

Исследование «Российский рынок ВРМ 2014. Финансовый сектор»



Мария Каменнова

Генеральный
директор

Игорь Пичугин

Независимый эксперт



- ✓ Компания «Логика BPM» выпускает очередное исследование российского рынка процессного управления (BPM)
- ✓ Исследование ежегодно проводится среди участников мероприятий, посвященных вопросам BPM
- ✓ Эта аудитория изначально заинтересована в управлении бизнес-процессами, то есть это целевая аудитория. Поэтому выборка для исследования, может быть, и не вполне статистически корректна, зато регулярные опросы целевой аудитории позволяют следить за динамикой развития российского рынка BPM
- ✓ В этом отраслевом разрезе в качестве опросной базы использовались представители российских финансовых организаций, принимавших участие в различных мероприятиях по BPM (21 банк в 2014 году)

Авторы исследования



Мария Каменнова

Генеральный
директор «Логики BPM»

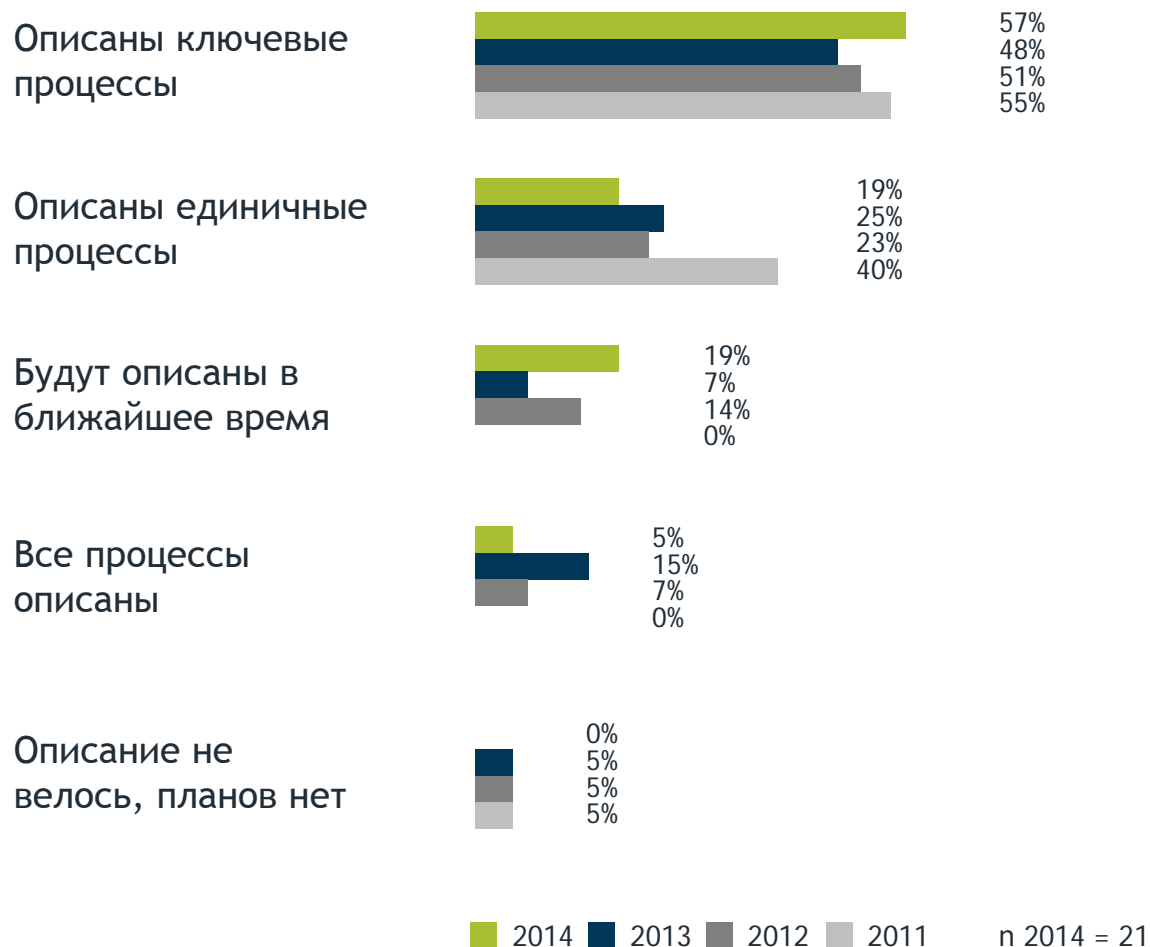


Игорь Пичугин

Независимый эксперт

- ✓ По сравнению с общей картиной распределение банков, занимающихся внедрением процессного подхода в управлении, по уровням процессной зрелости в гораздо большей степени сдвинуто в сторону более высоких уровней.
