

# **ВРМ: 20 лет спустя**

## **от «концепции» до «трансформации»**

Вагнер Юлия, вице-президент,  
Ассоциация профессионалов управления бизнес-процессами  
к.э.н., СВРР

# Как все начиналось



2001

«The Agenda: What Every Business Must Do to Dominate the Decade». Michael Hammer



2002

«Business Process Management: The Third Wave». Howard Smith, Peter Finger



2003

«IT Doesn't Matter? Business Processes Do!». Howard Smith, Peter Finger



2003

«Does IT Matter? Information Technology and the Corrosion of Competitive Advantage». Nicholas G. Carr



2006

«Extreme Competition - Innovation and the Great 21st Century Business Reformation». Peter Finger



2010

Mastering the Unpredictable: How Adaptive Case Management Will Revolutionize the Way That Knowledge Workers Get Things Done



2006

«Faster, Cheaper, Better: The 9 Levers for Transforming How Work Gets Done». Майкл Хаммер, Лиза Хершман



2016

Русский перевод BPM CBOK 3.0



2021

Русский перевод BPM CBOK 4.0

- ▶ **2009:** «**Понятие BPM у нас еще в полной мере не осознано**», «процессный подход vs функциональное управление», «разрыв между «бизнесом» и ИТ, «С чего начинать BPM-проект?», «Какие перспективы BPM в России?», «Чего ждать от BPM – и как быстро?»
- ▶ **2010:** «Чего хотят от BPM российские компании?», «Как выбрать адекватное потребностям бизнеса решение?», «Окупается ли BPM в России?», «Как и в чем оценивается эффект от BPM проектов? И оценивается ли вообще?», «BPM 2.0 – что дальше?»
- ▶ **2011:** «Спрос на инструментарий BPM?», «Основные подходы к выбору BPM?», «Как оценить отдачу от BPM проекта?», «Облачный BPM»
- ▶ **2012:** «Созрел ли бизнес для BPM?», «Поможет ли BPM бизнесу?», «Каково будущее социальных, мобильных и облачных технологий в сфере BPM?»
- ▶ **2013:** Юбилейная, 10-я конференция: «Набор показателей эффективности», «Управление BPM-проектами?», «Влияние BPM на архитектуру информационного ландшафта компании?»
- ▶ **2014:** «BPMs, ERP, ECM, CRM, АСМ...», «Применимо ли процессное управление в государственном секторе?», «Эффект от использования BPMs»
- ▶ **2015:** «Какие отрасли нуждаются в процессном управлении в первую очередь?», «Успешные примеры внедрения процессного управления в российском бизнесе»
- ▶ **2016:** «Повышение конкурентоспособности компании с помощью BPM», «Инструменты проектирования бизнес-процессов», «Как научиться не только описывать, но и управлять бизнес-процессами?», «Примеры повышения эффективности бизнеса благодаря BPM?»
- ▶ **2017:** «Какие новые задачи научились решать BPM?», «Каковы итоги российской экспансии BPM?», «**Какова роль BPM в «цифровой трансформации?»**»
- ▶ **2018:** «Как BPM помогает трансформировать бизнес?», «BPM или iBPMs?», «Российское или иностранное: плюсы и минусы импортозамещения»
- ▶ **2019:** «Изменился ли спрос на BPM в условиях цифровой трансформации?», «Как преодолеть организационные сложности в ходе реализации проекта», «**От рутинных задач к интеллектуальным**»
- ▶ **2020:** «Какие компетенции необходимы для перехода к интеллектуальному управлению процессами», «BPM как основа цифрового контура компании»
- ▶ **2021:** «Роботизация бизнес-процессов 2021», «Как повлияла ускоренная цифровизация бизнеса на рынок BPM?», «Как Low-code решения сокращают затраты на внедрение BPM. Наступает время No-code»

## ▶ **Мировой и российский рынок BPMS**

- Каким был мировой рынок BPMS в 2021 г.?
- Как меняется российский рынок BPMS?
- Какие функции BPMS востребованы российскими заказчиками?
- Что ждут от BPMS крупные компании?
- Зачем BPMS представителям среднего и малого бизнеса?

