Components
- 6 Digital Photography, Printing, Storage, Communications, Accessories
- 7 Cameras & Lenses
- 8 Peripherals

Finance

- 9 Working Equipment & Systems
- 10 Financial Services
- 11 Investment Services

Mittelstand Business Club

- 12-14

CeBIT
HANNOVER
15.-21.3.2007
cebit.com



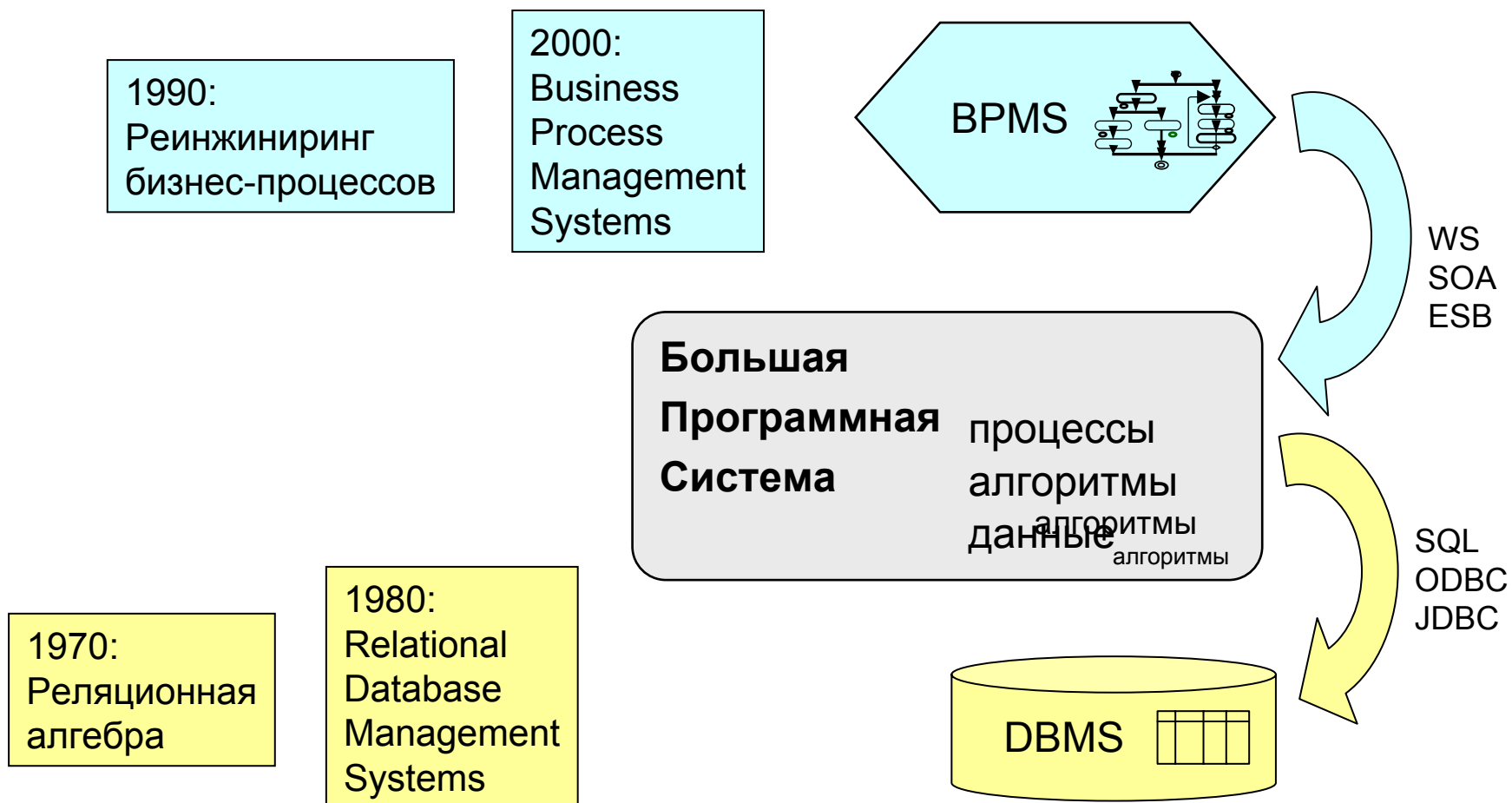
- #### Public Service Point
- 1-10
- #### Follow-up Point
- 1-10
- #### Special Presentations & Forums
- 1-10

