



企业 CIO 的业务流程管理 (BPM) 策略

企业CIO的业务流程管理策略

业务流程管理（BPM）是一个描述一组服务和工具的一般名词，这些服务和工具为显式的流程管理（如流程的分析、定义、执行、监视和管理）提供支持。业务流程管理（business process management, BPM）不仅仅只是作为一种工具，同时也作为一门科学。BPM 能使企业流程更加有效，更加高效地适应不断变化的环境。

企业的业务流程管理

流程管理是指在组织战略的指引下，以先进的信息技术为手段，为实现客户需求以规范化的设计端到端的卓越业务流程为中心，以持续的提高组织业务绩效为目的的系统化的管理模式。其核心是流程侧重点是流程建设(管理). 强调:规范化、持续性和系统化. 本质是构造卓越的业务流程(组织的所有活动(流程)都是无缝衔接，没有任何不增值的活动)。

- ❖ 业务流程和服务概念
- ❖ 业务流程管理（BPM）框架
- ❖ 业务流程政策

企业业务流程管理（BPM）策略

由于企业流程建设缺乏全局观，没有形成公司业务流程完整的体系框架，各部门根据自身需要分别制定流程，流程制定工作盲目性大，缺乏各部门之间的协调，形成一个个的流程孤岛，因此需要完善和优化企业业务与信息流程。

- ❖ 业务流程策略的制定更需要企业高管的支持
- ❖ BPM 策略：促使 IT 部门与业务部门更好合作
- ❖ BPM 成为 SOA 实施的驱动者
- ❖

企业业务流程管理工具

企业环境已经发生了改变，传统的相对稳定的市场逐步演变成动态的多变的市场，企业之间的竞争也由过去的局部竞争演变成全球范围内的竞争，企业管理的重点从职能管理向业务过程管理变化。

- ❖ 优化工作流程 人人能用的 BPM 工具
- ❖ BPM SaaS 帮助企业更好地进行业务流程管理
- ❖ BEP（业务事件处理）使 BPM 更加完善

业务流程和服务概念

问：当业务流程已经存在，为什么还需要服务概念？服务和流程之间的区别是什么？服务会有一个什么样的过程？能否举个例子？

答：业务流程涉及一个或多个参与者，活动，或业务规则，跨多游道的商业规则。服务作为一个细粒度对象，并执行一个非常特殊的功能。服务可引用在上下文独立的方式，而业务流程是执行在定义的背景。

(作者: Srinath 'Sri' Nagabhirava 译者: 来源: TechTarget 中国)

业务流程管理（BPM）框架

问： 您能给我列一个业务流程管理（BPM）框架的清单吗？我可以更多地了解它。

答： 目前市场上有两种不同类型的业务流程管理（BPM）框架。横向框架，涉及设计和开发业务流程，并专注于技术和重用。另一方面，垂直业务流程管理框架集中于某一特定网域或子网域，并预先建立业务流程范本，可随时配置和部署。被广泛使用和接受的行业也有例外。然而，有许多业务流程管理框架，目前单纯从市场上的覆盖范围和职能领域发挥的BPM厂商，如Pega系统，Metastorm和Intalio，BPM基础设施，如IBM，甲骨文（BEA），Software AG，以及微软。

(作者: Srinath 'Sri' Nagabhirava 译者: 来源: TechTarget 中国)

业务流程政策

问： 如何能改变影响业务流程的政策？

答： 政策，指导方针和最佳做法，这是一个企业渴望所达到理想的结果，始终会有益于一个企业。有两种不同类型的政策-技术政策和业务政策。技术政策的变化有可能会影响业务流程。但是，业务政策肯定会影响业务流程的变化。业务政策，只不过是客观性和业务规则使用的XML和BPEL表现。服务定位于提供改变业务流程的动态和即时不断变化的业务需求能力，运用政策的变化，不像传统的IT+商业环境，一个简单的政策上的改变，可用几个月来实施。

(作者: Srinath 'Sri' Nagabhirava 译者: 来源: TechTarget 中国)

业务流程策略的制定更需要企业高管的支持

企业 IT 部门、各级管理人员和高层团队应该通过共同协作来制定业务流程的变更决策，因为任何这种类型的变更都会影响到企业的发展战略。然而，到目前为止许多企业高层管理人员仍未意识到在业务流程规划过程中与 IT 部门寻求合作的重要性。

谁说 IT 技术无关重要？

几年前，Harvard Business Review（《哈佛商业评论》）杂志发表了一篇文章，在文章中表示 IT 技术对企业已不具有战略意义。文章认为，IT 技术如今已经无处不在，每家企业都有权使用此类技术。因此，IT 技术已不再是衡量企业竞争力的标准。文章还表示，企业高层不应该在 IT 方面再浪费时间，将其交给 IT 专家来做就可以了。

