

A DIGITALIZÁCIÓ HATÁSA A VÁLLALATI FOLYAMATMENEDZSMENTRE TANÁCSADÓI SZEMMEL



Bevezető

Vajon milyen hatással van a digitalizáció fokának növekedése a szervezetek folyammtervezési munkájára? Hol tart ebben a hazai piac? Milyen BPM trendekre kell felkészülnünk a következő néhány évben?

Kétrészes cikksorozatunkban szeretnénk bemutatni az elmúlt években tanácsadói munkánk során szerzett tapasztalatainkat arról, milyen külső digitalizációs nyomás rakódik a szervezetekre a különböző iparágakban, és hogyan tud megfelelni az új, digitalizált folyamatokkal kapcsolatos elvárásoknak egy folyamatmenedzser.

Tihanyi Noémi kollégánk cikke a szervezetek digitalizációs BPM lehetőségeiről és kihívásairól...

A digitalizáció hatása a vállalati folyamatmenedzsmentre tanácsadói szemmel

Avagy mire készülj, ha folyamatmenedzser vagy....



*Az elmúlt évek jelentős változásokat hoztak a hazai és nemzetközi vállalatok, szervezetek számára. Egyrészt közvetlenül érezhetőek a világesemények (pandémia, energiaválság) hatásai a szervezeti működésben – gondoljunk csak a home office elterjedésére, - másrészt, részben ezek hatására soha nem látott ütemben lépnek fel a szervezetek a **digitalizációs létrán**.*

Munkánk során tapasztaljuk, a digitalizációs elvárások minden irányból tekintélyesek: nincs olyan iparág, ahol a **valós idejű kiszolgálás, applikáción keresztüli elérhetőség** ne vált volna alapvető ügyféligénnyé, ahol a távmunka ne hozott volna magával cloud szolgáltatási igényeket a munkaszervezésben. A digitalizációhoz köthető szervezeti feladatok egyértelműen megszorodtak.

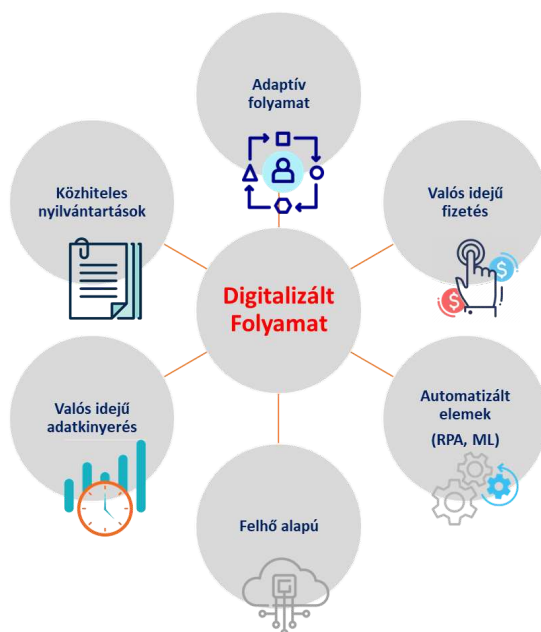
De vajon mit jelent ez a vállalati folyamatokra és az őket gondozó folyamatmenedzserekre nézve?

A hazai szervezetek fő folyamatmenedzsment feladata a működés szabályozása mellett elsősorban az át-/kiszervezési, valamint informatikai projektek tervezési támogatása.

Míg mostanáig az end-to-end folyamatok végiggondolása leginkább ezt a tervezési minőséget javította, a digitalizáció hatásainak következtében mindez gyakorlatilag megkerülhetetlen követelménnyé vált.

Az új, digitalizált folyamatokkal szemben ugyanis óriásiak az elvárások.

A Clarity Consulting az elmúlt években számos iparágban végzett üzleti elemzői és folyamattervezői munkát, melynek tapasztalatai alapján jól látszanak a különböző iparági és iparágfüggetlen digitalizációs trendek, amelyek jelentősen átírják a jövőbeli folyamatokkal kapcsolatos igényeket.



Nézzünk néhány példát!

Míg a folyamatok tervezését legfőképp a „standard és átlátható” elv vezérelte, mára meghatározóbb elvárás, hogy legyen **adaptív**, könnyen változtatható.