Тема №1



- Massimo Pezzini, ведущий аналитик Gartner:
 - Бум, который мы наблюдаем сегодня вокруг BPM и SOA, временный. Это пройдет, не будет отдельного павильона с надписью “Business Processes”. Но не потому, что бизнес-процессов не будет - просто они будут представлены в каждом павильоне!

ВРМ-естественный продукт эволюции



Говорим BPM, подразумеваем SOA



- Ismael Gahlimi, основатель Intalio, один из изобретателей BPM:
 - BPM is SOA's killer application, and SOA is BPM's enabling infrastructure

Предшественники



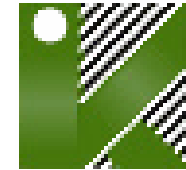
- Автоматизация бизнес-процессов
 - непосредственно исполняемая схема процесса
 - полный цикл разработка-исполнение-контроль вместо одного только моделирования
- Документооборот (workflow)
 - открытые стандарты
 - производительность и масштабируемость
- Интеграция корпоративных приложений (EAI)
 - устранение разрыва между бизнесом и ИТ

Они же — конкуренты

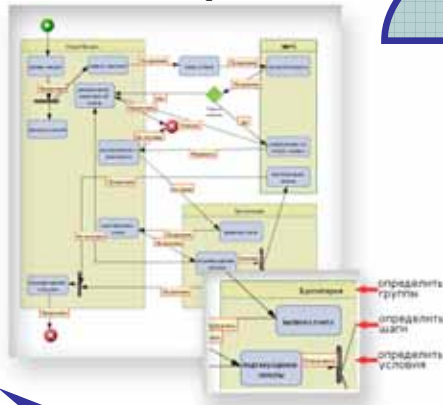


- ИТ-проекты документооборота?
 - BPM-система делает то же, плюс многое сверх того
- Реинжиниринг, описание бизнес-процессов?
 - BPM намного более продвинут и методологически, и технологически
- Интеграция на основе данных?
 - имеет право на существование, но выгоды приносит чисто технологические
 - BPM+SOA обладают большей гибкостью и дает выгоды с точки зрения развития бизнеса

Обязательная программа



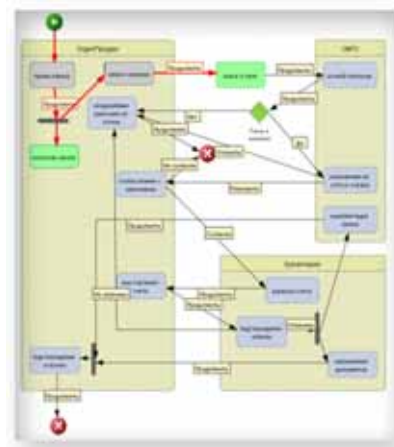
1. моделирование



2. исполнение

Просмотреть: Мои текущие задания

Действие	Название	Процесс	Шаблон
1	запрос наличия	Заказ комплекта запчастей	Обработка заказов
2	контроль заказа	Заказ комплекта запчастей	Обработка заказов
3	прием заказа	Заказ комплектующих	Обработка заказов
4	рассылка рекламной продукции	рассылка АТП	Рекламная акция
5	обработка анкет	Опрос ООО "Берег К"	Выявление потребностей



