

Средства для анализа бизнес-процессов. Есть ли лучшее?

«Доктор, можно мне таблеток от жадности, да побольше, побольше!» (из анекдота)

«Как правильно выбрать средство для описания и анализа бизнес-процессов? Какие функции требуются от «идеального» продукта и чем сейчас пользуются участники ИС-сообщества в своей работе? На meetup для бизнес-аналитиков, который прошел 13 ноября 2020 года в рамках моего доклада я провела небольшой опрос на эту тему. И сегодня хочу поделиться результатами анализа ваших ответов, а также теми наблюдениями, которые я в последнее время делаю, изучая рынок специализированных BPM средств»

В последнее время я очень интересуюсь моделями для описания и анализа бизнес-процессов и теми инструментами, которые предлагает рынок для этих целей. Причина очевидная: спрос на оптимизацию и управление бизнес-процессами растет в геометрической прогрессии, работы по автоматизации теперь невозможно представить без детального анализа, а главное- корректного выстраивания деятельности предприятия. Ибо «автоматизация бардака» никому не нужна, и заказчики наконец-то начинают это понимать.

Поскольку в ноябре на «Инфостарте» прошел meetup, посвященный работе аналитиков, я конечно же воспользовалась ситуацией, чтобы в рамках своего доклада заодно провести небольшое исследование на эту тему. Результаты получились очень интересные и о них я расскажу ниже. Но для начала хочу поделиться собственным анализом BPM средств, которые сейчас существуют на рынке, и теми тенденциями, которые на нем наблюдаются.

Сразу оговорю несколько моментов, чтобы очертить границы данной статьи:

- 1) Мой анализ основывается в первую очередь на внешних источниках и общении с коллегами, и совершенно не означает, что все перечисленные инструменты я лично проверяла и тестировала. Все-таки моя основная компетенция- это оптимизация процессов, а не аналитические обзоры или тестирование новинок;
- 2) Инструментов, нотаций, классификаций, существующих на рынке великое множество. Кроме того, многие пытаются пойти «нетрадиционным путем» и применять для целей моделирования и анализа бизнес-процессы продукты, которые не для этого были предназначены. А это только увеличивает путаницу в головах у пользователей. У этой статьи нет задачи стать «методическим пособием аналитика» или сделать полноценную и структурированную базу данных;
- 3) Все выводы (кроме статистики, которая получилась в результате опроса участников meetup), - это мое субъективное мнение. С ним можно соглашаться или не соглашаться, но я буду рада, если эта статья вызовет дополнительную дискуссию и даст сообществу и мне лично новую полезную информацию для изучения темы.

Для начала давайте определимся с целями и направлениями деятельности, для которых в принципе может потребоваться анализ бизнес-процессов:

1. Анализ для последующего повышения эффективности этих самых бизнес-процессов (сокращения лишних операций, автоматизация и роботизация ручного труда, перераспределение или закрепление ответственности и прочее). То есть все, чем обычно занимается классический управленческий консалтинг. И автоматизация в этом случае является средством поддержки оптимальных моделей бизнес-процессов. А средство описания бизнес-процессов должно в первую очередь иметь аналитические функции, поддерживающие ту самую оптимизацию. А именно:

