

appian



Guida al Business Process Management

La chiave per l'automazione del workflow

Introduzione.



Il nostro modo di lavorare è cambiato in maniera costante negli ultimi due decenni e in maniera drastica negli ultimi due anni.

I team sono alla ricerca di modi per alleviare il peso di operazioni complesse, enormi quantità di dati, condizioni ambientali in costante cambiamento e una crescente domanda di fare di più in meno tempo, il tutto a un costo inferiore. Il Business Process Management (BPM) offre un mezzo per affrontare queste sfide.

Quando la gente sente parlare di BPM, spesso pensa a un software. Ma il BPM è molto più di questo: è una disciplina per scoprire, progettare, eseguire, misurare e ottimizzare i processi di un'organizzazione. Le tecnologie BPM possono giocare un ruolo vitale in ogni fase dello sforzo richiesto per rendere i processi più efficienti. E anche se può sembrare complicato in linea di principio, non deve esserlo nella pratica. Questo documento vi guiderà attraverso i fondamenti del BPM, risponderà alle domande più frequenti, fornendovi le informazioni necessarie per completare con successo il vostro viaggio digitale.

Contenuto

4

Cosa intendiamo per “processo”?

12

L'automazione e l'ottimizzazione del workflow sono solo l'inizio.

5

Quindi, in cosa consiste il Business Process Management?

13

Pianificare in grande, iniziare in piccolo e ripetere.

6

Il ruolo della tecnologia nel BPM.

14

Il BPM moderno è pronto per le sfide di oggi.

11

La vostra organizzazione ha bisogno del BPM?

Cosa intendiamo per “processo”?

Un processo è una serie di passi ripetibili, attività e decisioni che raggiunge un obiettivo organizzativo. A volte conosciuti come workflow, i processi sono ovunque nella vostra organizzazione e si presentano in molte forme:

- Semplici, come l'esecuzione di un ordine.
- Complessi, come lo sviluppo di un nuovo prodotto.
- A breve termine, come, ad esempio, l'inserimento di un dipendente, di un fornitore o di un partner.

- Continui, come la regulatory compliance.
- Specifici di una funzione, come la gestione delle proposte.
- Specifici del settore, come l'approvvigionamento energetico.

Alcuni processi, come la fatturazione, possono esistere all'interno di un singolo dipartimento. Altri processi, come il sourcing strategico, si svolgono in un'intera azienda. Possono anche estendersi oltre l'organizzazione e attraverso la catena di valore, come è il caso della gestione della supply chain.



In cosa consiste il Business Process Management?

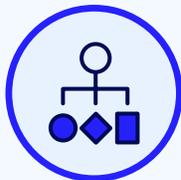
Il Business Process Management è una disciplina guidata dalle persone, che viene utilizzata dalle organizzazioni per creare e gestire i processi che migliorano continuamente i risultati aziendali. Si concentra sull'intero processo piuttosto che sulle singole attività, il che aiuta a rafforzare le prestazioni, i KPI e i risultati, traducendosi in meno errori, clienti più soddisfatti e costi inferiori.

Il BPM comprende una serie di passi che, se combinati, sono altamente efficaci nel creare valore per un'organizzazione:



Scoprite

Determinazione dello stato attuale del processo, che servirà come base di paragone per tutte le altre fasi.



**Progettate/
modellate**

Partendo dallo stato "così come sono", create lo stato "come dovrebbero essere" dei vostri processi, concentrandovi sulle aree di miglioramento desiderate. Introdurrete scenari "what-if?" ("e se") nell'equazione per scoprire come i singoli cambiamenti avranno un impatto sul processo nel complesso.



Eseguite

Mettete il vostro process design in azione.



**Misurate/
analizzate**

Seguite il vostro processo e raccogliete le statistiche sulle sue prestazioni.



**Migliorate/
ottimizzate**

Usate la vostra analisi per determinare se sono possibili ulteriori miglioramenti.

Il ruolo della tecnologia nel BPM.