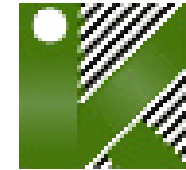
3. мониторинг

... И произвольная



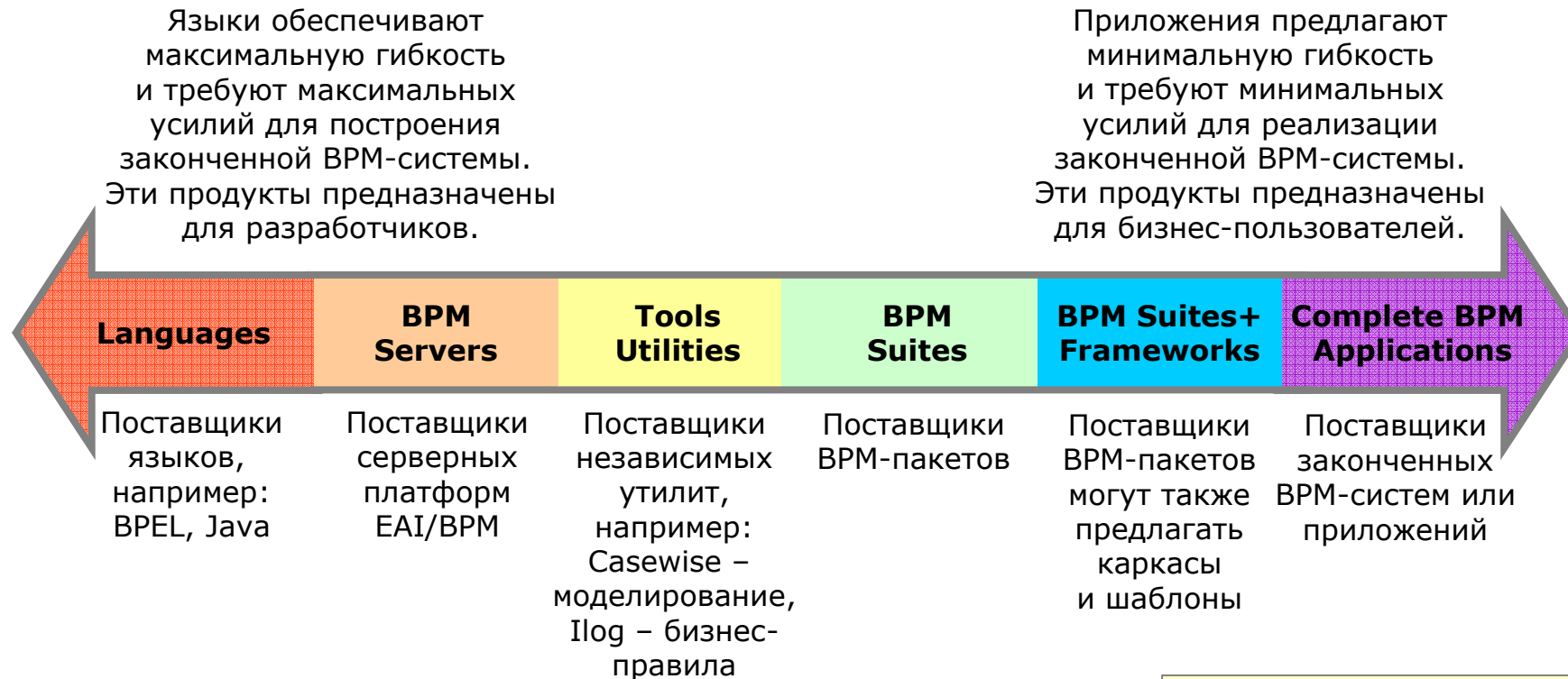
- масштабируемая системная платформа (ОС, сервер приложений, СУБД)
- пользовательский интерфейс (DHТML-клиент, WAP, портал)
- взаимодействие людей (организационная структура, ролевые группы, разграничение доступа, делегирование, сроки, эскалация)
- внутренние и внешние подпроцессы
- динамическое изменение бизнес процесса (runtime vs. design time)
- импорт-экспорт схемы бизнес-процесса (BPEL, XPDL)
- интеграция с приложениями (вебсервисы, BPEL, ESB, EAI, MOM, adapters, legacy wrappers)
- интеграция со службами каталогов (AD, LDAP)
- имитационное моделирование (simulation) и бизнес-правила (BRE)
- средства мониторинга и анализа (BAM, OLAP, BI, dashboard, KPI, BSC)
- готовые шаблоны (для отраслевых вертикалей и/или горизонтальные)
- средства разработки (RAD, композитные приложения)
- коллективная работа (репозиторий, версии, повторное использование)

