

# Процессный Business Intelligence – инструмент совершенствования бизнес-процессов

Волна интереса к ERP-системам в России пошла на спад. Многие компании уже внедрили в свою деятельность серьезные ERP-решения и теперь активно их используют. Однако очень часто в проекте автоматизации совершенствованию бизнес-процессов уделялось недостаточно внимания, потому что в первую очередь необходимо было быстро и качественно настроить ERP-систему. Но после того как ERP-система запущена в эксплуатацию, без специализированного инструмента уже сложно понять, насколько эффективно в ней выполняются бизнес-процессы. А ведь хорошо известно, что мало просто автоматизировать бизнес-процессы, нужно еще построить систему их анализа и совершенствования, то есть создать полный цикл управления ими. Для этого необходимо проводить сбор, хранение и анализ информации из информационных систем, которые поддерживают выполнение бизнес-процессов. Для решения задач обработки информации из транзакционных информационных систем возник целый класс специализированных ИТ-решений, используемых для анализа деятельности компании, – Business Intelligence (BI).

Традиционные технологии бизнес-аналитики существуют достаточно давно и успешно поддерживают решение многих задач по анализу деятельности компании. Их можно использовать и для решения специфических задач анализа бизнес-процессов, однако специализированные системы класса Business Intelligence, которые изначально создавались для этих целей, эффективнее справляются с ними.

## Процессный Business Intelligence

На рынке средств бизнес-аналитики некоторое время назад появились специализированные аналитические приложения, предназначенные для решения весьма специфических задач. Такими системами являются системы мониторинга бизнес-активности (Business Activity Monitoring – BAM), осуществляющие анализ событий в реальном времени. Или скоринговые системы, предназначенные для управления кредитными рисками в банках. В ряду специализированных аналитических приложений системы процессного BI отличаются расширенным функционалом именно в области управления бизнес-процессами.

Примером такого специализированного BI-инструмента является система ARIS Process Performance Manager (ARIS PPM), которая дополняет традиционные инструменты бизнес-анализа возможностями мониторинга ключевых показателей результативности (КПР) “живого” сквозного бизнес-процесса, охватывающего несколько информационных систем.

Этот инструмент изначально создан для решения задач контроля и анализа бизнес-процессов (контроллинга) и главным его отличием от стандартных аналитических приложений является то, что основой для накопления статистики и дальнейшего анализа является бизнес-процесс.

Наиболее интересной функцией ARIS PPM является возможность восстановления “фактического” бизнес-процесса в графической форме (нотации ARIS EPC) по данным, получаемым из транзакционных информационных систем. Инструмент “выкачивает” статистику о выполненных операциях из ERP-системы, а затем на ее основе строит модель реально существующего бизнес-процесса, которую можно подвергнуть всестороннему анализу. После этого существует возможность передачи полученной модели в системы моделирования бизнеса для дальнейшего совершенствования бизнес-процесса.

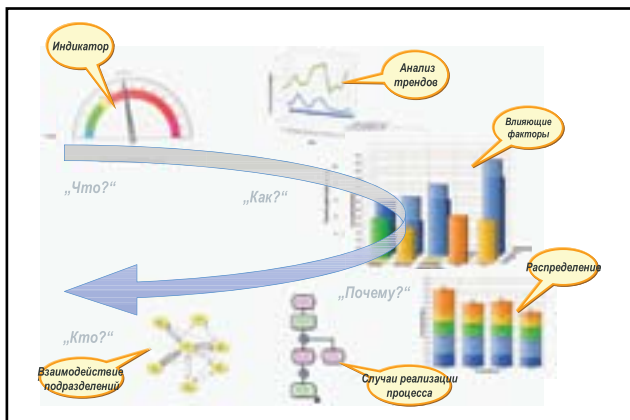
Еще одним отличием инструментов процессного BI от традиционных средств бизнес-анализа является методология внедрения, содержащая в своей основе процессный подход. В начале реализации проекта внедрения ARIS PPM определяется бизнес-процесс, подлежащий анализу, фиксируются точки контроля в этом процессе, процессные ключевые показатели результативности и определяется дополнительная аналитика, которая потребуется в данном проекте, что позволяет говорить именно о создании инструмента процессного BI.

Как и у стандартного аналитического приложения, исходными данными для систем процессного BI являются данные из транзакционных систем (ERP, CRM, SCM) или систем автоматизации бизнес-процессов (Business Process Management – BPM). Поэтому после определения бизнес-процесса и показателей происходит настройка адаптеров для сбора информации в единое хранилище, для чего используются присутствующие в ARIS PPM стандартные интерфейсы интеграции. Наличие стандартных адаптеров и ориентированный на процессы аналитический инструмент позволяют быстро получить качественную и реалистичную картину существующих бизнес-процессов.

Дополнительным результатом внедрения инструментария ARIS PPM является возможность проверить, насколько хорошо внедрены информационные системы в компании, поскольку достаточно часто бывает так, что ERP-система хоть и внедрена, однако интеграция модулей в единое решение не выполнена. ARIS PPM позволяет сразу выявить наличие информационных разрывов в автоматизированных бизнес-процессах.