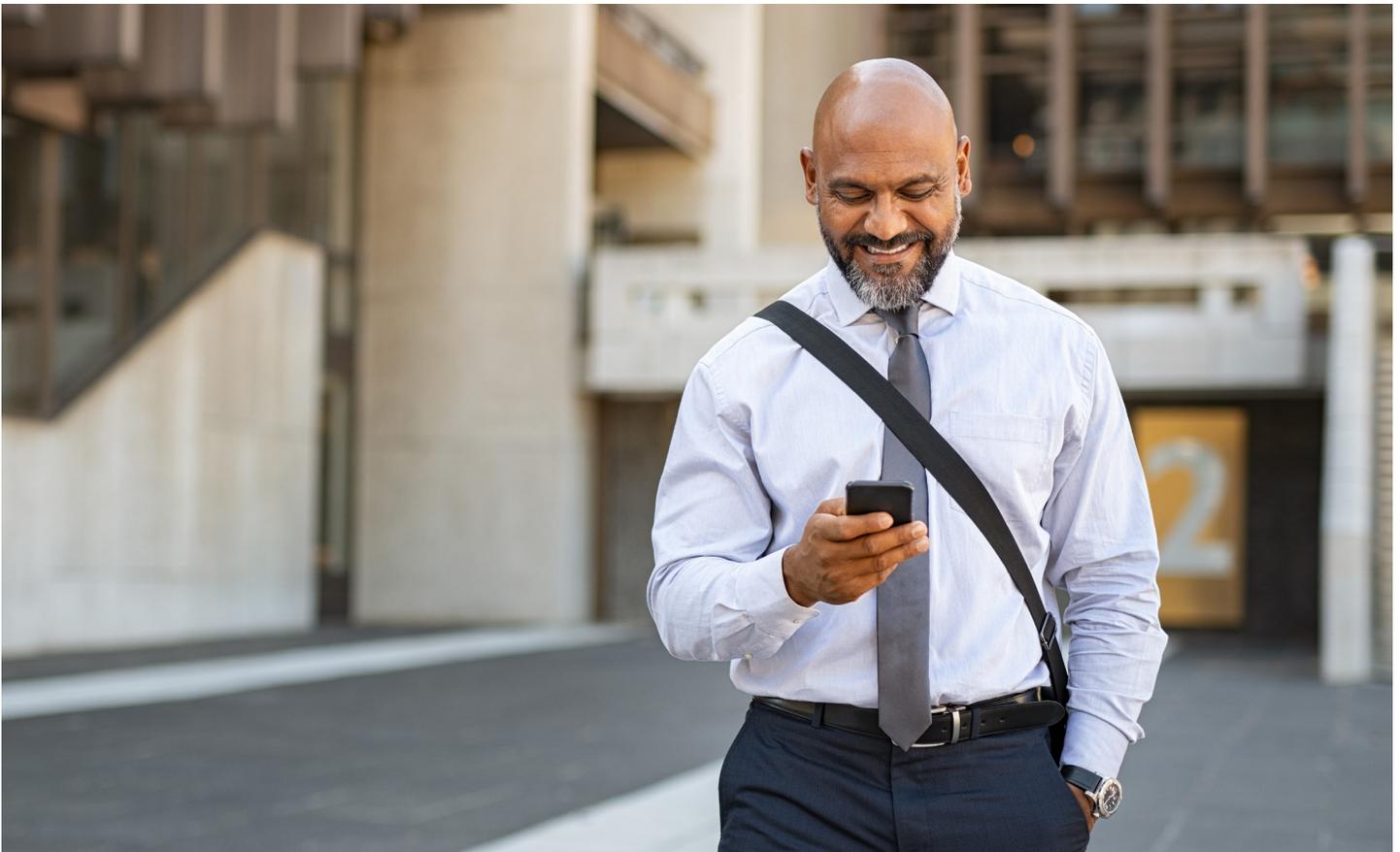
Ogni processo aziendale è composto da un elemento umano e da un elemento tecnologico. Alcune attività richiedono l'intervento umano, mentre altre sono molto più efficienti se automatizzate. La disciplina BPM può aiutarvi a dare un senso a questa separazione delle attività, ma da una prospettiva molto più olistica che se guardaste ogni attività individualmente. Questo approccio vi guiderà anche nel sapere quando e come le varie tecnologie BPM dovrebbero essere usate per massimizzare il valore.