我们之中从事过 IT 管理和战略制定的人都高喊“错误！”，因为这是一个危险的建议。事实上，IT 技术要比以往任何时候都更具战略意义。如今，信息技术的普遍存在要求企业从根本上对其业务流程做出改变。

你只需要看看企业是如何巧妙地利用 Internet 进行物资采购和产品销售、以及改善与客户和供应商的关系的，就可以得到这一问题的答案。我曾经通过 Internet 与 Washington Mutual 银行取得联系，从而又一次为自己的公寓筹钱，事实证明这是一次愉快的经历。该公司将所有数据都对我开放，同时还对部分数据格式进行了完善。这样我就不必去寻找丢失的文件了。就在几个星期前，我刚刚从一个设计精密的网站（Blinds.com）那里买了新的窗帘。

这些与众不同的应用程序都是在企业高层的指导下，由其 IT 团队和一线的管理人员设计的。精明的企业都会认识到，IT 技术与业务流程变更的结合对企业是具有战略意义的。通过使用 IT 技术和精心设计的业务流程，企业可以提高其供应给客户的产品价值，这种价值的交付方式非常独特，而且具有战略性意义。

这是企业高层必须要参与 IT 技术及业务流程决策制定的根本原因

但目前我们经常看到的 IT 技术和业务流程设计现状是：企业高层在做出将产品从本公司仓库或是其供应商的仓库运出并投放到客户手中的决策时对速度的要求越来越来月高。十天的交货

期在行业内已不具备竞争力，往往需要货物在第二天就实现交付。此外，还需要降低货物订单的履行工作成本。企业高层往往会委任一个由 IT 专业人员、一线管理人员组成、并包括几名物流管理人员在内的设计团队。然后由该团队利用其现有的设备来“解决问题”。

接下来要发生的是，IT 专业认识立即开始寻找相关的软件包；一线管理人员陷入沉思，考虑着如何改变操作模式，而不是寻求根本的解决方案；物流管理人员则开始辩解说每一个地区、每一个仓库的状况都不一样，要求对系统和业务流程进行修改。而这种状况下却没有成熟的领导层站出来制止争端并做出有力的决策。

如果缺乏积极的行政领导，你的公司在遇到必须同时制定 IT 技术和业务流程决策的问题时预计将会出现下列问题：

- 所有的变革只能是技术方面的，人们会忽视业务流程的变更程度，直到发现针对业务流程设计提出正确的疑问、在业务流程变更过程中雇佣和培训一线的工人、制定一个智能的执行路线图等等这一系列工作都已为时太晚。而这最终将会导致时间延误和成本超支。
- 设计决策变得复杂而缺乏一系列的标准。为了解决争端，一个团队将会采取一个折中的办法而不是做出强硬的决策。如今，企业要求的是更多的 IT 技术和业务流程操作标准，尤其是在与客户和供应商进行电子接触时。但是，公司内部的人是不会自觉地接受标准化的决策的。他们往往宁愿认为自己所做的是与众不同的。
- 技术和业务解决方案缺乏远见。雄心和远见通常都是来自企业的高层。这些远见必须坚定而且实际，直接的设计团队也必须有娴熟的技艺帮助企业保持竞争力。在以上我所描述的情况中，一名企业的高层管理人员必须要明确的是货物的隔天交付能力对所有企业都是必须的，其它的结果都是不能接受的。

直到目前为止，大多数公司都持有一个经营理念——企业高层只需为 IT 技术和企业业务流程的运作提供支持即可。而我认为这些业务的运作所需的支持不只如此。它要求企业高层要参与到具体工作中来，他们要详细了解企业当前所运营的业务，要知道当前需要做出哪些选择，在相关设计团队对某项业务犹豫不决、或是陷入内部争执当中无法摆脱困境时，他们要站出来做出最终决策。这对每个人来说都不是一件容易的事，那些忽视了这些问题的企业高层领导人员会使企业战略的执行陷入危险当中。

(作者： 译者： 来源： TechTarget 中国)

BPM 策略：促使 IT 部门与业务部门更好合作

尽管存在许多挑战，包括技术资源的匮乏、企业内部的政策问题，但 BPM 在一些大公司内部还是稳步地向前发展。

BPM 的复杂性是一个经常被提到并冲击其发展速度的问题。但 Gartner 公司业务流程管理研究实践副总裁 Janelle Hill 强调，它所带来的回报可以与这些痛苦相等同。“BPM 给业务人员提供了一种保证，使他们可以对公司范围内的业务流程生命周期进行控制，”她说。此外，BPM 通常还有两个好处，它可以促进成本节约，还可以释放更多人力，使他们能够投入到更为重要的工作中去。

