

**СЕРВИСНО-
ОРИЕНТИРОВАННАЯ
АРХИТЕКТУРА
ПРЕДПРИЯТИЯ**

SAP ERP



**СЕРВИСНО-ОРИЕНТИРОВАННАЯ
АРХИТЕКТУРА: ВЗГЛЯД
С ПОЗИЦИИ БИЗНЕСА**

ДИФФЕРЕНЦИРУЙТЕ, УСКОРЯЙТЕ И УПРОЩАЙТЕ ВАШ БИЗНЕС

THE BEST-RUN BUSINESSES RUN SAP



СОДЕРЖАНИЕ

1. ВВЕДЕНИЕ	3
2. ВАЖНАЯ ЗАДАЧА ВЫСШЕГО РУКОВОДСТВА: ДОСТИГНУТЬ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ЗА СЧЕТ РЕАЛИЗАЦИИ БИЗНЕС-СТРАТЕГИИ	4
3. НЕИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ПОТЕНЦИАЛЬНЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ ПО ИЗМЕНЕНИЮ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ	6
4. СЕРВИСНО-ОРИЕНТИРОВАННАЯ АРХИТЕКТУРА ПРЕДПРИЯТИЯ: ОКАЗАНИЕ ПОДДЕРЖКИ ЛЮДЯМ И МОДЕРНИЗАЦИЯ ПРОЦЕССОВ	7
Связывание и компоновка бизнес-процессов	7
Сервисно-ориентированная архитектура (COA) предприятия	8
Избирательная гибкость для реорганизации процессов	10
Проектирование и исполнение процессов, выходящих за границы компании	11
5. ОСОЗНАНИЕ ЦЕННОСТИ КОНЦЕПЦИИ COA ПРЕДПРИЯТИЯ	12
Повышение эффективности работы информационных сотрудников в высокотехнологичных отраслях	12
Компания Hubert Burda Media: увеличение гибкости с помощью сервисно-ориентированной архитектуры	14
6. ДОСТИЖЕНИЕ УСТОЙЧИВОГО УСПЕХА В БИЗНЕСЕ ПУТЕМ ПЕРЕОПРЕДЕЛЕНИЯ ПРИОРИТЕТОВ	15
Ускорение инноваций	15
Повышение эффективности операционной деятельности	15
Оказание поддержки информационным работникам	15
7. ПЕРЕОПРЕДЕЛЕНИЕ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ С ПОМОЩЬЮ СЕРВИСНО-ОРИЕНТИРОВАННОЙ АРХИТЕКТУРЫ	18
8. ПОРТРЕТ КОМПАНИИ	19

ВВЕДЕНИЕ

На глобальных рынках компании сталкиваются с невероятным давлением. Чтобы выжить в такой атмосфере, они должны развивать конкурентные преимущества и строить жизнеспособный бизнес, ускоряя инновации, усиливая операционное превосходство и оказывая поддержку информационным работникам. Ключом к реализации потенциала этих стратегий, направленных на то, чтобы выделиться из ряда конкурентов, является эффективность бизнес-процессов. Сервисно-ориентированная архитектура (СОА предприятия) позволяет быстро создавать и изменять бизнес-процессы, чтобы приспособиться к изменениям рынков. С помощью СОА предприятия можно связывать автономные процессы для быстрой компоновки из них новых сквозных процессов, избирательно реконструировать существующие и обеспечить проектирование и выполнение взаимосвязанных процессов, выходящих за рамки компании с целью использования в своих интересах экспертизы деловых партнеров. СОА предприятия раскрывает неиспользованный потенциал имеющихся бизнес-процессов как внутри компании, так и за ее пределами, что позволит Вам стать более сильным в конкурентной борьбе.

ВАЖНАЯ ЗАДАЧА ВЫСШЕГО РУКОВОДСТВА: ДОСТИГНУТЬ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ЗА СЧЕТ РЕАЛИЗАЦИИ БИЗНЕС-СТРАТЕГИИ

Ускорение инноваций, усовершенствование операционной деятельности и оказание поддержки информационным работникам – вот мощные стимулы долгосрочного роста и конкурентного преимущества. Способность реализовать эти стратегии лучше и быстрее конкурентов является критичной для Вашего успеха. Рассмотрим пример. Для усиления своего конкурентного преимущества мировой лидер в горнодобывающей промышленности недавно запустил программу усовершенствования операционной деятельности более чем в 40 странах. Частью этой программы является единый набор бизнес-процессов для служащих и партнеров, чтобы гарантировать согласованность, улучшить продуктивность и сократить затраты. Теперь, когда у одного из гигантских грузовиков на шахтной площадке возникает механическая поломка, обслуживающий персонал подключается к web-сайту компании для немедленного получения информации об обслуживании и ремонте. Доступ к этой информации помог повысить эффективность и сократить затраты. Так как данный сайт доступен из любой точки мира, все служащие и партнеры теперь следуют одним и тем же бизнес-процессам. В результате компания может гарантировать соответствие строгим правилам безопасности и надежности для операций по всему миру – что выгодно отличает ее от конкурентов по горнодобывающей промышленности. Компании по всему миру следуют примеру этого гиганта горнодобывающей промышленности. Они вводят новшества, улучшают функционирование и оказывают поддержку информационным работникам, чтобы укрепить свои конкурентные преимущества.



Давление со стороны экономических факторов, включая высокие ожидания и снижение нормы рентабельности, требуют незамедлительной реакции. Мировая экономика подвергается множеству структурных сдвигов (см. врезку). В результате сегодня компании работают совсем в иной среде, чем раньше. Структурные сдвиги, преобразующие мировую экономику.