Определитесь с приоритетами



Связанные с интеграцией (integration intensive)	Связанные с людьми (people intensive)	Связанные с принятием решений (decision intensive)	Связанные с документами (document intensive)
Примеры бизнес-процессов			
<ul style="list-style-type: none"> - цепочки поставщиков - биллинг 	<ul style="list-style-type: none"> - от заказа до оплаты - прием-увольнение 	<ul style="list-style-type: none"> - выдача кредитов - закупки 	<ul style="list-style-type: none"> - контракты - сертификация
Основные требования			
<ul style="list-style-type: none"> - инструментарий интеграции - поддержка SOA - транзакционность 	<ul style="list-style-type: none"> - список заданий - польз.интерфейс - интеграция с ERP и CRM 	<ul style="list-style-type: none"> - машина бизнес-правил (BRE) 	<ul style="list-style-type: none"> - список заданий - BPM, отделенный от хранения документов (ECM)
Дополнительные требования			
<ul style="list-style-type: none"> - имитационное моделирование - машина бизнес-правил (BRE) 	<ul style="list-style-type: none"> - интеграция со стандартными порталами - инструментарий интеграции 	<ul style="list-style-type: none"> - средства бизнес-анализа 	<ul style="list-style-type: none"> - интеграция с офисными приложениями - интеграция с ECM-системами

Спектр BPM-систем



Источник: Derek Miers, Paul Harmon, "The 2005 BPM Suites Report". Business Process Trends (www.bptrends.com), октябрь 2005.

Свой среди своих



- Средства интеграции
 - webservices, SOA, ESB
- Бизнес-анализ
 - BAW, BI, OLAP
- Бизнес-правила
 - BRE
- Пользовательские интерфейсы
 - RAD, AJAX, Web 2.0
 - порталы
 - мобильные приложения
- Контент-менеджмент
 - ECM, OCR, ЭЦП
- Службы каталогов
 - LDAP, Active Directory
- СУБД
 - process data
 - repository
- Бизнес-приложения
 - ERP, CRM
- Бизнес-кооперация
 - B2B, SCM

Приход BPM неизбежен



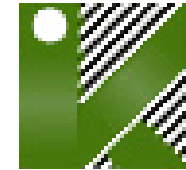
- Системы, основанные на BPM и SOA, лучше монолитных систем и систем, построенных на распределенных объектах
- В среднесрочной перспективе
 - Поддержка BPM и SOA будет присутствовать во всех тиражируемых системах (ERP, CRM и т.д.)
 - BPM и SOA будут преподавать в институтах
 - BPM и SOA будут поддерживать все средства разработки
- Остается вопрос: сейчас или позже?

Бремя лидерства



- Издержки:
 - новый инструментарий
 - относительно немногочисленные производители
 - цена высокая
 - качество далеко от идеала
- VRM этими болезнями уже переболел!
- Выгоды:
 - лидер устанавливает свои правила игры
 - вводит стандарты на ведение бизнеса
 - вынуждает конкурентов подстраиваться под эти стандарты
- Так закрепляется лидерство!

Показатели зрелости BPM



- BPM и SOA поддерживаются всеми ведущими вендорами
- Рынок BPM консолидируется
 - 2006: IBM приобрел FileNet
 - 2006: BEA Systems приобрел Fuego
 - 2005: Sun приобрел See Beyond
 - 2004: Tibco приобрел Staffware
- Появляются OpenSource BPM и SOA решения
- BPM начинают использовать не только банки и крупный бизнес, но и средние компании

ВРМ в России: отложенный спрос



■ Запад

- процессы внутри компаний в основном отлажены
- спрос на процессы в цепочках поставщиков
- государственное регулирование процессов
- аутсорсинг