业务流程可以被定义为是一系列能够生产某种服务或产品的相关活动。而 BPM 的本质就是要对这些流程进行组织管理，使其能够符合某一部门或公司的业务目标。其核心原则就是全面利用 IT 技术优势来不断地改善业务流程。

对于许多 IT 部门来说，BPM 就是工作流程建模，事实上，许多公司（尤其是小型公司）使用这些软件的目的的确只是为了给新流程建模。据一家 IT 咨询公司 Aberdeen Group 研究主管 Nari Viswanathan 讲，这种情况在一些制造公司很普遍。“在供应链领域，业务流程管理者们更有可能去下载单独的工作流程并对它们进行重复利用，”他说。

这同样也是一些大型公司实施 BPM 的思路：他们将使用这些工具来提高业务工人的生产率，同时使其具备对关键流程进行实时监控的能力。

一项针对众多大型企业的调查显示，尽管他们中只有少数已经或正在实施 BPM 项目，但相对来说，更多企业都在计划朝这个方向发展，而他们都在使用 BPM 工具。在 2007 年，Forrester 公司针对 BPM 的使用情况对来自 U.S. 和 U.K. 的 164 位 IT 管理人员进行了一项调查，他们其中大约有四分之一的人都在年收益超过 10 亿美元的公司工作。调查数据显示，他们之中有 29% 的人正在负责实施一项或多项 BPM 项目，有 16% 的人已经成功地负责实施了一项或多项 BPM 项目并且在考虑扩大他们在 BPM 项目方面的投入，还有 42% 的人表示他们所在的公司正在实施 BPM 项目方面已经制定了积极的计划。据此项研究的首席分析师和主要发起人 Ken Vollmer 介绍，参与此项调查的许多公司正在使用各种各样的 BPM 工具对他们的项目进行管理。

但是，那些还没有采用 **BPM** 工具的公司应该对供应商保持谨慎，他们会向你介绍各种各样的产品。经过演变，**BPM** 已经超越了将相关工具分为“以人为中心”、“一体化为中心”、“文件为中心”的传统界限。“这恰好是 20 世纪 80 年代的市场观点，” **Gartner** 公司的 **Hill** 说，“我们并不接受这种定义。你可能想要使用所有的资源——包括人力、基础设施、文件，来创建更为高效的进程。而这些基础的应用程序对该项业务的使用者来讲没有什么重要意义。”

Des Moines Wells Fargo Financial 公司负责业务更新的副总裁 **Gene Rawls** 表示，这使相关业务使用者与 **IT** 部门间的合作变得异常重要。作为 **Wells Fargo** 集团的一个部门公司，该公司主要开展房地产贷款业务。“关系、关系、关系——这是我日常要做的重要课程，”他说，“而你必须要创建一个包含有相关业务人员和 **IT** 人员的综合性团队，否则这一切都无法正常运作。”

Rawls 是一个有着 25 年工作经验的 **IT** 老兵，他领导着一个由 15 名业务进程建模和开发人员组成的 **BPM** 特警队。在 2006 年，**Wells Fargo Financial** 集团的新领导“收到了来自其业务部门的报告”，说公司的贷款业务需要改进。**Rawls** 说从那时起他被授权将工作重点放在精简和简化业务进程上。

该公司选择了 **Lombardi Software** 公司的 **Teamworks BPM** 工具套件，这就要求业务使用者与来自 **IT** 小组的业务进程建模人员一起合作来寻找改进业务进程的方法，使其符合相关部门的需求。这些模型设计人员和部门经理可以随时改变业务进程，再通过“模拟重放”考察其效果。在这些业务进程得到改进并达到了业务用户的满意程度之后，就可以由业务部门独立实施，暂时不再需要 **IT** 部门的进一步支持。相关的业务使用者接下来只需负责对业务进程进行追踪，当有必要寻求进一步的技术支持时，再向 **Rawls** 的 **BPM** 工作组发出讯号。

然而，业务部门的工作人员起初并不很愿意让 **IT** 部门参与进来，因为他们担心自己的相关需求会被误解或是由于 **IT** 资源的紧张而被推迟。为了克服这一阻力，**Rawls** 让他的小组起初先帮业务用户重新设计一些小的进程，在其掌控之下适当地促进相关业务组的运转。尽管如此，一般来讲对 **BPM** 的学习过程、尤其是对进程中每一步骤的解决都非常重要，这个过程中的一个“第一次”对参与合作的业务部门与 **IT** 部门来讲都是很有价值的。

