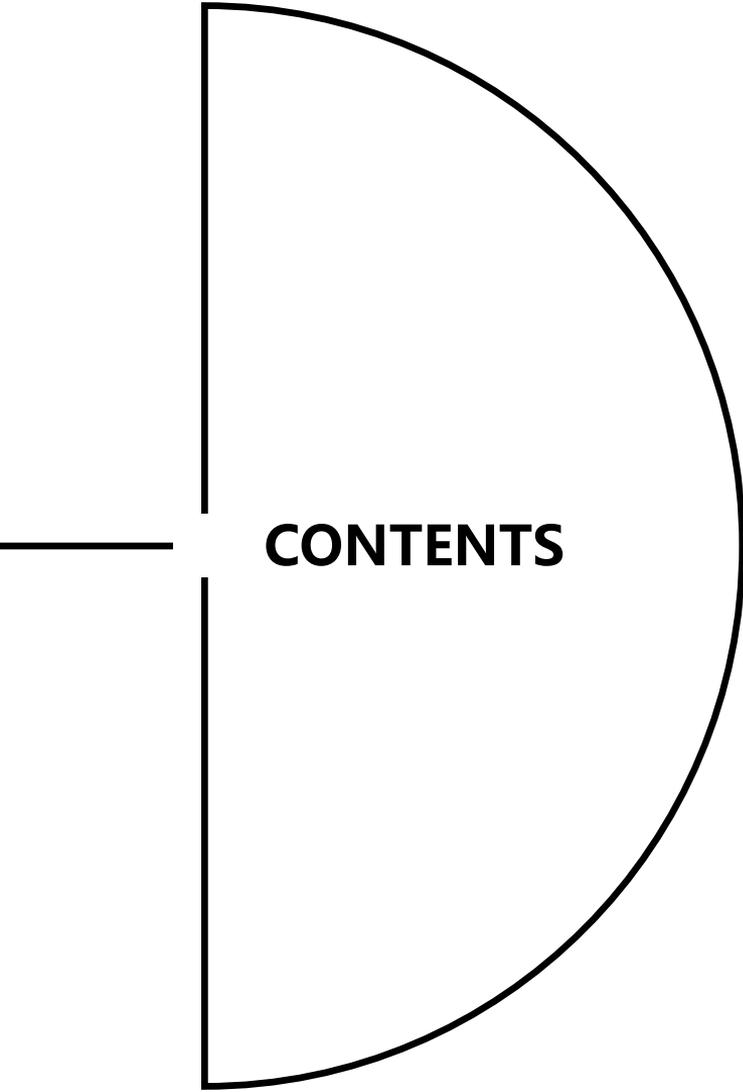


企业服务数据专家

DATA EXPERT OF ENTERPRISE SERVICE

中国BPM品牌竞争力指数

2018年11月
November, 2018



CONTENTS

一. 中国BPM的快车道即将开启

- ① 中国企业应用BPM创新需求指数
- ② 企业对齐IT与业务需从BPM开始

二. 国产BPM绕不开的“品牌制胜”战略

- ① BPM品牌分析模型
- ② 国内BPM市场品牌竞争格局

三. 先进企业的实践之路

四. 中国市场BPM的未来

01 The First Unit

中国BPM的快车道即将开启

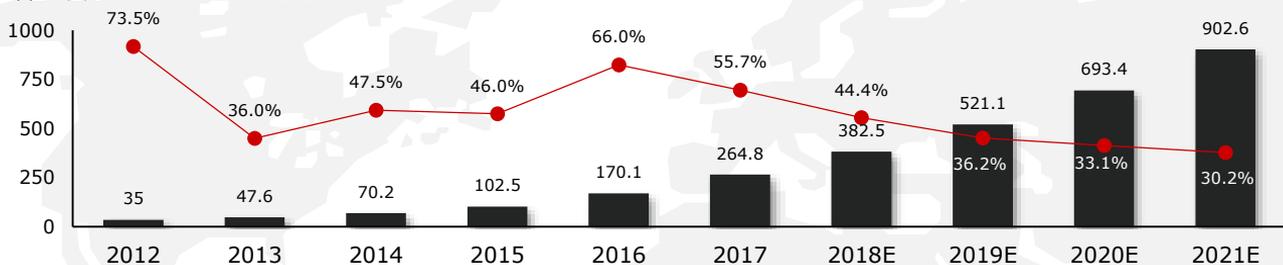
Content

1. 中国企业应用BPM创新需求指数

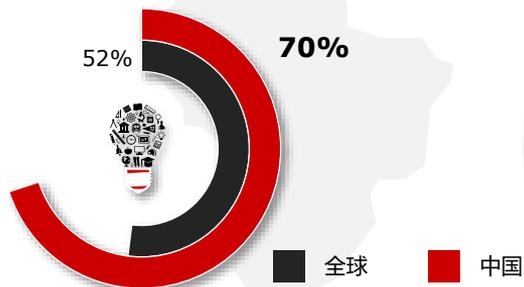
云计算深化、企业数字化转型需求加剧为BPM发展创造机会

中国公有云市场规模增长情况

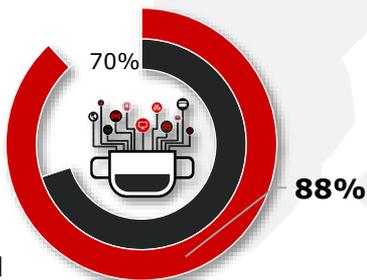
单位：亿元



企业数字化能力意识



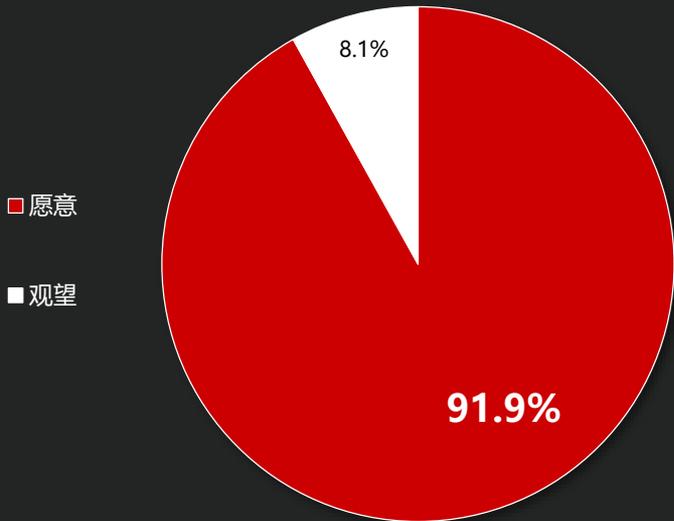
明确将数字化融入企业战略



云计算在中国企业市场的深化进一步提升，2018年，30.8%的国内企业采用了云服务，这一比例在美国达到了80%；同时在云计算的催化下，企业数字化转型日益加快步伐，88%的企业已经将数字化转型融入企业的未来发展战略中，在数字化转型意识方面以70%的比例领先全球。

企业对精细化管理、数字化资产升级、业务流程结构优化需求不断强化，对中国企业而言，BPM快车道即将开启。

企业对应用BPM来梳理和优化业务流程的 意愿程度



数据来源: T研究, 2018/11

BPM存在的理由——就是为打通企业的经脉而存在!