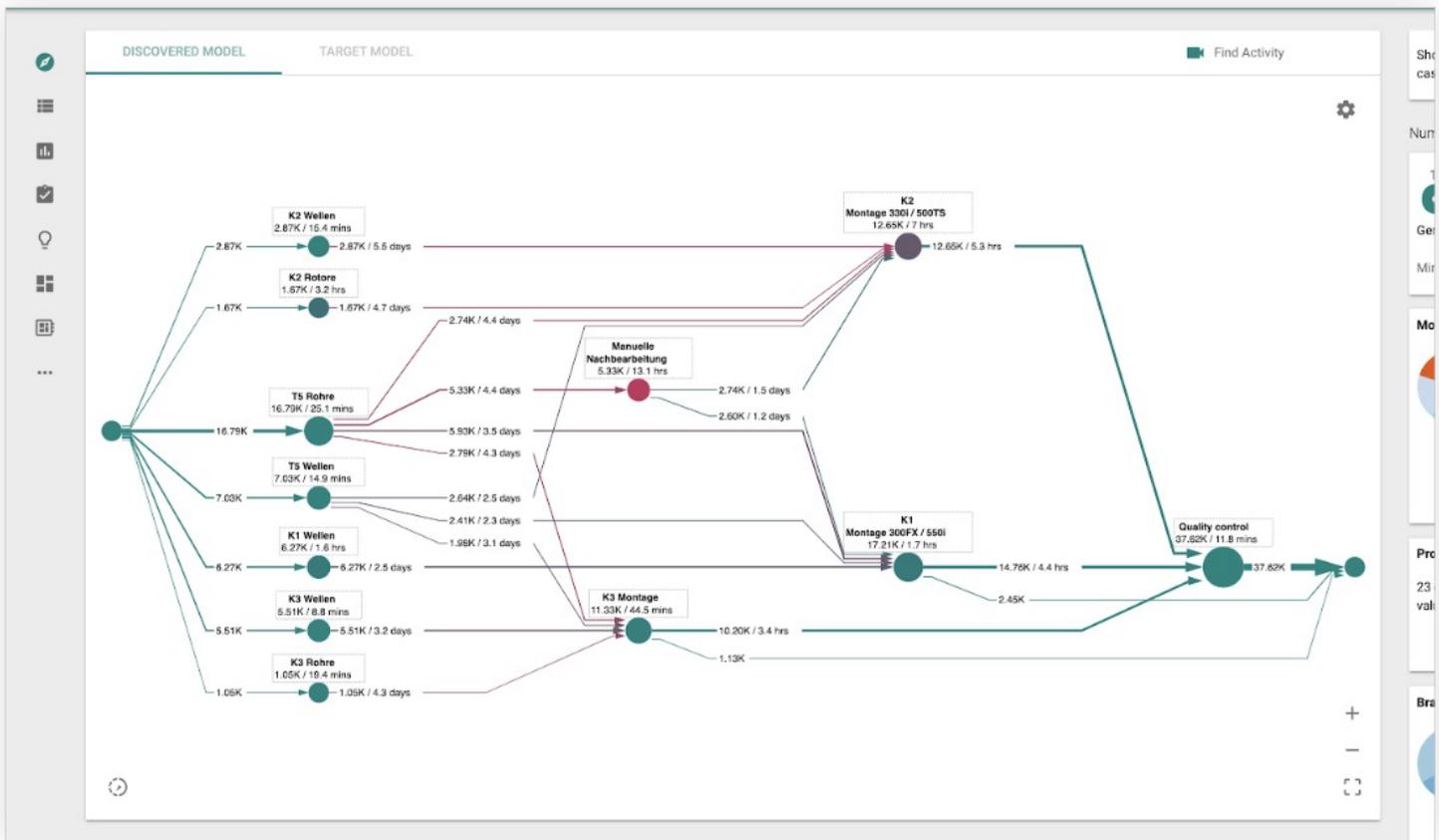
In questo mondo aziendale, basato su tecnologie digitali, le tecnologie BPM giocano un ruolo importante nell'automazione del workflow. Esse mettono insieme processi, dati e software per orchestrare e coordinare le azioni in tutta l'azienda, sia che queste azioni siano guidate da dipendenti in loco o remoti, da lavoratori virtuali o da tecnologie intelligenti, come il machine learning (ML), l'intelligenza artificiale (IA) e la robotic process automation (RPA).

Questo permette di svolgere il lavoro più velocemente, con maggiore precisione e in modo più efficace, diminuendo gli errori e i costi.

Dai semplici compiti a livello di reparto ai workflow globali, i benefici dell'automazione includono una maggiore resilienza aziendale, una maggiore produttività, una maggiore affidabilità, una migliore disponibilità, un aumento delle prestazioni e una riduzione dei costi operativi. Con l'aumento della complessità e della portata dei processi che richiedono l'automazione, aumenta anche la necessità di funzionalità di orchestrazione più robuste e complete.

Nel resto di questa sezione, esamineremo le fasi del BPM delineate in precedenza ed esploreremo alcune delle tecnologie che vi aiuteranno a raggiungere i vostri obiettivi di automazione e ottimizzazione dei processi.





