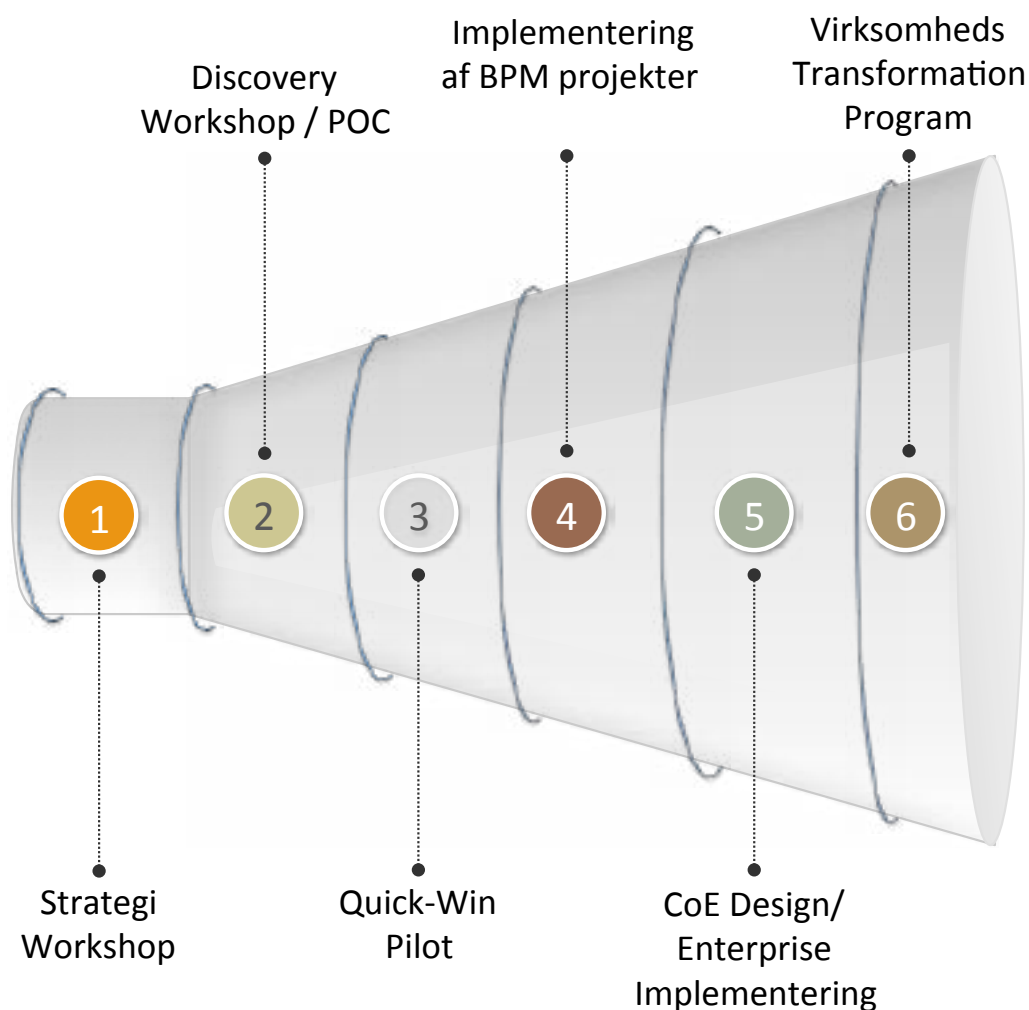


BPM transformations program



1 Strategi (Mål & KPI'er)
Business Value Assessment
Modenhedsvurdering
GAP-analyse
Roller og ansvar

2 Discovery Workshop
BPM implementeringsplan
Procesanalyse
BPM Infrastruktur (BPM teknologi)
(POC) (proof-of-comfort)

3 Quick-Win Pilot
Evaluering

4 Design og Dokumentér
Planlæg og Implementer
Drift og Administrer

5 BPM Governance
BPM Center of Excellence

6 BPM Driftsmodel
Værdidreven vurdering

Strategi

En BPM-strategi bør adressere følgende:

- Involvering af de rette stakeholders og få dem til at drive BPM-initiativet. Forretningens buy-in er kritisk fra ledelses niveau og helt ned til slutbrugeren. Ved at involverer stakeholders i strategiudvikling, kan sikre at de forbliver involveret i initiativet.
- Hvad der måles, bliver gjort
Etablér Key Performance Indicators (KPI'er) for BPM initiativet fra start. Fokus på såvel kvantitative som kvalitative KPI'er giver de bedste resultater.
- Manuel vs. Automatiseret
Der er mange niveauer af en BPM-investering. Hvert niveau har forskellige krav i form af kompetence, tid og økonomi. Vælg det niveau, der opfylder dine strategiske mål.

Forstå både fordele og ulemper ved BPM:

- Virksomheder med BPM-strategier opnår deres mål oftere; har øget compliance og bedre kommunikation.
- Hold IT involveret i BPM-strategien for at bevare kontrollen over de teknologiske aspekter af strategien og implementeringen.
- 75% af virksomheder, der har gjort brug af en BPM-strategi, siger, at det med succes kan gøres indenfor budget.