——软件世界 2006.10

BPM已经成为解决优化企业业务流程, 提升企业业务效率, 支撑企业业务与IT战略融合的关键钥匙。

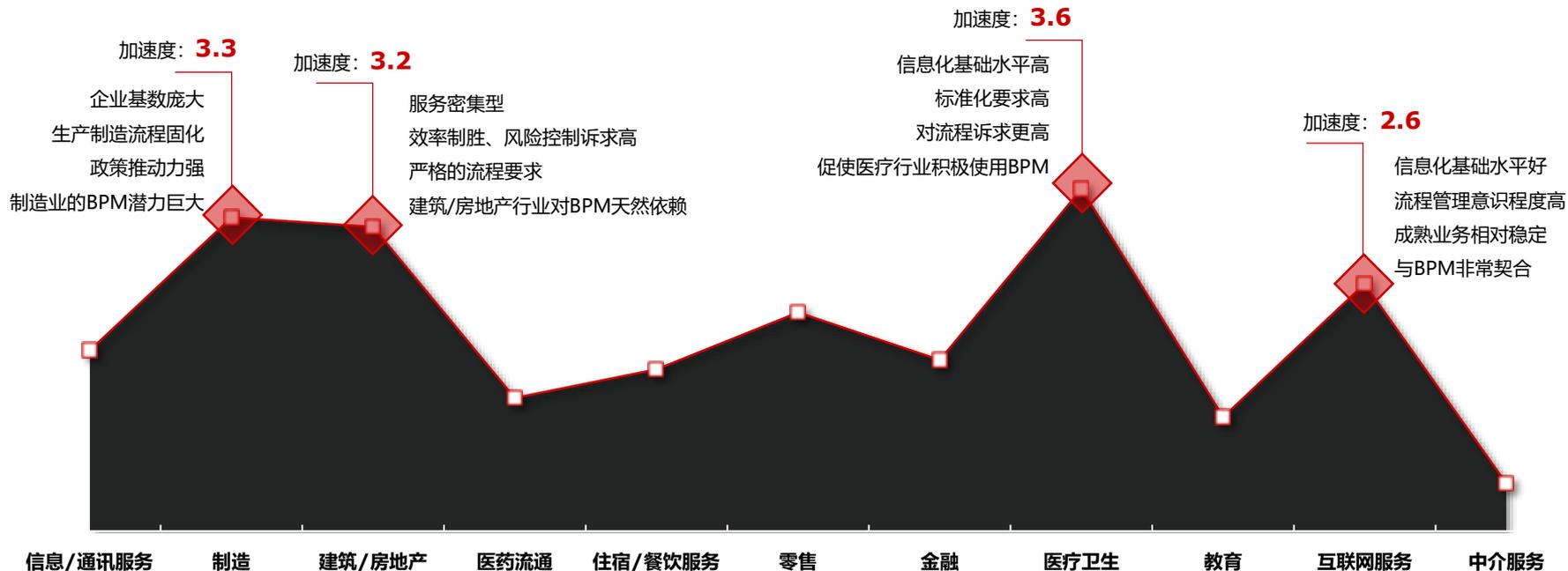
——T研究 2018.08

BPM已经摆脱传统流程管理的定义, 它将贯穿企业IT建设, 通过打造敏捷常态, 帮助企业以业务管理为基础, 获得差异化竞争优势!

——H3 BPM 2018.10

以医疗、制造、建筑房地产为代表的行业对BPM诉求尤为迫切

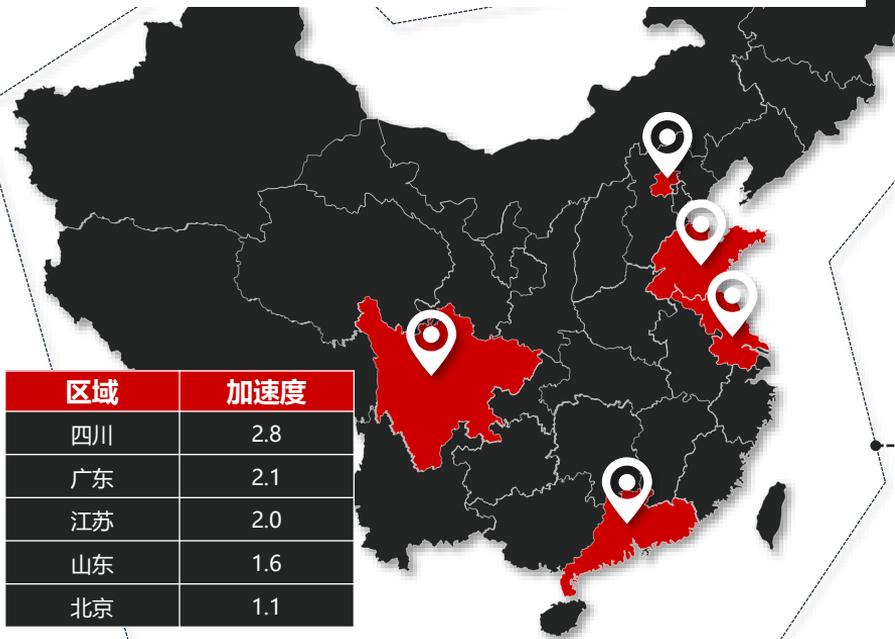
BPM行业市场增速图谱



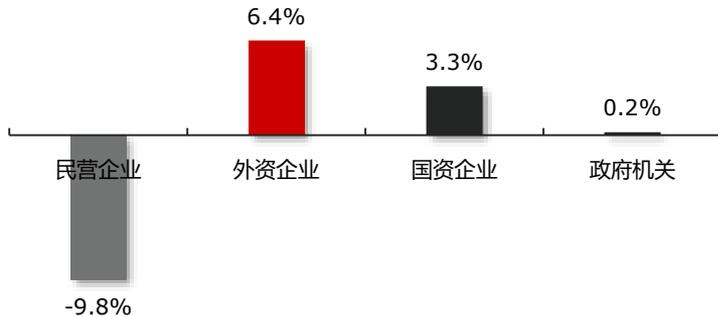
注：加速度=增量市场预期值-存量市场渗透值，即GAP值；本报告加速度计算方式相同

