

业务流程管理的未来之路

在灵活的企业内为网络转型提供支持

白皮书
SAP NetWeaver

THE BEST-RUN BUSINESSES RUN SAP™



目录

- 4 概述
- 5 提高业务灵活性的新途径
- 6 了解当今的业务流程管理
- 7 业务流程管理的好处
- 7 业务部门必须起带头作用
- 8 对业务流程专家的需求
- 10 业务流程管理的原则
- 10 谁推动流程需求？
- 10 如何对人和系统流程进行整合？
- 11 如何对结构化的流程和流动实践进行平衡？
- 12 打造灵活的企业
- 12 流程类型
- 13 企业建模支持
- 13 企业服务库
- 13 有关业务流程管理的业务流程平台支持
- 13 流程编写支持
- 13 流程配置支持
- 13 整合模型范例
- 15 协同业务流程一瞥
- 17 SAP定义下一代业务流程管理
- 18 您的竞争优势转瞬即逝，必须及时把握
- 19 术语表

概述

通过业务流程管理极大地提高企业差异化竞争优势和控制

在当今业务环境下，充满快速而剧烈的变化。面对这些不断变化的业务形势，企业要想取得成功，就必须重新考虑自己的战略，转变经营战术，并快速改变自己的业务流程。他们必须能够对自己的业务网络进行改造，快速采用创新的业务模式，提高企业竞争优势。

业务流程管理（BPM）是一门企业管理学问，能够通过开发和使用更为灵活的业务流程来帮助企业实现差异化竞争优势。通过帮助企业快速而灵活地改变业务流程，业务流程管理为企业提供协同环境和开发能力，帮助企业实现差异化竞争优势，并最终在竞争中胜出。前几代业务流程管理几乎完全依赖工作流程管理对流程进行控制，与这些业务流程管理不同，如今的业务流程管理具有新的功能，可以让企业确定推动流程需求的人有哪些，如何对人和系统流程需求进行整合，如何在结构化的流程和灵活的实践之间进行平衡。通过可以被业务团体成员轻松理解的简洁而明确的流程，当今的业务流程管理可以帮助企业重新掌握对自己企业软件应用的控制。

此白皮书将帮助应用经理、流程结构工程师、IT经理以及分析人士了解业务流程管理为企业带来的功能和价值。它还对企业能够如何通过这些功能来改善对自己流程的管理做了说明。最后，此白皮书还对SAP有关业务流程管理的发展前景做了分析并提出有关未来措施的建议，帮助企业对BPM方法不断进行完善。

提高业务灵活性的新方法

通过业务流程管理实现业务网络转型

“业务稳定性”这一概念已经变得非常古老了。与以往任何时候相比，如今的企业变化和发展速度更快、幅度更大。动态的市场形势，业务挑战，以及瞬间即逝的机会都迫使企业不断寻找新的方法对自己的业务进行改善、维护并促进业务的发展。

早期的BPM战略旨在促进业务和IT团队合作，加强协调，帮助企业积极面对变化，开展创新，向着实现竞争优势这一目标努力。通过提供业务流程分析工具，对工作流实现自动化以及对企业应用进行整合，这些“Business Process Management 1.0”技术的主要目的是对流程重新进行设计和实现标准化。虽然这些功能可以帮助企业在提高灵活性方面迈出最重要的第一步，然而，企业今后要走的路还很长，需要改善的地方还很多。

为了提高企业的灵活性并对业务网络进行转型来提高竞争力，企业需要更加全面的BPM方法。他们需要能够支持业务流程管理（包括从建模到执行）的平台技术，这些平台技术依靠先进的方法和设计管理以及不同层次的业务流程模型。企业应该采用新一代的业务流程管理，它建立在现有的标准化流程之上，覆盖范围更广，价值更高。

通过采用诸如服务导向架构（SOA）这样的结构概念，下一代BPM战略能够让企业打造灵活的流程，为业务网络转型提供支持。反过来，这种变化又能提高企业彰显自己产品和服务差异化竞争优势的能力，从而刺激企业取得新的竞争优势。

了解当今的业务流程管理

通过明确的业务流程加速企业创新

业务流程管理是一门非常重要的企业管理学问，能够通过开发和使用更为灵活的业务流程来帮助企业实现差异化竞争优势。和先前的方法相类似，如今的业务流程管理通过对业务流程实现标准化和进行优化，在最大限度上提高业务流程效率。

在先前几代业务流程标准化当中，交易流程通过软件实现自动化。对任何给定的交易，软件都会创建一系列记录变化，根据这些变化触发活动，开展计算并做出决定。这些活动共同构成业务流程，只不过这样的业务流程比较简单。通过当今的软件程序，这些业务流程对系统来说不够明显；它们对业务来说尚不可见。

通过将最佳实践业务流程融入软件当中，企业可以从自动化和效率的提高中受益。然而，在软件当中对流程实现标准化同样带来新的挑战。许多业务决策者希望重新掌握对这些流程的控制。他们希望深入洞察事物为什么以那种方式进行工作，而且他们希望通过这种洞察来影响这些事物的发生方式。