- Поддержка разных нотаций, позволяющих моделировать и рассматривать бизнес-процессы с разных точек зрения
 - Средства анализа процессов и выявления тех самых «зон неоптимальности»
 - Наличие «Эталонных» моделей процессов (желательно отраслевых), с возможностью равнения процессов конкретного предприятия с «лучшими практиками»
 - Инструменты регламентации бизнес-процессов, т.е. выгрузка характеристик процесса в должностные инструкции, положения об отделах, орг. структуру и прочие управленческие документы
2. Управление эффективностью бизнес-процессов. А именно, определение целевых показателей или нормативов выполнения бизнес-процесса или отдельных процедур, мониторинг выполнения процессов в реальном времени с информированием об отклонениях. Это то, чем обычно в компании занимается служба качества или внутренний аналитический отдел. Для этой цели средство моделирования процессов должно:
- Осуществлять имитационное моделирование, т.е. показывать изменение показателей эффективности при «прогножном» изменении характеристик самих бизнес-процессов
 - Автоматически переводить модели бизнес-процессов в настройки и механизмы информационной системы, в которой ведется выполнение этих процессов (задания пользователям, сценарии и алгоритмы работы)
 - Фиксировать результаты выполнения процессов и сравнивать их с эталонными показателями (KPI или нормативами)
 - Формировать отчетность об эффективности выполнения бизнес-процесса (скорости, результатах в единицу времени, отклонениях и пр.)
- Т.е. по сути средство моделирования процессов должно быть либо частью классического бизнес-приложения, либо легко интегрироваться с такими бизнес-приложениями.
3. Управление автоматизацией бизнес-процессов. То, чем традиционно занимаются ИТ компании. Т.е. безотносительно необходимости оптимизации процессов собирать и формализовывать требования к поддержке бизнес-процессов в информационной системе, а затем отслеживать их реализацию. Для этих целей средство моделирования должно выполнять следующие задачи:
- Привязывать основные реквизиты, которые участвуют в формализации требований, к операциям модели бизнес-процесса
 - Проверять полноту и целостность моделей бизнес-процессов, чтобы обеспечить полноту и целостность автоматизации
 - Привязывать требования к типовым объектам будущей информационной системы, выявлять и фиксировать разрывы, требующие доработок
 - Фиксировать изменение требований или появление новых требований, связывать их бизнес-процессом
 - Группировать требования по разным основаниям, формировать «пакеты задач» под автоматизацию
 - Вести учет и контроль работ по реализации требований, проверять полноту и корректность настроек системы в соответствии с требованиями
4. Управление разработкой бизнес-приложений. Это отдельный класс задач, не связанный с классической автоматизацией, поскольку модели бизнес-процессов в этом случае не уникальны (под конкретное предприятие), а универсальны, а иногда и «абстрактны», исходя из «представлений о прекрасном» разработчика приложения. И модели процессов по сути являются всего лишь дорожной картой, задающей ориентиры для управления разработкой.

Но в реальном проекте эти цели часто пересекаются. И на этом пересечении и возникает все многообразие средств моделирования. Я попыталась систематизировать возможные вариации и сопоставить их с классами продуктов, которые существуют на рынке. И вот что у меня получилось:

Задача	Класс решений
Анализ и оптимизация бизнес-процессов	BPM системы
Анализ и оптимизация бизнес-процессов + Мониторинг и управление эффективностью процессов	BPMS системы
Анализ и оптимизация бизнес-процессов + Управление автоматизацией	1. Комплекс решений: BPM + управление проектами+ ITSM 2. Low code системы
Разработка приложений	CASE-средства
Анализ и оптимизация бизнес-процессов + Мониторинг и управление эффективностью процессов + Управление автоматизацией	3. BPMS с low code либо с платформенной интеграцией 4. Корпоративные системы управления, имеющие встроенные механизмы управления процессами

Инструментов, позволяющих решать каждый тип задач, великое множество, и при этом рынок продолжает активно развиваться. Основные тенденции, которые сейчас отмечаются на рынке экспертами известного аналитического агентства Tadviser:

- Интеллектуализация процессных систем: интеграция со средствами роботизации, прикладными решениями, являющимися «исполнителями» смоделированных бизнес-процессов
- Вовлечение пользователей в процесс разработки средств поддержки бизнес-процессов, разработка с минимальным участием программистов (low code)
- Слияние с классическими бизнес-приложениями, основанными на процессном подходе, в первую очередь системами управления документами (ЕМС) и отношениями клиентами (CRM)
- Наращивание функционала управления процессами реализацией требований (средства управления задачами и проектными коммуникациями)

Но мой собственный анализ программных средств и способов их приложения к задачам автоматизации бизнес-процессов, привел меня к очень неожиданным выводам:

1. Несмотря на большое многообразие решений, на рынке продолжают существовать системы, ориентированные на классический консалтинг и очень далекие от автоматизации процессов. Например, такие как «Бизнес-инженер» (БИТЕК), «Корпоративный навигатор» (ИНТАЛЕВ), Орг. Мастер (БИГ). И они активно используются.
2. Многие аналитики используют программные средства не по целевому назначению, комбинируя и компенсируя их недостатки разными способами. Например, один мой коллега по цеху спросил, «не пробовала ли я использовать Confluence в качестве средства моделирования бизнес-процессов». Да, конечно, Confluence содержит инструменты моделирования процессов. Но в первую очередь это средство управления коммуникациями

и хранилище знаний по проекту. И соответственно, не имеет ключевых инструментов, необходимых для решения задач бизнес-аналитика.