由此带来的投资回报是很明显的。例如，最近一个针对贷款集中处理集团的 **BPM** 项目很快便为他们节省了 250000 美元的开支。该集团每个月会收到数千项贷款申请，而有一条相关遵从性法规规定他们必须在 30 天内对每一项申请做出回复。为了满足这种需求，该公司正在考虑再增加 15 名员工。

然而，Rawls 的团队在相关业务经理的帮助下创建了一个自动化的工作流程，可以为他们提供相关应用程序的日常报告，并且有 7 天、14 天、或 21 天的期限可以选择。自动生成的电子邮件可以给分行经理、贷款申请处理部门提供相关性能指标的提醒，这使业务进程更加简化，他们也不用去雇佣更多的员工。

BPM对于产品研发的支持

在 Nacco Materials Holding Group 公司开始考虑购买一个较大的 PLM（产品生命周期管理）平台来简化其产品研发流程时，BPM 甚至都没有进入其视线之内。Nacco 是一家总部位于 Oregon 州 Portland 市的全球公司，其固定资产达到 28 亿美元，主要从事重型建筑设备（包括叉车在内）的设计和制造。它的主要竞争对手是 Toyota Material Handling 公司。但是，该公司最近刚刚完成了一项 SAP AG ERP 设备的部署，在部署过程中遇到了很多麻烦，耗资数百万美元，这使他们在实施另一个重大 IT 项目时显得力不从心。

该公司的 CEO 原先主张选用 Agilent Technologies Inc 公司的 PLM 产品套件，因为他们之前一直在公司的一些领域使用 Agilent 公司的数据管理产品。担任公司全球产品研发主管的 Bob Shallow 在这方面相对来说是个新手，他来到 Nacco 只有 20 个月，但他之前在 Ford Motor Co. 公司曾经成功地使用了 Lombardi 公司的 Teamworks 产品。他成功地说服了领导，使 Nacco 公司最终选择了 Teamworks 产品，在这个 BPM 工具套件上花费了 350000 美元，而没有去花大约 300 万美元购买一个 PLM 平台。

这种决策很快得到了回报：Shallow 迅速并成功地完成了许多项目。其中的第一个项目——也就是对一个小成本授权系统自动化流程的重新设计项目只花了 15 天时间。

尽管说已取得了一些成功，但 Shallow 还不得不设法解除 IT 部门对 BPM 工具不情愿和不信任的情绪。“他们只是将 Teamworks 看作是一个工作流程模仿工具。其态度是：‘我们拥有系统的管理权，如果你想为其建模，那没问题，但是必须由我们来负责构建和实施。’他们并不知道该软件的功能有多么强大，”他说。“但是当 IT 资源开始变得有点紧张时，那种态度迅速发生了变化，”他补充说。“你们可以随意使用这套工具，如果需要我们提供帮助，随时可以联系我们，”他最后说。

Shallow 注意到，他们与 IT 部门的关系也变得好了许多。“他们看到了这套工具的功能有多么强大，也看到了选择它的战略意义。IT 部门的主管起初对此可并不感兴趣，”他说。

(作者： 译者：来源：TechTarget 中国)

BPM 成为 SOA 实施的驱动者

据 Forrester 研究公司看，SOA 与 BPM 的合并恰恰说明“集成套件”市场品类逐渐走下坡路，并将被正在形成的“以集成为中心的业务流程管理套件(integration-centric business process management suite, IC-BPMS)”代替。

Forrester 认为新的软件产品品类主要集中于业务流程性能方面，包括通过使用面向服务的方法提供 Web 服务的连通性，根据变化的市场需求快速建立新的合成应用程序的能力。

新的“以集成为中心的业务流程管理套件(IC-BPMS)”类产品并不是早先的 EAI(enterprise application integration)企业应用集成，Forrester 分析师在报告题目中这样写到“**Forrester Wave 报告：以集成为中心的业务流程管理套件，Q4 2006 ——IT 界和业务界的技术选择**”。

“以集成为中心的业务流程管理套件(IC-BPMS)品类的产品降低了整合与新应用程序开发之间的屏障——特别是复合应用程序的开发，它将组织思想理念扩展为具有完善功能的业务流程，”报告作者 Forrester 分析师 Ken Vollmer 和 Henry Peyret 写到。“以集成为中心的业务流程管理套件工具是唯一能够支持模型驱动和复合应用程序开发的工具，它以基于 SOA 储存在注册表/存储库中的、现有或捕获的业务元数据为基础。这种方法支持高层次的系统再利用，并可以大幅度减少新应用程序功能的编码量。”