Esempio di output dello strumento di process mining

Scoprite e identificate i vostri processi.

Un obiettivo primario di molte iniziative BPM è quello di automatizzare i compiti o le attività all'interno di un flusso di lavoro. Questo può essere ottenuto, ad esempio, per avere una maggiore efficienza, ridurre i costi o migliorare la compliance. Ma, prima di poter automatizzare un processo esistente, è necessario identificarlo, definirlo e documentarlo, un compito non banale. Tradizionalmente, questo è stato fatto manualmente raccogliendo dati, tracciando i passi e intervistando le persone e i gruppi coinvolti. Un approccio più moderno è quello di usare le tecnologie di process mining.

Il process mining utilizza la scienza dei dati e l'apprendimento automatico per analizzare i file di log del sistema operativo e creare mappe chiare e concise dei vostri processi. Sostituisce le interviste soggettive e costose con un approccio basato sui dati e sui fatti per documentare come avviene effettivamente il lavoro. Questo approccio basato sui dati fornisce una visione di ciò che le persone, i sistemi e le organizzazioni stanno effettivamente facendo, a differenza di ciò che pensiamo stiano facendo.

Il process mining è un ottimo complemento del BPM. Fornisce intuizioni che è possibile tradurre rapidamente in azioni per ottenere risultati aziendali positivi molto più rapidamente.



Il process mining fornisce informazioni su ciò che le persone, i sistemi e le organizzazioni stanno effettivamente facendo, a differenza di ciò che pensiamo stiano facendo.



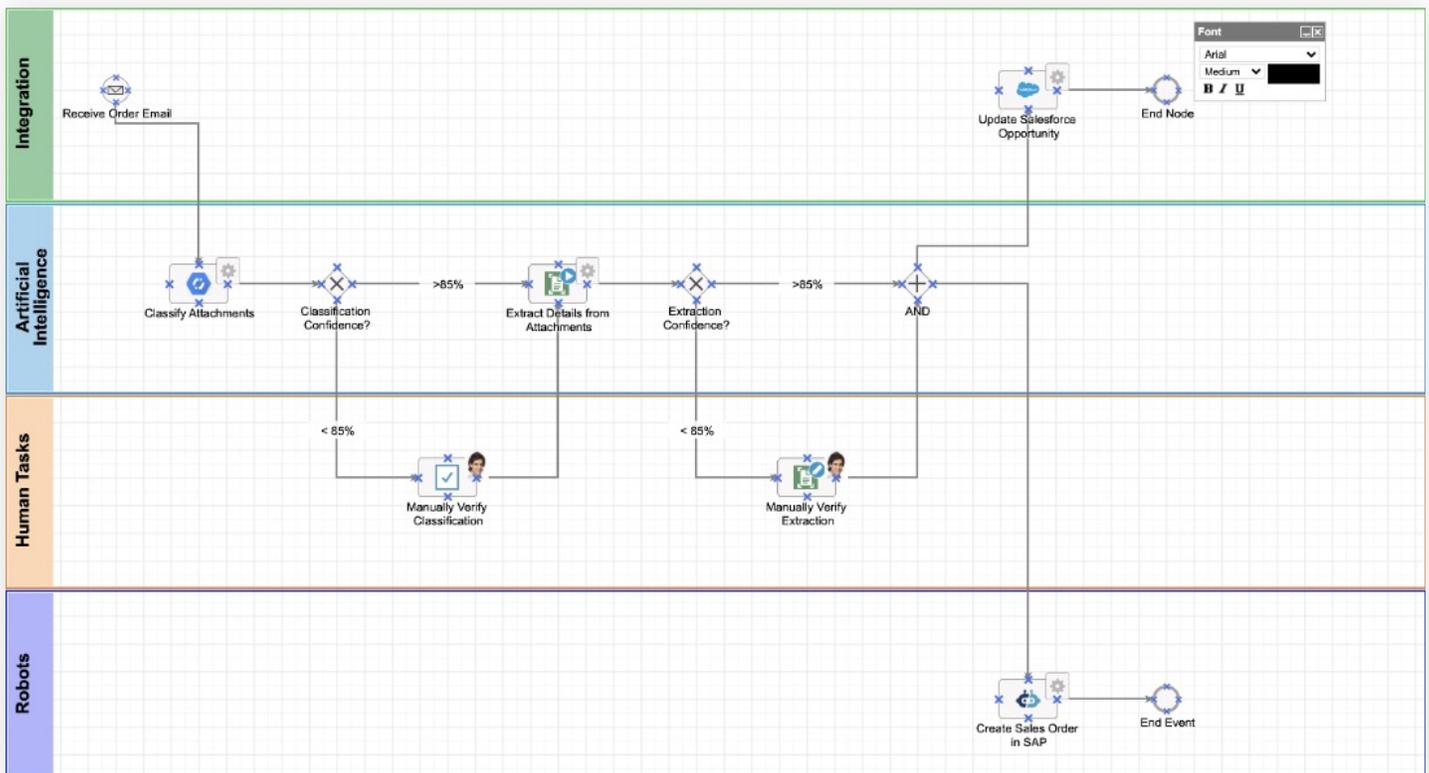
Progettare e modellare processi migliori.