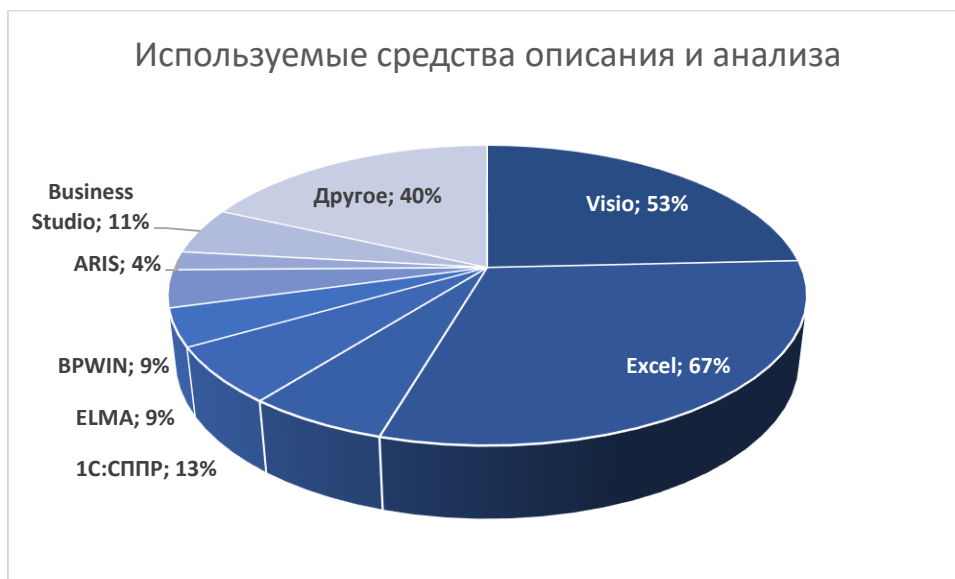
3. Ну и самое главное: инструмент, который вы выбираете, должен соответствовать тем задачам, для которых вы его применяете. А при таком многообразии решений аналитикам бывает очень сложно определиться и выбрать оптимальный вариант.

И зачастую выбор средства определяется принципом «лучшее из худших», «все говорят, что это круто», «оно удобное и простое» (или наоборот – «в нем куча всяких функций», неважно, нужны они вам или нет).

4. Лучше excel как средства структурирования и систематизации информации, никто до сих пор ничего не придумал.

Проиллюстрирую свои наблюдения результатами опроса, который я провела на том самом митапе. На опрос по моим подсчетам ответило 45 человек из 136 участников. То есть, более 30%. С учетом того, что не все в этот момент слушали мое выступление, выборка может быть даже больше. И вот что получилось:

- 1) Excel с существенным отрывом занял лидирующую позицию – 67%. Зачастую в связке Excel + Visio. Что логично, т.к. Visio дает нам графические модели, а Excel- детализацию процессов, описание их атрибутов и требований к автоматизации
- 2) 40% опрошенных используют «другие» средства. При этом осталось непонятным, какие другие средства в таком количестве можно использовать, когда рынок решений в общем-то ограничен и большинство распространенных «целевых» решений было представлено в опросе.