■ Россия

- 90-е: реинжиниринг и workflow прошли мимо нас
- результат: удвоенный спрос на ВРМ
- «преимущество некомпетентности»

Катализаторы спроса



- **Изменчивость условий хозяйствования**
 - государство меняет правила игры
 - конкуренция обостряется
- **Необходимость интеграции в мировой рынок**
 - встраиваться в процессы заказчиков и поставщиков
- **Слияния и поглощения**
 - «окаменевшие» процессы препятствуют эффективной интеграции приобретаемых активов
- **Сложности внедрения ERP**
 - специфика условий хозяйствования
 - дорогая кастомизация
 - необходимость интеграции с собственными разработками

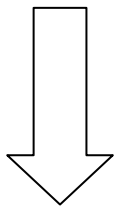
Новое разделение труда



Аналитик

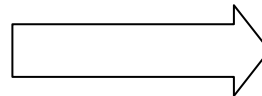


формулирует
требования



Программист

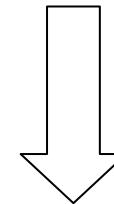
разрабатывает,
настраивает



Пользователь

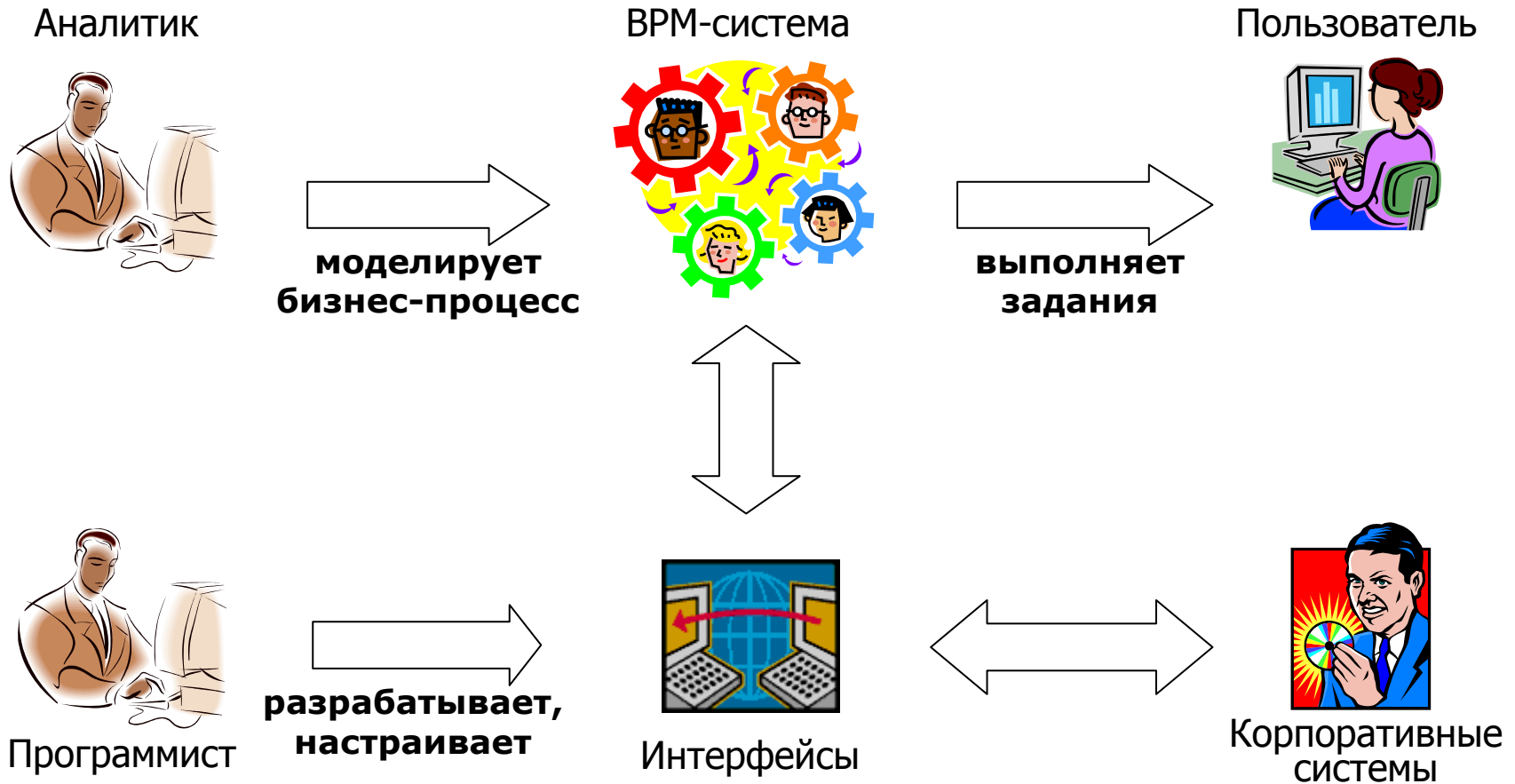


использует



Корпоративные
системы

Новое разделение труда



Три аспекта BPM



- **Управленческий**
 - процессный подход к управлению
 - процессный подход к бизнес-процессам (непрерывное усовершенствование)