Глобальные рынки претерпевают огромные изменения:

- появление среди развивающихся стран государств с сильной экономикой;
- с появлением доступных коммуникационных ИТ-инфраструктур развивающиеся страны могут предложить мировому бизнесу новые рынки, глобальную рабочую силу и новых конкурентов;
- потребность в дифференциации;
- чтобы эффективно конкурировать и поддерживать прибыльность бизнеса, компании определяют свои ключевые компетенции и четкие стратегии дифференциации;
- повышающаяся важность предоставления услуг;
- для достижения роста компании больше не могут полагаться исключительно на собственные продукты. Для конкурентной борьбы необходимы также и конкурентоспособные услуги;
- информационная перегрузка;
- в условиях огромных объемов данных и разнообразия способов их получения, компании должны обеспечить эффективный доступ к актуальной бизнес-информации для стратегического планирования и принятия решений;
- увеличивающаяся важность интеллектуальной собственности;
- наличие интеллектуальной собственности ускоряет цикл создания инноваций. Чтобы сохранять передовые позиции на глобальных рынках, компании должны непрерывно вводить новшества;
- рост числа национальных и международных нормативных требований;
- компаниям необходимо гарантировать соответствие законодательным и нормативным требованиям по всему миру, не увеличивая при этом затрат;
- возросшая степень неопределенности и риски.

Компаниям необходимо разработать гибкие стратегии снижения рисков, которые можно было бы быстро и эффективно применять в кризисных ситуациях.

НЕИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ПОТЕНЦИАЛЬНЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ ПО ИЗМЕНЕНИЮ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

Для удовлетворения интересов акционеров и достижения поставленных целей ключевой задачей высшего руководства компании становится более гибкая и эффективная адаптация и реализация бизнес-стратегий по сравнению с другими участниками рынка.

Чтобы успешно исполнять бизнес-стратегии, способствующие привлечению новых доходов, сокращению затрат и улучшению эффективности, Вы должны периодически изменять существующие бизнес-процессы или добавлять новые процессы в корпоративный портфель (см. рис. 1).

Традиционно в портфель корпоративных процессов компании включались только ее внутренние бизнес-процессы. Эти стандартные бизнес-процессы обычно поддерживают общие операции, такие как управление кадрами, производство товаров, обслуживание клиентов и выставление им счетов. Основанные на лучших бизнес-практиках, эти бизнес-процессы были довольно устойчивы и предоставляли очень эффективный и действенный способ реализации основных задач в рамках компании.

Но этих традиционных бизнес-процессов может быть недостаточно для того, чтобы успешно конкурировать в новой глобальной экономике. Жесткие реалии, такие как слияния и поглощения компаний, быстрый рост и интенсивное давление со стороны конкурентов, существенно осложняют выполнение традиционных бизнес-процессов, замедля инновации и затрудняя достижение стоящих перед Вами коммерческих целей.

Время, необходимое для улучшения бизнес-процессов или реализации новых стратегий, не должно стать узким местом, препятствующим успешному выполнению бизнес-стратегий. Чтобы реализовать Вашу стратегию в условиях изменяющихся рынков, Вам необходима более гибкая среда ИТ.

Рисунок 1. Модификация традиционного портфеля корпоративных процессов для достижения результатов.



СЕРВИСНО-ОРИЕНТИРОВАННАЯ АРХИТЕКТУРА ПРЕДПРИЯТИЯ: ОКАЗАНИЕ ПОДДЕРЖКИ ЛЮДЯМ И МОДЕРНИЗАЦИЯ ПРОЦЕССОВ

Принимая новую, ориентированную на бизнес, сервисно-ориентированную архитектуру предприятия, Вы можете быстрее внести усовершенствования в бизнес-процессы, не переставая одновременно с этим поддерживать существующие (см. рис. 2).

Используя СОА предприятия, Ваша организация может:

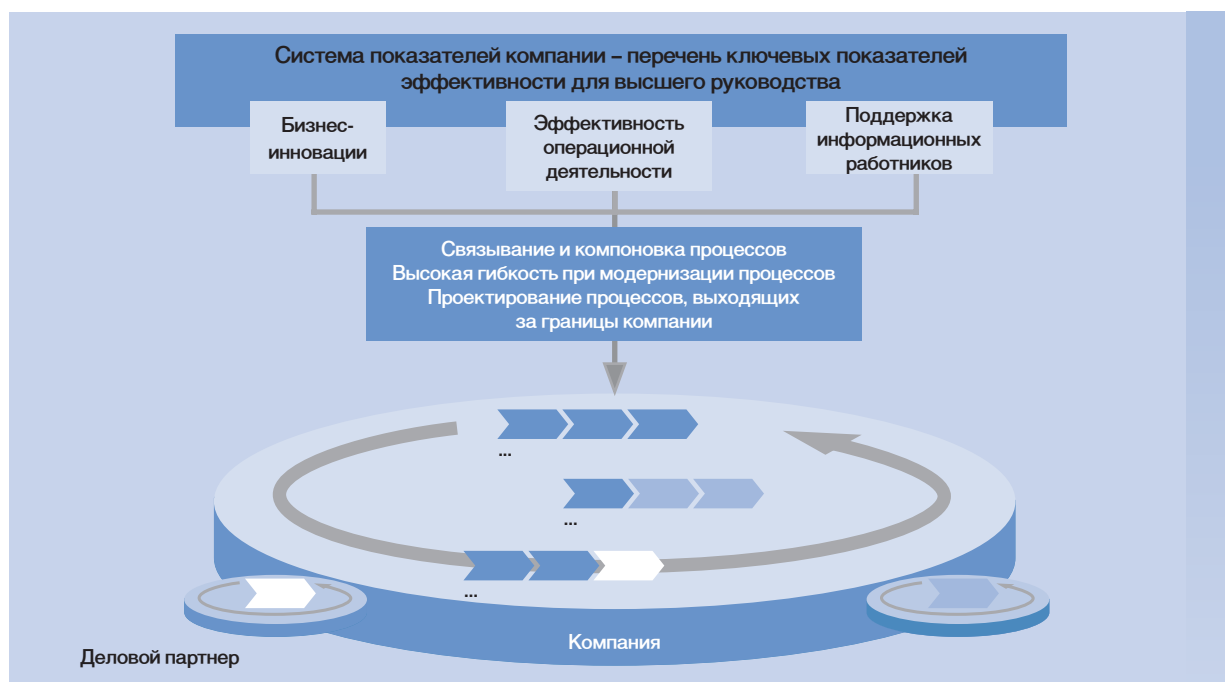
- связывать отдельные бизнес-процессы для автоматизации новых сквозных процессов;
- избирательно реорганизовывать существующие процессы, чтобы ускорить внедрение изменений;
- облегчить проектирование и выполнение процессов, выходящих за пределы компании, чтобы извлекать выгоду из ключевых компетенций и наилучших практик ведения бизнеса Ваших деловых партнеров.