- ✓ В 2014 году среди банков существенно вырос интерес к внедрению систем менеджмента качества и управления рисками, каковые рассматриваются в качестве целей для описания бизнес-процессов
- ✓ В банках предпочитают автоматизировать бизнес-процессы с помощью систем электронного документооборота (СЭД). Но также весьма активно для этих целей используются системы класса BPMS, главные компоненты которых движок workflow и интеграционная шина ESB.
- ✓ В 65% банков BPM-деятельность ведется регулярно (а не «партизанскими» методами), для чего в них создаются специальные подразделения (процессный офис), отвечающие за централизованное описание, анализ и оптимизацию бизнес-процессов.
- ✓ Результат внедрения процессного управления прежде всего проявляется в улучшении взаимодействия подразделений и коммуникаций между ними. Что ведет к увеличению процессной (операционной) эффективности

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

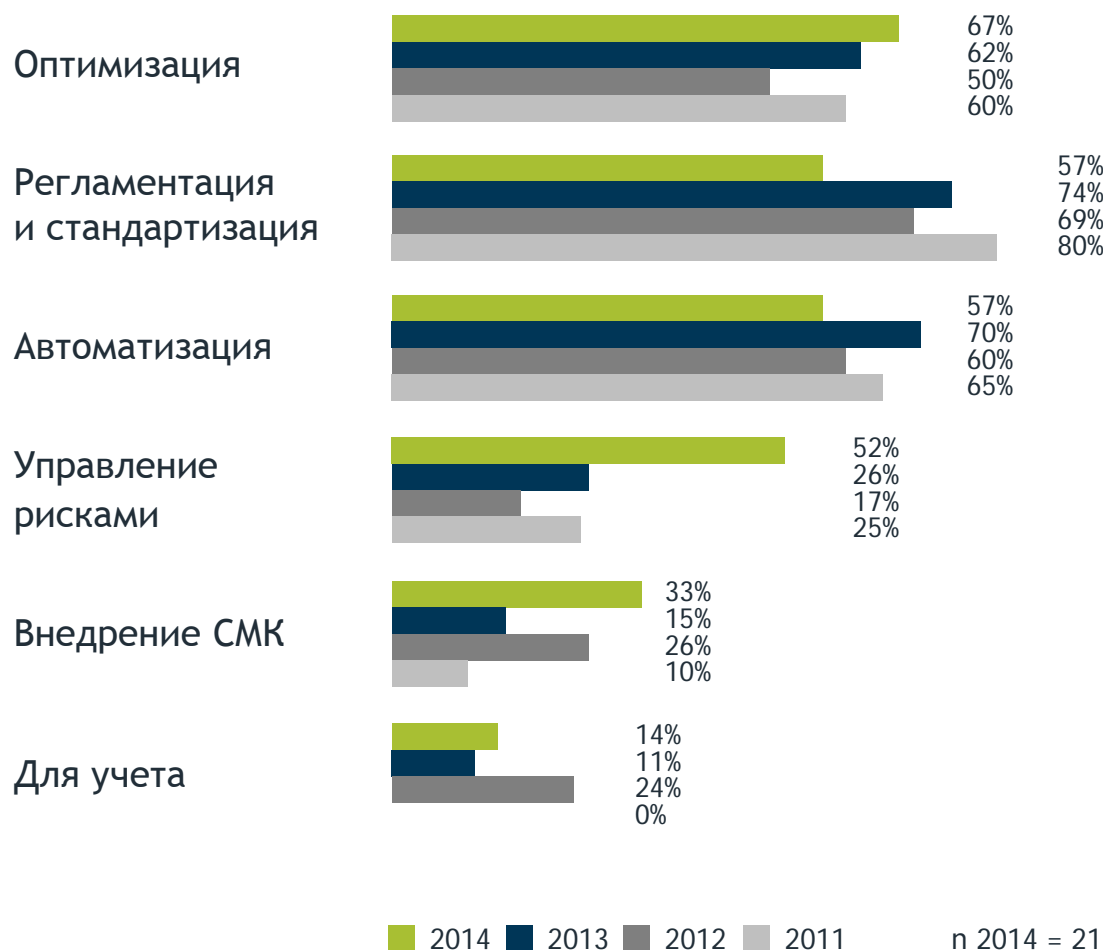


Соотношение банков, находящихся на разных стадиях описания своих бизнес-процессов, остается примерно одинаковым на протяжении четырех лет.

