

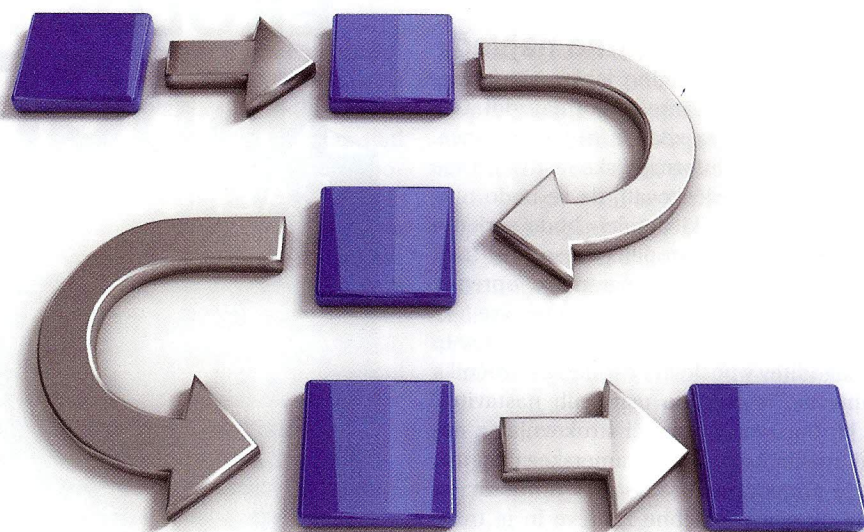


Upravljanje poslovnih procesov iz naslanjača

Konkurenca na današnjih globalnih trgih je izjemna, zato je pomen inovacij za vse na trgu delujoče subjekte vedno večji. Dinamično okolje konkurenc zmožnost hitrega uvajanja inovacij ob hkratnem upoštevanja želja uporabnikov/kupcev izpostavlja kot tisto ključno komponento, ki bistveno prispeva k dvigu konkurenčnosti podjetij in narodnih gospodarstev. Še kako drži napoved, da je za uspešno spopadanje z gospodarsko krizo bistvena kombinacija krepitev procesov inoviranja in izboljšanje poslovnih procesov. Za uspeh torej ni dovolj le, da podjetje posluje bolje od drugih, temveč tudi, da posluje na drugačen, bolj inovativen način.

Mag. Stojan Košti

Sodobne rešitve IKT in tehnologije so uporabnikom in podjetjem dostopne ter na dosegu roke bolj kot kadar koli prej v zgodovini. Še več. Delujejo v oblaku in njihova glavna gradnika sta spletni skrbniški modul in prilagodljiv uporabniški vmesnik. Vse naštetu namreč kar kliče po procesnem pristopu aktivnega upravljanja idej in odzivov strank. Kar pomeni, da s strankami soustvarjamo nove rešitve prek zadovoljevanja njihovih (trenutnih in prihodnjih) potreb. Ključ soustvarjanja je torej v vzpostavitvi ustreznega tehnološkega (zbiranje in strukturiranje informacij) in procesnega (odzivnost) mehanizma, torej v čim bolj zgodnem sodelovanju med zunanji udeleženci in podjetjem. Sodelovanje se lahko vzpostavi že v času odkrivanja idej in potreb strank, ki ga lahko delno sprožimo tudi sami skozi povratno zanko analize obstoječih odnosov in odzivov strank.



Tesna naveza

Inovacije so, evidentno, ena od najvišjih prioritete v sleherni organizaciji. Kaj to pomeni in kako se inovacije in poslovni procesi v resnici medsebojno povezujejo? Ker razumemo inovacije kot predstavitev nečesa novega, lahko torej inovacije v poslovnih procesih razvijamo v dveh smereh: z vpeljavo tehnoloških inovacij ali z inovativnimi poslovnimi modeli. Prva je usmerjena zlasti v povečevanje učinkovitosti, medtem ko slednja pomeni neprestano uvajanje sprememb in izboljšav produktov ali storitev na tak način, da povečujemo korist za stranke. Vsaka posamezna smer je bila prisotna tudi že v preteklih letih, ampak ključna naj bi bila kombinacija obeh in optimalno izvajanje procesnih optimizacij tako, da bi neprestane spremembe in izboljšave produktov in storitev delali učinkoviteje in tako, da povečujemo korist za stranke kot tudi korist za naše podjetje. Ob pomoči tehnologije namreč lahko preoblikujemo

tradicionalno verigo vrednosti v novo, dinamično mrežo vrednosti (value network). V njej so zaporedja, kot jih poznamo v klasični verigi vrednosti, premešana. S povečevanjem prožnosti poslovnega procesa se v razširjeno mrežo ob uporabi sodobnih (spletnih in mobilnih) tehnologij v vedno več procesnih korakih povečuje vključenost končnih uporabnikov, dobaviteljev in poslovnih partnerjev. Ob tem pa na odzive posameznikov vplivajo tudi drugi dejavniki, ki jih neposredno nimamo pod nadzorom. To so družbeno okolje, trendi, konkurenca, prijatelji ipd. To moramo znati izkoristiti v luči pridobivanja novih idej in pobud ter pridobivanja novih sodelujočih uporabnikov ter v realnem času presoditi ustreznost in potencialno uspešnost potreb strank. Vse te informacije se morajo v neki strukturirani obliki stekati nazaj v organizacijo, ki jih mora skozi strateški razvoj znati

»skomunicirati« naprej po mreži (verigi) vrednosti.