Сервисно-ориентированная архитектура помогает открывать неиспользованный потенциал имеющихся у Вас бизнес-процессов, как внутренних, так и выходящих за пределы компании. Эта архитектура обеспечивает новый набор инструментальных средств, которые можно использовать для быстрого создания инновационных бизнес-процессов, представляющих значительную ценность для бизнеса. В результате, подобный подход способен преобразовать Ваши подходы к ведению бизнеса.

СВЯЗЫВАНИЕ И КОМПОНОВКА БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

Сервисно-ориентированная архитектура дает Вам возможность связать отдельные процессы и скомпоновать из них новые бизнес-процессы, обеспечивающие конкурентное преимущество, улучшающие операционную деятельность и повышающие эффективность работы сотрудников.

Рисунок 2. *Настройка инструментария управления портфелем корпоративных процессов.*



Например, компании розничной торговли постоянно ищут новые способы оптимизации доходности. Одна из бизнес-стратегий, используемых для достижения этой цели, состоит в том, чтобы установить цены ниже, чем у конкурентов. Зачастую для этого компаниям в исследовании конкурентной среды приходится положиться на управляющих магазинами. Их просят осуществить бизнес-процесс, который состоит из нескольких шагов:

- определение того, какие из конкурентов и их продуктов будут рассмотрены;
- направление сотрудников в магазины конкурентов для ручного сбора данных;
- формирование цены, которая должна быть ниже, чем цены конкурентов;
- согласование цены по телефону или электронной почте с менеджером, отвечающим за соответствующую группу товаров;
- получение одобрения от менеджера, отвечающего за соответствующую группу товаров, по телефону или электронной почте;
- ручное изменение цены в системе.

СЕРВИСНО-ОРИЕНТИРОВАННАЯ АРХИТЕКТУРА ПРЕДПРИЯТИЯ

Сервисно-ориентированная архитектура предприятия – это ориентированная на бизнес архитектура программного обеспечения, которая позволяет совместно и многократно использовать сервисы, как в рамках компании, так и во взаимодействии со стратегическими партнерами. Используя концепцию СОА предприятия:

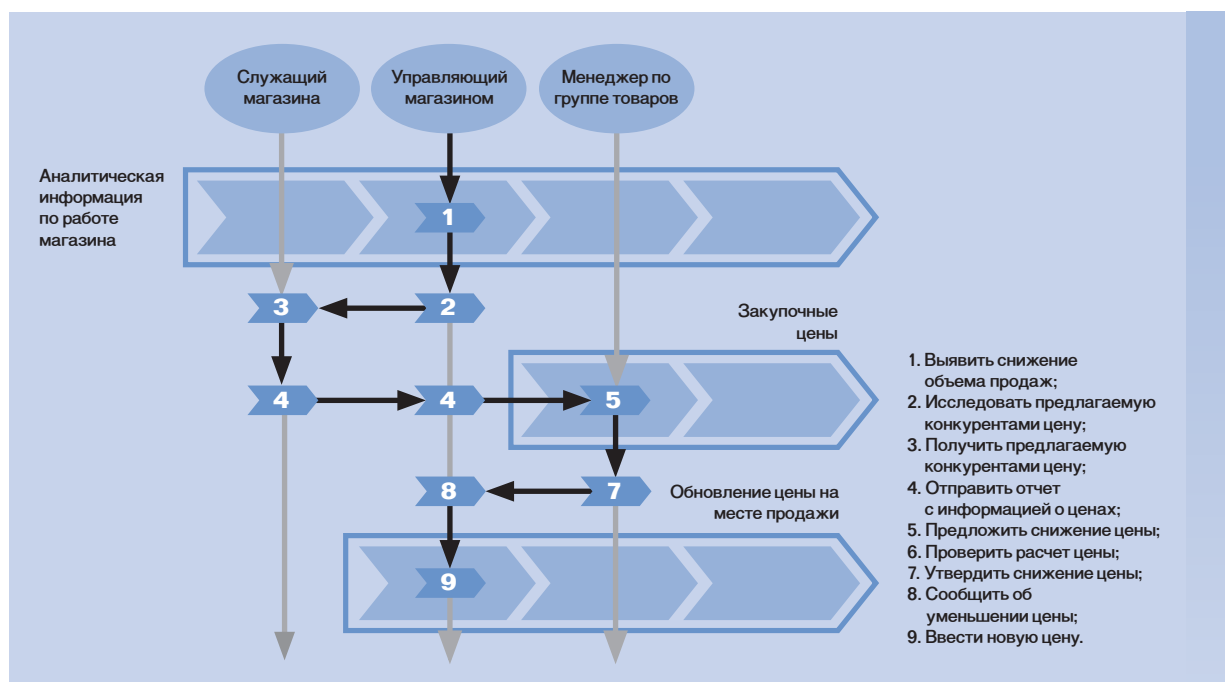
- функциональные возможности ведения бизнеса предоставляются через корпоративные сервисы, допускающие многократное повторное использование;
- в СОА предприятия сложные процессы могут быть разбиты на более мелкие, которые в программной реализации представляют собой корпоративные сервисы, допускающие многократное повторное использование. Все это позволит Вашей ИТ-инфраструктуре поддерживать изменения в бизнесе с большей адаптируемостью, гибкостью и рентабельностью;
- для реализации бизнес-инноваций Вы можете создавать новые бизнес-процессы;
- корпоративные сервисы, в том числе и сервисы, предлагаемые стратегическими деловыми партнерами, могут изменяться, объединяться и реорганизовываться для создания новых бизнес-процессов, поддерживающих инновационные бизнес-стратегии;
- Вы можете быстро изменять бизнес-процессы для улучшения операционной эффективности;
- когда требуется изменение, Вам достаточно изменить корпоративный сервис, соответствующий конкретному шагу процесса, благодаря чему инфраструктура ИТ может быстрее и более эффективно реагировать на изменение требований со стороны бизнеса;
- Вы можете автоматизировать процессы, чтобы оказать поддержку информационным работникам.

