Praktični vodnik po BPM

Življenjski cikel vsakega poslovnega procesa se začne z idejo o definiranju procesa, katerega cilj je opravljanje ponavljajočih se nalog, ki zajemajo ljudi in različne aplikacije. Cikel procesa je sestavljen iz štirih ključnih faz: modeliranje, avtomatiziranje, upravljanje in optimiziranje. S tem pa se življenjski cikel procesa ne konča. Zaradi potrebnih stalnih izboljšav gre znova skozi vse faze in se tako nenehno izboljšuje. Poslovni procesi so dragoceni za vsako podjetje in so ključnega pomena pri ustvarjanju dobička. S tega vidika jih je smiselno tudi učinkovito upravljati, kar nam omogočajo sistemi BPM.

Izbira sistema BPM nam delo poenostavi in prinaša podjetju otipljive in posredne koristi. Med najbolj značilnimi je večja hitrost izvajanja procesa. Analize so pokazale, da za opravilo naloge potrebujemo le okoli 10 % celotnega časa, medtem ko je 90 % t. i. "mrtvi čas", ko se opravilo prenaša med udeleženci poslovnega procesa, bodisi nekje čaka v vrsti. Medtem ko z drugimi aplikacijami zmanjšujemo predvsem čas opravila, s sistemom BPM neposredno "napademo" t. i. mrtvi čas. Če ga zmanjšamo za polovico, zmanjšamo celotni čas procesa za 45 % (slika 1).

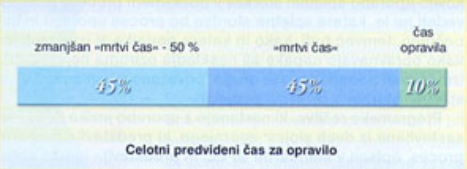
Druge koristi so še merjenje porabe časa in stroškov procesa z namenom lažje optimizacije, vzporednost nalog ter druge funkcionalnosti, ki zagotavljajo celovitost procesov in odstranjujejo možnost človeških in sistemskih napak.

Sposobnosti sistemov BPM

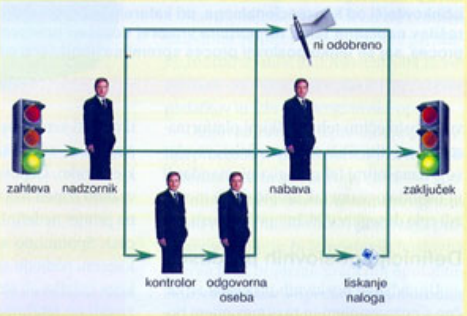
Analiziranje in modeliranje poslovnih procesov (Business Process Modelling and Analysis – BPMA) je pomemben del BPM, ki omogoča podjetjem, da razumejo, dokumentirajo in optimizirajo svoje poslovne procese, in hkrati prvi korak uvedbe sistema BPM. Sodobni sistemi BPM imajo ponavadi programsko komponento BMPA že zajeto in to olajša delo tudi neprofesionalcem.

Nosilec poslovnega procesa najprej opredeli zahteve in lastnosti, ki naj jih poslovni proces izpolnjuje. Pri tem sodelujejo s poslovnimi analitiki, ki uporabijo svojo presojo o potrebnih sredstvih in času, potrebnih za opravilo, ter možnih nepredvidljivih dogodkih, ki se lahko pojavijo med izvajanjem procesa.

Modeliranje pomeni konceptualno zasnovo procesa s poslovne perspektive in se razlikuje od tehnične rešitve. V tej fazi se sprejemajo ključne odločitve o različnih vidikih poslovnega procesa: kaj sproži začetek procesa (trigger), katere naloge in v katerem zaporedju morajo biti opravljene, kdo jih bo opravil, kateri so izhodni elementi posameznega dejanja, katera so pravila za aktivacijo posameznih korakov, kako naj se proces obnaša v izjemnih okoliščinah, kolikšen je predvideni čas za nalogo in katere dejavnosti naj se izvedejo, če se pokaže, da bomo presegli predvideni čas in drugo. Dodelijo se naloge posameznim delovnim funkcijam oz. vlogam, tako da delovnega toka ni treba spremeniti vsakič, ko uporabnik spremeni odgovornost ali delovno funkcijo. Nekatere napredne rešitve (npr. Ultimus) ponujajo vgrajene organizacijske tabele in zmožnost dodeljevanja nalog na podlagi hierarhije relacij poročanja.