数据来源：T研究，2018/11

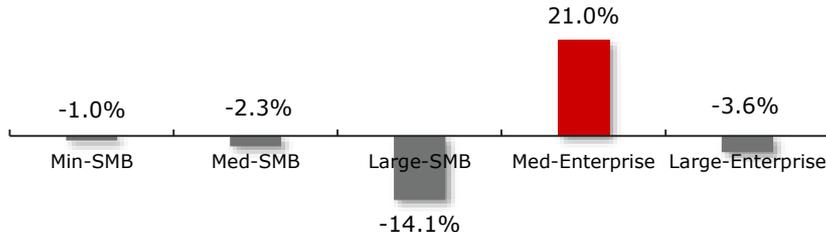
四川、江苏、广东地区对BPM应用诉求领先全国



民营企业应用BPM呈现下行的态势



中等偏大规模企业对BPM的诉求呈现大幅增长

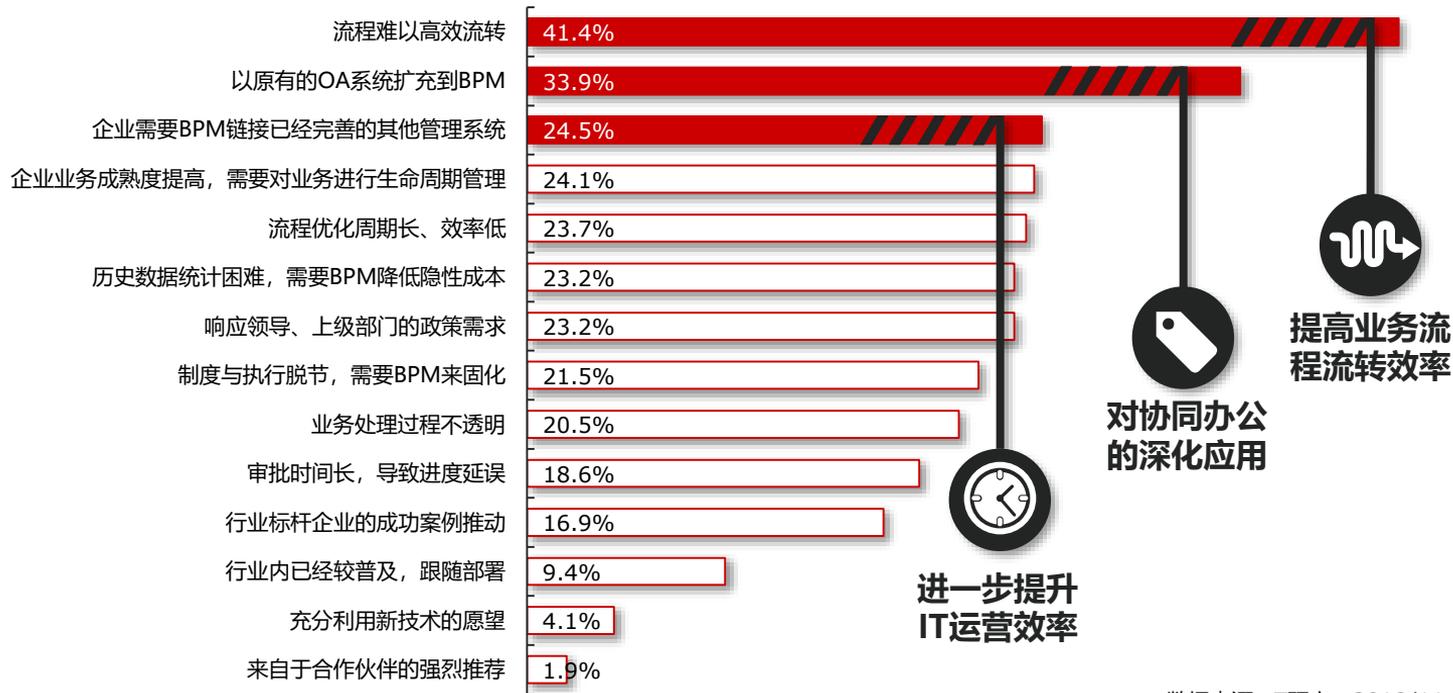


Content

2.

企业对齐IT与业务需从BPM开始

驱使企业应用BPM的核心驱动力



数据来源：T研究，2018/11

T研究认为

应用BPM需要一定的门槛——①具备良好的信息化基础②稳定的IT预算。BPM不是简单的信息化工具一蹴而就，而是一个持续的、长期的、不断优化和完善的信息化工程。

在这样的前提下，驱动企业积极应用BPM的原因主要来自两个战略角度：

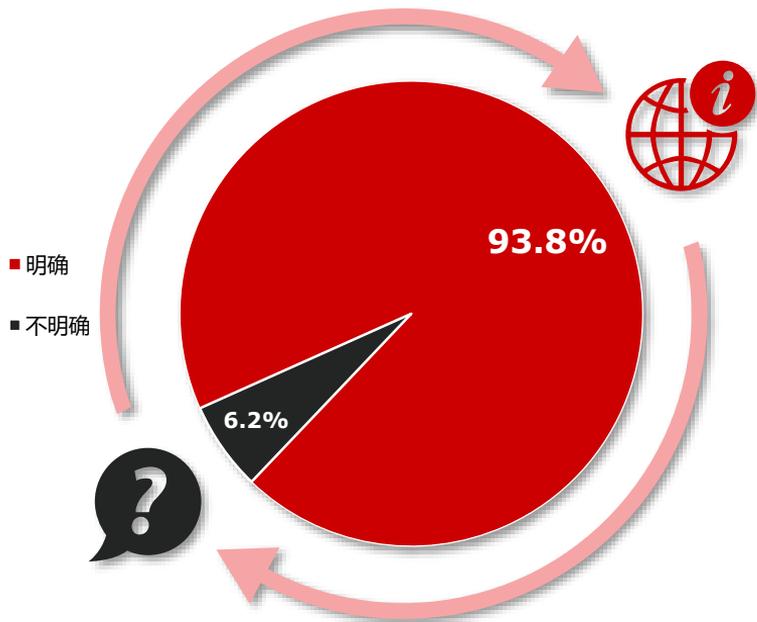
IT战略角度：系统碎片化、异构化，需要管理中台整合和链接企业已有的成熟系统，用以提高IT的支撑效能。部分OA流程管理需进一步深化至BPM。

业务战略角度：企业能够通过一套标准化系统进行管理，从而提高企业整体业务流程效率，并且流程是可以统计分析，帮助企业梳理和扩张未来业务。

近94%的企业明确BPM与IT、业务战略契合，构建成功基石

- 来自BPM的行业资深从业者认为从企业战略角度看，BPM能够让企业业务流程标准化，从而帮助企业快速扩张、复制。BPM不是从无到有，而是让企业信息化与具体业务的结合从有到优的实践过程。

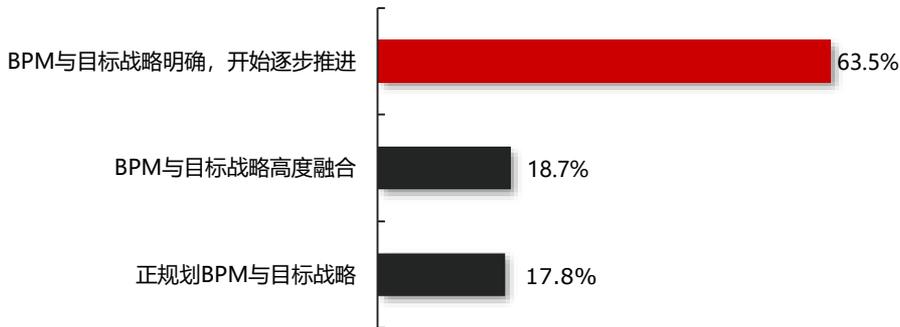
企业BPM建设与业务战略的发展关系



T研究认为：

当前国内已经应用BPM的企业用户，仅有少量企业通过BPM将IT与业务实现高度融合，大量企业BPM的应用与企业IT业务、管理业务、商业业务的结合整体水平尚处于探索阶段。