Vurder om virksomheden er moden og parat til at implementere BPM:

- BPM er ikke for alle. Virksomheder springer ofte på BPM uden at overveje det baggrundsarbejde der ligger i sådant et spring. Hop ikke i den fælde.
- Vurdér mennesker, processer og teknologi for at sikre at der er et godt fit til BPM-strategien.
- Fokus på, iterativt at vælge det rette organisatoriske niveau der skal implementere BPM-strategien over tid for, at sikre et betydeligt og rettidigt afkast af investeringen (ROI).

Definer din BPM-strategi:

- Afstem din BPM-strategi med dine forretningsmål, både for de kort- og langsigtede forretningsmæssige værdier, men vær fleksibel nok til at imødekomme forandring.
- Tag ikke forretningen ud af BPM: Involver vigtige interessenter, hvis du ikke ønsker blot at levere endnu en ny IT-strategi.
- Udvikl en køreplan for at gennemføre BPM's strategiske initiativer over tid og planlæg værdi-realiseringsen.

Discovery Workshop

Som forberedelse til procesdesign-fasen skal vi have identificeret hvilke forretningsprocesser der er i spil indenfor et givet område og vælge hvordan man vil digitalisere dem. Vælg de processer der har stor sandsynlighed for succes. Udvalgelseskriterierne for de første BPM-projekter bør omfatte en indledende vurdering af:

- Værdi for virksomhedens
- Omfanget og kompleksiteten af projektet
- Procesejeren og SME'ernes behov for digitalisering

Identificér:

Workshopdeltagerne identificerer og dokumenterer de vigtigste processer der driver virksomheden og afspejler virksomhedens værdikæde og er afstemt med virksomhedens mål.

Evaluér:

Evaluering af en forretningsproces begynder ved at kortlægge den i forhold til virksomhedens værdikæde og virksomhedens andre initiativer. Processer evalueres i forhold til virksomhedens performance indikator (KPI'er) og service aftaler (SLA'er) samt hvordan de kan understøtte virksomhedens mål.

Discovery:

Deltagerne samarbejder om at definere forretningsprocessen, den foreslåede tilgang og de næste skridt der skal tages for at opnå et vellykket projekt. Discovery-arbejdet omfatter forslag til en løsningstilgang og et løsningsdesign til at levere forretningsmæssig værdi. Workshoppen skal også omfatte planlægning og implementering af BPM-projektet.

Analysér:

As-is processen analyseres for eventuelle optimeringsmuligheder. Disse ændringer dokumenteres i to-be modellen og videregives til procesejeren for validering og godkendelse.

Implementering af løsninger

BPM er mest effektiv og værdifuldt, når det implementeres på et niveau, der integrerer alle processer fra værdikæden.

I starten af din BPM-rejse bruger du BPM på taktisk eller afdelingsniveau til at løse specifikke forretningsproblemer. På den måde finansieres BPM og værdien kan efterfølgende evalueres.

Implementeringsmodellen består af:

- Discovery og Dokumentation
- Planlægning og implementering
- Idriftsættelse og løbende administration

Governance

Etableringen af governance bør være en grundlæggende del af en organisations BPM-planlægning (Business Process Management), der begynder med det første BPM-projekt. At indføre byggestenene for en governance-model hjælper en organisation med at etablere en vision for den overordnede BPM-indsats og støtter op omkring overgangen fra de oprindelige BPM-projekter til et mere transformativt BPM-program.

Følgende aktiviteter introducerer de begreber, der omfatter den foreslåede Governance model:

- *Etablering af stærkt executive sponsorship*
Executive sponsorship bør etableres før det første BPM-projekt påbegyndes og være kommunikeret til organisationen.
- *Etablering af en BPM "operating model"*
Opstil retningslinjer for BPM programmet. Retningslinjer er statements for BPM-transformationen, der styrer gennemførelse af BPM-projekterne.
- *Etablering af et BPM Center of Excellence (CoE)*
CoE's mission og mål er, at sikre succes med virksomhedens BPM-tilgang og initiativer ved at levere løsninger, som understøtter virksomhedens strategi og mål.

BPM CoE's mål er:

- At stille standardiserede metoder, værktøjer, aktiver, kompetencer og ressourcer til rådighed for virksomheden
 - At fremme kommunikationen og koordinering mellem virksomheden og IT under "BPM-rejsen"
 - At sikre overensstemmelse mellem forretningsarkitektur, proces ejerskab og den samlede virksomhed.
- *Etablering af nøgleroller i BPM "operating model"*
Udover oprettelse af et CoE, er etablering af roller og ansvar en af de vigtigste opgaver i en BPM operating model. Rollerne understøtter hele BPM-rejsen og er med til at sikre en stabil tilgang til arbejdet med BPM.
 - *Etablering af proces governance*
Hvor corporate governance bestemmer hvordan virksomheden bruger sine ressourcer, og hvem der står til ansvar, er Proces governance fokuseret på ejerskab og ansvar for processerne. Proces governance bør altid referere tilbage til corporate governance.