面向服务的架构是在过去 5 年中出现的一种方法，之前 EAI(enterprise application integration)企业应用集成和 BPM(Business Process Management)业务流程管理的产品提供商渐渐从以专利技术为核心转向这种以标准为基础的方法，Forrester 的分析师说。报告表示，在过去三年中，这种趋势还包括在提供商的集成产品中植入企业服务总线 and 业务流程管理性能。

尽管以集成为中心的业务流程管理套件正趋于成熟，但是产品提供商还没有实现技术上的完善，所以在新的一年中，将出现两种新的业务流程功能，Vollmer 说。

“将广泛实行业务事件管理(business event management, BEM)和复杂事件处理(complex event processing, CEP)”他说。业务事件管理(BEM)和复杂事件处理(CEP)是

两种新技术，据 Vollmer 说，它们将使业务流程扩展到更高层次的混合水平。Forrester 将业务事件管理(BEM)定义为“从多个来源处捕获实时业务事件，并将这些业务事件发送至恰当的决策人处，使他们做出基于业务事件内容的解决方案的过程。”而公司分析师认为复杂事件处理(CEP)是一种“自动将事件归入类型，如威胁或机会，并编排出恰当回应”的技术。

根据 Forrester 公司年末对提供商 IC-BPMS 品类的调查显示，IBM 公司、Tibco Software Inc. 和 webMethods Inc. 公司名列前茅。

webMethods 是整个 IC-BPMS 品类的领头企业，根据报告显示，Tibco 公司凭借其“传统集成”技术和支持人类交互作用的业务流程管理(BPM)工具，在调查中名列前茅。报告说 IBM 仍保持它在评比中的领军地位，因为 IBM 将 SOA 和 BPM 的功能合并。

调查表明在 IC-BPMS 品类方面许多公司都有强劲的发展实力，包括甲骨文公司，Oracle 在不断提高业务流程管理(BPM)性能。Sun 太阳公司凭借 SeeBeyond 的技术第一次上榜，这要感谢它成功收购了 SeeBeyond 公司。BEA 系统公司通过推动 SOA 和 BPM 的技术合并，在 IC-BPMS 品类榜单中一展英姿。Software AG 公司也是凭借其“强大的 SOA 功能”上榜。

尽管在 IC-BPMS 中不是领军企业，Forrester 将微软和 SAP 评为专业市场环境的“最佳表现企业”。

Forrester 的调查注意到，在 IC-BPMS 中，微软通过与其他公司合作少走了很多弯路，微软依靠其他公司提供的 BPM 功能，与 IC-BPMS 领军提供商不同，它并不将 BPM 包含在自己的产品中。报告表明微软的 BizTalk 服务器以“卓越的集成和 B2B 性能”获得客户认可。

尽管 Vollmer 注意到 SAP 缺少原创的电子数据交换(EDI)支持，但是报告认为 SAP 公司的 NetWeaver 在面向服务的架构和业务流程管理方面性能突出。

十月至十一月，Forrester 公司调查了 35 家提供商。调查中其他表现优秀的公司还有一些小型公司，包括 ordys Inc.、Vitria Technology Inc. 和关注中档市场的 Magic Software Inc. 公司。据 Forrester 报告，IC-BPMS 品类中唯一的“竞争者”iWay Software Inc. 公司，在面向服务的架构方面表现突出，却在业务流程管理方面性能欠佳。

(作者： 译者： 来源： TechTarget 中国)

优化工作流程 人人能用的 BPM 工具

当两年前 Jeff Polner 被聘为普林斯顿考试辅导机构(The Princeton Review Inc.)的公司报表主管加入该公司时，他就发现考试备料和高校排名的主要提供商在制表上存在一些严重的问题。

Princeton Review 在周一公布了被其大肆渲染的年度大学排行榜(西维吉尼亚大学名列榜首)，这是一家总部设在纽约的美国最权威的考试辅导机构之一，该机构有高度分布的办公设施，在美国各地拥有大约 30 个考试辅导点。公司的财务信息、报名数据和销售数据都是使用微软的 Excel 来处理的，每个考试辅导点都要面对这样的 Excel 表格，然后从公司关系数据库中获取所需要的信息。这样的工作其实很麻烦。

“这些数据库非常庞大，在有些带宽比较窄的地方根本无法打开，”Polner 说，“我们需要改变这种状况，不仅要使 Excel 制表流线型化，而且要简化我们的系统减少预算。”

这样的情景对于没有联机分析处理工具(联机分析处理指的是对存储在数据库或数据仓库中的数据提供分析的一种软件)的公司是很常见的，Polner 说，“所有的数据都是进行同样的过程----数据采集、数据维护、报告---并且都是采用 Excel。”