BPM建设与企业战略目标结合情况



企业应用BPM时面临的风险与挑战

由于规划设计阶段对业务的拓展预估不足，实际应用过程中流程调整不够灵活，无法调制为最优的模式

35.9%

流程越改越复杂，越加强问题却越多

28.2%

高层管理者对BPM的认知不够，以为项目完成就大功告成，而实际上BPM是动态持续变化的，需要不断地优化和完善

27.5%

工作流程功能不但难以扩充，也不易管理

23.2%

无法针对业务流程提供有效、持久的升级和改进

22.5%

员工工作流程意识薄弱，自己的工作对上下游工作影响不明确
无法顺利推进BPM的应用

10.6%

流程建模时间过长

8.5%

管理人员的ROI期望过高

4.9%

管理人员不愿意持续的进行投资维护

2.8%

应用流程管理后导致项目失败，令管理人员更加谨慎

1.4%



企业变化太快的业务容易导致业务变更的失控



企业开始做BPM实施时，大量业务同时实施容易造成需求变化快，多部门、多业务流管理分歧等问题



对BPM的认知不充分、运维预期不足

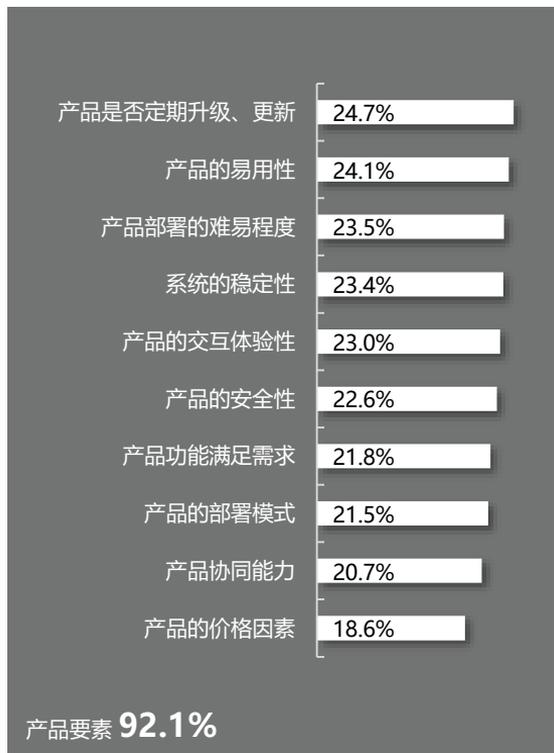
BPM资深专家·张峰（专注于BPM产品研发、实施十五年）

企业想要顺利实施和实现BPM的成功应用，需要对企业自身的业务进行梳理和分解，找到那些成熟、稳定的业务流程，贯彻业务流**先僵化、再固化、后优化**的原则。

- ① 不要制定过高的规划目标，从某一个业务点进行切入，再逐渐拓展到其他业务（捷径是建议先实现类OA的基础流程，再到复杂核心业务流程）
- ② BPM是全员化的应用系统，流程应用终端用户必须要用起来才能发挥价值，需要企业足够强的规范支持、管理层的高度执行力
- ③ CIO与其他部门主管进行沟通（了解自身信息化情况与需求，明确目标），然后再找专业的BPM供应商

企业选型BPM正经历从“关注产品”到“重视服务”的拐点

企业在选型BPM时关注的要素



T研究认为：

在BPM引入国内的早期，企业对BPM的选择重点关注产品与企业自身信息化的匹配程度，包括产品架构、功能，需要大量的POC、Demo做示范性引导等，因此企业用户更多的是关注BPM产品本身的特征。

但随着BPM在国内市场的不断深耕和创新，不同供应商之间的产品能力差距在不断缩小，国内的BPM产品在研发和功能实现层面突飞猛进。一流的BPM产品在客观技术参数层面几乎持平。企业用户开始对产品以外的“**服务要素**”“**品牌能力**”投入更多的关注。

目前整个流程信息化领域中，企业市场开始出现分层（不同收入规模的企业对BPM、OA、EAI的认知、需求愈发明晰）。对BPM而言，企业用户在选型BPM厂商时，不同等级诉求的客户对供应商的选择标准也逐渐显现共性，在**产品相对一致情况下**，选型BPM优先四个方向：