Корпоративные сервисы можно использовать для автоматизации отдельных шагов многих процессов, требующих в настоящее время человеческого вмешательства. Благодаря автоматизации процессов информационные работники тратят меньше времени на рутинные операции и имеют больше возможностей для внесения своего вклада в реализацию стратегических целей компании.

Это достаточно трудоемкий процесс, к тому же собранная информация никак не связана с ключевыми операциями розничного продавца. Используя COA предприятия, компании розничной торговли могут связать выполняемые людьми шаги процесса со своими ключевыми операциями и, таким образом, автоматизировать значительную часть процесса, как показано на (рис. 3).

Общее количество шагов остается неизменным, но выполняемый людьми процесс теперь автоматизирован, и информация из региональных магазинов интегрирована в основные операции компании розничной торговли. В результате, компания может быстрее выполнить новый сквозной бизнес-процесс, что обеспечивает большую прозрачность компании и усиливает ее конкурентное преимущество. Кроме того, управляющие магазинами освобождаются от операционных задач низкого уровня и, следовательно, могут сосредоточиться на своих клиентах. Наконец, улучшения сбора данных обеспечивают компанию розничной торговли более детализированной информацией о конкурентах, что позволяет повысить эффективность принятия решений.

Рисунок 3. Взаимодействие в рамках ключевых процессов компании розничной торговли.