简单说，企业需要流程变得更加清楚而简洁。业务软件中包含的流程对用户来说必须变得更加清楚和明确。它们还必须直接与企业的工作方式联系起来。

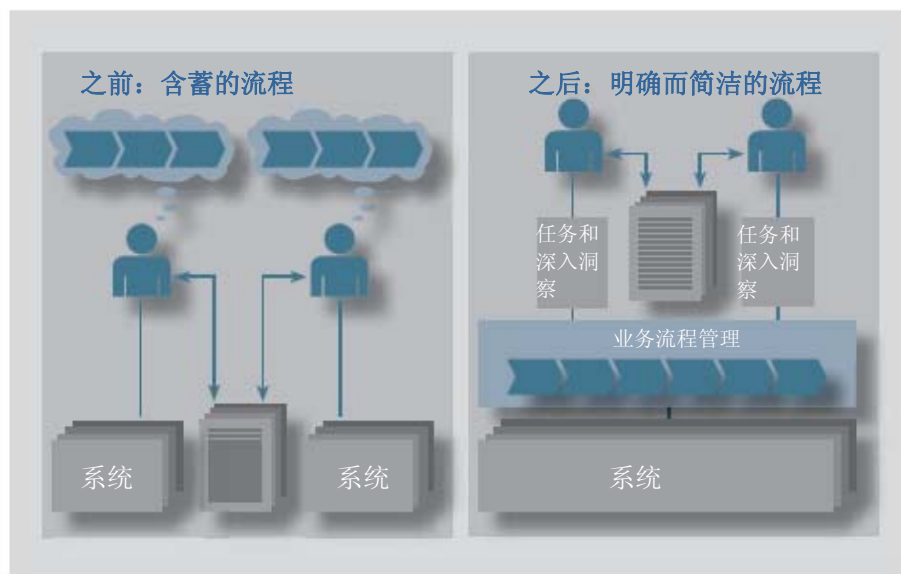


图1：含蓄流程与明确而简洁的流程对比

最新一代的业务流程管理能够满足企业的这些需求。它将传统的业务流程管理覆盖范围从个别的工作流扩展到覆盖整个组织结构的流程。通过以稳定的流程核心为基础并帮助公司对业务网络进行转变，业务流程管理能够让业务，而不是IT，来推动组织变革。当今的业务流程管理还能够帮助企业让业务流程变得更加明确而简洁，让最终用户能够更直观、更简单地对其进行了解和使用。这一代业务流程管理不会取代其它软件应用。然而，它却能对各种运作流程需求进行管理。

业务流程管理能够让企业重复利用应用的构建模块，对核心业务流程实现标准化，同时降低实施成本。通过对应用流程进行扩展，业务流程管理能够加速企业创新，通过以BPM为支持的流程开发来缩短业务流程改变所需的时间，同时提供基于标准的整合功能，从而使企业能够将业务网络扩展至合作伙伴。

如果企业采用的技术平台中的流程非常简洁而明确，能够为企业带来很大的好处。企业更容易对流程实现自动化，进行监督和优化。对企业来说，明确而简洁的流程能够提高流程效率，降低异常情况处理成本。

对企业高层管理人员来说，这样会让流程变得更容易理解、衡量和监督，从而帮助他们提高决策质量，减少错误率。对员工来说，简洁而明确的流程对活动和职责做了明确规定，通过减少任务和职责的重复以及含糊不清来提高流程质量。对分析人士来说，简洁而明确的流程建模能够提高流程透明度和可管理性，从而加速流程创新，缩短创新周期。业务流程开发人员也能从这些业务流程提供的明确业务指导原则中受益，缩短开发时间，提高开发质量。

业务流程管理的好处

通过简洁而明确的业务流程提供的控制功能，当今的业务流程管理能够在下列领域为企业带来重要价值：

业务灵活性 — 通过帮助企业深入洞察流程并对特殊流程进行修改，业务流程管理能够提高业务灵活性。因此，企业可以充分利用意想不到的业务机会。它们还可以有效地对动态业务环境中的变化进行管理。

了解现实世界的真实情况 — 与早期的方法不同，业务流程管理能够让企业了解整个业务生态系统中发生的真实情况。当业务活动发生异常时，流程能够实时获取相关信息并适当做出调整。

此外，业务流程管理的广泛覆盖范围能够让流程适应整个价值链中发生的业务事件，而不仅仅是公司内部发生的事件。

流程全球化 — 业务流程管理的另外一个好处在于，它允许对流程实现全球化，这样，流程就可以在整个企业内有效地加以利用。即使用户处于运动状态或者在外地，也可以开发流程，满足他们的需求。这些流程可以根据用户使用的设备或通信类型（例如，e-mail和即时消息）进行部署。这些流程还可以向用户提供持续的反馈和洞察力。

服务导向架构支持

业务流程管理还可以在最大限度上实现SOA的业务价值。虽然我们已知SOA能够提高IT效率，然而，它还可以通过支持普遍存在的商品化服务来提高业务流程的灵活性。专家估计，在所有的业务流程改善当中，80%的改善可以通过简单的分析和重新设计或改正来实现。然而，为了充分发挥此类分析的优点，企业必须确保变化贯穿于所有IT系统。在SOA原则和对业务流程深入洞察的基础上建造的技术平台能够以最佳的方式帮助企业对流程组件进行整合，实现自动化，并对其进行合成和更改。因此，企业可以最有效地在整个企业范围内对流程进行完善。

业务转型 — 为了满足不断变化的需求，仅仅对个别活动进行修改是不够的。企业必须做好对所有业务流程进行动态转变的准备。而且，为了遵守行业标准和立法要求，企业必须在整个企业架构内对规则进行管理。业务流程管理为业务转型提供支持，它可以让企业通过全球化的流程来实现差异化竞争优势，同时，它还可以简化企业对各种法规的遵守，提高企业透明度。

业务部门必须起带头作用

通过业务流程管理，流程在业务部门而不是IT部门的带领下进行改变。业务需求推动所有的流程和网络改变。然后，运作人员和IT人员可以按照业务部门的目标来实施这些改变。

企业必须采取下列几个步骤来确保BPM计划的成功：

- 业务专家必须在流程所有权方面起带头作用，了解流程结构，确定流程运作效率和准确性。
- 为了确保流程能够正确反映业务需求，必须有更高层次的业务部门决策者参与流程建模。
- 用户必须能够对业务规则进行修改，这样，企业流程就能立即反映业务战略所需的改变。