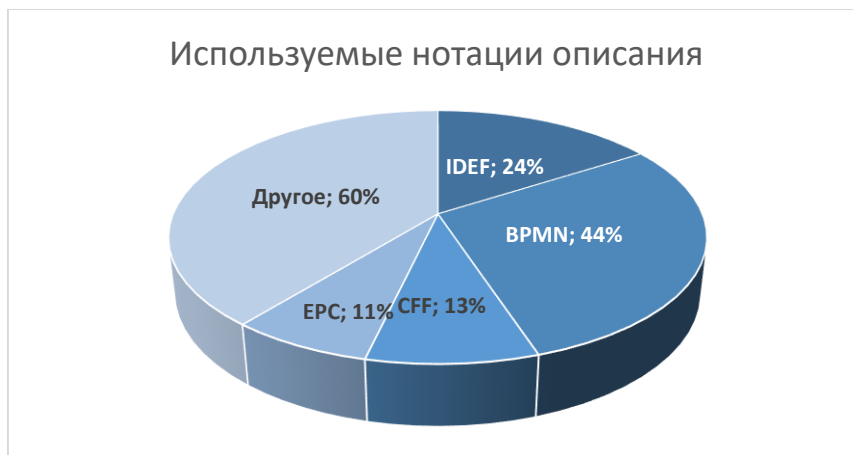


- 3) Собственно «целевые» средства, предназначенные для анализа бизнес-процессов и управления их автоматизацией, такие, как Business Studio, ELMA, ARIS использует меньшинство. Но если с ARIS понятно: не русифицировано, дорого, то аутсайдерство двух других наводит на определенные выводы. Явно в них чего-то не хватает.
- 4) Вывод 3 подтверждается двумя другими:
 - большая часть отвечающих наряду со специализированными средствами продолжает использовать excel

- выбор средств не зависит от опыта аналитика, многие из тех, кто более 3 более лет в профессии используют тот же самый excel

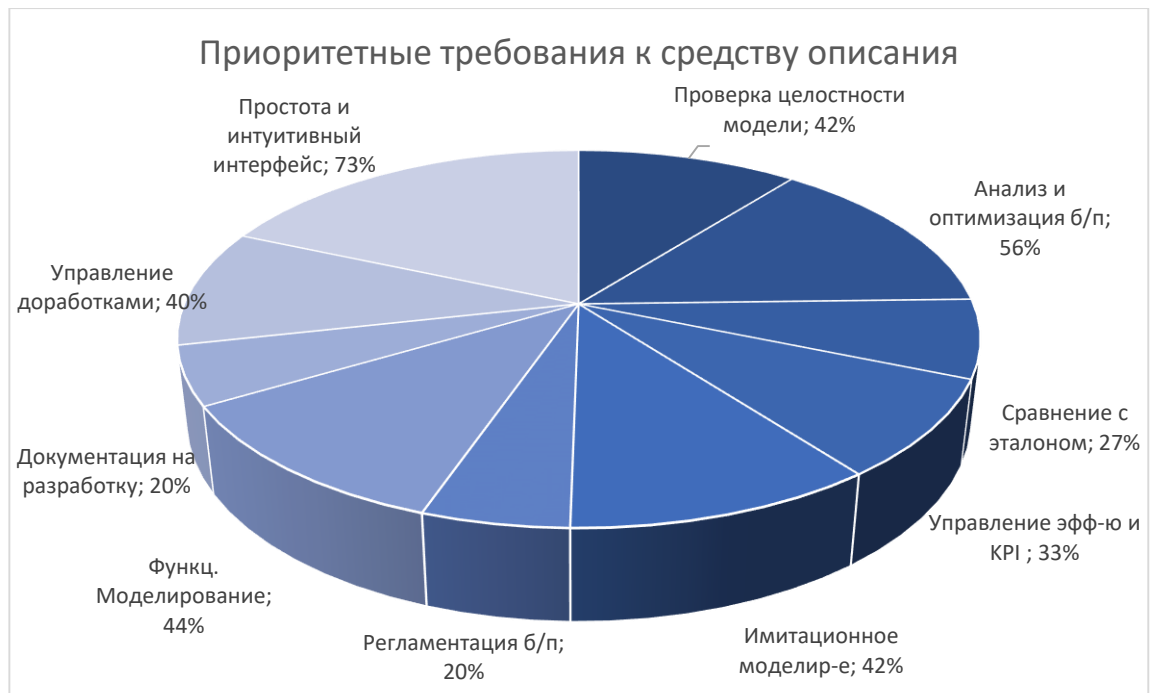
Комбинации средств		
Visio+Excel	36%	16
Проф средства + Excel или Visio	31%	14
3 и более средств	24%	11

- 5) Такой же «бардак» в выборе нотаций для моделирования процессов. Лидирующую (60%) долю занимают нотации, не относящиеся к большинству наиболее распространенных. Интересно, что же входит в эти 60%?