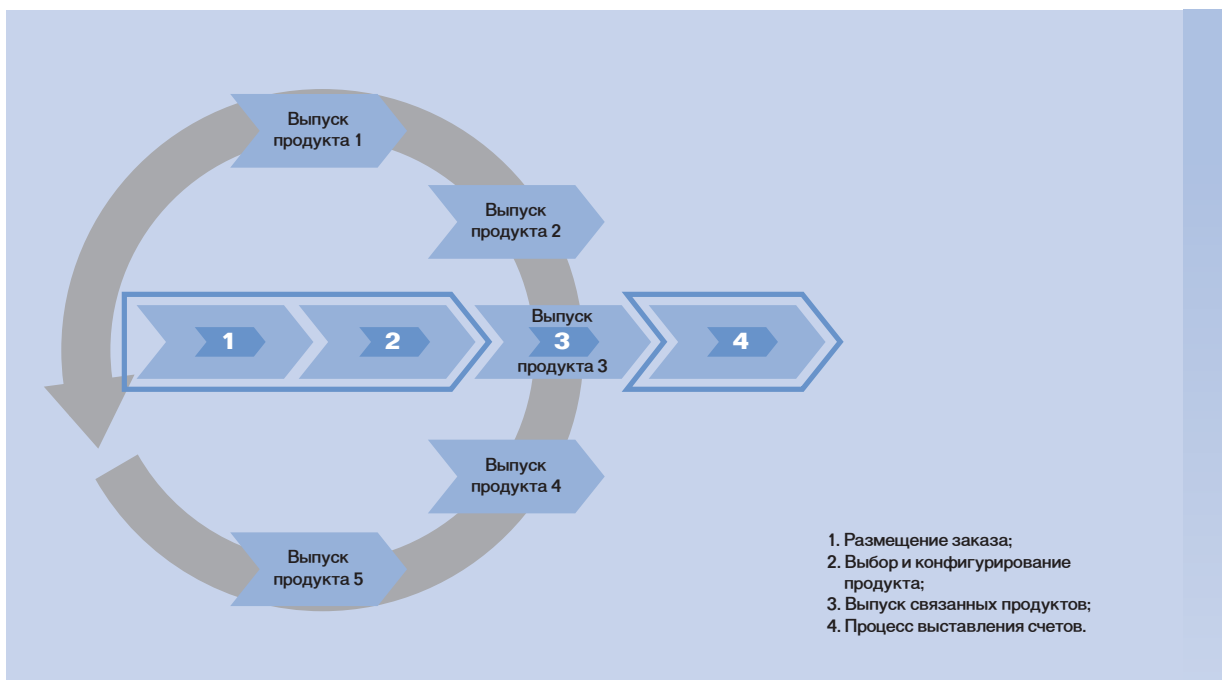
ИЗБИРАТЕЛЬНАЯ ГИБКОСТЬ ДЛЯ РЕОРГАНИЗАЦИИ ПРОЦЕССОВ

Способность выборочно изменять отдельные шаги, входящие в состав более крупного процесса, позволяет Вам быстрее и с меньшими затратами реагировать на изменение требований к ведению бизнеса. Например, в телекоммуникационной отрасли новые инновационные технологии и усовершенствования существующих технологий стимулируют частый выпуск новых продуктов и услуг. Многие из шагов процесса поставки клиентам новых продуктов остаются прежними, например размещение заказов, упаковка и выставление счетов. Однако предоставление телекоммуникационных услуг для многих продуктов отличается. Если бы телекоммуникационные компании не обладали выборочной гибкостью, то чтобы отразить изменения, необходимые для предоставления телекоммуникационных услуг, им пришлось бы для каждого продукта определять отдельный сквозной процесс.

Сервисно-ориентированная архитектура позволит Вам разбить бизнес-процессы на меньшие шаги. Используя этот подход, Вы можете многократно использовать неизменные шаги процесса. А когда Вам понадобится выполнить изменение, Вы измените только избранный шаг процесса (см. рис. 4).

В результате телекоммуникационная компания должна определить только один сквозной процесс для выпуска новых продуктов на рынок. Неизменные шаги процесса (размещение заказа, упаковка и выставление счетов) многократно используются для каждого продукта. А затем на этапе предоставления телекоммуникационных услуг для каждого продукта используется индивидуальный процесс.

Рисунок 4. Ускорение выпуска нового продукта в рамках процесса «От заказа до выставления счетов для отрасли телекоммуникаций».



При проектировании бизнес-процессов избирательная гибкость обеспечивает широкий простор для маневра. В результате этого снижается стоимость бизнес-процесса и появляется возможность быстрее реагировать на изменения рыночных условий.

ПРОЕКТИРОВАНИЕ И ИСПОЛНЕНИЕ ПРОЦЕССОВ, ВЫХОДЯЩИХ ЗА ГРАНИЦЫ КОМПАНИИ

Сервисно-ориентированная архитектура дает Вам возможность строить процессы, выходящие за пределы компании, чтобы извлекать выгоду из ключевых компетенций и наилучших практик ведения бизнеса Ваших стратегических деловых партнеров. Например, налоговые агентства могут значительно улучшить обслуживание граждан и избирателей благодаря автоматизации сквозного процесса, выходящего за организационные границы (см. рис. 5).

Используя СОА предприятия, возможно создать сквозной процесс, который свяжет процессы налогоплательщиков, деловых партнеров и налогового агентства. Этот бесшовный процесс обладает следующими преимуществами:

- налогоплательщикам намного проще представлять формы в электронном виде;
- деловые партнеры автоматизируют обработку форм для повышения точности сокращения времени исполнения;
- налоговые агентства сосредоточатся на представлении более сложных документов и обработке нестандартных ситуаций.

В итоге налоговые агентства смогут повысить сбор средств, более оперативно отвечать на обращения налогоплательщиков и снизить затраты на ручной труд.

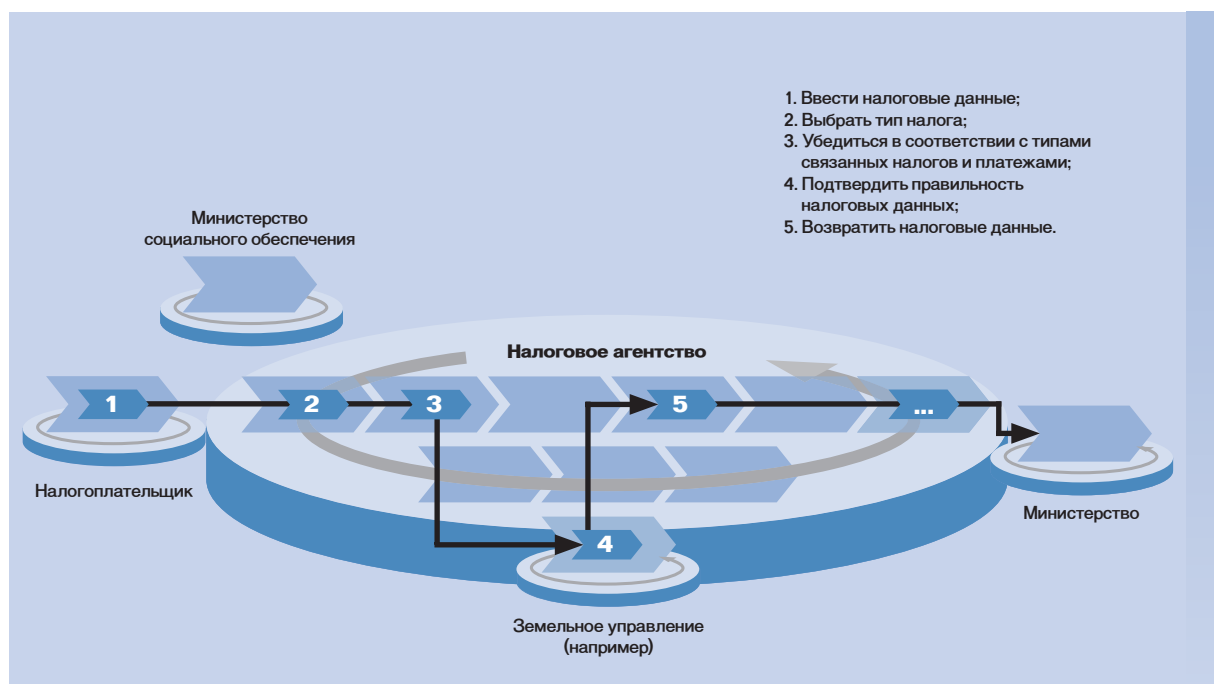
ОСОЗНАНИЕ ЦЕННОСТИ КОНЦЕПЦИИ СОА ПРЕДПРИЯТИЯ

Портфель корпоративных процессов, само существование которого стало возможным благодаря применению СОА предприятия, теперь не просто «светлое» будущее. Вопрос в том, как правильно использовать этот подход и получить от него максимальную выгоду. Из приведенной ниже истории успеха следует, что все больше организаций переходят к применению СОА предприятия в целях ускорения инноваций, повышения эффективности операционной деятельности и оказания поддержки информационным работникам, что в итоге ведет к реализации основной стратегии, которой следует высшее руководство для развития своих компаний.