业务流程专家不仅拥有丰富的业务知识，而且对IT也非常熟悉，因此能够通过流程编写软件工具和企业服务对业务流程进行实时调整、编辑和执行。有关行业一流的SAP业务流程专家社区的更多信息，请访问网站

www.bpx.sap.com

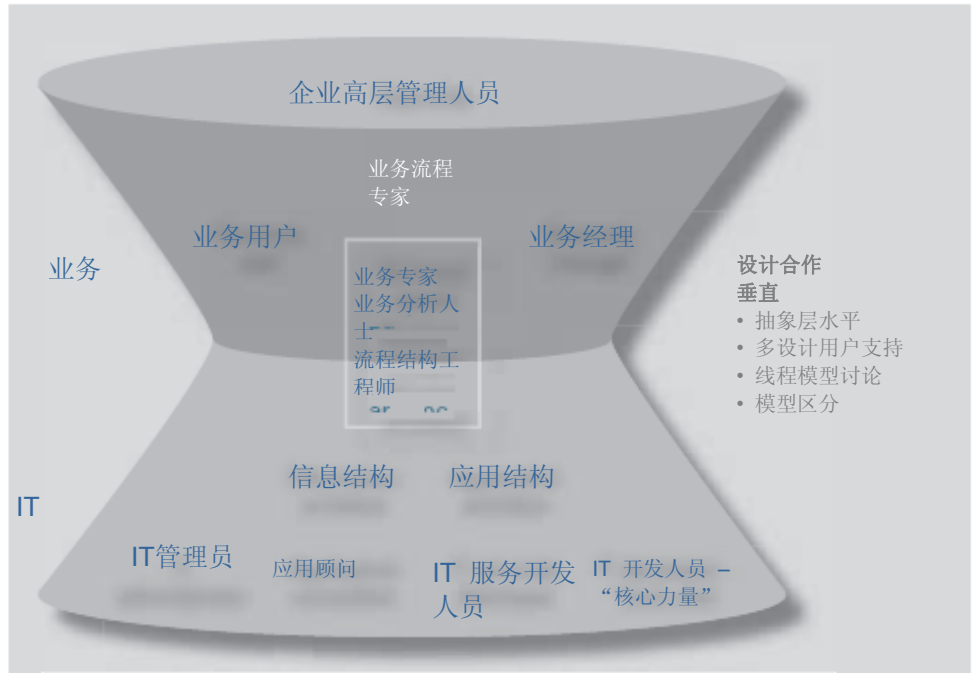


图2: 整个企业内的业务角色

- BPM计划必须能够促进业务和IT之间的沟通，这样，无论业务部门还是IT部门都不会成为阻碍改变的瓶颈。
- 在部署BPM时，必须了解并运用业务政策和流程背景，准确反映企业的需求。

对业务流程管理来说，必须首先深入洞察业务情况。通过按照这些步骤进行操作，企业可以确保根据业务部门的需求对流程进行改变，让流程能够反映业务部门的需求。

对业务流程专家的需求

开发灵活而且能够支持企业创新的业务流程离不开专业知识，而这种专业知识并非每个企业都具备。为了实现成功的业务流程管理，企业需要业务流程专家。

业务流程专家擅长对业务问题进行检查和对解决方案进行建模，这些解决方案可以通过技术加以实施。这些专家必须了解有关对这些流程进行实时更改、部署和执行的业务流程和最佳实践。

他们必须具备相应的知识和长远目光，让这些流程不仅灵活，而且能够为企业的创新提供支持。

此外，业务流程专家还必须同时精通业务和IT。为了促进业务部门和技术部门之间的合作，这些专家不仅需要具备丰富的业务实践知识，能够为关键的业务问题提出解决方案建议，而且还必须能够对技术的使用提供指导和纠正，以解决这些问题。