首先，看品牌（口碑）

其次，技术能力与公司期望的匹配度

再次，现场验证、观摩案例

最后，评议价格

02 The Second Unit

国产BPM绕不开的“品牌制胜”战略

Content

1.
BPM品牌分析模型

品牌研究模型

外延指数反应品牌的市场
推广及产品改进能力

外延指数包含

- 认知度
- 好感度
- 参与度
- NPS

品牌市场——外延

品牌形象——内涵

品牌价值

内涵指数代表着用户的
品牌感性价值主张

内涵指数包含

- 情感感知
- 功能感知

外延+内涵共同构建了品牌
价值。品牌价值代表品牌
在市场当中的物质与非物
质真实价值反馈

品牌价值计算公式

品牌价值=

α 品牌外延+ β 品牌内涵+ γ 定位指数

α 、 β 、 γ 分别为不同品牌指标下的权数

T研究通过对BPM领域相关厂商、企业
用户、产业专家的调研，分别得到品牌指
标权数量如下：

① $\alpha=0.47$

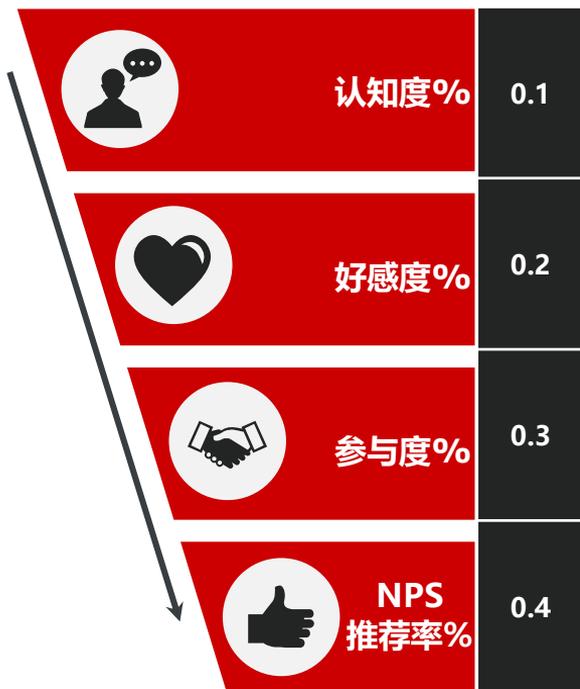
② $\beta=0.47$

③ $\gamma=0.06$

由于品牌“定位指数”权数非常微小
且量化难度极大，因此在一般性品牌分析
中不作调研。

品牌市场——外延

权重



品牌形象——内涵

情感感知 (权重0.49)		功能感知 (权重0.51)					
产品	权重	实施	权重	售前	权重		
容易落地	0.07	产品的可靠性	0.03	实施周期控制力, 产品和项目交付及时性	0.07	售前人员的沟通能力	0.3
开发快捷	0.12			实施效果满足客户的需求程度	0.07	售前人员产品功能介绍的能力	0.1
流程表达规范	0.07	产品的稳定性	0.12	实施人员的工作态度和投入度	0.07	售前人员对客户所在行业了解程度	0.3
流程合拍制度	0.07			实施人员的全局意识	0.02	售前人员对客户需求的方案设计能力	0.3
流程更新及时并提示	0.01	产品的运行效率	0.08	实施人员的实施方案的设计能力	0.12	售后	
流程查找方便	0.05			实施人员对产品了解程度	0.12	接收服务请求通道的畅通性	0.04
流程档案管理方便	0.05	满足实际业务需求的程度	0.12	实施人员对客户所在行业的了解程度	0.07	受理服务响应速度	0.2
服务通道的顺畅性好	0.01	产品对于应用行业满足程度	0.08	实施人员项目推动能力	0.02	解决问题的周期	0.2
服务请求的响应能力高	0.05	产品界面美观程度	0.03	实施队伍稳定性	0.02	解决问题的专业能力	0.06
解决问题的能力强	0.12	产品易操作性	0.12	培训计划完善程度	0.12	解决问题的效果	0.06
服务的效率高	0.07	产品用户手册的帮助程度	0.02	培训效果	0.02	服务人员的沟通表达能力	0.1
行业领先品牌	0.07	产品性价比	0.08	培训讲师的专业能力	0.02	服务人员对客户所在行业的了解程度	0.1
拥有深厚发展积累的	0.01	产品成熟度	0.12	实施文档资料完善度	0.12	服务操作流程规范程度	0.1
有实力的	0.05	产品在不同移动终端的兼容性	0.12	二次开发的需求调研深入程度	0.02	反馈及时性	0.1
最受高端用户欢迎	0.12	产品与其他信息化系统的连接难度	0.08	二次开发效果对需求的满足程度	0.12	回访速度	0.04
可信赖的	0.01						
代表行业发展方向的	0.05						

注: ①品牌外延=认知度%*0.1+好感度%*0.2+参与度%*0.3+NPS%*0.4
 ②品牌内涵=情感感知*0.49+功能感知*0.51; ③本报告中第19-26页计算方式由①②得出

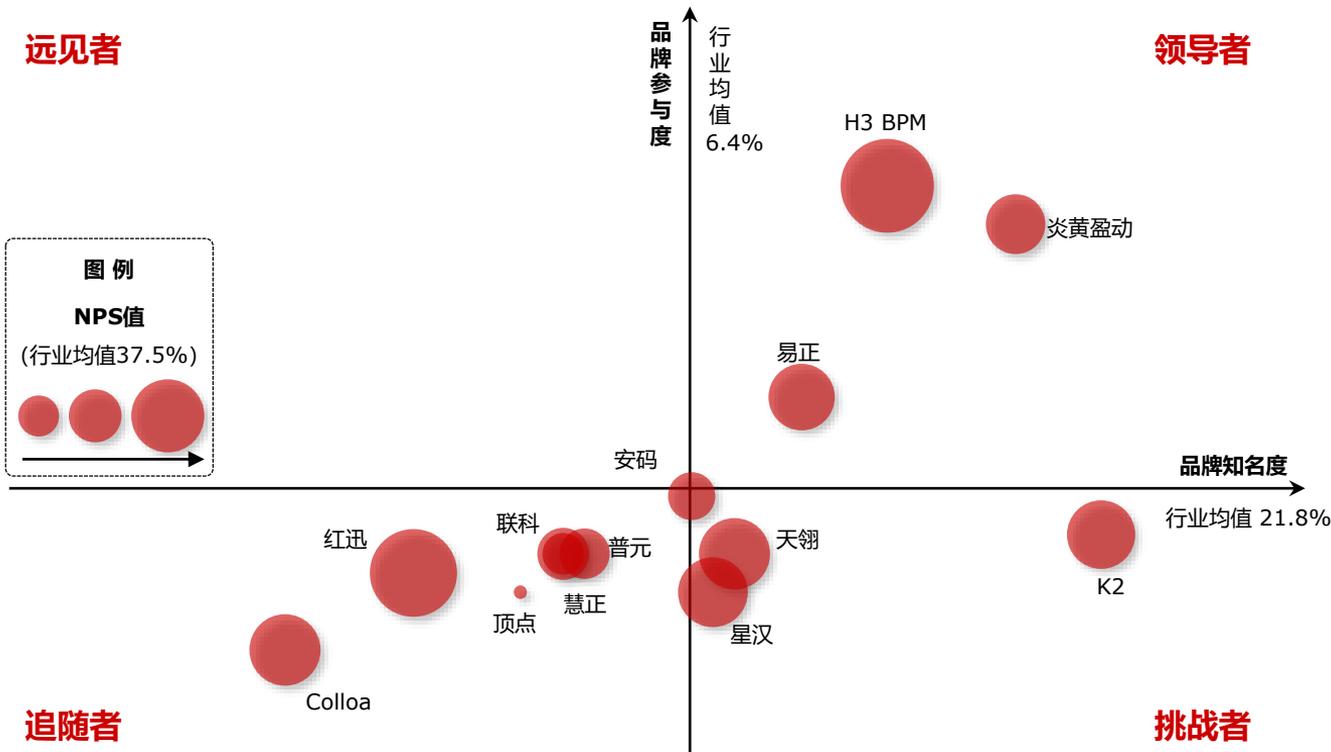
数据来源: 权重根据定性研究与定量研究结合得到

Content

2. 基于品牌分析模型

国内BPM市场品牌竞争格局

中国BPM市场品牌竞争格局



T研究认为：

国外BPM品牌对国内企业市场起到积极的观念导入和市场培育作用，但“咨询+产品”的模式并不适用于中国企业市场特征，国外BPM品牌经历早期的概念红利后，竞争力在国内市场迅速下滑，给国产BPM品牌的崛起留下了市场空间。

经过多年的市场洗礼，中国BPM市场的品牌外延竞争格局初露峥嵘。专业BPM品牌脱颖而出，与国外品牌、协同OA供应商品牌拉开差距。

同时专业BPM品牌也已经出现头部聚集的效应，以H3 BPM为代表的第一梯队专业BPM供应商品牌优势明显；以安码、易正为代表的第二梯队专业BPM品牌扮演挑战者角色；二进制、泛微等协同类品牌表现与专业BPM品牌差距较大；其他类服务供应商如联科、红迅等品牌表现出跟随者状态。