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ ИНФОРМАЦИОННЫХ СОТРУДНИКОВ В ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНЫХ ОТРАСЛЯХ

Как правило, информационные работники получали слабую поддержку при внедрении оптимальных бизнес-стратегий, затрагивающих различные производственные этапы, например, стратегий, необходимых для выпуска новых продуктов. Изолированные источники информации, замкнутые в рамках различных бизнес-приложений, препятствуют достижению полной информационной прозрачности и требуют значительных человеческих усилий для адекватного использования этой информации. Это ставит информационных работников в явно невыгодное положение. Инновация терпит неудачу не из-за плохо продуманной идеи, а потому, что недостаточная прозрачность данных и наличие выполняемых вручную шагов замедляют процесс. Причем до такой степени, что он перестает быть достаточно динамичным и рентабельным и, как следствие, становится неконкурентоспособным.

Рисунок 5. Включите в процесс налогоплательщиков и сделайте возможным более тесное взаимодействие.



Сервисно-ориентированная архитектура предприятия может эффективно объединять информацию из изолированных источников, обеспечивая упрощенный доступ к релевантным данным и повышая способность Вашей компании работать с информацией. Много высокотехнологичных компаний использовали COA предприятия для эффективного вывода на рынок новых продуктов. Вот один из примеров.

Компания Molex является глобальным высокотехнологичным производителем электрических разъемов с годовым объемом продаж 2,5 млрд долларов, с более чем 25 000 служащих и 100 000 продуктовых наименований. Использование COA предприятия компания начала с экспериментального внедрения композитного приложения SAP xApp. Композитное приложение SAP xApps дает возможность непрерывной реализации бизнес-инноваций – как это было обещано в рамках подхода COA предприятия. Molex планирует поэтапно внедрить во всем мире композитное приложение SAP xApp Resource & Portfolio Management (SAP xRPM), чтобы поддержать глобальный процесс развития компании.

Molex намерена расширить использование бизнес-процессов из лучших мировых практик, принятых в ее автомобильном подразделении, и методологии Spiral Up группы ADEPT Group, которая подразумевает более эффективное взаимодействие между группами разработки изделий и выбор проектов с прямыми ресурсами для более выгодных инициатив.

При использовании SAP xRPM группы кросс-функционального проектирования и разработок имеют один набор проектных данных, которые доступны в рамках всего процесса инновации через электронные инструментальные панели на ролевой основе. SAP xRPM также позволяет компании обновлять проектные данные и вести мониторинг (прогнозы по ресурсам, ожидаемые результаты и другие показатели) в режиме реального времени, создавая активный портфель, с помощью которого будет осуществляться управление планированием и прогнозированием. Целью является доставка этой информации всем участникам и заинтересованным сторонам через единый дружественный интерфейс.

КОМПАНИЯ HUBERT BURDA MEDIA: УВЕЛИЧЕНИЕ ГИБКОСТИ С ПОМОЩЬЮ COA ПРЕДПРИЯТИЯ

Отрасль печатных средств массовой информации (СМИ) все чаще сталкивается с новыми задачами в области продаж и распространения продукции. Например, из-за возникновения новых «медийных площадок», например, в рамках сети Интернет, уменьшился объем продаж печатных журналов. Поскольку конкуренция становится более жесткой, приходится работать эффективнее, сокращать стоимость и искать дополнительные источники дохода.

Используя COA предприятия, издательские компании могут оптимизировать свои процессы, чтобы добиться эффективности, гибкости и прозрачности для информационных работников. Они могут также предоставлять деловым партнерам свои процессы, основанные на лучших мировых практиках, в качестве сервисов, что позволяет получить дополнительный доход.

Компания Hubert Burda Media занимается изданием печатных СМИ, насчитывает более 7500 служащих и издает 239 журналов, продающихся преимущественно в Европе. Доход компании составляет приблизительно 2,6 млрд долларов США. Чтобы успешно конкурировать на рынке СМИ, компания хотела бы оптимизировать распределение задач и обязанностей в рамках существующих процессов. Такой подход сократил бы количество ручных задач, которые отнимают ценное время служащих.

В компании Hubert Burda Media решили использовать подход COA предприятия для управления новой, инновационной бизнес-моделью. Благодаря использованию COA предприятия, компания стремилась увеличить гибкость таких бизнес-моделей, как аутсорсинг продаж и распространения журналов, а также для обеспечения будущего роста внедрить модель самообслуживания клиентов.

Как часть этого изменения Hubert Burda Media определила две ключевые цели: приведение в соответствие целей бизнеса и ИТ путем развертывания новой модели управления и повышения эффективности операционной деятельности в своих бизнес-процессах благодаря снижению затрат приблизительно на 20%.