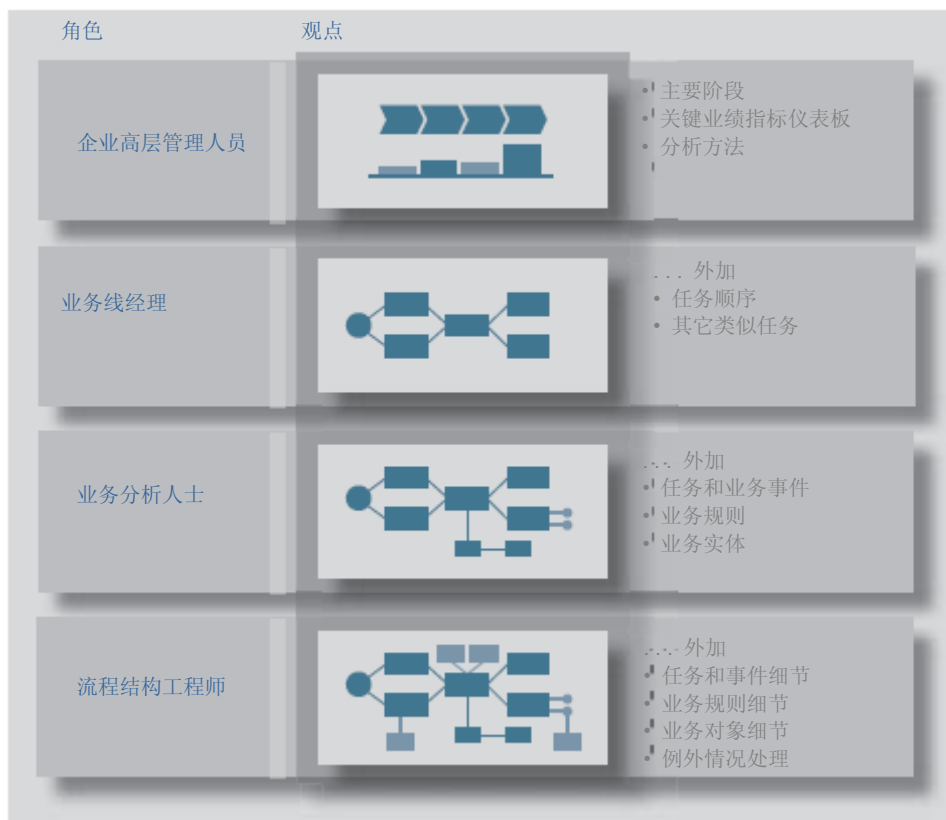


图3: 从多个角度看业务流程

然而，业务流程专家的角色在许多企业只是刚刚出现。在某些企业，这种角色正在被业务分析人士、流程顾问、应用顾问、业务流程结构工程师以及其它业务流程专家占据。

为了开发他们的技能，为企业创造更大的价值，业务流程专家可以参与在线社区，与同事共享知识，培养专业技能，交流最佳实践经验。

业务流程管理的原则

对业务流程部署的关键尺度进行平衡

为了让企业快速而灵活地满足不断变化的业务需求，实现差异化竞争优势，业务流程管理方法必须解决业务流程部署三个主要方面的问题：推动因素、情景和结构。（见图4。）

- **推动因素**定义了流程由谁所有
- **情景**定义了对流程进行改变的动力
- **结构**定义了流程正式化的程度

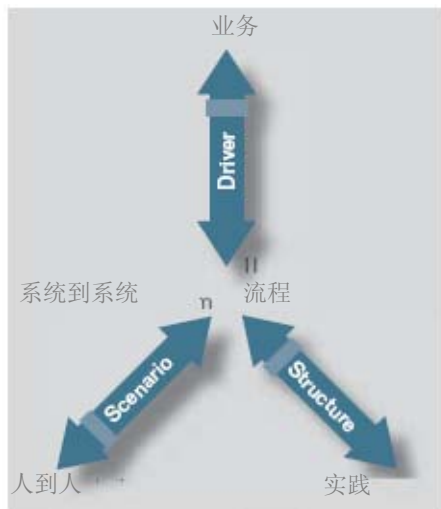


图4：业务流程管理的三个主要方面

每个方面都反映了业务流程创建和部署的情况。谁推动业务流程的开发？是IT部门还是业务部门？流程如何对人和系统交互加以利用和平衡？如何解决结构化流程和流动任务问题？BPM方法能够让企业对这些尺度单独进行平衡，并在它们之间进行无缝调整。

谁推动流程需求？

影响业务流程管理部署的有两个部门：业务部门和IT部门。在某些公司，业务说了算；而在其它一些公司，则是IT部门推动业务流程管理。然而，传统的BPM软件并不能让业务部门对可执行流程的定义做出很大的贡献。

一个更有效的BPM方法为业务和IT部门提供各种对业务流程需求和定义进行沟通的方法。通过这种沟通，所有相关各方都能明确地表达自己的业务需求，提出技术选项，对设计流程进行完善，直到业务部门和IT部门都拥有实现各自目标所需的流程。某些软件应用提供用户角色，这些角色定义了参与者的责任和能力，有助于在业务部门和IT部门之间加强对话。

支持这种方法的软件提供可以帮助企业完善业务流程管理的功能。首先，寻找能够满足所有层次业务和技术需求的多层次流程模型。其次，软件应该提供一个IT“沙盒”，通过它，业务用户可以在不影响生产系统的同时对各种流程设计进行更改和完善。此沙盒能够帮助企业在业务部门和IT部门之间定义一种通用的语言，这样，所有相关各方都可以理解对方的需求、请求和响应。

当使用时，这些功能可以促进业务和IT部门代表之间在流程设计上的合作。这种合作可以帮助业务用户更清楚地将结构化的要求向IT部门进行解释，同时还可以提高IT部门发现需求和解决问题的能力，为业务部门提供支持。BPM方法在充分利用的情况下，能够帮助企业轻松而有效地将每个业务流程从概念变为现实。

如何对人和系统流程进行整合？

对有效的业务流程管理来说，第二个关键方面涉及到企业如何在人和系统之间对流程进行整合与平衡。对传统的BPM软件来说，流程被分为两类：通过人来处理的流程和通过系统执行的流程。

- **人到人的流程**解决劳动力管理问题，其中包括有关人为交互细节的定义和执行。在BPM环境内，这些流程系统的重点倾向于对人为工作进行优化，通常是对个别工人的工作进行优化。
- **系统到系统的流程**通过企业应用整合（EAI）软件来定义和执行整合细节，跨越各种应用将业务流程联系起来。EAI软件可以为那些以系统为中心的复合应用提供一个灵活的编程环境。

然而，用来创建这些整合的工具——例如，编程语言业务流程执行语言（BPEL）——对非编程人员来说很难使用，从而影响协同业务流程的开发。这些工具往往还缺乏对复杂的人为互动的支持。

现实中，绝大多数端到端的业务流程都需要人为互动和系统整合。认识到这一需求，业务流程管理提供更加全面的方法对人和系统流程进行管理，解决整合细节的定义和执行以及人为交互细节问题。它还透明地对数据整合进行处理，因此，用户不知道获取合并的数据所需的处理过程。

为了让不懂编程的人也能对流程进行设计，BPM软件采用开放标准，例如，业务流程建模标注（BPMN）。BPMN和类似的标准允许对以人为中心和以系统为中心的流程进行整合。它们还能够让非技术用户（例如，业务分析人员）参与流程开发和执行。

如何对结构化的流程和流动实践进行平衡？

现实中的业务流程往往包括标准的可重复流程以及对意外事件和活动的响应。对有效的业务流程管理来说，第三个方面是如何对这两类流程进行管理和平衡。

传统的BPM软件只对过程进行处理，这些过程是按照可预测性、流程自动化和标准化进行标识的例行任务，可以从数量和速度两个方面加以衡量。然而，企业各个部门还必须对那些被认为是灵活“实践”的任务进行处理。这些活动主要集中于领域知识、流程背景知识、灵活性和创造性，以及质量措施。它们能够帮助企业实现更大的业务目标，能够指导决策，而且往往随业务形势一起发展。对传统BPM软件解决方案来说，几乎没有几个解决方案能够解决这些实践问题。