Una volta che avete compiuto il lavoro di scoperta e avete un quadro chiaro del vostro processo “così com'è”, potete iniziare a tracciare il vostro processo “come dovrebbe essere”. Proprio come la tecnologia di process mining ha aiutato nella fase di scoperta, [lo sviluppo applicativo low-code](#) può rendere il process design e la modellazione molto più veloci ed efficienti, per esempio:

- **Modellare i processi** con la funzionalità visiva dello sviluppo applicativo low-code. I team multidisciplinari che includono l'IT, i citizen developer e alcuni utenti aziendali possono usare paradigmi visivi simili a un diagramma di flusso per creare modelli di processo per le loro applicazioni. Questi modelli di processo possono poi essere salvati per essere riutilizzati da altre applicazioni e per una progettazione più veloce in futuro.
- **Automatizzare** quando possibile. La natura visiva e modulare di una piattaforma low-code rende più semplice

orchestrare dati, lavoratori, persone, IA e RPA - e sistemi in tutta l'organizzazione, estendendo notevolmente la portata e l'impatto dell'automazione.

- **Applicare regole di business** per identificare, implementare e replicare in modo coerente policy e procedure importanti, come le soglie di richiesta di spesa, le fasce fiscali e le catene di approvazione, migliorando così la governance e la compliance.
- **Adattarsi a situazioni mutevoli.** Il BPM permette alle organizzazioni di monitorare, analizzare e adattarsi rapidamente alle condizioni in continua evoluzione, come gli eventi di mercato e i regolamenti.
- **Incorporare il workflow nelle applicazioni.** Utilizzando lo sviluppo low-code, le organizzazioni possono costruire rapidamente moduli, interfacce utente intuitive per il Web e il mobile, dashboard per dipendenti, clienti e partner.





Eseguire i workflow dei processi.

Una volta che il design è completo e si è certi di aver incorporato quanta più automazione possibile nel processo, è il momento di mettere in azione il workflow. Anche qui, lo sviluppo low-code offre un valore superiore allo sviluppo di applicazioni tradizionali.

Quando si porta il nuovo workflow in produzione, ci sono tre cose che sia il personale IT che gli utenti aziendali richiederanno: velocità, sicurezza e integrazione. Soddisfare queste richieste con le giuste tecnologie migliorerà notevolmente il successo della vostra iniziativa BPM.

- **Rapidità:** Quando si utilizza una piattaforma per il BPM che supporta DevOps in modo nativo, è possibile creare e implementare un'applicazione di workflow non appena la progettazione è completa. E una volta creata l'applicazione sarà possibile eseguirla ovunque; l'applicazione apparirà e si comporterà esattamente come previsto su qualsiasi dispositivo, compreso qualsiasi tipo di dispositivo mobile su qualsiasi piattaforma

operativa, senza lavoro o costi aggiuntivi. Questo fa risparmiare tempo sia agli sviluppatori che agli utenti, che hanno bisogno di accedere ai loro workflow mentre sono in movimento e richiedono un'esperienza trasparente quando lo fanno.

- **Sicurezza:** non è necessario scambiare la velocità con la sicurezza. Le piattaforme BPM low-code di livello enterprise sono coperte da solide certificazioni di sicurezza che guidano la compliance in tutte le aree di business. Con il monitoraggio avanzato delle attività aziendali e altre funzionalità di governance, Appian mantiene le vostre applicazioni in funzione, assicurando la continuità aziendale.
- **Integrazione:** Quando i dati aziendali sono sparsi in database e sistemi o in ambienti on-premises, cloud e SaaS, i connettori e le API low-code riuniscono tutto insieme. Il vostro workflow fornirà informazioni e approfondimenti completi per un processo decisionale a più alto impatto, indipendentemente dal luogo in cui risiedono i vostri dati.