问题在于，管理人员们要通过很窄的带宽来移动巨大的 Excel 文件，而且数据资料还没有集中的所有权。每个管理人员都有自己建立年度预算的 Excel 工作簿。由于这些工作簿需要不断地在部门间被传递，所以在整个预算过程中就会很混乱。在年度预算会议上，总是把时间花在了确定谁的 Excel 制表是最新更新的制表上。

Polner 之前使用过商业绩效管理(Business Performance Management, BPM)产品，他很快就知道了 Princeton Review 需要商业绩效管理才能使工作步入正轨。不过最好是一种能使公司的非技术人员也能很容易操纵的工具。

BPM 是属于商业智能(BI)技术的一个范畴，能监测和管理一个组织的绩效。它包括预测、预算和规划的功能。这种软件原来是运用于财务部门，但是越来越多的企业想在企业范围内发挥它的作用。

“在全国各考试辅导点管理考试备料的人员，都是来自教育和文科类背景的，”Polner 说，“他们没有经过金融方面的培训，他们操纵 Excel 的能力比我想象中的要好很多，但是这都是由于他们找不到更好的方式来处理表格，促使他们不得不学会使用 Excel。”

于是 Polner 把目光转向了 TM1---一款由位于美国马塞诸塞州 westborough 市的 Applix 公司生产的商务绩效管理应用软件。Polner 在先前的公司使用过这个软件，知道该厂商的技术非常适用于非技术人员使用的。

目前在 Princeton Review 的财务部工作的 Polner，当时被任命负责为公司购买和部署 Applix 产品，他的 IT 部门也加入到这个项目一起合作，以确保 TM1 的预设安全设置的正确性。

波士顿的 AMR 研究公司的副总裁 John Hagerty 说，厂商们逐渐开始认识到：这样的工具必须是简单易操纵的，才会有更多人购买。

“随着越来越多的公司开始尝试使用绩效管理和 BI 技术，厂商们意识到，他们要使产品非常简单，”Hagerty 说，“我们发现很多厂商都开始把目标瞄准了那些通常不会使用这些技术的人们，这样做的能使那些人不需要考虑就来使用这些产品。”

Hagerty 说，在这种热潮到来之前，公司们已经有一个操作绩效管理工具的分析专家和较广泛的商业智能技术类别，来作为更多一般商业用户的服务商。他还说，但这种方法对于很多公司企业来说太麻烦了，因为由于分析专家没有充足的时间来服务所有的用户，商业用户们通常会陷入一个瓶颈状态。

“如果有充当数据资料和用户之间牵线人工作的专家，那些事情就会变得简单多了，”Hagerty 说，“厂商们正在设法消除中间的阻碍，把信息提供给需要他们的人。”

Polner 说 Applix 的 TM1 已经简化了员工处理数据的过程。“总得有人来做设计、开发和实施，但是这些操作都不需要最终用户来操心。使用几个星期后，在用户碰到各种新用户会碰到的小问题并解决后，就能熟练操作了。没有人需要花费太多时间来掌握 TM1。”

Polner 说，对于产品可用性的第一次重大考验就是在一次年度公司预算会上，办公室经理们聚集在一起，展示他们基于 TM1 的预算，而不是 Excel。

在那次预算过程中，**TM1** 模型都非常复杂，会让你觉得这其中很有可能存在错误和失误，而让 **TM1** 展开的计划马上停止。果然在 **TM1** 中，有人无意中发现一条不能得出预想结果的规则计算。因为有了以前 **Excel** 的经验，他们现在都能很快发现错误。

一位经理要求 **Polner** 告诉他有关这个问题的情况。**Polner** 半举着手，很快地解决这个问题。**Polner** 的举措缓解了大家的担心，那个小问题似乎没造成太大的影响，**Polner** 说。

如果是在以前，因为每个人都使用 **Excel** 并且都有自己的 **Excel** 工作簿，要是有人发现一个错误，其他人就不得不修改每本工作簿上的错误。

“当时那位负责整个考试备料分配的主管说，在预算审查中，那一次是有史以来他第一次感觉自己能够掌控数据，并且有了一个很清晰的有关预算如何进展的审计概念，”**Polner** 说，“他说他觉得预算就应该是这样，大家就应该带上这样的备份和报告来参加会议。”

(作者 译者：来源：TechTarget 中国)

BPM SaaS 帮助企业更好地进行业务流程管理

BPM（业务流程管理）SaaS 正逐渐吸引人们的注意，资深的 BPM 运营商 Pegasystems 公司在 SaaS 模式上提出了一次创新，并相信企业客户会更容易接受这个新的改变。