某些流程本身可以重复，它们遵从同样的业务规则，而且结构化程度很高。有关可重复的流程的例子包括：采购申请的审批、发票和请假。然而，其它流程不可以重复，无法巧妙地适应结构。例如，如果某个新供应商首次付款延迟，您会根据供应商的这种延迟行为做出相应的反应。为了支持这一功能，您可能决定提供一个“轻松制导”的流程，帮助员工灵活而有效地解决这些问题。

当今的BPM软件能够帮助企业对所有流程进行管理和平衡，从标准化的流程到能够处理例外情况的灵活实践。为了避免对计划外活动的需求，软件提供有关业务事件的实时感知功能。它从运作和交易业务系统以及价值链合作伙伴提供的数据中提取信息。

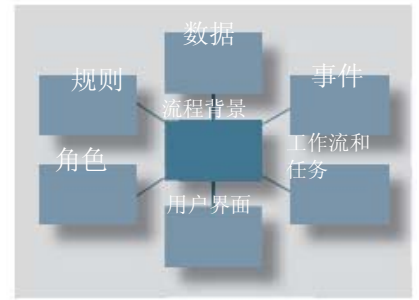


图5：主要流程元模型概念

此软件还提供新的建模范例以及相应的运行时服务，包括业务事件和规则在内。通过将功能和活动、企业部门、能力、行为、目标这些因素考虑进来，BPM软件能够通过提高生产力和资源进行优化来提升企业价值。

打造灵活的企业

实现真正业务流程管理的基础要素

那些希望通过有效的方法对业务流程进行管理的企业需要关键的构建模块来支持这一计划。这些构建模块包括流程、企业建模和一个企业服务库。(见图6。)有了这些构建模块,企业还需要一个功能强大的业务平台和解决方案,帮助企业实现有效的BPM计划。

流程类型

业务流程的定义是:一系列相互联系的活动,能够通过将输入的信息转变为更具价值的输出信息而为企业创造价值。然而,SAP将业务流程进一步区分为两类:应用核心流程和复合应用流程。

■ **应用核心流程**是能够处理各种常见业务任务的打包流程。这些流程经过预先定义,可以在企业资源规划、产品生命周期管理、供应链管理、客户关系管理和供应商关系管理的关键后台业务应用中进行定制。这方面的例子包括:披露服务或事件,嵌入工作流,创建内部流程控制。应用核心流程应该在协作和整合流程中展现给工具,这样,业务部门就能通过这些工具进行工作甚至扩大这些工具的覆盖范围,从而更好地满足企业需求。

■ **复合业务流程**要么以人为中心,要么以系统为中心。复合业务流程能够在应用核心的边缘构建业务流程。受功能性业务需求和规范的推动,这些流程的目标是提高异常情况处理的业务价值、速度和质量。此外,它们还旨在兑现创新型业务理念有关提高效率和对流程进行持续完善的承诺。

- 以人为中心的复合业务流程主要集中在跨系统和跨业务流程上。它们为那些使用流程的用户提供关键的支持,帮助他们实现与其它用户的合作,提高操作的灵活性,并通过各种渠道来访问流程。协同业务流程可以嵌入到应用当中,也可以驻留在应用之外。驻留在应用外部的流程更加灵活,因为它们可以跨越多个系统和组织界限。

它们还可以和整合流程相结合,触发与系统有关的活动。协同业务流程还能为用户提供特殊功能,让他们快速而灵活地对业务变化或关键的业务事件做出反应。

- 通过实施以系统为中心的流程来定义、控制和监督超越应用系统或企业界限的复杂整合情形。

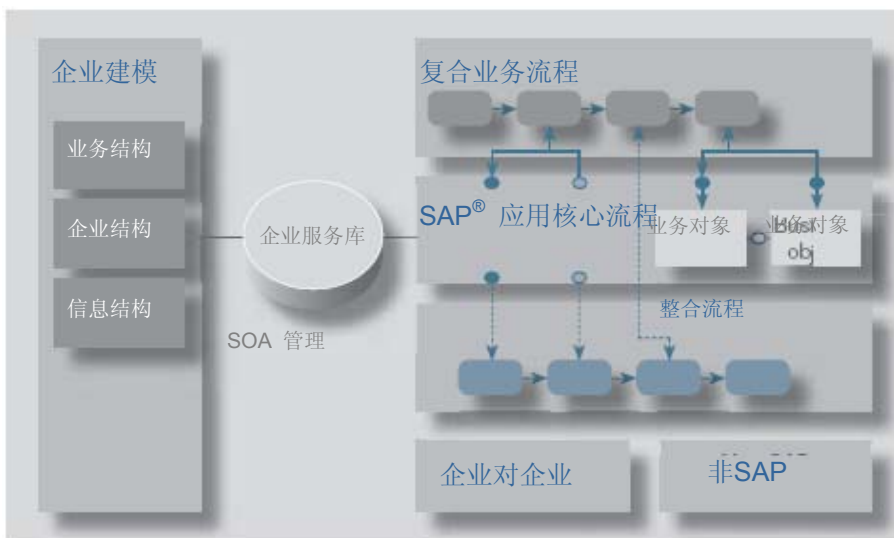


图6: 业务流程管理构建模块

以系统为中心的流程能够在对服务进行协调的背景下对消息流实现自动化。自动化的活动往往充当这些流程的触发器。整合流程可以对系统请求进行处理并生成答复。它们往往通过业务活动监督架构对业务事件进行关联和分析。

对企业建模的支持

然而单凭这些构建模块却无法实现真正的业务流程管理。为了全面满足当前企业的业务需求，BPM解决方案必须能够以开放、标准的方式与企业建模工具进行无缝整合。一个完善的企业建模环境能够对标准业务流程分析的功能进行扩展。与仅仅通过简单的图形对流程进行表示相反，企业建模功能能够帮助业务用户直观地显示并深入了解不同流程的交互和相互作用以及它们的设计。通过这种深入的了解，能够让用户创建灵活的流程，更好地满足动态业务需求。