- **Технологический**
 - непосредственно исполняемая схема процесса
 - специализированный инструментарий, оптимизированный по темпу разработки
 - сильная интеграционная составляющая
- **Организационный**
 - внедрение BPM отличается от традиционных ИТ-проектов

ВРМ — не проект, а образ жизни



1. Proof of a Concept

- поставщик демонстрирует работоспособность ВРМ на условном или реальном процессе

2. Pilot

- поставщик и заказчик совместно реализуют управление реальным процессом
- заказчик создает центр компетенции ВРМ

3. Production

- заказчик раздвигает сферу применения ВРМ
- вглубь: новые версии процесса
- вширь: новые процессы

Разделение труда



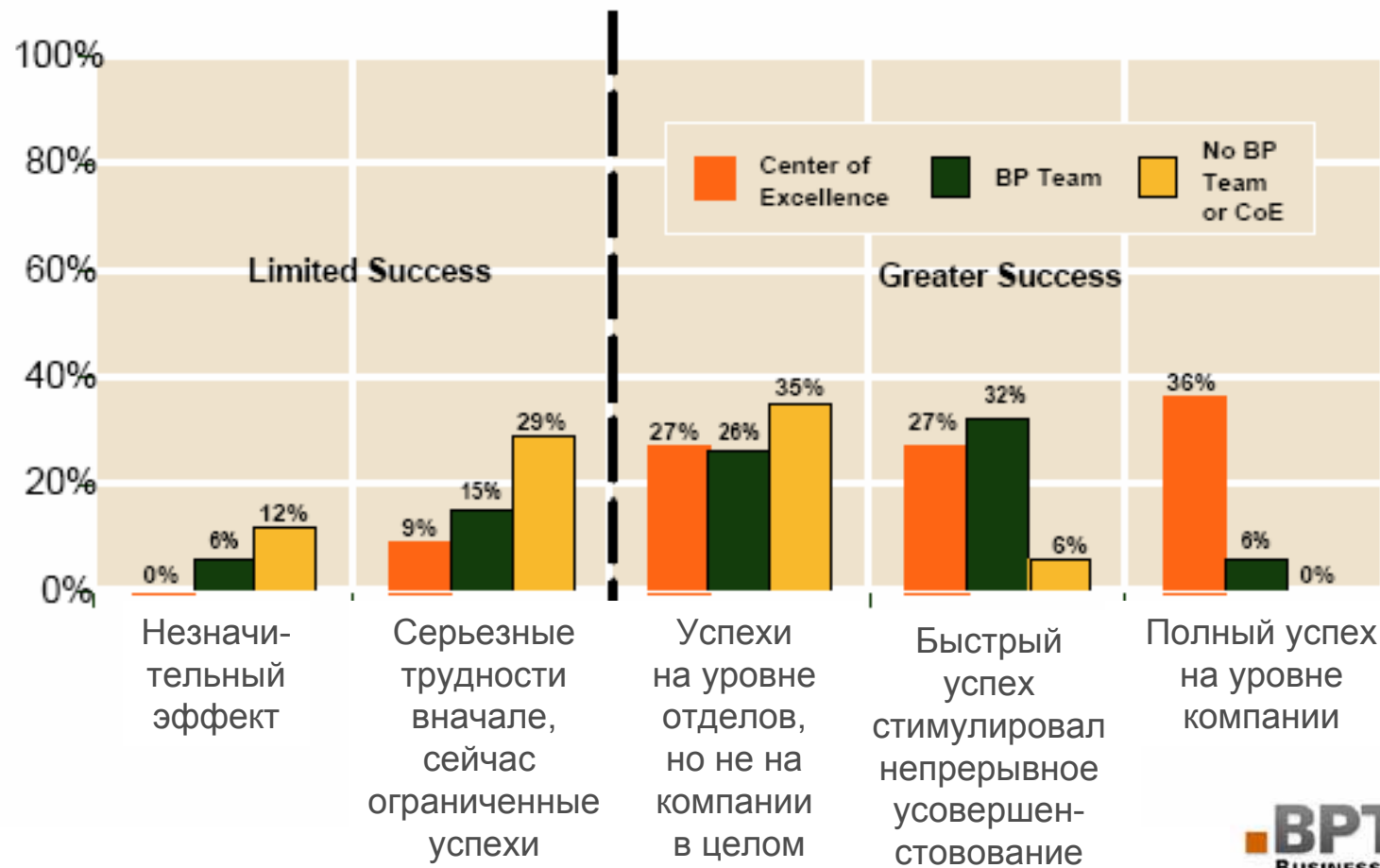
- BPM — это часть культуры организации
 - нельзя заказать внедрение BPM «под ключ»
- Роль бизнес-консультанта
 - научить **ЧТО** надо сделать
- Роль ИТ-консультанта
 - научить **КАК** делать
- Непрерывное (текущее) усовершенствование процессов заказчик обязан выполнять сам
 - инструментарий BPM именно на это рассчитан
 - сторонний исполнитель = потеря темпа