Upravljanje digitalnih informacij

Tradicionalne tržne analitične aktivnosti in marketinške aktivnosti delujejo v smeri od znotraj navzven, torej v smeri podjetje uporabnik. Poenostavljeno povedano, v praksi to pomeni izvedbo glavnine analitičnih aktivnosti po tem, ko bodisi našo idejo, produkt ali storitev že predstavimo na trgu, zbrane podatke pa kot povratno informacijo uporabimo za izboljšanje poslovnega procesa, optimizacije smeri razvoja in strateško načrtovanje. V zadnjih letih je informatizacija precej spremenila področja dela v analitiki, marketingu, nujenju in podpori storitev za stranke ter organizaciji celotne mreže vrednosti nasploh. V ospredje je postavila učinkovito

upravljanje digitalnih informacij. Uspešna inovativna podjetja ta trend s pridom izkoriščajo, spopadanje s trenutnimi družbeno-gospodarskimi trendi pa v to silo praktično vsa podjetja. Učinkovito upravljanje digitalnih informacij, ki je lahko ena izmed vlog poslovnega analitika, uspešna podjetja prepoznajo kot eno glavnih poslovnih področij z velikim poslovnim učinkom. Po podatkih raziskave analitske hiše CEB (Corporate Executive Board) uspešna podjetja v ta segment vlagajo kar 32 odstotkov vseh sredstev za IT. Kljub temu da mnoga podjetja na tem področju beležijo velik idejni oziroma kreativni potencial, težave ostajajo. Kako vzpostaviti učinkovit sistem za strukturirano in sistematično zbiranje? Kako v množici informacij in idej prepoznati uporabne? Kako jih pretvoriti v realnost? In ne nazadnje, na kakšen način v proces soustvarjanja idej in informacij vključiti naše stranke?

Trend je vsekakor na strani mobilnega upravljanja poslovnih procesov: v mobilnem vnosu in vizualizaciji informacij, računalništvu v oblaku ter procesih soustvarjanja z uporabniki.

Družabni BPM

Če začnemo pri zadnjem vprašanju, brez dobre spletne strategije, prilagojene vsaki posamezni dejavnosti z vključenimi marketinškimi aktivnostmi, ne gre. V poplavi sodobnih spletnih tehnologij, ki podpirajo različne, tudi mobilne tehnološke platforme, z vključevanjem naših strank oziroma širše skupnosti že v fazi načrtovanja storitve ali produkta ne bi smeli imeti težav. Uporabniki lahko izražajo svoje ideje in poglede na prihajajočo storitev oziroma produkt prek ustvarjenega sistema nagrajevanja idej in predlogov, s čimer spodbudimo po navadi pretežno pasivne uporabnike, da ideje sploh identificirajo oziroma da se začnejo z določenim problemom sploh ukvarjati. Nadalje lahko glasujejo in izbirajo med ponujenimi možnostmi, »lajkajo«, »tapkajo« ali se na kakšen drug način vključujejo v proces soustvarjanja idej s tablico v roki, in to kar iz domačega naslanjača. Na enak način je spletna analitika v realnem času dostopna lastnikom, upravljavcem procesov. Ob tem vsi sodelujoči dobijo takojšnje povratno informacijo, ki je ob komuniciranju na tradicionalen način po navadi zakasnela. Kar sproti lahko izračunavamo rating posamezne ideje z vidika razpoznavanja ali ocenjevanja strank. Glede na trende lahko pravočasno sprožimo proces razvoja produkta ali nove storitve, ki bo strankam s to idejo ponudila odgovor skozi prilagojeno ponudbo. Še več. S pametnim oblikovanjem ciljnih skupin bo ponudba naslavljala točno določen problem ali priložnost ter hkrati samo tisto skupino, ki

se je pozitivno poistovetila skozi proces ocenjevanja.

Upravljamo lahko le tisto, kar merimo. Enako velja za segment inoviranja kot sestavni del upravljaljskega procesa. Za cilj si lahko postavimo izboljšanje KPI, kot so na primer čas od kreiranja ideje do izbora za komercializacijo, čas od ideje do produkta ali storitve, povprečno število idej na stranko ali zaposlenega, povprečno število komentarjev/dopolnitev na idejo ali večjo urejenost in dokumentiranost samega procesa. Vsi ti indikatorji uspešnosti se na koncu zlijejo v nekaj učinkov, ki so vsaj s poslovnega vidika organizacije dolgoročno pomembni za njen obstoj.