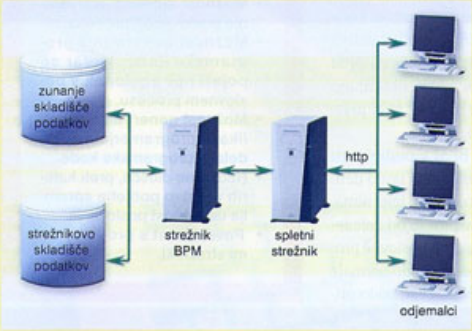
Slika 1: Zmanjšanje t. i. mrtvega časa skrajšuje celotni čas procesa za 45 %.



Slika 2: Primer obdelave zahtevka za plačilo

Rezultat so grafične slike procesov z delovnimi tokovi, ki ponazarjajo tok dela in naloge, ki jih je treba izvesti od začetka do konca.

Komponenta BPMA mora omogočati tudi preizkušanje obnašanja modela v različnih, tudi nepredvidenih okoliščinah. Pri tem BPMA igra v glavnem tri različne vloge: vlogo posameznika ali aplikacije, ki opravlja določeno opravilo, vlogo naključnega časovnega in dogodkovnega generatorja ter vlogo BPM strežnika. Tako pridobljeni statistični podatki o merjenju ključnih dogodkov poslovnega procesa pomagajo kontinuirano izboljševati in prilagajati poslovne procese ter njihovo funkcionalnost.



Slika 3: Tipična arhitektura strežnika BPM

BPM strežnik

Je srce sistema BPM in t. i. črna škatla (black box), ki nadzoruje izvajanje in zagotavlja usmerjanje dogodkov in nalog poslovnih procesov v smeri izvedbe na proaktiven način. Ključni atributi BPM strežnika so hitrost, skalabilnost in visoka dostopnost. Arhitektura temelji na modernih objektnih tehnologijah, ki jih podpirajo različice Microsoft Windows strežnikov, kot so COM, COM+ in .NET ali UNIX/LINUX platforme (COBRA ali J2EE).

Povezavo uporabnikov s strežnikom lahko razdelimo na dve kategoriji. Pri povezavi odjemalec/strežnik so uporabniki in strežnik locirani na enaki fizični ravni LAN, za požarnim zidom. Komunikacija s strežnikom poteka prek tehnologije DCOM v Microsoftovih okoljih in COBRA v okolju UNIX. Drugo kategorijo predstavlja spletna aplikacija, kjer uporabnika predstavlja spletni brskalnik. Komunikacija s strežnikom poteka prek protokolov HTTP in TCP/IP.

Pri manjših izvedbah sistema BPM ali za demonstrativni prikaz delovanja lahko vse komponente (skladišče podatkov, objekte BPM, spletni strežnik in druge povezane storitve) namestimo v en strežnik. Pri večjih izvedbah pa je smiselno locirati vsaj skladišče podatkov v svoj strežnik.

Kot uporabniški vmesnik za komunikacijo s strežnikom BPM se uporablja aplikacija administrator BPM. Omogoča nameščanje novih procesov in novih različic procesov, nemoten prehod med različnimi okolji, spremljanje statusa procesa, upravljanje izjemnih situacij in pogojev, konfiguracijo BPM strežnika ter dodeljevanje dostopnih pravic in profilov uporabnikov.

Povezovanje z drugimi aplikacijami

Sistem BPM si predstavljamo kot centralni živčni sistem podjetja in kot tak je osnovni kanal za elektronsko posredovanje informacij. Zato mora biti sposoben elektronsko komunicirati s širokim spektrom različnih aplikacij, ki temeljijo na različnih standardih. Integracija je tako poglavitni izziv za uspešno delovanje sistema BPM. Večina sistemov BPM je dovolj prožna, da omogoča različne načine povezljivosti. Glede na specifičnost aplikacije se te povezujejo s sistemom BPM s pomočjo vmesnika API, objektne tehnologije (COM/DCOM, COBRA, J2EE), raznih adapterjev in konektorjev (middleware) in, ne nazadnje, tudi prek spletnih servisov. Prav nastanek novih tehnologij in standardov, kot je spletna tehnologija, bo vedno bolj lajšal tegobe kompleksnosti povezovanja.

Stojan Košti