注：圆形面积大小由品牌NPS值决定，NPS值越大表明企业用户越愿意推荐该品牌；品牌知名度=品牌认知度

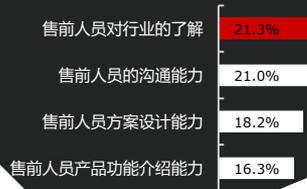
数据来源：T研究，2018/11

中国BPM品牌情感感知



中国BPM品牌功能感知

售前
产业均值≈19.8



实施
产业均值≈20.4



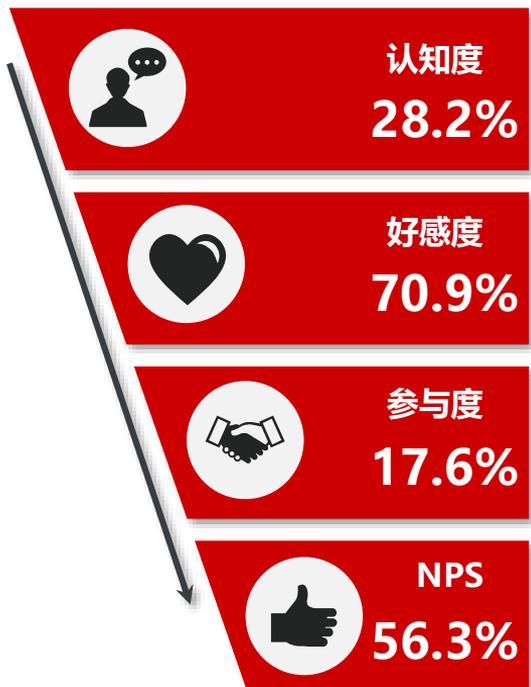
售后
产业均值≈21.3



产品
产业均值≈30.9



H3 BPM品牌外延 (44.8)



品牌价值
(35.7)



H3 BPM品牌内涵 (31.3)

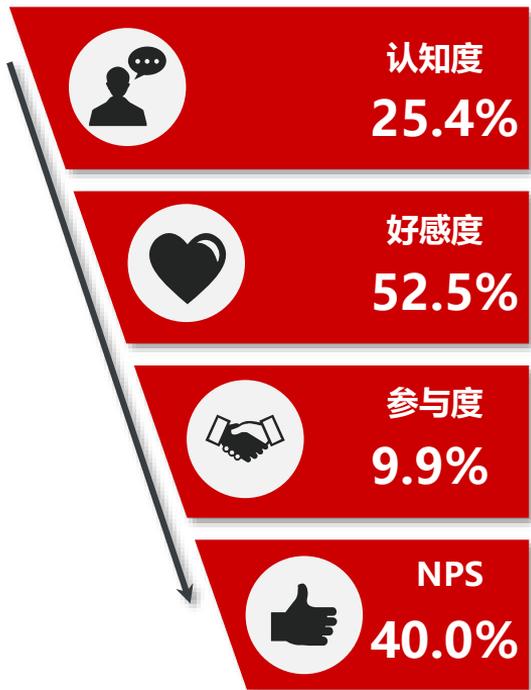


功能感知



注：①情感感知=情感感知各要素*各要素权重的总和；②功能感知=售后*0.11+实施*0.14+售前*0.07+产品*0.19；
③功能感知各要素权重根据产业专家及总体调研数据得出；④本页计算公式适用于本报告21-26页内容

易正品牌外延 (32.0)



品牌价值
(24.8)



易正品牌内涵 (20.8)



功能感知



品牌名称	品牌功能感知 (指数)				品牌市场			品牌价值 (指数)
	产品	售后	实施	售前	品牌知名度	市场占有率	用户推荐率	
K2	31.4	29.9	25.4	21.4	35.2 %	4.9 %	41.2 %	23.4
Colloa	29.1	27.0	17.0	15.8	8.5%	0.7 %	42.9 %	20.2
易正	25.2	13.1	18.8	18.6	25.4 %	9.9 %	40.0 %	24.8
炎黄盈动	22.7	23.6	14.2	27.8	32.4 %	16.2 %	36.0 %	25.0
H3 BPM	35.6	24.9	20.9	25.1	28.2 %	17.6 %	56.3%	35.7

注：品牌知名度=品牌认知度；市场占有率=市场参与度

T研究认为：

综合主流的BPM服务供应商品牌——专业BPM品牌、协同OA品牌、综合软件厂商品牌、软件开发平台类品牌，在**产品、服务、实施、销售、知名度、市场占有率、用户推荐率**的品牌表现而言。

①产品层，不同品牌之间的差距并不大，H3 BPM的表现略微突出

②售后层，头部供应商的服务能力差异较小，没有某一品牌形成绝对优势

③实施层，供应商出现明显的梯队，领导者品牌实施能力拉开差距，专业BPM厂商实施能力显著高于协同OA类品牌

④售前层，专业BPM品牌较为突出

⑤品牌知名度，专业BPM产品对协同OA品牌形成绝对的压制

⑥市场占有率，国内专业BPM品牌取得主导地位，综合软件管理厂商、协同OA厂商只能形成补位角色，国外品牌进一步被压缩

⑦用户推荐率，不同品牌推荐率维持在较高水平，H3 BPM则相对更加突出

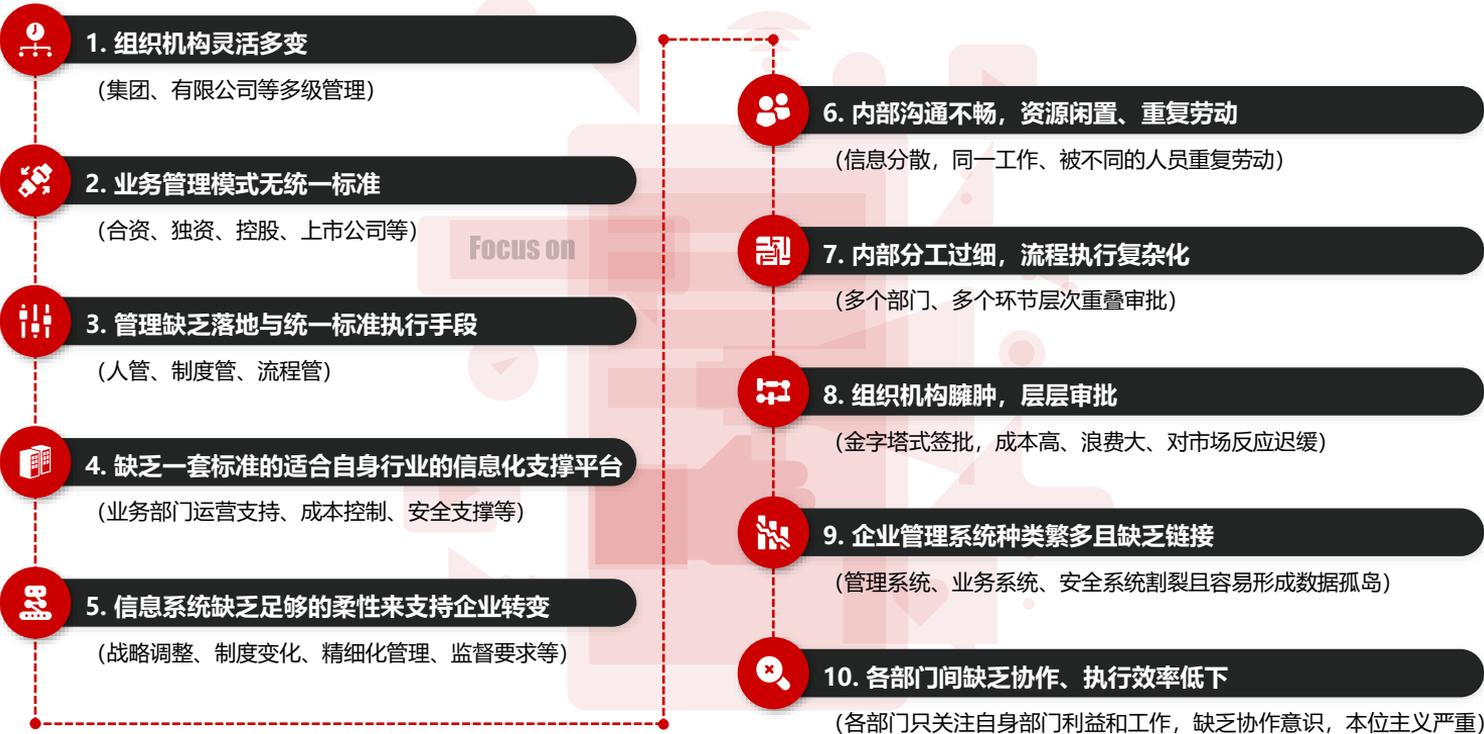
从品牌价值综合维度来看，国内BPM品牌已经后来居上，能够与国外优秀产品分庭抗礼，甚至在本地化产品、实施等现场服务领域维度形成了反超，以H3 BPM、炎黄盈动为代表的一批国内专业BPM品牌已经形成对国外品牌的围剿之势。