Sarà possibile creare una volta e implementare ovunque, attraverso tutti i canali e i dispositivi mobili.



Misurare e analizzare le prestazioni del processo.

L'esecuzione dei workflow non è affatto la fine del processo. Una disciplina BPM efficace richiede un monitoraggio continuo. Questa è la fase in cui i dati vengono raccolti e analizzati in modo da poter valutare le prestazioni del processo. Le tecnologie utilizzate per queste valutazioni faranno luce sia sui successi dei vostri sforzi di orchestrazione e automazione, sia sulle aree in cui è ancora necessario lavorare.

Il process mining può essere ancora una volta una risorsa preziosa durante questa fase. Mappando il nuovo processo "così com'è" rispetto all'analisi condotta durante la fase di scoperta, avrete un confronto uno a uno degli stati "prima" e "dopo". Se trovate che alcune aree del vostro processo non stanno funzionando bene come sperato, potete scavare più a fondo per arrivare al cuore del problema.

Ma rieseguire nuovi file di log attraverso uno strumento di process mining non è l'unico modo per valutare le prestazioni. È qui che entra in gioco il potere dell'automazione. È possibile sfruttare strumenti di gestione e analisi in tempo reale integrati per monitorare i processi e le prestazioni, riassegnando i compiti come necessario per aumentare l'efficienza. Con questo tipo di visibilità è possibile apportare rapidamente modifiche che possono avere un impatto significativo e positivo sul vostro business.



Migliorare e ottimizzare i processi.

È probabile che la vostra analisi nella fase di misurazione e analisi abbia scoperto ulteriori opportunità di miglioramento.

Ma anche dopo aver affrontato queste opportunità, i vostri sforzi di BPM non saranno finiti. Il BPM deve essere una pratica continua per migliorare e ottimizzare continuamente i vostri processi man mano che vengono introdotte nuove tecnologie, i vostri team sperimenteranno un turnover e la vostra organizzazione crescerà ed evolverà.

Le esigenze e le richieste cambieranno e si verificheranno eventi inaspettati, ma il BPM può essere un aiuto significativo per superare le nuove sfide.

Le tecnologie BPM possono guidare l'ottimizzazione continua aiutandovi a fare quanto segue:

- **Adattarsi a situazioni mutevoli.** Il BPM permette alle organizzazioni di monitorare, analizzare e adattarsi rapidamente alle condizioni in evoluzione, come le modifiche agli eventi aziendali e ai regolamenti.
- **Migliorare continuamente i processi** con gli approfondimenti per far evolvere le prestazioni aziendali.
- **Aggregare la cronologia e l'analisi dei processi** per identificare proattivamente rallentamenti e inefficienze e intervenire di conseguenza.
- **Sfruttare l'analisi predittiva** utilizzando prestazioni e tendenze passate per creare processi intelligenti che vengono ottimizzati automaticamente.
- **Creare report in modo dinamico**, con visibilità in tempo reale sulle prestazioni delle operazioni business.

La vostra organizzazione ha bisogno di BPM?

Sia che abbiate appena iniziato con il BPM o che abbiate già una pratica in atto, potreste chiedervi se otterrete davvero un impatto significativo nel considerare/riconsiderare il vostro approccio.

Di seguito ci sono alcuni "sintomi" comuni di aziende, organizzazioni no profit e agenzie della pubblica amministrazione di tutto il mondo che indicano la necessità di un BPM nuovo o migliorato:

- I processi si basano ancora su documentazione cartacea, una documentazione cartacea reale.
- I dipendenti trascorrono gran parte del loro tempo a cercare piuttosto che a realizzare.
- Gli utenti del sistema soffrono della "sindrome del copia-e-incolla" ossia inseriscono le stesse informazioni più volte in molti sistemi.
- L'efficienza dei dipendenti è limitata e la loro pazienza messa alla prova dai silos informativi e da una generale mancanza di visibilità.
- I clienti consegnano informazioni ridondanti a diversi team aziendali, più e più volte.
- I clienti si trovano a dipendere da un'unica persona per le loro comunicazioni, causando enormi rallentamenti.
- Gli operatori del servizio di assistenza sono costretti ad aspettare ore per ottenere i dati necessari per portare a termine l'interazione con un cliente.
- Unità aziendali diverse utilizzano sistemi differenti per lo stesso scopo.

Altri sintomi che indicano la necessità di un BPM riguardano il rischio, la compliance e la customer experience:

- I vecchi sistemi non sono al passo con le aspettative dei clienti.
- I clienti hanno esperienze diverse su dispositivi differenti.