Впрочем, заметная часть банков существенно продвинулась в этой работе: доля тех, кто сообщает, что у них описаны лишь единичные процессы, снижается за счет тех, кто уже описал все бизнес-ключевые процессы.

Это говорит о том, что работа по описанию бизнес-процессов отнюдь не бесконечна.

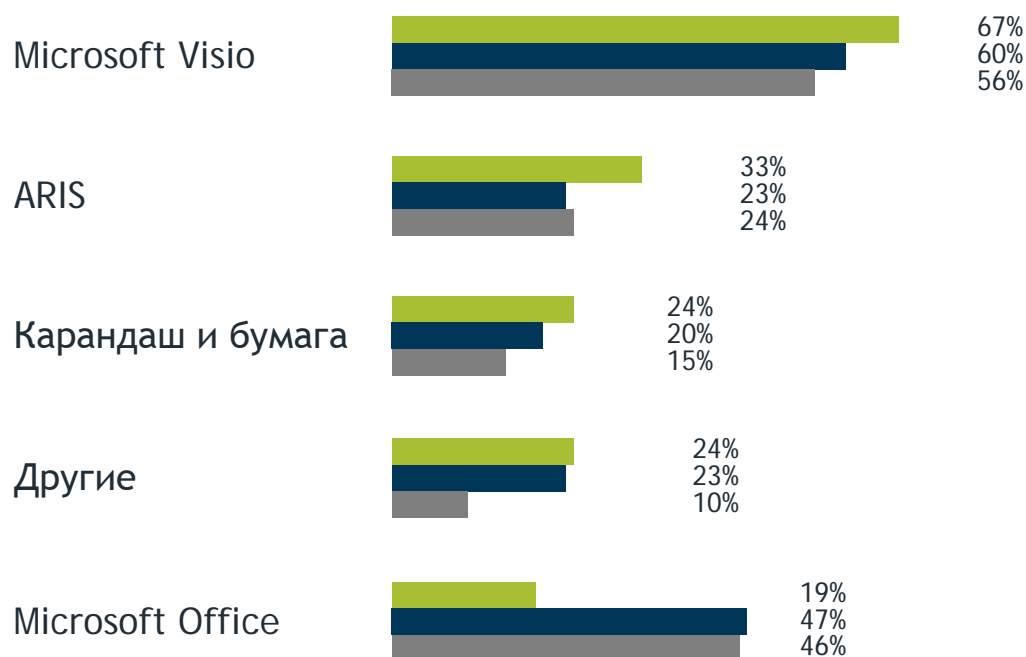
Для каких целей описываются бизнес-процессы?



Три самые популярные цели, ради которых описываются бизнес-процессы, – их автоматизация, регламентация и стандартизация, а также оптимизация. Мы называем эти мотивы «три богатыря BPM».

Довольно существенно в 2014 году среди банков повысился интерес к внедрению систем менеджмента качества и управления рисками. Последний мотив оказался вполне сравнимым по значимости с «тремя богатырями BPM».

Какие средства вы используете для описания бизнес-процессов?