数据来源：T研究，2018/11

03 The Third
Unit

先进企业的实践之路

企业或将面临的流程管理难题



H3 BPM建议

当企业已经发现或正在面临由于**组织机构灵活多变、业务管理标准不统一、信息化系统缺乏柔性、内部分工过细流程执行复杂化**等一种或若干种原因而造成企业创新障碍、数字化转型受阻的情况；同时因业务流程问题而导致企业**业务推进效率降低、业务范围收缩、业务发展迟缓**等问题，一般的协同类产品很难提高企业整体的IT运维及业务水平，企业需要从IT基础架构开始解决这一问题，BPM是关键钥匙之一。

通过BPM将能够帮助企业缓解或彻底摆脱由流程问题而造成的企业经营风险。



1. 注意一些风险

应用BPM前需注意的隐患



数据来源：T研究，2018/11



2. 挑选两种方式

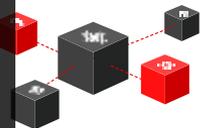
(1) 全新构建业务应用

- 不需要遗留系统继续服役或协同，数据完全以BPM系统为最初的源头，很多跨流程的业务单据信息也直接在BPM系统中进行建模和设计。



(2) 遗留系统通过BPM整合

- 期望通过BPM来解决原有的端到端流程中的协同断点，同时又需要最大化的保留历史遗留系统的IT资产，BPM的重点是将原有业务系统中的单据和流程整合和集成起来，而不是替代原有系统的能力。



3. 遵循四个统一



(1) 指定一个统一的流程管理机构

- 便于后期的运维和管理



(2) 规定一套统一的流程描述规范

- 提高沟通效率和质量



(3) 梳理一套统一的流程手册和岗位职责

- 精细化和标准化管理的基础



(4) 建立统一的信息化流程管理平台

- 所有的业务流程都必须在此平台上建立、修改和发布，便于高效地进行流程的设计、更改和查询

H3 BPM建议：认知统一往往是构建BPM成功的开始

建设BPM时遵循“注意一些风险、挑选两种方式、遵循四个统一”的方法论，可以高效的帮助企业快速构建BPM，同时提高BPM实施的成功率。当前很多企业就IT成熟度来说都没有到能够理解和实施BPM的程度，这也是为何很多企业的BPM实施仅仅变成了一个企业内部的统一工作流引擎平台实施，所以在“注意一些风险”时非常重要，要令决策层、IT管理层、业务管理层统一目标和认知，为构建真正的BPM打好基础。



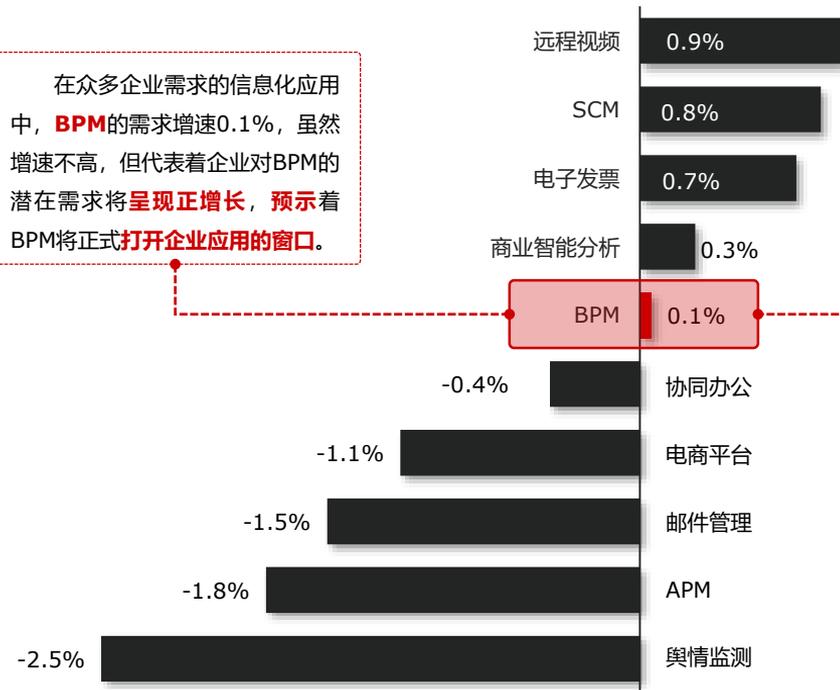
H3 BPM建议：企业建设BPM的下一阶段是管理中台，进而再到业务中台

未来企业所有系统都将在云端，业务也在云端实现，更加需要一个管理中台来进行连接，而BPM恰能扮演这样一个角色。BPM作为企业管理中台，具备天然的优势，包括对不同业务系统形成的链接、对不同系统数据的串联。帮助企业从在线业务上实现创新和突破，让企业的运营可以最快的与客户反馈、市场环境、竞争情报等保持一致，甚至多个业务的实时响应，这样就形成了一个企业的核心竞争力——高效反馈闭环。通过管理中台企业可以一直迭代提升，进阶到业务中台，BPM将围绕业务焕新IT价值。