建模功能应该通过下列方式满足业务、企业和信息结构需求：

- **业务架构** — 建模帮助企业在全球不同业务部门内创建核心流程模板。通过开发业务架构，可以为企业的管理和标准化提供支持。
- **企业架构** — 建模决定业务流程如何与企业架构进行关联。

- **信息架构** — 建模规定了流程如何影响IT系统和运作以及流程如何与它们进行连接。

全球许多业务流程分析供应商都提供企业建模解决方案。

企业服务库

建模功能可以通过企业服务库连接至企业的核心流程。此服务库通过企业服务和业务事件将应用核心流程与协同流程连接起来。它还能帮助业务用户了解如何结合流程背景来使用服务。

企业服务库还可支持企业对SOA计划进行管理。通过提供有关流程组件的知识，该服务库能够帮助企业了解如何更好地设计、扩展、展现和管理新服务。

有关业务流程管理的业务流程平台支持

实现这些功能需要功能强大的业务平台支持。此平台必须提供用户互动服务，为业务用户提供背景指导，让他们了解整个业务流程。

除了这些动态功能外，业务流程管理对业务平台还有几个关键要求。

流程编写支持

平台必须支持以流程为中心的复合开发。它应该能够让业务流程专家进行建模，其中包括：开发视图，对分析进行处理，生成单一总结，将多个信息源包含进来。此外，该平台还应该允许用户编写流程，包括以人为中心的流程。它还应该充分利用企业服务。

流程配置支持

平台还必须能够对流程进行配置，其中包括：

- 以事件为支持的应用，例如核心应用中发现的本地事件架构，业务对象事件模型，以及事件驱动的复合
- 事件处理和关联
- 业务活动监督，包括BPEL监督流程和事件解决仪表盘

此外，平台还必须能够根据流程协调和构成情况对流程进行配置。

整合模型范例

对业务流程进行全面描述需要采用多个整合模型范例。这些范例能够在具体业务事件背景下让用户进行协作。通过对这些范例的关系进行管理并在灵活性和可靠性之间寻找一个平衡点，企业可以提高自己的差异化竞争优势。

整合模型范例能够帮助企业对所有事务进行协调，从简单的业务模型到多级元模型，从概念到真实的产品。

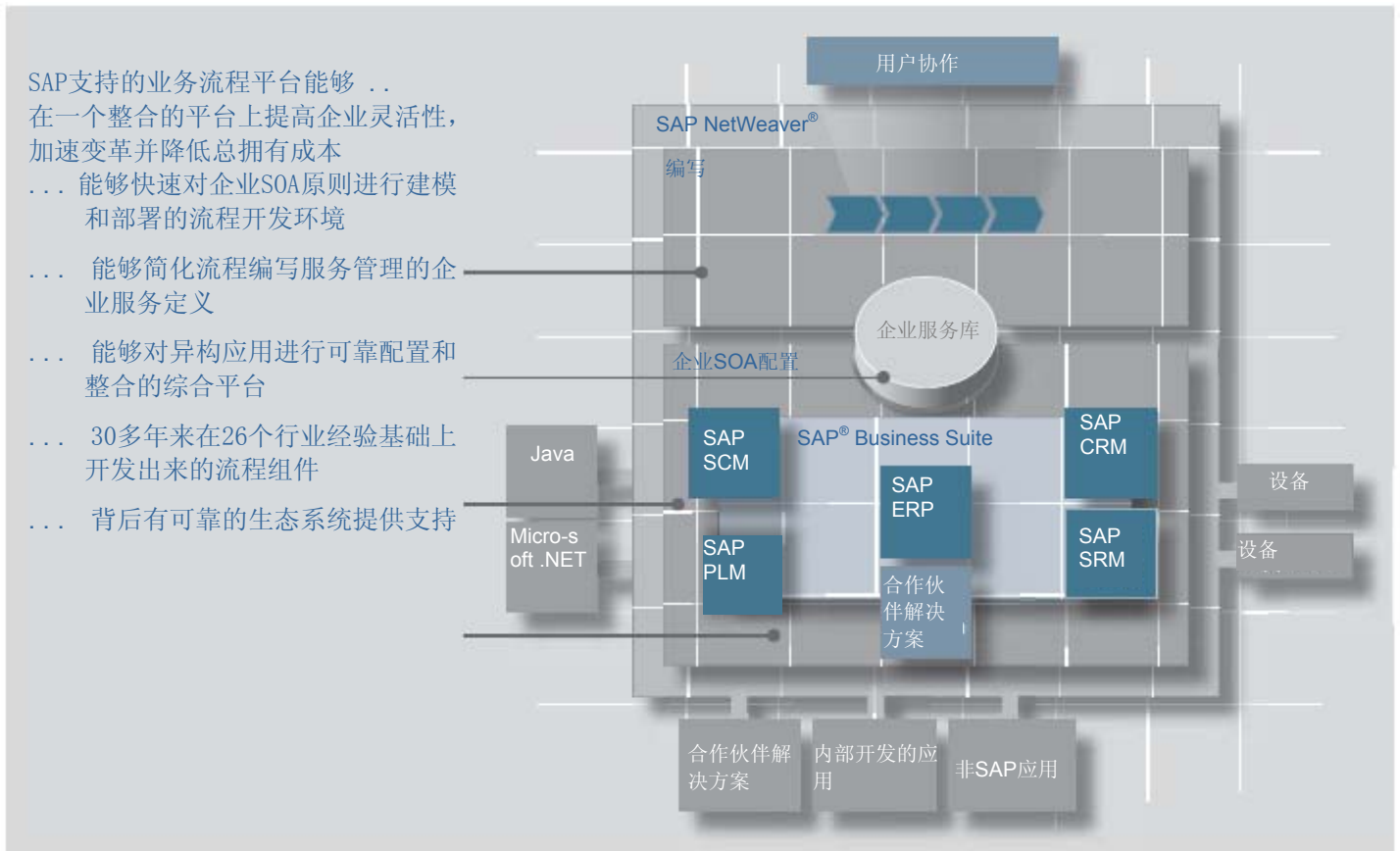


图7：有关业务流程管理的业务流程平台支持

例如，范例可以帮助企业对业务和IT之间的合同进行定义，在所有抽象层次上对流程进行设计，促进可执行模型的开发。它还能帮助用户对各个角色之间的合作进行设计。这样可以帮助企业做到人尽其材，物尽其用。合作能够让企业将需求发现职责从IT部门转向业务部门，将创建结构化需求的任务从业务部门转向IT部门。