A folyamatok digitalizációja elérte például a **beszerzési területet** is. Azonban mit sem ér az a beszerzési folyamat, melyet nem lehet a folyamatosan változó jogi és üzleti követelmények mentén rugalmasan kezelni - így még egy ilyen sok szempontból determinált területen is elvárássá váltak az ad hoc workflow-kat kezelni képes informatikai megoldások.

A **biztosítási szektorban** az ügyfelek **valós idejű fizetést, felhőszolgáltatáson** keresztül elérhető ügyintézését (például online kárbejelentést, videóhívás alapú kárszemlélt) várnak, mindezt a lehető legnagyobb időbeli rendelkezésre állás mellett.

A **közszolgáltatóknál** (legyen szó hulladékgazdálkodásról vagy víziközmű szolgáltatásról) is megjelentek az ügyfelek számára magánszektorból jól ismert szolgáltatások, például a **kézpénzmentes fizetési formák** vagy az **ügyfélkapus azonosítás**.

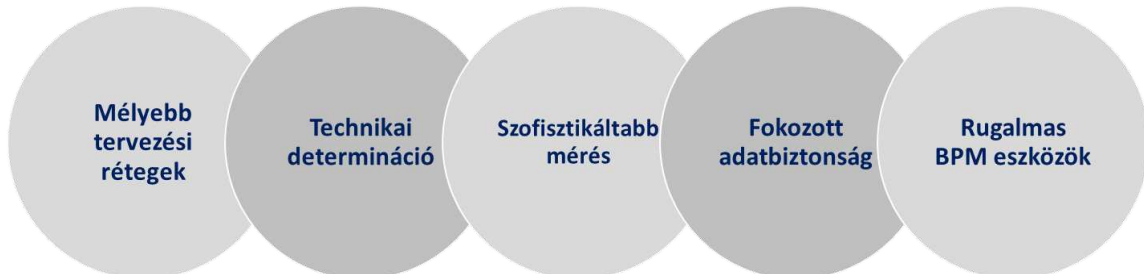
Ezek a változások a közigazgatásban is szemmel láthatóak. Az **oktatási szektorban** a fokozatosan növekvő távoktatási igényekkel párhuzamosan a felhasználókat segítő egyéb ügyviteli folyamatok, mint például a KRÉTA Digitális Kollaborációs tér vagy az Elektronikus Vizsgaügyviteli Információs Rendszer és a mikrotanúsítványok nyilvántartásának bevezetése is jelentős digitalizációs változáson mennek keresztül.

A digitalizáció másik fontos pillére, hogy az ügyviteli folyamatoknak támogatni szükséges a **valós idejű adatkinyerési és adatszolgáltatási** igényeket. Legyen szó akár piaci szereplőről vagy közszféráról, a **közhiteles nyilvántartásokhoz és szolgáltatásokhoz történő** – sokszor azonnali – hozzáférés minőségében optimálisabb folyamatokat ígér. Arra a kérdésre, hogy reális-e ma tervezni egy olyan banki folyamatot, mely nem veszi figyelembe az elérhető közhiteles ügyféladat-nyilvántartásokat, vagy olyan lakáskárkezelést, amely nem építi be az elérhető meteorológiai nyilvántartások adatait, egyértelműen nem a válasz.

A fenti trendek egyenes következménye: a vállalati belső adminisztratív folyamatokban már messze nem elégséges az átláthatóság és követhetőség, fizikai szükségszerűséggé vált az **automatizálás**. A nyilvántartó és workflow rendszerek funkcionalitásában alapvetővé váltak olyan automatizmusok,

mint az automatikus határidőfigyelés, automatikus értesítés, automatikus adatrögzítés, és ezek mélysége és komplexitása folyamatosan nő. Nincs olyan szektor, ahol a megnövekedett adminisztratív terheket nem igyekeznének **irodai robotokkal (RPA)** csökkenteni, melyek jelentősen átrajzolják a belső és ügyfélkiszolgálási folyamatokat.

Szükségszerűen, a belső vagy külső folyamatszervezők munkája is változik.



Az első és legnyilvánvalóbb következmény, hogy a folyamattervezési munka **lényegesen mélyebb rétegekben zajlik**, mint korábban. Az eddigi gyakorlattal szemben (L4-L5 APQC szintek) a felmérési és modellezési munka gyakran L6 mélységben történik annak érdekében, hogy az a felhasználók (munkatársak, rendszerszervezők, beszállítók) számára valódi értéket teremthessen. Kevés ugyanis az olyan változás, ami nem jár mély informatikai vonatkozással – még akkor is, ha történetesen nem ez a célja.