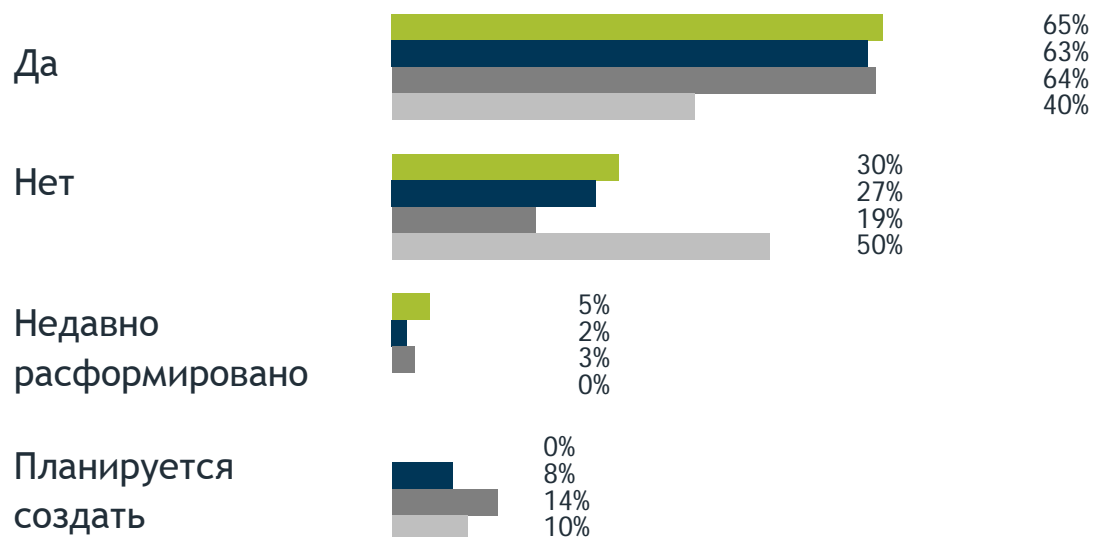
■ 2014 ■ 2013 ■ 2012

n 2014 = 21

Создается впечатление, что моделировщики процессов сначала рисуют черновые схемы процессов на бумажке, в MS Word или Visio, а потом переносят все начисто в ARIS.

Отметим значительный рост категории «другие» – во многих ERP-пакетах появились свои «рисовалки». Кроме того, определенное распространение на рынке получил продукт Metasonic категории BPM 2.0, в котором модели процессов строятся в нотации, сильно отличающейся от BPMN.

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

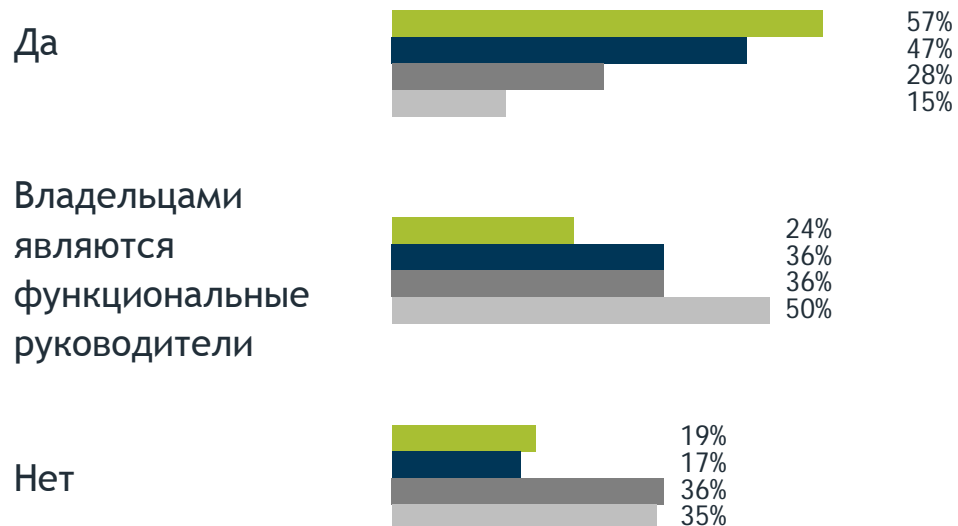


■ 2014 ■ 2013 ■ 2012 ■ 2011 n 2014 = 20

В 65% банков BPM-деятельность ведется регулярно (а не «партизанскими» методами), для чего создаются специальные подразделения, отвечающие за централизованное описание, анализ и оптимизацию бизнес-процессов.

Новое поколение BPM-инструментов (BPM 2.0) предполагает, что управлением бизнес-процессами могут заниматься сами сотрудники бизнес-подразделений банка. Но методическую поддержку им все равно должны оказывать ИТ-подразделение или процессный офис.

Назначены ли в вашей организации владельцы процессов?