- 6) Ну и если говорить о том, какие характеристики и функции являются наиболее важными при выборе программного продукта, то лидирующие позиции занимают «Интуитивный интерфейс и простота использования» (73%), Анализ и оптимизация б/п (56%).

В конце оказались всякие KPI и управление эффективностью процессов, сравнение с эталонной моделью и регламентация. И в общем, это понятно, т.к. данные задачи в первую очередь нужны бизнес-консультантам и внутренним службам предприятия, отвечающим за управление эффективностью.



Какие выводы из всего этого можно сделать:

1. При выборе инструмента четко определяйтесь с его целевым назначением и областью применения.
 - Не нужно использовать дорогое и навороченное средство, если ваша компания занимается автоматизацией управления и анализ бизнес-процессов ей нужен только как основа для корректного формирования функциональных требований и управления их реализацией.
 - Инструмент должен отвечать потребностям ключевых пользователей, быть удобным и легким в освоении с учетом компетенций тех, кто будет работать с этим продуктом. Если вы понимаете, что данные по процессу будут вносить сотрудники предприятия, включенные в рабочую группу, то нет смысла использовать сложные нотации описания и тяжелые инструменты, которым придется всех долго учить. А затем проверять ошибки.

2. Несмотря на большое многообразие продуктов на рынке BPM, реальный выбор не так уж велик, а большинство решений имеет свои ограничения, если говорить об управлении комплексными проектами автоматизации.

И на многих предприятиях, где автоматизация продолжает обставиться средством «упорядочивания бардака», никакие облачные решения и low code системы не помогут. Там нужны инструменты формализации и систематизации массива знаний о том, как работает предприятие.

Увы, кроме excel и средств, основанных на табличном формате, лучше пока ничего не придумано.

3. Несмотря на заявление экспертов **Tadviser** о том, что российский рынок BPM средств уже сложился, на мой взгляд, еще многое предстоит сделать. И в плане классификации систем по их целевому назначению, и в плане развития функциональности.

В том числе, избавления от избыточных функций и переходу к нормальной интеграции продуктов. Ведь, чем более навороченный продукт в части методологий и функциональности, тем он более сложный в использовании.

Ну и «на сладкое», чтобы вам было проще определиться с выбором, мое видение, как распределяются специализированные решения, существующие сейчас на рынке, по тем задачам, которые я перечислила вначале:

Задача	Класс решений
Анализ и оптимизация бизнес-процессов	• Бизнес-инженер (БИТЕК) • Корпоративный навигатор (ИНТАЛЕВ) • Bizagi Modeller, Studio (Bizagi) • Creatio Studio (Террасофт)
Анализ и оптимизация бизнес-процессов + Мониторинг и управление эффективностью процессов	• Бизнес Студии (СТУ) - с определенными ограничениями
Анализ и оптимизация бизнес-процессов + Управление автоматизацией	• Бизнес Студии (СТУ) – частично • BPWin (Ervin Inc.) • IBM WebSphere Business Modeler (IBM) • Bizagi Suite (Bizagi) • ARIS Business Performance Edition (IDS Scheer AG) Low code системы – автоматизация типовых «коммуникативных» процессов: • ELMA Community Edition, Standart (Элма) • Comindware Business Application Platform (Comindware) • Creatio Enterprise (Террасофт)
Разработка приложений	• 1C:СПИП • BPWin (Ervin Inc.)
Анализ и оптимизация бизнес-процессов + Мониторинг и управление эффективностью процессов + Управление автоматизацией	• ARIS Business Performance Edition (IDS Scheer AG) • Visary BPM (Бизнес Автоматика НПП) Low code системы: • ELMA Standart (Элма) • Creatio Enterprise (Террасофт) • Bizagi Suite (Bizagi)

Выбор средства - за вами!

Источники:

- **Tadviser** «Business Process Management System, BPM, Управление бизнес-процессами, рынок России» (08.10.2020)
- **Tadviser** «Business Process Management System / Suite. Системы управления бизнес-процессами» (обзор рынка 2020)
- **Инфостарт** опрос meetup «Бизнес-аналитик. Роль в команде, компетенции, инструментарий» (13.11.2020)