A másik fontos – és talán kevésbé ideális – változás, hogy a jövőbeli **folyamatok technikailag jóval determináltabbak**, azaz olyat kell tervezni, amit a rendelkezésre álló technika képes jól megvalósítani. Különösen igaz ez a részben vagy teljesen automatizált folyamatelemekre.

Mivel magas fokon digitalizált folyamatokról beszélünk, a korábbinál **szofisztikáltabb igényekkel számolhatunk azok mérésével kapcsolatban** is: míg korábban például egy panaszkezelési folyamat átfutási ideje elegendő információval szolgálhatott, az automatizmusok korában érdemes a folyamat mérőszámait és kontrollpontjait sűrűbbre tervezni.

A digitalizációval együtt járó adatáramlás és adatfeldolgozás növekedése új kihívásokat jelent az adatvédelem terén. A folyamatmenedzsereknek gondoskodniuk kell arról, hogy a digitalizált folyamatok során **a személyes adatok védelme és az adatbiztonsági protokollok betartása** biztosított legyen.

Magával a modellezési munkával kapcsolatban is számos változást tapasztalhatunk. Egyre nagyobb az érdeklődés **cloud alapú BPM rendszerek**, modellező megoldások iránt, a robosztus rendszerek helyét igyekeznek átvenni a könnyen kezelhető, sokszor csoportmunkát is támogató megoldások.

Folyamatmenedzserekből üzleti elemzők

A fentieket figyelembe véve nem meglepő, ha sok vállalati folyamatmenedzser találja magát hirtelen üzleti elemzői feladatkörben. Az IT támogatás mértéke a folyamatokban akkora mértéket öltött, mely gyakorlatilag folyamatos üzleti tervezési feladatot generál. Egy szervezetben pedig általában a folyamatmenedzserek rendelkeznek a legnagyobb rálátással az end-to-end folyamatokra. Az AS-IS fájdalompontok feltárása és a folyamatoptimalizációs tapasztalat (TO-BE folyamatok tervezése) képessé teszi őket arra, hogy gond nélkül ellássák az üzleti elemzői feladatokat.

Mi is akkor a folyamatmenedzserek legfőbb feladata a digitalizáció fényében és árnyékában?

A korábban megszokottnál jóval nagyobb szükség van arra, hogy az új működési folyamatok tervezésekor **a technikai determináció következtében ne szorulhasson kispadra az ügyfélérdek** (legyen az belső vagy külső ügyfél). Az ügyfélkiszolgálás minőségét emelni hivatott technikai újítások nem mehetnek sem az end-to-end folyamatok hatékonyságának, sem eredményességének rovására, nem ronthatják az ügyfélélményt például információvesztéssel.

A vállalati folyamatmenedzserek számára kiemelt prioritást kell élvezzen továbbá, hogy a **technikailag megvalósítható digitalizációs funkciókkal lépést tartsanak**, a digitalizáció adta folyamatfejlesztési lehetőségekkel a napi gyakorlatban számoljanak, azokkal „képben legyenek”.

Az automatizáció és a mesterséges intelligencia alkalmazása például a folyamatmenedzsment területén is hozhat jelentős előnyöket, de csak abban az esetben, ha a folyamatmenedzserek képesek elsajátítani azokat a képességeket és ismereteket, amelyek lehetővé teszik az AI és az RPA hatékony beépítését a vállalati folyamatokba. A most kezdődő és jövőben tetőző BPM és digitalizációs újdonságokról naprakész tudást szükséges felhalmozni.

Arról, hogy a következő években milyen BPM trendek várhatóak, cikkünk következő részében írunk részletesebben.

-> [Low code, RPA, felhő? Mi várható a BPM területén a következő években...](#)

A Clarity Consulting több évtizedes tapasztalattal rendelkezik

- komplex informatikai projektekhez kapcsolódó üzleti elemzési és folyamattervezési feladatokban;
- működésfejlesztéshez, átszervezéshez és kiszervezéshez kapcsolódó folyamattervezésben;
- digitalizációhoz köthető rendszer- és folyamattervezésben;
- digitális megoldások felhasználói felületeinek tervezésében;
- beszerzési folyamatok digitalizációjában saját fejlesztésű beszerzés támogató (CPS) rendszerünkkel;
- RPA megoldások tervezésében.

Amennyiben az Ön szervezete is a digitalizáció útjára lépett, és jól működő folyamatokat szeretne, forduljon bizalommal hozzánk!