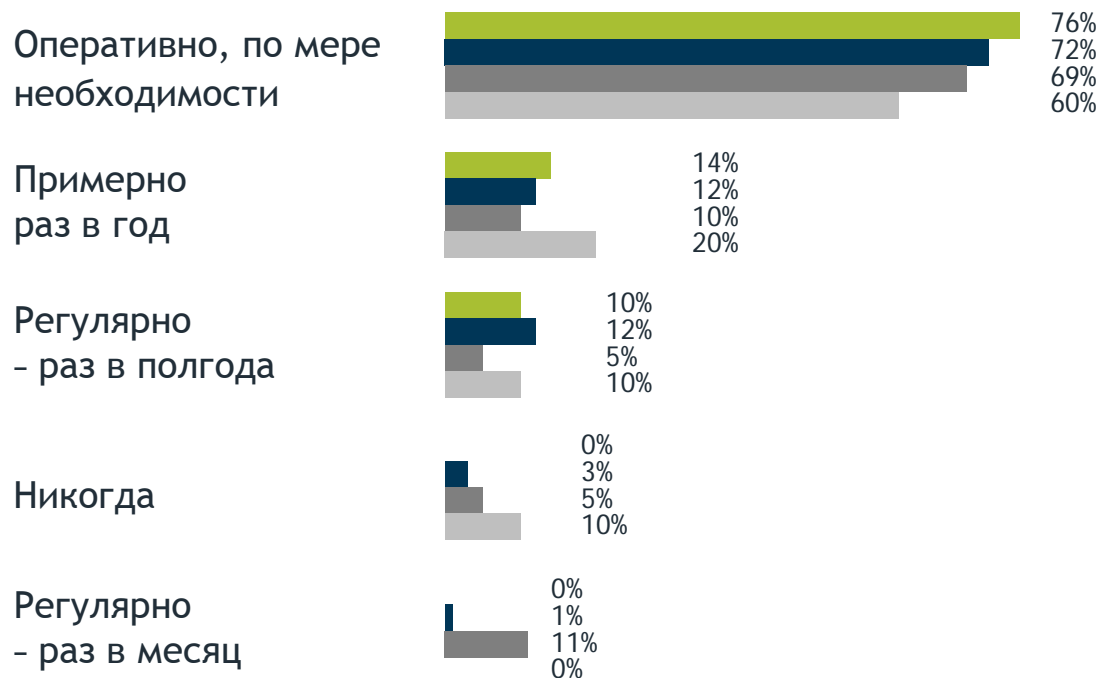


Зачастую владельцами процессов, что называется, по долгу службы становятся функциональные руководители.

Но в банках эту роль чаще отделяют от линейного менеджмента и назначают на нее людей официально.

■ 2014 ■ 2013 ■ 2012 ■ 2011 n 2014 = 21

Как часто в компании происходят изменения бизнес-процессов?

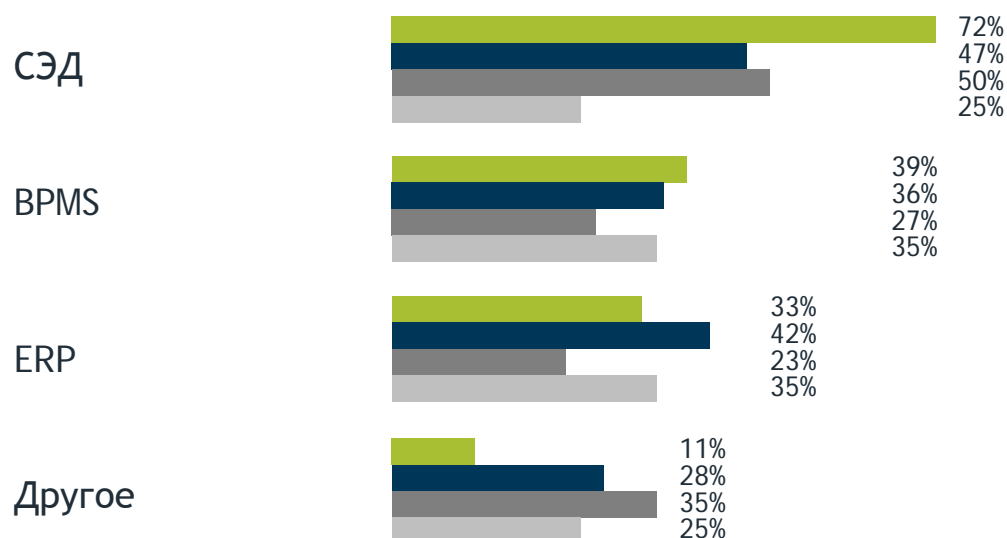


Гибкость организации (agility), ее способность быстро реагировать на внешние изменения становится едва ли не главным фактором повышения конкурентоспособности. Для этого управление изменениями в бизнес-процессах должно происходить «на автомате».