- Alcune esperienze di utilizzo dei clienti non sono supportate su certi dispositivi o canali.
- Ogni sede operativa ha un ambiente normativo unico che è in continua evoluzione.
- I sistemi di compliance operano in silos.
- Nella vostra organizzazione le informazioni sono diventate "aghi in più pagliai".
- Quando i dipendenti ottengono le informazioni di cui hanno bisogno, le cose sono già cambiate.
- Il software in uso non supporta i più recenti protocolli di sicurezza e privacy.

Ed è sicuramente il momento di considerare il BPM se state costruendo e implementando applicazioni e osservate questi problemi:

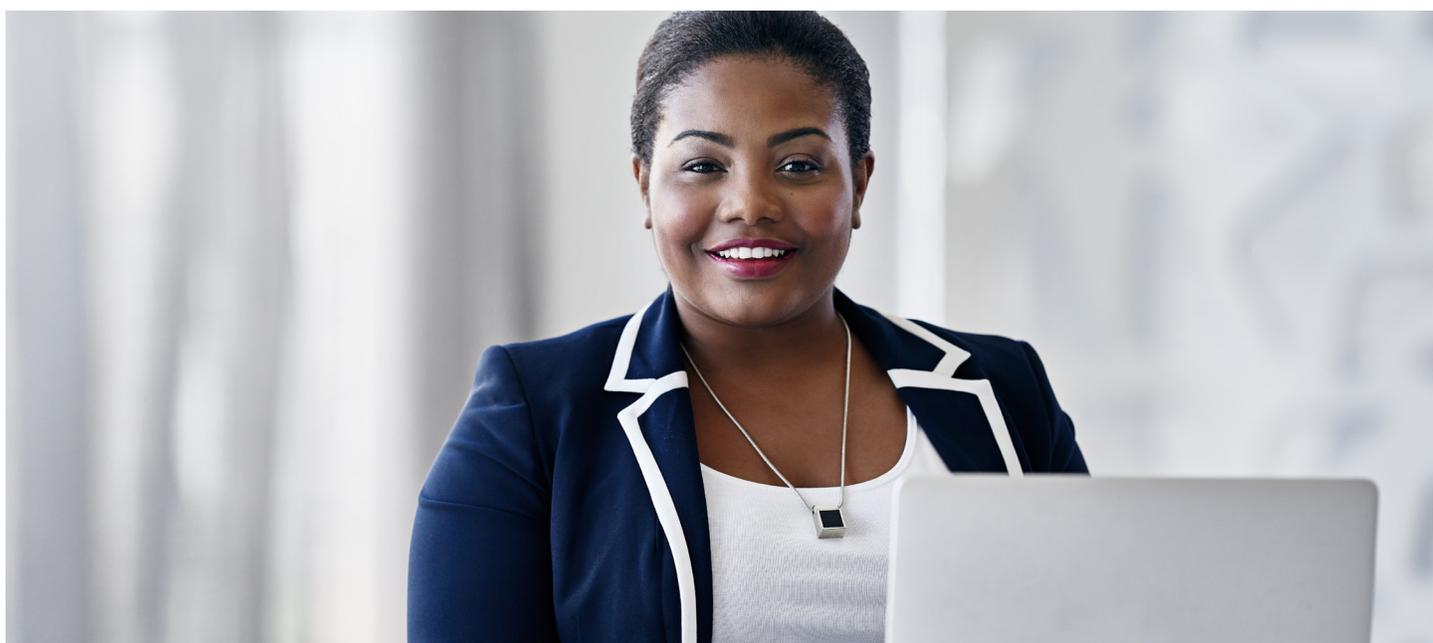
- Progetti multipli si concentrano su problemi su cui il vostro team IT sta già lavorando per risolverli.
- Nessun prodotto commerciale sembra in grado di risolvere le vostre sfide in modo completo ed economico.
- La vostra organizzazione ha ancora centinaia di applicazioni nel suo backlog, nonostante abbia speso enormi somme di denaro in software ERP.
- La vostra "piattaforma di automazione aziendale" si è rivelata essere solo uno strumento di automazione delle vendite.

L'automazione e l'ottimizzazione del workflow sono solo l'inizio.

Le organizzazioni oggi devono contemporaneamente snellire i loro workflow, costruire dati nei processi quotidiani, creare un'esperienza utente positiva attraverso i dispositivi e implementare applicazioni e servizi il più rapidamente possibile.