## Алгоритм использования ARIS PPM

На примере работы с системой ARIS PPM рассмотрим алгоритм использования инструментария процессного BI. В первую очередь, при внедрении ARIS PPM, формируется общая модель процессов компании – модель процессов верхнего уровня. Далее на этой модели определяются те процессы, анализ которых необходимо выполнить в первую очередь.



Алгоритм использования процессного BI-приложения

Для первоначального внедрения системы процессного BI наиболее разумно выбирать бизнес-процессы с высокой частотой исполнения и высокой стоимостью, потому что их совершенствование принесет наибольшую пользу и даст быстрый результат от внедрения.

После определения процессов для анализа проводится их описание, затем для каждого бизнес-процесса определяются наборы ключевых показателей результативности и их пограничных значений.

Достижение показателем выбранного значения показывает, что с бизнес-процессом не все в порядке и требуется детальный анализ происходящего (рисунок). Примером такого показателя может быть среднее время выполнения бизнес-процесса. Ведь если бизнес-процесс должен выполняться не более двух дней, а среднее время выполнения составляет три дня, то необходимо понять, с чем связаны такие проблемы и сформулировать необходимые корректировочные действия.

При этом, для анализа причин отклонения необходимо проанализировать “тренды” показателей бизнес-процесса и найти возможные факторы влияния (численность персонала, тип задачи и т.д.)

Однако нужно понимать, что для определения факторов влияния необходимо при внедрении ARIS PPM заложить те аналитические разрезы, по которым будет собираться информация.

В большинстве случаев причины неполадок в бизнес-процессе можно определить достаточно быстро, однако иногда необходимо подвергать детальному анализу логику бизнес-процессов. В этом случае используется функционал формирования, анализа и загрузки моделей событийных цепочек процессов (EPC). Детальный анализ моделей процессов позволяет увидеть фактическое протекание процесса и действия исполнителей, принимавших в нем участие.

На практике также часто проводится анализ эффективности организационного взаимодействия. Этот вид анализа позволяет выявить те подразделения, в которых процесс выполняется дольше всего и которые являются “узким местом” для бизнес-процесса.

На основе результатов проведенного анализа формируется план мероприятий для совершенствования бизнес-процесса, и после того как мероприятия будут выполнены, можно произвести повторную оценку их результативности.

## Опыт проектов

Многие зарубежные компании уже используют в своей деятельности инструменты процессного BI, есть такие компании и в России. Одно из успешных внедрений ARIS PPM в России осуществлено в компании энергетической отрасли МРСК Центра, где работает корпоративный центр процессного и проектного управления, а в качестве BPM-инструментария используется программный продукт ARIS. Для перехода компании на процессно-ориентированное управление требовалось внедрить систему оценки реальной эффективности бизнес-процессов. Для реализации проекта в МРСК Центра была собрана международная команда, включавшая консультантов IDS Scheer из России, Германии и Австрии, профильных специалистов МРСК и сотрудников компании “Файномика”. В качестве объектов для реализации пилотного проекта были выбраны процессы “Технологическое присоединение” в ОАО “Белгородэнерго”, а также “Управление проектами” и “Управление финансами” в управляющей компании. Проект выполнялся в четыре этапа, по завершении которых ARIS PPM был запущен в эксплуатацию.

Анализ опыта внедрения и использования ARIS PPM показывает, что основной помехой внедрению процессного BI является недостаточный уровень автоматизации существующих процессов, поскольку при автоматизации очень часто процессная интеграция не производится, что приводит к несвязанному внедрению модулей ERP-системы, из-за чего затрудняется

“Проект в МРСК Центра – это первый в российской электроэнергетике масштабный проект по внедрению системы контроллинга эффективности бизнес-процессов на базе платформы ARIS PPM. Его результаты позволят и другим предприятиям отрасли ориентироваться на апробированное и передовое технологическое решение от IDS Scheer”

Мария Каменнова, генеральный директор, компания IDS Scheer Россия и страны СНГ

сбор и агрегация первичной информации. Из-за того, что в компании существуют большие информационные разрывы по процессу, иногда приходится собирать данные о бизнес-процессе не из информационных систем, а с индивидуальных рабочих мест аналитической системы, куда их вручную заносят участники процесса.

В то же время можно отметить, что проекты по внедрению инструментария процессного BI в большинстве случаев по длительности не превышают двух месяцев. Это связано с тем, что при внедрении нужно только организовать сбор информации через настройку интерфейсов/адаптеров к другим системам, после чего BI-приложение может быть передано в эксплуатацию.

Ввиду того, что чаще всего на практике для ARIS PPM источником данных для аналитики является система SAP, для нее разработан стандартный адаптер, поэтому уже в первые месяцы эксплуатации ARIS PPM можно перейти к совершенствованию бизнес-процессов.

## Преимущества процессного BI

Основное преимущество процессного BI заключается в том, что он позволяет совершенствовать процессы на основе реальных параметров. При этом становится возможным проводить анализ эффекта от мероприятий по совершенствованию процессов, то есть определить ROI от совершенствования. Имея данные по нескольким однотипным процессам, можно вести сбор данных для бенчмаркинга и сравнивать эффективность процессов в различных подразделениях для дальнейшего тиражиро-

вания наиболее успешных. В дополнение ко всему, задача оценки стоимости процесса с использованием ARIS PPM становится легко реализуемой.