Но большинство респондентов по-прежнему управляют изменениями в ручном режиме («по мере необходимости»).

■ 2014 ■ 2013 ■ 2012 ■ 2011 n 2014 = 21

С помощью какого класса инструментов автоматизируются процессы в компании?



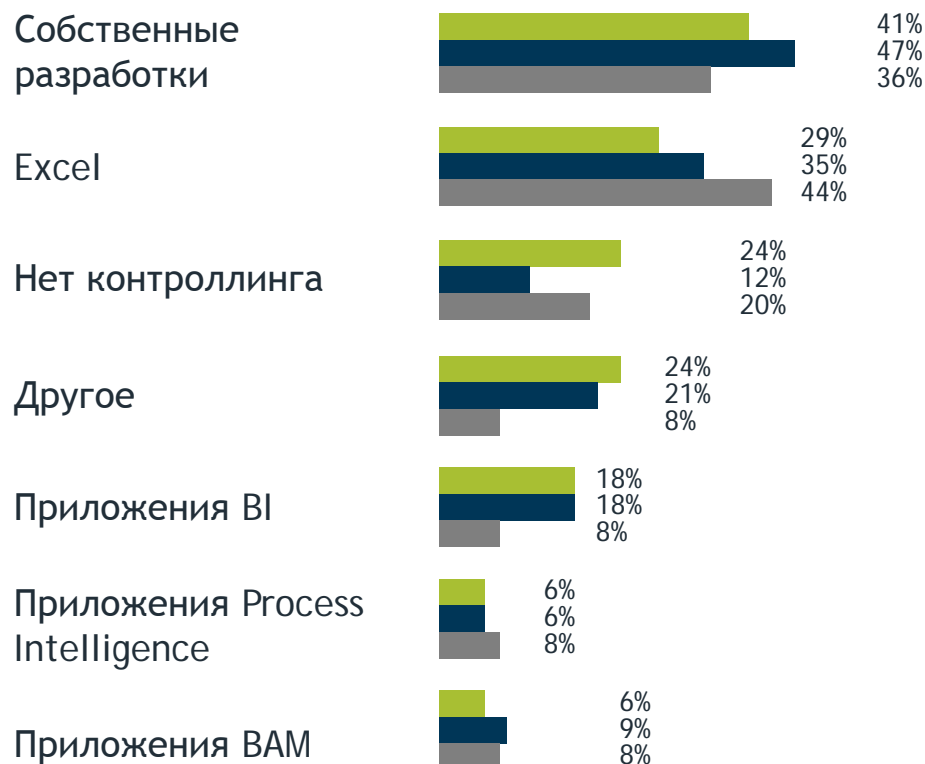
В банках предпочитают автоматизировать бизнес-процессы с помощью систем электронного документооборота (СЭД). А лучше сказать – систем класса ЕСМ, предназначенных для автоматизации документно-ориентированных бизнес-процессов.

Но банковский сектор отличается тем, что здесь активно используются системы класса ВРМS, главные компоненты которых – движок workflow и интеграционная шина ESB.

■ 2014 ■ 2013 ■ 2012 ■ 2011

n 2014 = 18

На какой платформе у вас организован контроллинг бизнес-процессов?



■ 2014 ■ 2013 ■ 2012

n 2014 = 17

У четверти банков автоматизированного контроллинга бизнес-процессов нет. Хорошо, если ведется ручной...

В остальных, как правило, используют в том или ином виде таблицы Excel.

Довольно заметными в финансовом секторе оказываются следы применения продвинутых приложений Process Intelligence и BAM, позволяющих вести мониторинг операционной эффективности в режиме реального времени.

Более массированным выглядит применение для контроллинга приложений класса BI, которые, правда, режимом реального времени похвастаться не могут.