Pegasystems 推出了 BPM Platform as a Service (PaaS)，这意味着，从根本上企业 IT 部门已经变成了他们自己的 BPM SaaS 提供商。内部托管模式有两个优点：不用担心将业务信息发送到“云”中，同时，它也能够提高 SaaS 的应用效率。

“我们的客户还没有要求一个托管的 BPM 解决方案，因为业务流程管理对于他们的私有信息是非常密切和重要的。” Pegasystems 公司 BPM 市场部高级主管 Russell Keziere 说。

客户正在寻求一种又快又易于操作的 BPM 解决方案。“不过，他们也要确保所有的私有信息——他们的工作方式和流程——必须与他们的业务密切相关的，” Keziere 说。

Pegasystems 新产品提出的正是时候，其他的竞争对手，例如，Appian 公司及它的 Appian Anywhere 和 Fujitsu 计算机系统公司及它的 Interstage-enabled SaaS 刚刚开始涉足这个新兴的市场。Gartner 的分析师指出，确实是这样，2007 年 BPM 系统市场的营销额多于 10 亿美元，预测到 2011 年，年复合增长率达 24%。该分析师不知道在市场上的少数的 BPM SaaS 产品是否符合 SaaS 的界定。部署 SaaS 的特征是采用“一对多”模式——即许多公司在同一时间使用一个共同的概念代码。

BPM PaaS，大型、联盟企业的可行模式

Pegasystems 的目标客户都是些大公司，通常会涉及多达 30-40 多个业务流程管理项目，Keziere 说。他们通常都是些有 BPM 实施经验的公司，花旗银行是 Pegasystems 公司的第一个并且是最大的一个客户，它在业务流程优化方面是个忠实的信奉者——但并没有采取完全托管的模式。由于，许多“客户级”的应用都是非常关键的，涉及到防火墙后面的后端系统，所以，安全方面是一个很大的关注。

IT 部门可以在一个内部部署的平台上大展身手。“当业务部门来同我们说他们想要建立的这个应用需要使用标准的 BPM 工具时，IT 人员可以在一分钟左右将这个业务用户设置成这个平台的使用者，” Pegasystems 产品管理副总裁 Kerim Akgonul 说。

一旦 IT 部门将一个想要建立业务流程管理解决方案的业务部门确定为平台使用者，这个部门只需点击一个按钮，就会看到一个供用户使用的平台的实例版本。业务部门可以自行的确定它的业务规则和业务流程以及现有环境中的数据结构， Akgonul 解释说。

Gartner 公司负责软件市场的 Michelle Cantara 认为，Pegasystems 公司的产品能够使一个公司连接多个 BPM 解决方案。

“你可以把它作为你的私人云服务。这对于那些想分享 BPM 服务环境的企业来说是极为有帮助的。” Cantara 说。

事实上，Pegasystems 想让更多的人“非常容易得来使用它的系统，” Akgonul 说。在分享硬件和软件方面，它是非常慷慨的，所以，其他公司根本没有必要购买新的机器及安装新的数据库和应用服务器，他说。

本周四，在 Pegasystems 宣布的一份声明上，Gartner 分析师 Daryl Plummer 赞同将这个平台作为一种服务模式。

“我们相信这会比托管的 SaaS 有更多的即时和实际的云启用技术应用，并会促使更多的企业采用 BPM，” Plummer 说。

这个平台能够对正在运行的多个 BPM 系统进行管理，当然，它也能够分享某些一般的实践做法，Akgonul 说。该平台能够充分发挥作用的两个业务案例是，一家公司在兼并及并购过程中想为虚拟的劳动力提供 BPM，一家公司利用它不断的巩固自己的系统。

“当然，我并没有说已经有很多这样的实例了，” Keziere 开玩笑说。“但是，如果你是一家大的银行，并且正好要收购另一家大银行，这就或许成为一个很好的选择了。”

BEP（业务事件处理）使 BPM 更加完善

是否为比赛做好了准备？上周，CIO Tom Brady 在 Boston 解释了为什么说技术可以改变一场比赛。Brady 是 IBM 公司 BEP（业务事件处理）项目研讨小组的成员，这是在 BPM 过程中的一种无聚商（美式足球术语，指瞬间完成排阵然后继续进攻）变化方式。

Brady 在 ActiveCare Network 公司(ACN)运行自己的信息技术，这是一个有 5 年发展史的公司，拥有全国最大的慢性生物药品综合临床管理网络，其中包括疫苗、胰岛素以及其它注射和灌输药品。Bannockburn 公司负责为需要注射药品的患者选定一个合适的地点，在家中或是越来越多地倾向于在离药店最近的地点。“这就改变了比赛的结果”，它还可以对影响业务执行的许多事件进行管理。