На основе опыта реализации подобных проектов можно выделить наиболее часто встречающиеся цели внедрения инструментов процессного BI:

- ▶ построение цикла управления бизнес-процессами;
- ▶ повышение качества осуществления бизнес-процессов;
- ▶ создание средств контроля процессных показателей;
- ▶ анализ статистических данных о процессах;
- ▶ бенчмаркинг бизнес-процессов;
- ▶ внедрение систем оценки результатов проведения преобразований.

При этом у пользователей наиболее востребованы следующие возможности процессного BI:

- ▶ ежедневный мониторинг индикаторов работы бизнес-процессов;
- ▶ автоматическая система оповещения при возникновении отклонений;
- ▶ автоматическая визуализация выполняемых бизнес-процессов;
- ▶ бенчмаркинг с использованием процессных показателей результативности;
- ▶ возможность снижения стоимости бизнес-процессов на основе выявления "узких мест".

**А. К. Коптелов, директор департамента развития и внедрения информационных технологий, компания IDS Scheer Россия и страны СНГ**

## НОВОСТИ

### Международный военно-морской Салон МВМС-2009

В соответствии с распоряжением Правительства РФ от 14 января 2008 года № 8-р с 24 по 28 июня 2009 года в Санкт-Петербурге состоится четвертый Международный военно-морской Салон (МВМС-2009).

Организатор МВМС-2009 – Министерство промышленности и торговли РФ (Минпромторг). Салон проводится при участии Министерства обороны РФ, Министерства иностранных дел РФ, Федеральной службы по военно-техническому сотрудничеству, Правительства Санкт-Петербурга и ФГУП "Рособоронэкспорт". Устроитель – ЗАО "Морской Салон".

МВМС стал традиционным местом встречи специалистов морской и смежных отраслей. Он прочно занял мес-

то в первой тройке мировых выставок морских вооружений и техники. Салон сформировался как успешная выставка судостроительной промышленности, оборонно-промышленного комплекса, смежных отраслей и производителей материалов и комплектующих, позволяющая эффективно решать задачи по продвижению продукции и расширению кооперационных связей.

Тематика выставки состоит из 18 разделов, основными из которых являются: кораблестроение и судостроение, системы связи, радиоэлектроника и гидроакустика, энергетические установки, корабельные системы и устройства, вспомогательное оборудование, скоростные и маломерные суда, обеспечение безопасности мореплавания, поисково-спасательное обеспечение, промышленное обо-

рудование и смежных отраслей, новые материалы и технологии и многое другое.

Формат МВМС-2009 предоставит возможность не только познакомиться с новейшими образцами морской техники, передовыми разработками в судостроении и в смежных отраслях, но и увидеть в действии корабли и катера, морское вооружение и авиацию, провести встречи с партнерами, посетить предприятия, участвовать в переговорах, приемах и широкой научно-деловой программе. Место проведения МВМС обеспечивает успешное представление экспозиции в павильонах и на открытых площадях, показ кораблей и катеров у причалов, демонстрацию гидроавиации и боевых самолетов и заслуженно признано лучшим в мире местом для проведения морских выставок.

Приглашаем Вас принять активное участие в МВМС-2009!

### Новости от Motorola

Компания Motorola объявила о создании промышленного решения TETRA с повышенным уровнем безопасности для удовлетворения специфических потребностей компаний нефтегазовой отрасли в России.

Решения Motorola позволяют комбинировать сети TETRA на основе протокола IP с резервными системами, обеспечивающими максимальную отказоустойчивость, а также с различными терминалами ATEX. В результате получается исключительно надежная и безопасная радиосеть TETRA с повышенным уровнем безопасности для применения во взрывоопасных средах.



# МЕЖДУНАРОДНЫЙ ВОЕННО- МОРСКОЙ САЛОН

# IMDS 2009

24-28 ИЮНЯ



## РОССИЯ Санкт-Петербург



ЭКСПОЗИЦИОННО-ВЫСТАВОЧНЫЙ РАЗДЕЛ

ДЕМОНСТРАЦИЯ ВООРУЖЕНИЯ И ТЕХНИКИ

НАУЧНАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ

VIP-ПЕРЕГОВОРЫ

ПОСЕЩЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЙ

Организатор:



При участии:



Министерство  
обороны РФ



Федеральная  
служба по  
военно-техническому  
сотрудничеству



Министерство  
иностраннх  
дел

ЗАО "Морской Салон"



Правительство  
Санкт-Петербурга



ОАО  
"Рособоронэкспорт"



ЗАО  
"Морской Салон"

Россия, 191119, Санкт-Петербург, ул. Марата, дом 80 литер Б, а/я 202  
Тел./факс: (812)764-66-33, 764-99-25, 764-68-10, 764-95-12, 764-78-66  
E-mail: info@navalshow.ru



[www.navalshow.ru](http://www.navalshow.ru)