Proces na dotik

Poslovno obzorje se hitro in neprestano spreminja. Gonilni motor agilnosti podjetja predstavlja sposobnost organizacije, da uporabi koncept upravljanja poslovnih procesov

za preoblikovanje vpogleda v njeno delovanje in temeljno poslanstvo. Poslovna potreba po vpogledu v poslovni proces, dogodek ali aktivnost v realnem času postaja ena ključnih potreb. Podjetjem omogoča neprepotno agilnost, takojšnje in odločno ukrepanje. Mobilni uporabniški vmesniki postajajo pravilo pri tako rekoč vseh pomembnih aplikacijah in informacijskih sistemih v podjetju. Sistemi za upravljanje poslovnih procesov (BPMS) pri tem niso izjema. Praktično vsi veliki svetovni igralci (IBM BPM, Aris, Mega ...) nudijo brezplačen prenos aplikacije za mobilne telefone in tablice ob predpostavki, da imajo v podjetju nameščen njihov zaledni sistem BPM. Za primer lahko vzamemo proces pospeševanja prodaje, s ciljem izboljšati uporabniško izkušnjo strank, ter povečanja učinkov navzkrižnega trženja, ki se navzven kaže v povečanju prihodkov. Vodenje marketinških akcij v realnem času pomeni pri tem veliko konkurenčno prednost. Za doseg takega cilja so potrebni dobro upravljanje izjem (prilagoditve, ki temeljijo na geografskih lokacijah poslovalnic), prvovrstna analitika in poročanje o KPI za neprestano izboljševanje operativnega odločanja. Uporabniška izkušnja v poslovalnicah predstavlja najbolj kritični dejavnik v procesu in je hkrati pomemben del uspeha blagovne znamke oziroma podjetja. Tradicionalno se podatki o uspešnosti akcij zbirajo dnevno ali celo tedensko v zalednem sistemu, kjer po analizi in obdelavi pride do korekcij z zakasnitvijo. To je, zlasti ko gre za upravljanje izjem, prepozno. Ena izmed re-

šitev je mobilni BPM, ki omogoča zajem informacij, opremljenih tudi s fotografijami v realnem času. Namesto papirnatih formularejev pospeševalci prodaje uporabljajo tablične računalnike ali pametne telefone. Zbrane informacije se samodejno centralizirajo, posodabljajo, vizualizirajo ter merijo učinkovitost trženjskih akcij in korektivnih ukrepov v realnem času. Na podlagi analitike, ki je pospeševalcu prodaje na voljo v realnem času, ta hitreje in učinkoviteje prepozna določene vzorce in se na podlagi ugotovitev ustrezno odzove. Trend je torej vsekakor na strani mobilnega upravljanja poslovnih procesov: v mobilnem vnosu in vizualizaciji informacij (v realnem času), računalništvu v oblaku ter procesih soustvarjanja z uporabniki (Social BPM).

Napovedi in trendi

Čeprav malo altruističen se upošteva, navedeno, naslov prispevka ne zdi več nerealen. Tudi dejansko se je prihodnost v tem smislu že začela. Mobilni BPM prinaša popolnoma drugačno paradigmo razumevanja življenja procesov v mobilnem svetu. Bolj kot na optimizacijo celotnega procesa se ponovno osredinjamo na optimizacijo posameznih opravil oziroma točk, kjer se v proces vključuje uporabnik. Ob skokoviti rasti uporabe mobilnih naprav je nujno, da na poslovne procese gledamo iz digitalne perspektive na način, da uporabnikom pomagamo izkoristiti vse prednosti, ki jih prinašajo mobilne naprave in aplikacije. Postavlja se vprašanje: kako naj podjetja in procesi izkoristijo vse prednosti mobilnega sveta? Ko govorimo o mobilnosti in procesih, ne moremo mimo uporabniške izkušnje. Najprej moramo razmisliti o njeni obliki ter nato o tem, kako jo vgraditi v poslovni proces in ga s tem približati uporabnikom. Mobilni BPM naj v prvi vrsti služi kot nekakšen katalizator idej za poenostavitev uporabniške izkušnje in tudi poslovnih procesov, ki podpirajo mobilno vključenost uporabnikov.

Ko rečemo mobilno, to razumemo kot enostavno in hitro. Pomeni, da lahko nekaj opravimo, sodelujemo, ocenimo, se vključimo v proces takoj, kjer koli in kadar koli z zgolj z enostavnim dotikom zaslona. Rezultat želimo takoj, in če z njim nismo zadovoljni, to dejansko pomeni oviro in mobilne aplikacije ne uporabljamo. Ni dovolj, da spletno izkušnjo zgolj pretvorimo v mobilno. Sodobni procesni arhitekti in analitiki se morajo osrediniti na točno določeno posamezno opravilo, ki ga želi uporabnik opraviti in tega optimizirati. Kombinacija mobilnosti in BPM prinaša večjo vključenost uporabnikov v posamezne točke poslovnih procesov in tu morajo procesni arhitekti in analitiki odigrati svojo vlogo, te točke optimizirati in okoli njih razviti procesne vmesnike, ki ob brezhibni uporabniški izkušnji prinašajo učinkovito vključenost uporabnikov v poslovne procese in dvigujejo raven zadovoljstva. ✖