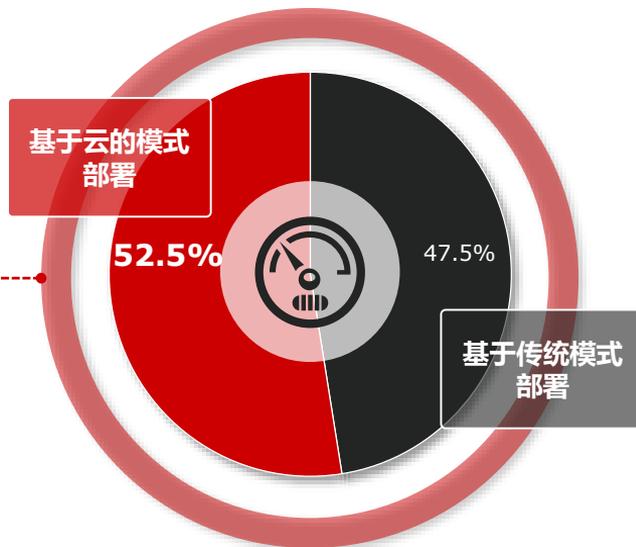
04 The Fourth
Unit

中国市场BPM的未来

信息化系统（部分）在企业当中的应用增速情况



企业部署BPM时的模式选择



虽然BPM在众多企业信息化系统中依然是需要大量现场实施服务的信息化产品，但企业用户已经对其上云提出了诉求。特别是私有云、专有云环境下，BPM上云不仅节省了大量的沟通成本、时间成本、测试运维成本，也极大地降低了BPM的使用门槛，令许多规模偏小的企业也能够以较低成本使用相比OA更完善、更深化的流程管理服务。

2010年前后中国企业市场主流的BPM服务供应品牌



早期提供BPM服务的综合软件供应商品牌



2014年开始 逐渐退出中国市场的品牌

中国BPM市场品牌萎缩名单



2016年之后，大型企业市场逐渐稳定，头部品牌格局初显

2015年后，云计算的深入令BPM不局限于大型企业的专供，企业市场出现分层，供应商市场也开始出现分化。

2015年之后，部分BPM品牌开始开拓规模偏小企业市场

面向中大型、集团型企业提供BPM服务的品牌



面向规模偏小企业提供BPM服务的品牌



SOA类品牌



2011年前后，面向服务的架构与BPM相辅相成，促进企业的流程管理，SOA厂商进驻BPM市场

协同OA类品牌



2016年之后，协同OA类品牌以防御性策略进入BPM市场



过去和现在

选品牌先看案例的多少



选产品看更新速率和上手难度



选服务看实施人员是否可靠



企业选型BPM厂商重点关注

——三大要素



不远的将来

未来选品牌先看服务经验



未来选产品先看易用性、安全性、稳定性



未来选服务先看厂商的持续服务能力

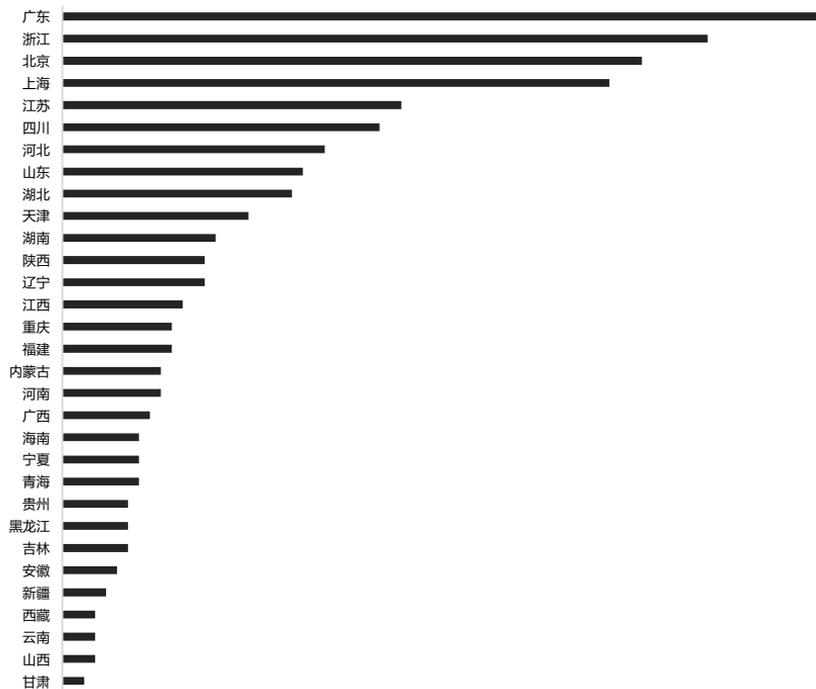


A

Appendix

附录

已经应用BPM的企业分布情况



应用BPM的企业规模分布





研究背景

BPM产业经历国外品牌的培育和洗礼，企业用户对BPM的理解与认知依然处于较低水平，BPM依然是中大型企业才能应用良好的“轻奢”IT管理系统。国内BPM品牌大量涌现又逐渐消亡，逐渐形成了清晰的品牌竞争格局，头部厂商的BPM服务也在不断下探向中小企业市场，这对企业用户而言降低了应用BPM的门槛，那么企业用户应该如何用？又该如何选？



关于本报告

本报告从宏观产业层，对当前BPM企业用户市场加以探究，从存量市场与潜增量市场的变化观测市场的发展趋势；从已经实践BPM的企业用户中，归纳总结应用BPM成功与失败的经验，再从供应商角度获悉厂商对产业市场的看法与建议，最终通过T研究第三方视角进行品牌格局与市场发展的探索，帮助企业用户更深入的了解BPM以及可量化的评判、选型BPM品牌。

研究概述

研究方法

- 定性研究：
6名厂商及企业用户专家深访
- 定量研究：
200+企业用户数据

企业服务数据专家

DATA EXPERT OF ENTERPRISE SERVICE

重要说明

- 本报告数据截止至2018年11月。
- 本报告中提及的“厂商”，均为BPM产品和服务供应商。
- 本报告中的企业规模划分及对应名词如下表：

企业用户规模	
50人以下	Entry
51-200人	Min SMB
201-500人	Med SMB
501-1000人	Large SMB
1001-2000人	Med Enterprise
2001人以上	Large Enterprise

企业服务数据专家

DATA EXPERT OF ENTERPRISE SERVICE

Thank You

企业服务数据专家

DATA EXPERT OF ENTERPRISE SERVICE

“人称T客”（曾用名“T客汇”）以“专业的企业数据服务”为宗旨，于2012年成立了国内第一家研究型媒体，旗下包含“T媒体”、“T研究”、“T数据”三大业务。专注于企业级IT信息化服务，现已成为各大IT垂直媒体、研究机构、企事业单位信赖的数据引用源。

“人称T客”先后为中国信息通信研究院（国家工业和信息化部电信研究院）、中国移动、阿里、AWS、华为等提供数据研究和决策参考服务。

2014年“人称T客”受邀成为中国信息通信研究院移动信息化外聘专家团队。

我们是

我们做，我们有

“T媒体”致力于传播企业级最前沿的信息化服务动态，为业内人士提供丰富的产业资讯、专家观点、高层访谈、行业数据等内容服务。

“T研究”每年发布企业级信息化相关研究报告、数据分析成果上百份，面向企业级IT信息化市场提供全生命周期（包括市场竞争分析、品牌策略研究、销售与市场份额监控等）的数据、调研、咨询服务。

“T数据”基于开放的平台，可迅速获取各区域、各行业以及各种类型的IT信息化产品在企业用户端的实践情况，为机构提供更敏捷、更灵活的数据决策参考服务。

报告官方发布平台：

“人称T客”微信公众号及官网

(1) 微信公众号：



(2) 官网：

www.tikehui.com

www.cniteyes.com



VIP服务：18600161217

联系我们