业务流程不是静止的，相反，它们是动态的，而且永远没有止境或尽头。由于这一原因，灵活的业务流程管理需要循环方法，这种方法能够让企业在流程的整个生命周期过程中根据业务需求轻松进行改变。平台必须能够让用户对流程进行建模、模拟、执行、监督和分析，并让它们适应变化。

理想的平台应该通过重复性的方法为整个业务流程提供全程支持，帮助企业：

- **发现** — 分析和了解流程
- **设计和验证** — 开展静态检查，确保语法和句法的正确性
- **开展演习和分析** — 对各种建模范例共同工作的情况进行测试，确定流程是否能够满足业务需求
- **执行和管理** — 确保灵活性和可靠性，允许进行特殊更改和实时调整
- **分析、评估和模拟** — 提高流程变更的灵活性，对计划流程与实际流程进行对比，帮助企业找出流程执行中效率低下的地方并对这种低效进行分析和评估

协同业务流程一瞥

当前BPM软件的真实情况

一个灵活的企业能够快速发现机会并根据市场需求对自己的产品和服务进行定位，从而有效地实现与竞争对手的差别优势。然而，许多企业在实现这种灵活性方面却非常吃力。这类企业可以制定竞争战略，然而在开发对战略进行执行和支持所需的信息技术方面却往往太慢而且比较困难。

为了快速将设想转化为解决方案，许多企业曾尝试对他们的业务和IT专长进行融合。业务专家承担起技术责任，IT负责人则加强对业务推动因素的学习。这样就导致业务和IT之间的界限变得模糊，往往造成实际结果比理想结果略差一些。为了支持业务和IT部门之间的合作，某些企业发现，与预期的相反，每个部门的专长和最终责任都被冲淡了。

企业需要的是一个设计协作解决方案，让业务和IT部门能够快速而有效地合作，贡献出他们的专业知识。业务部门应该为新的流程提供动力，而IT部门则应该执行这些流程，所有这些都不需要浪费大量时间召开会议，也不需要重复的e-mail收发或者低效的开发环节。应该通过工具来支持业务和IT部门之间的合作，企业可以通过这些工具在整个流程生命周期内了解项目从模型到执行的进展情况。

这样的BPM解决方案看起来会是什么样的？它能够让业务流程专家通过现有的IT资产创建可执行的业务流程。只有在出现差距时，也就是可用的IT资产无法满足流程专家的需求时，IT部门才会开展必要的编程和开发工作。因此，业务流程专家能够快速而轻松地创建业务部门需要的可执行的流程。IT专家只有在出现例外的情况下才会参与进来，从而让他们将更多的时间用于更高价值的开发工作。

而且，这类解决方案会超越简单流程 workflows 的传统范围。它可以让企业选择合适的推动因素、情景和结构，促进业务和IT部门的合作。最理想的情况是，解决方案能够让工具和运行时流程一起发展和完善。此功能能够同时提起业务和IT部门保持工具和运行时同步的意识，让数据和流程保持最新并且对企业来说具有重大价值。