Оцените уровень зрелости вашей компании в области управления бизнес-процессами

Ведется постоянный мониторинг и совершенствование большинства процессов



Для большинства бизнес-процессов установлен детальный и контролируемый регламент



Ключевые бизнес-процессы регламентированы и в целом обеспечивают достижение целей



Процессное управление применяется для отдельных, ключевых бизнес-процессов



Процессное управление отсутствует, но есть понимание необходимости



Нулевой уровень, вопрос внедрения процессного управления не рассматривается



■ 2014 ■ 2013 ■ 2012

n 2014 = 19

По сравнению с общей картиной (см. следующий слайд) распределение банков по уровням процессной зрелости в гораздо большей степени сдвинуто в сторону более высоких уровней.

По крайней мере те банки, которые занялись внедрением процессного управления, за несколько лет добрались до высших, четвертой и пятой, ступеней процессной зрелости, усовершенствовав большинство своих бизнес-процессов или даже внедрив их непрерывное совершенствование.

Оцените уровень зрелости вашей компании в области управления бизнес-процессами

Ведется постоянный мониторинг и совершенствование большинства процессов



Для большинства бизнес-процессов установлен детальный и контролируемый регламент



Ключевые бизнес-процессы регламентированы и в целом обеспечивают достижение целей



Процессное управление применяется для отдельных, ключевых бизнес-процессов



Процессное управление отсутствует, но есть понимание необходимости



Нулевой уровень, вопрос внедрения процессного управления не рассматривается

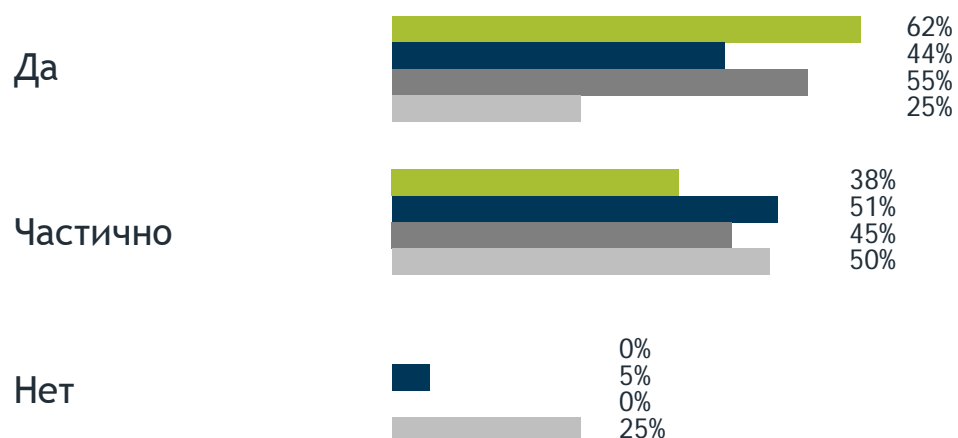


■ 2014 ■ 2013 ■ 2012 ■ 2011

n 2014 = 100

В целом можно заметить, что компании, занявшиеся внедрением процессного управления, довольно уверенно из года в год продвигаются вверх по шкале процессной зрелости.

Поддерживает ли высшее руководство внедрение процессного управления в компании?



«Верховная» поддержка внедрению процессного управления в компаниях остается примерно на том же уровне. Практически всегда «да».

■ 2014 ■ 2013 ■ 2012 ■ 2011 n 2014 = 21

В чем проявился эффект от внедрения процессного управления?



Результат внедрения процессного управления прежде всего проявляется в улучшении взаимодействия подразделений и коммуникаций между ними.

Это становится очевидно, как только люди из разных бизнес-подразделений попробуют вместе поработать над сквозными бизнес-процессами.

Поскольку процессами можно теперь управлять, в том числе оптимизировать, со временем проявляются такие операционные эффекты, как сокращение времени выполнения процессов, сокращение издержек на их выполнение, повышение качества процессов. То есть увеличивается процессная эффективность.

Спасибо за внимание! Вопросы?

Консалтинговая компания
«Логика BPM»

115280 Москва
ул. Ленинская Слобода, д.19, стр. 6

Телефоны:
+7 (495) 974-79-79, 79-80

Электронная почта: info@blogic20.ru

Сайт: www.blogic20.ru

Корпоративный блог:
www.i-love-bpm.ru