Brady 表示，该公司起初假设市场上缺乏医护服务供应商和一些药物管理设备。而事实证明，最大的问题不是这个而是供应商没有利用好这个网络，严重后果是医护服务成本过高、患者安全得不到保障。

据 Brady 所讲，药物成本方面大部分来自于将其分配给患者的过程。他表示，大约有 70%的慢性生物药品是法定要求进行临床监督的；而有 30%的药品要进行管理培训。

Brady 表示，保险行业可以降低药物分配的服务费用。如果医生没有保险，他们或是不开药品、或是将患者送到另一个护理人员那里，也可能是一个门诊、或是医院，而那里的注射成本包含了每月 900 美元的房租。

同时，在生物慢性药物方面有一个趋势，就是不再选用单剂注射器，而更多地选用多剂注射。由于接受的培训不足，一些家庭护理供应商不能很好地使用一些新药，也不会关心那些接受了相关培训自己注射药品的病人。因此，许多昂贵的药品最终都浪费掉了，Brady 说。他讲述了一名公司职员家人的经历，在由于风湿性关节炎使用了多年单剂注射治疗方法之后，他（她）在没有经过任何培训的情况下开始使用多剂注射疗法。经历了多次尝试、使用了将近 2500 美元的药品之后才掌握了正确的使用方法。有些用药的病人在 DVD 光盘的指导下似乎也要经历多次失败，因此需要在实践中去学会为你自己治疗。

其它因素也会促使成本上涨。许多药物是易坏的，从药品被送出时开始对其进行追踪，当药品到达、或是当患者看到需要将药品放置在冰箱内储存的说明时，这一过程已经远远落后于UPS或是FedEx-style级别的责任制。Brady说，这种不负责任的做法并不只是浪费金钱。他讲述了一个小孩的故事，他因持续地使用相同剂量的生长激素而导致出现了低血糖反应，因为医生根本就没有告知该病人每次注射的剂量不同。

“这时就该ActiveCare Network登场了，”Brady说。

作为ActiveCare的专用系统，AccessPoint采用IBM的WebSphere Business Events对其公司面向患者的生物药品的分配和使用进行协调管理，它在38个州内大约设有100000个站点，在这些站点内药剂师可以给患者提供注射服务，这样可以节省大量成本。该公司利用这些设备在停工期内按步骤对护士进行培训。其在线的安排可以引导病人去最近的站点，在最快的时间内接受治疗。可以对药物从开出到投递再到分配使用整个过程进行追踪，相关的信息会被反馈给开处方的医师。更重要的是，这可以节省开支。

公司相关资料显示，与传统治疗方法相比，其在服务和理疗方面的费用可以降低50%到90%。

该公司表示：“这一切都是可能的，因为ACN通过平衡一项健康计划内的专业药品协商折扣来避免药品价格上涨，保持服务费用一致、使患者能够负担得起，以避免高昂的医院门诊服务费用。”

这一切都是BEP的功劳，该技术可以自动对业务状况进行实时追踪和分析，并对相关信息进行处理。

BEP涉及复杂的数学运算法则，这也在20世纪90年代成为许多博士生的论文主题，他们曾受雇于Wall Street的首要贸易公司，试图在他们所谓的赌场上制造一场更大的杀戮，这个赌场就是我们通常所说的证券交易所。

有些公司的利润并不依赖于与一些发展速度仅次于其的小部分公司进行贸易来实现，但即使这样的公司在面对电子邮件、语音邮件、无线电频率识别和其它激增的信息来源所产生的大量的业务信息时，也不得不向BEP寻求帮助。据IBM公司估计，他们目前每天会产生多达72万亿的特有业务事件。

IBM 公司声称他们已为 **BEP** 加了锁，其中涉及 **3800** 名客户和 **63.8%** 的市场份额。但是，这并不是将 **BEP** 列为重点项目的唯一一家公司。业务事件的内外激增正在推进一种转变的发生——**Gartner** 公司分析师 **Janelle Hill** 将其称为是从企业计算到全球计算的转变。

上周在 **Gartner** 公司 **BPM** 首脑会议的开幕式上，**Hill** 和同事 **Michele Cantara** 一起向大家介绍了业务流程管理在企业计算时期和全球计算阶段的不同之处。那种手工处理、坚如磐石、一成不变的企业计算方法如今已不符合不断发展变化的业务需要。**CIO** 们需要研发更为轻便、更为开放、更好的外向型解决方案来对业务流程变化进行监控处理。这些系统中必须要包含的一项技术是对业务活动进行实时捕捉和监控，寻找各事件间的相关性并做出相应调整。

“业务活动监控技术和交互式仪表盘的出现将会是未来的一个大的变化，”**Cantara** 说。