Le moderne piattaforme BPM supportano tutti questi obiettivi di trasformazione digitale nei modi seguenti:

- Aiutando le organizzazioni a diventare più reattive alle richieste dei clienti.
- Facilitando l'integrazione dei dati nei processi aziendali affinché gli utenti abbiano le informazioni giuste quando ne hanno bisogno.
- Consentendo l'uso di tecnologie moderne, come la robotic process automation (RPA), il machine learning e l'intelligenza artificiale, nei processi.
- Fungendo da hub per dati e applicazioni per abbattere le barriere tra dispositivi e canali.
- Accelerando la distribuzione delle applicazioni mediante piattaforme low-code che aiutano i team di sviluppo a stare al passo con le mutevoli richieste del business.
- Affrontando e riducendo il debito tecnico invece di incrementarlo.
- Collegando i workflow attraverso i dispositivi e i canali aziendali per consentire a team diversi di lavorare tra loro senza interruzioni.
- Semplificando il flusso di informazioni per collegare clienti e aziende e trasformare il proprio business nel mondo digitale.



Pianifica in grande, inizia in piccolo e ripeti.



I vantaggi del miglioramento dei processi possono essere applicati a qualsiasi aspetto di un'organizzazione. Ma il punto da cui si inizia può avere un grande effetto sul risultato positivo delle iniziative BPM nel corso del tempo.

La chiave del successo è “pianificare in grande, iniziare in piccolo e iterare.” Ciò significa selezionare un progetto iniziale con processi poco complessi e ad alto impatto per il business, promuovere i primi successi e spingere le best practice BPM verso altri settori dell'attività.

Tuttavia, ci sono due questioni chiave da considerare prima di iniziare con il BPM: l'impatto che l'ottimizzazione del processo avrà sul business (processi che hanno un impatto diretto su entrate, costi o clienti, per esempio) e la complessità del processo (numero di fasi del processo, punti di integrazione, persone coinvolte, ecc.).

L'ideale sarebbe iniziare con un processo ad alto impatto e bassa complessità per realizzare successi rapidi e sostanziali. Il vostro fornitore di tecnologia BPM probabilmente offre servizi per rendervi operativo in poco tempo. Promuovere un risultato di successo iniziale (e le relative best practice durante l'implementazione finale) favorirà lo sviluppo di nuovi progetti BPM in tutta l'organizzazione.

Se la vostra tecnologia BPM fa parte di una piattaforma low-code, siete in una posizione molto migliore per affrontare processi più complessi, pur mantenendo la promessa di un impatto rapido e significativo. Fornire questo tipo di risultati può suscitare interesse in altre aree dell'organizzazione, guidando nuovi progetti di automazione e creando così la trasformazione digitale come sottoprodotto dell'innovazione organizzativa.

Il BPM moderno è pronto per le sfide di oggi.

Il lavoro oggi è già abbastanza duro, con operazioni complesse, enormi quantità di informazioni da navigare e una forza lavoro alimentata da umani, IA, robot e macchine intelligenti. Senza un BPM disciplinato, può essere difficile, se non impossibile, raggiungere e replicare risultati positivi.

La moderna tecnologia BPM è all'altezza della sfida. Utilizzando il BPM per collegare il process mining e l'automazione, è possibile scoprire, progettare e automatizzare i processi in tutta l'organizzazione. I team IT e i proprietari dei processi di business ottengono l'automazione, la consapevolezza contestuale e l'accesso istantaneo alle informazioni di cui hanno bisogno per intraprendere l'azione più incisiva. Le organizzazioni di tutte le dimensioni in tutti i settori possono usare la sua velocità e potenza per risolvere le loro sfide specifiche.

Desiderate maggiori informazioni sul BPM e sulle tecnologie che lo supportano? [I fondamenti sul BPM](#) vi consentiranno di iniziare. Potete anche vedere quanto sia facile costruire, usare e cambiare le applicazioni che vi aiutano a distinguervi sul mercato [richiedendo una demo della Piattaforma Appian Low-Code](#).



appian

Appian è la piattaforma unificata per il cambiamento. Acceleriamo il business dei clienti aiutandoli a identificare, disegnare e automatizzare i loro processi più importanti. La Piattaforma Appian Low-Code combina le funzionalità chiave necessarie per velocizzare l'esecuzione del lavoro, Process Mining + Workflow + Automation, in una piattaforma low-code unificata. Appian è aperta, di livello enterprise, e gode della fiducia dei leader di settore. Per ulteriori informazioni visita il sito [appian.it](https://www.appian.it).