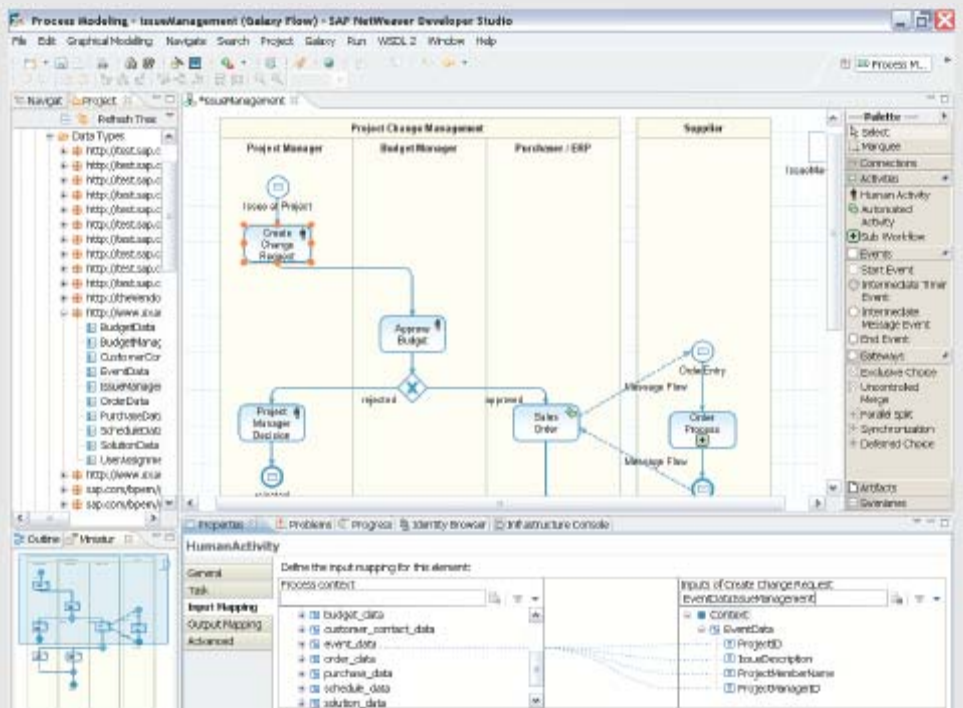


图8：通过工具编写业务流程

BPM软件如何工作？

1. 商业分析人士Richard发现了对新业务流程的需求。他所工作的银行需要一个快捷的信用核查流程，对申请汽车贷款的客户进行信用审核。他利用BPM软件创建一个通用流程流，如图4所示。通过预先安装的工具库，Richard可以利用现有的流程、实体、角色、规则和事件来编写自己的流程。通过这种方法，他只通过自己了解的组件进行工作，然而却能够表达复杂的概念。
2. 软件能够让Richard全面了解他所开发的流程，从而让他能够对流程进行必要的检查和修改。他可以转换角度，对流程进行模拟，并查看相应的结果。Richard还可以查看新流程与现有流程的交互情况。软件能够让他查看各个工作流活动由哪些人负责，识别流程启动的事件，了解流程变化对其它流程、用户和利益相关方造成的影响。然而，Richard只看到对他来说有意义的抽象层，而且，他只能查看或访问自己的角色和权限允许他查看或访问的内容。
3. 一旦Richard批准了自己创建的新流程，他就利用软件将自己的请求发送至相关的开发人员。在整个开发流程中，Richard可以通过软件对流程进行检查。

4. 开发人员Susan收到Richard的请求。通过这一高效的软件工具，Susan可以使用Richard提供的信息。她可以查看Richard创建的一般流程流及其请求的任何支持文档。Susan可以接收数据背景，向流程添加条件，将流程与可以重复利用的服务联系起来并执行流程。
5. 当Susan完成对流程的处理工作时，Richard会从软件收到有关流程已经可以使用的通知。Richard的经理可以对流程进行审核，确保流程满足各种法规和公司政策的要求。Richard和企业其它成员甚至可以对流程进行拷贝，重复用于其它应用。

这样，BPM方法可以为企业带来众多非常重要的好处。业务用户也可以通过这些熟悉而简单的工具提出有关流程改变的请求。IT部门能够快速而轻松地实施新的流程，同时允许业务部门来推动流程变革。业务部门和IT部门所有人员的技能都得到充分发挥。业务部门和IT部门可以实现协作，动态地解决问题，帮助企业实现差异化竞争优势。

SAP定义下一代业务流程管理

SAP NetWeaver®在支持业务流程管理的同时对客户投资加以保护

在为全球数十个行业的企业提供服务方面，SAP拥有35年多的经验。SAP非常熟悉如何通过业务流程帮助企业对公司网络实现转型，突显企业与竞争对手的不同并帮助企业实现竞争优势。毕竟，帮助客户打造高效的业务流程是SAP最擅长的。

SAP将继续对解决方案和技术进行完善，为业务流程提供全面支持，让它们能够在任何时间、任何地点运行。业务流程管理的基础是SAP NetWeaver® 技术平台。SAP NetWeaver拥有对业务流程进行设计、执行和监督的所有必要功能，这些功能涉及多个组件和系统。通过SAP NetWeaver，您可以利用企业服务来编写应用，对业务流程和事件进行协调，对企业信息进行管理，更快、更节省成本地将应用和内容提供给用户。

展望未来，SAP打算继续对下一代业务流程管理进行发展和完善，使之覆盖业务流程的整个生命周期，包括建模、设计、配置、执行、流程监督和业务活动监督在内。通过复合应用，企业服务架构支持，功能强大的平台以及无与伦比的IT背景，只有SAP能够提供必要的技术专长，满足您未来的需求。

为了支持业务流程管理，SAP计划开发新的功能，这些功能可以让企业无缝地、灵活地对流程进行实时调整。企业能够利用这些工具和功能对流程的不同尺度进行管理，无论这些业务流程是什么流程，都能通过用户选择的界面对它们进行管理。在开放标准的基础上，SAP®解决方案在推动企业BPM工作前进的同时还能对企业的传统投资加以保护。

此外，SAP还支持业务流程专家社区的发展，在部署BPM计划的企业内为这一新的角色建立并提供平台。SAP业务流程专家社区旨在通过开放的论坛促进协作，让业务流程专家通过SOA帮助SAP客户和合作伙伴提升业务价值。会员可以通过访问和发布博客、讨论峰会、Wiki FAQ、文章、最佳实践、业务情景模型、变化管理技巧以及SAP工具开展合作，共同创新，帮助他们为企业创造更高的价值。社区提供专门的垂直和水平主题区域，帮助业务流程专家充分利用类似岗位和行业内其它专家的专业知识。有关SAP业务流程专家社区的更多信息，请访问网站

www.bpx.sap.com。

您的竞争优势转瞬即逝，必须及时把握 SAP确立业务流程管理标准

现在，是时候考虑自己的企业如何利用当前业务流程管理来提高企业灵活性和差异化竞争优势了。若想进一步了解SAP NetWeaver技术平台如何帮助您对业务流程管理进行完善，请访问我们的网站 www.sap.com/platform/netweaver。您也可以和SAP当地销售代表联系。

术语表

BPEL
业务流程执行语言

BPM:
业务流程管理

BPMN:
业务流程建模标注

EAI:
企业应用整合

SOA:
企业服务架构

50 078 517 (07/12)
©2007 by SAP AG. All rights reserved. SAP, R/3, mySAP, mySAP.com, xApps, xApp, SAP NetWeaver, Duet, Business ByDesign, ByDesign, PartnerEdge, and other SAP products and services mentioned herein as well as their respective logos are trademarks or registered trademarks of SAP AG in Germany and in several other countries all over the world. All other product and service names mentioned are the trademarks of their respective companies. Data contained in this document serves informational purposes only. National product specifications may vary.

These materials are subject to change without notice. These materials are provided by SAP AG and its affiliated companies ("SAP Group") for informational purposes only, without representation or warranty of any kind, and SAP Group shall not be liable for errors or omissions with respect to the materials. The only warranties for SAP Group products and services are those that are set forth in the express warranty statements accompanying such products and services, if any. Nothing herein should be construed as

I i
I

www.sap.com/contactsap

THE BEST-RUN BUSINESSES RUN SAP™