ДОСТИЖЕНИЕ УСТОЙЧИВОГО УСПЕХА В БИЗНЕСЕ ПУТЕМ ПЕРЕОПРЕДЕЛЕНИЯ ПРИОРИТЕТОВ

Что эти экономические сдвиги означают для Вашего бизнеса? Чтобы удовлетворить акционеров и конкурировать на глобальном рынке, высшее руководство должно стремиться к устойчивому, успешному бизнесу. Для этого им необходимо сосредоточиться на трех главных задачах: ускорении инноваций, повышении эффективности операционной деятельности и раскрытии потенциала информационных работников.

УСКОРЕНИЕ ИННОВАЦИЙ

Успешные организации осознают, что инновации возможны во многих формах, включая:

- инновации в области продуктов и услуг, которые ведут к росту валового дохода вследствие увеличения объема продаж или повышения цены;
- инновации в процессах, помогающие снижать затраты, чтобы улучшить итоговые результаты;
- технологические инновации, помогающие ИТ-подразделениям быстрее реагировать на изменяющиеся потребности бизнеса.

Кроме того, успешные организации включают в процесс по разработке инновационных продуктов и услуг своих стратегических деловых партнеров. Используя бизнес знания, ключевые компетенции и наилучшие практики ведения бизнеса своих стратегических партнеров, Вы сможете в более короткие сроки предоставить своим заказчикам комплексные решения.

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ОПЕРАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Согласно обзору компании Economist Intelligence Unit, сделанному в феврале 2005 года (Business 2010: Embracing the Challenge of Change – Бизнес в 2010 году: говоря о проблеме изменений), задачей номер один для получения долгосрочных преимуществ является достижение устойчивости или эффективности операционной деятельности.

Чтобы стать более устойчивыми, успешные компании реализуют проверенные бизнес-процессы, которые поддерживают быстрые изменения условий ведения бизнеса и изменения организационной структуры, обеспечивают предсказуемые высококачественные результаты и позволяют соответствовать постоянно растущему числу национальных и международных регулирующих норм. В результате, при реализации бизнес-стратегий руководство компаний может быть уверено, что люди и процессы станут более эффективными.

ОКАЗАНИЕ ПОДДЕРЖКИ ИНФОРМАЦИОННЫМ РАБОТНИКАМ

Организации, которые дают своим информационным работникам возможность сосредоточиться на нестандартных задачах, например, на поддержке клиентов или обработке исключительных ситуаций, или на решении проблем, не охваченных стандартными бизнес-процессами, добиваются продуктивности, осуществляют инновации и получают гарантированное конкурентное преимущество.

Успешные организации оказывают своим информационным работникам поддержку разными способами, среди которых:

- автоматизация общих процессов, связанных с определенными деловыми ролями;
- предоставление среды совместной работы для повышения эффективности взаимодействия;
- улучшение доступа к деловой информации;
- поддержка мобильности сотрудников.

В результате информационные работники могут выполнять основные свои задачи быстрее и эффективнее. Используя новую модель управления, в компании Hubert Burda Media определили процессы ведения бизнеса с четкими ролями и зонами ответственности. Первая часть операционной модели была сдана уже через 6 месяцев, а затем шаг за шагом за последующие 12 месяцев компания перепроектировала все свои бизнес-процессы. Целенаправленное и последовательное управление изменениями в течение всего проекта стало ключом к успеху.

Чтобы достичь целей по повышению эффективности операционной деятельности, в компании Hubert Burda Media решили автоматизировать процессы с участием людей, сократив общее время, затрачиваемое на весь процесс издания журнала – от редактирования и печати до распространения. Это главное конкурентное преимущество в отрасли печатных СМИ. Кроме того, компания повысила согласованность данных и высвободила человеческие ресурсы для других задач. Теперь информационные работники вместо нескольких различных систем используют единую, удобную в работе производственную среду.

В результате компания Hubert Burda Media получила новых внешних клиентов для своего сервисного предложения. Также было принято решение реализовать четыре следующих проекта, в которых будут использованы гибкость и инновации, обеспечиваемые SOA предприятия.

Поддержка модели тесного взаимодействия между бизнесом и ИТ.

Превращение в более динамичное предприятие не происходит внезапно. Для этого необходимы изменение корпоративных обязательств, наличие у Вашей компании четко сформулированных бизнес-стратегий и приоритетов, а также плана действий по достижению этих целей.

Таким образом, неудивительно, что высшее руководство компаний обращается за поддержкой к своим отделам ИТ. А отделы ИТ находят новые способы сотрудничества с коммерческими подразделениями:

- **Классификация всех проектов ИТ на основании бизнес-сценариев, что позволяет привести в соответствие видение бизнеса и ИТ.**

Организации часто работают с неявно сформулированным представлением о текущих бизнес-процессах. В результате совместной работы, направленной на анализ и рассмотрение существующих бизнес-процессов, коммерческие подразделения и отдел ИТ могут четко идентифицировать и классифицировать области возможных усовершенствований и роста, а также расставить приоритеты для их реализации.

- **Переход к SOA предприятия для большей динамичности в бизнесе.**

Используя корпоративные сервисы, ИТ-подразделения могут создавать или модифицировать бизнес-процессы небольшими постепенными шагами. Это позволяет группе ИТ быстро реагировать в случае изменения требований рынка, конкурентных требований или требований заказчиков.

- **Обеспечение поддержки деятельности предприятия – и не только технической – через новые роли.**

По мере того как ИТ становятся более стратегическими, требуются новые бизнес-роли для поддержки инноваций в ведении бизнеса (см. следующую врезку). Среди этих ролей можно выделить корпоративных архитекторов и экспертов по бизнес-процессам.