## ▶ **Технологии**

- От BPMS к технологическим платформам
- Плюсы и минусы RPA
- Искусственный интеллект и машинное обучение в BPM-системах
- Что дает интеграция BPMS и IoT
- Low/no-code как будущее управления процессами
- Интегрируем BPMS с системой унифицированных коммуникаций
- Технологии Process Mining в автоматизации бизнес-процессов
- BPMS и интернет поведения (Internet of Behavior, IoB)

## ▶ **BPM на практике**

- Как сделать BPMS основой цифрового контура
- Какие процессы можно передавать роботам
- Какие BPM-задачи уже решает искусственный интеллект
- BPMS и IoT: практический опыт
- Что дает использование Process Mining
- Какие системы может заменить Low-code BPM-платформа
- Как убедить руководство в необходимости внедрения BPM
- Типовые сложности внедрения BPM и пути их преодоления

1. BPM с нами надолго

2. BPMS перестали быть «сказкой про квадратики»

3. BPMS перевоплощаются в цифровые платформы

4. Цифровая трансформация ~ трансформации процессов

- По мнению западных источников, к 2026 году рынок BPM вырастет на 40% по отношению к 2020 г.  
«The business process management market was valued at USD 3.38 billion in 2020, and it is expected to reach a value of USD 4.78 billion by 2026, witnessing a CAGR of 6.26% over the forecast period (2021-2026)» (Mordor Intelligence, <https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/business-process-management-market#>)



# BPMS -> iBPMS -> DPA

\*DPA – Digital Process Automation



- ▶ Выполнение сложных, «долгоиграющих» процессов
  - масштабирование
  - высокая изменчивость
- ▶ Поддержка Dynamic Case Management (DCM)
  - ad hoc процессы, управление инцидентами
- ▶ Low-code, удобство для бизнес-разработчиков
- ▶ Поддержка дополнительных возможностей
  - RPA
  - Rules/decision modeling
  - Управление контентом
  - Интеграция
  - Коннекторы

# Цифровая трансформация – тренд на ближайшее будущее

- ▶ **Value-Driven**
  - нацелена на достижение максимальной ценности для бизнеса
- ▶ **Process-Led**
  - ценность достигается за счет новых или усовершенствованных процессов
  - процессы направляют инициативы по преобразованию в направлении реализации ценности
- ▶ **Data-Based**
  - для оптимизации требуются решения, основанные на данных, которые предоставляют необходимую информацию о текущей и будущей производительности процессов в нужном темпе и с требуемым качеством

# «Перегибы» в цифровой трансформации

- ▶ Технологии впереди процессов
  - компании недостаточно владеют своими процессами, чтобы реализовать весь потенциал цифровых технологий
  - автоматизируют и улучшают отдельные функции, но упускают из виду свои цели преобразования и не обеспечивают достаточного экономического обоснования
- ▶ Много усилий и инвестиций в «стандартные» процессы
  - стремление сделать идеальными процессы, не являющиеся конкурирующими (только 15-20% процессов являются ключевыми для бизнеса и заслуживают повышенного внимания)
- ▶ Исправление одной проблемы создает новые в других процессах
  - нет позиционирования процесса в контексте общей модели
  - недостаточно информации и данных о взаимодействующих процессах



# Трансформация трендов

## ▶ 2017 год:

- Адаптивность
- Значимость пользовательского опыта
- Инновации должны внедряться быстро
- Использование удаленной рабочей силы
- Дополненная реальность (AR) и виртуальная реальность (VR)
- Интерфейсы прикладных программ (API)
- Большие данные и аналитика
- Интернет вещей (IoT)
- Умные машины и искусственный интеллект (artificial intelligence, AI)
- Уничтожение функциональных колодцев

## ▶ 2022 год:

- Архитектура способностей
  - бизнес-архитектура
  - процессная архитектура
  - ИТ архитектура
- Цифровизация (автоматизация) процессов: акцент на сбор, хранение и обработку информации
- Технологии: роботизация, замещение ручного труда, искусственный интеллект
- Цифровые двойники и моделирование
- Гиперавтоматизация
  - скорость разработки процессов
  - высокая изменчивость
- Информационная безопасность, защита данных
- Обучение (развитие компетенций в области управления процессами)

# Синдром трансформации

- ▶ Трансформация – это не только операции над процессами, это еще и операции над людьми
  - не отрезать лишнего
  - лечить, где можно не отрезать
  - прививать (культуру, понимание, лояльность)

Трансформация должна не создавать, а помогать решать проблемы

- ▶ Вагнер Юлия Борисовна  
Вице-президент по операциям Ассоциации профессионалов управления бизнес-процессами (ABPMP Russian Chapter)  
к.э.н., СВРР  
operations@abpmp.org.ru  
+79162228234