Больше гибкости



- Модельная ситуация: в ходе пилотного проекта выявились новые подробности бизнес-процесса
 - 👎 традиционный ИТ-проект: недоработка исполнителя или заказчика, повод для конфликта
 - 👍 проект BPM: цикл PDCA в действии
- Фиксирование требований к бизнес-процессу противоречит методологии BPM

Центр компетенции — ключ к успеху



BPTrends
BUSINESS PROCESS TRENDS

Действуйте тактически, мыслите стратегически



- Дилемма ВРМ-инициатив
 - затевается ради стратегических целей: повышение конкурентоспособности, расширение доли рынка
 - но начинается с небольших проектов: никто не даст сразу менять основные процессы
- Составьте план компании
 - развивайте успех, поддерживайте энтузиазм руководства и исполнителей
- Будьте готовы к изменениям
 - бюджетирование, планирование, оплата труда...

Стадии зрелости процессов по Gartner (2006)



- Initial
 - process are ad-hoc and chaotic
- Repeatable
 - small scale processes understood & repeatable
- Defined
 - processes documented and standardized across organization
- Managed
 - processes are measured and controlled
- Optimized
 - continuous improvement via feedback and collaboration
- Начальная стадия
 - процессы хаотичны, каждый раз протекают по-разному
- Повторяющиеся процессы
 - небольшие по масштабу процессы осознаны и выполняются одинаково
- Процессы определены
 - процессы задокументированы и стандартизованы в масштабах организации
- Управляемые процессы
 - показатели процессов измеряются и контролируются
- Оптимизируемые процессы
 - постоянное усовершенствование через обратную связь и сотрудничество

Спасибо!



- Дискуссии приветствуются
 - все сказанное является мнением, а не догмой
 - добро пожаловать на www.brms.ru

- Белайчук Анатолий Анатольевич
 - Бизнес-Консоль - президент, к.т.н.
 - bell@b-k.ru