Развитие ролей ИТ

По мере того, как корпоративная архитектура на базе сервисов (COA предприятия) завоевывает свое место в компаниях, профессионалы ИТ берут на себя новые роли:

- корпоративные архитекторы реализуют COA предприятия, способствуя большей гибкости в ведении бизнеса. Они имеют широкие организационные перспективы, включающие технические аспекты, а также обязанности, которые являются в большей степени стратегическими и похожи на обязанности эксперта-консультанта. Корпоративные архитекторы формализуют текущий ландшафт ИТ-предприятия, планируют целевую архитектуру и управляют переходом от текущей к целевой архитектуре согласно бизнес-целям и задачам;
- эксперты по бизнес-процессам компонуют, адаптируют и разворачивают бизнес-процессы. Они активно участвуют в инновациях бизнес-процессов в реальном времени путем создания, изменения и исполнения сквозных бизнес-процессов, используя инструментальные средства «оркестровки» процессов и корпоративные сервисы. Эти люди являются новым поколением профессионалов, выросшими из бизнес-аналитиков, консультантов по бизнес-процессам, прикладных консультантов и архитекторов бизнес-процессов. Они расширяют сотрудничество между бизнесом и ИТ и обеспечивают создание дополнительной ценности для бизнеса, благодаря созданию гибких процессов с использованием концепции COA предприятия.



ПЕРЕОПРЕДЕЛЕНИЕ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ С ПОМОЩЬЮ СОА ПРЕДПРИЯТИЯ

Используя СОА предприятия, Вы можете быстро реализовать бизнес-стратегии посредством легкой компоновки бизнес-процессов, увеличить гибкость для реакции на изменение требований бизнеса и повышать эффективность бизнес-процессов, выводя их границы за рамки компании. В результате, Вы получите большую адаптивность для создания новых бизнес-процессов, обеспечения информационным работникам возможностей для долгосрочного роста и создания постоянного конкурентного преимущества.

Для получения дополнительной информации о том, как Вы можете повысить динамичность бизнеса, реализуя концепцию СОА предприятия, посетите наш web-сайт по адресу: www.sap.com/platform/esa/index.epx.

ПОРТРЕТ КОМПАНИИ

Компания SAP является ведущим в мире поставщиком программных решений для управления бизнесом. Комплексное предложение SAP включает решения, отвечающие требованиям организаций любого масштаба – от компаний сегмента малого и среднего бизнеса до глобальных корпораций. Решения SAP для управления бизнесом помогают предприятиям во всем мире повышать эффективность деятельности всех функциональных подразделений и компании в целом, совершенствовать взаимоотношения с клиентами и расширять сотрудничество с партнерами. В настоящее время более 38 000 компаний, расположенных в более чем 120 странах мира, используют в своей работе программное обеспечение SAP.

Все решения SAP базируются на платформе SAP NetWeaver – технологической платформе нового поколения для управления бизнес-процессами, которая обеспечивает возможность перехода к сервисно-ориентированной архитектуре ИТ-ландшафта и поддерживает быструю реализацию инноваций и гибкую адаптацию бизнеса к изменениям рыночной среды.

Отраслевые решения SAP эффективно поддерживают уникальные бизнес-процессы более чем 20 отраслей, в число которых наряду с флагманами экономики – нефтегазовой отраслью, металлургией, энергетикой – входят развивающиеся быстрыми темпами сфера розничной торговли и производства товаров народного потребления, индустрия машиностроения, сектор финансовых институтов и многие другие отрасли. Решения SAP успешно используются также для эффективного управления государственным сектором экономики разных стран.

Компания SAP имеет представительства в более чем 50 странах мира, представлена на нескольких биржах, включая Франкфуртскую фондовую биржу и Нью-Йоркскую фондовую биржу.

Дополнительная информация: <http://www.sap.com>

В 1992 году открылось представительство SAP AG в Москве. За прошедшие годы открылись представительства в Санкт-Петербурге, Алматы и Киеве, а численность сотрудников превысила 400 человек. В России и странах СНГ у компании SAP – более 750 клиентов.

Дополнительная информация: <http://www.sap.ru>

ИНФОРМАЦИЯ К ДЕЙСТВИЮ

Позвоните нам прямо сегодня,
чтобы завтра быть впереди конкурентов!

8 800 200 9777

(звонок по России бесплатный).

Мы готовы ответить на Ваши вопросы и продемонстрировать, как решения SAP помогут Вашей компании оптимизировать все сферы деятельности и создать долгосрочные конкурентные преимущества.

Подробную информацию на русском языке о компании SAP, наших решениях и услугах можно найти на нашем Интернет-сайте по адресу: www.sap.ru, где Вы также можете задать интересующие Вас вопросы. Будем рады ответить на них!

Подпишитесь на рассылку новостей по адресу: www.sap.ru/company/digest/ и Вы будете в курсе последних новостей SAP для стран СНГ.

АДРЕСА ОФИСОВ

ООО «САП СНГ»

РФ, 115054, Москва, Космодамианская набережная, 52/2.

Телефон: +7 (495) 755-9800, факс: +7 (495) 755-9801.

E-mail: info.cis@sap.com

www.sap.ru

ООО «САП СНГ»

РФ, 190000, Санкт-Петербург, ул. Малая Морская, 23.

Телефон: +7 (812) 448-4103, факс: +7 (812) 448-4102.

E-mail: info.cis@sap.com

www.sap.ru

ООО «САП Украина»

Украина, 01025, Киев, ул. Владимирская, 12.

Телефоны: +38 (044) 490-3392, 490-3393;

факс: +38 (044) 490-3394.

E-mail: info.Ukraine@sap.com

www.sap.ua

ТОО «САП Казахстан»

Казахстан, 050059, Алматы, ул. Фурманова, 240 Г.

Телефон: +7 (327) 250-8400, факс: +7 (327) 250-8401.

E-mail: Info.cis@sap.com

www.sap.ru