



BPM: новый этап в непрерывном совершенствовании процессов

Брюс Уильямс (Bruce Williams)

Старший вице-президент и генеральный менеджер
BPM Solutions, Software AG

СОДЕРЖАНИЕ

<u>Краткий обзор</u>	<u>3</u>
<u>Центральное место процессов в обеспечении успешного бизнеса</u>	<u>4</u>
<u>Улучшение процесса</u>	<u>5</u>
<u>Улучшение – это только часть управления процессами</u>	<u>6</u>
<u>Ограничения средств НСП, подобных Six Sigma</u>	<u>6</u>
<u>Жизненный цикл бизнес-процесса</u>	<u>7</u>
<u>Развивающийся мир бизнеса, управляемого на основе процессов</u>	<u>8</u>
<u>Управление бизнес-процессами: следующая ступень к непрерывному совершенствованию процессов</u>	<u>8</u>
<u>Управление бизнес-процессами – вся мощь процесса для его участников</u>	<u>10</u>
<u>Об авторе</u>	<u>11</u>
<u>О Software AG</u>	<u>12</u>

Краткий обзор

Применение программ непрерывного совершенствования процессов (НСП), таких как Six Sigma и Lean обеспечило получение более 100 млрд. долларов экономии и открыло неограниченные возможности для бизнеса и организаций всех размеров и типов. Но по разным причинам большей частью эти методологии были реализованы независимо от информационных систем предприятия, что значительно ограничивало сферу и эффективность программ НСП. В настоящее время решения в области управления бизнес-процессами (Business Process Management – BPM) объединяют возможности платформ управления процессами и методов НСП, позволяя организациям значительно расширить практику применения НСП внутри всего предприятия и на всех этапах формирования цепочки ценности.

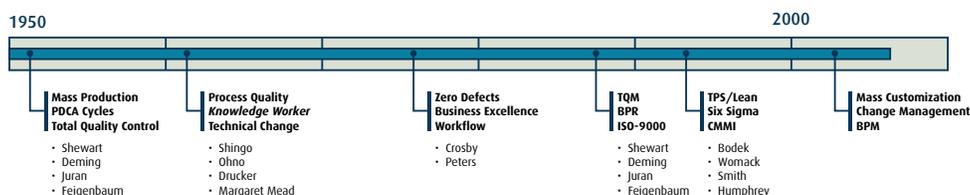
ЦЕНТРАЛЬНОЕ МЕСТО ПРОЦЕССОВ В ОБЕСПЕЧЕНИИ УСПЕШНОГО БИЗНЕСА

Задолго до сегодняшней волны конкурентной борьбы, требований к повышению эффективности и присутствия на рынке различных решений ученые и лидеры бизнеса определили основные факторы, влияющие на успех ведения бизнеса. В частности, в течение последних 50 лет исследователи, практики и поставщики информационных систем совместными усилиями исследовали, разработали и впоследствии реализовали специфические методы и инструментарий для контроля над этими факторами. Развитие нашего совместного понимания было отмечено многочисленными прорывами в разработке подходов и методов и, как следствие, резким повышением продуктивности бизнеса и его ценности.

Операционные системы управляют каждой областью бизнеса – от закупок и поставок, до доставки продуктов и услуг, взаимодействия с заказчиками, поставщиками и производителями. Более совершенные бизнес-процессы дают больше выгоды и обеспечивают конкурентное превосходство вашему бизнесу. Неэффективное управление процессами может подкосить ваш бизнес на корню.

Усовершенствование процессов получило широкое признание в качестве основополагающего базиса всех значимых показателей конкурентоспособной производительности.

- Удовлетворение заказчиков – это результат оптимизации и приспособления процессов для удов-



Общим основанием для понимания продуктивности бизнеса является взгляд на процесс, основанный на интуитивном посыле – результат зависит от того, как вы работаете. Иначе говоря, жизнеспособность ваших продуктов и услуг, и собственно производительность всего вашего бизнеса в целом является прямым результатом и следствием выполнения множества процессов на вашем предприятии и вокруг него. Улучшите выполнение ваших процессов, и вы улучшите ваши продукты, услуги и производительность всего вашего бизнеса.

летворения потребностей заказчиков, их нужд и желаний.

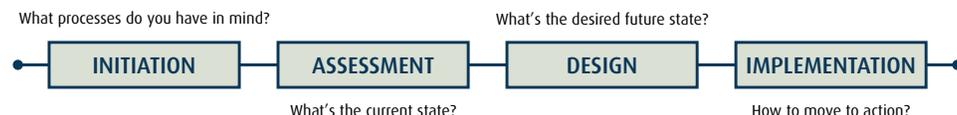
- Затраты зависят от эффективности операций и процессов, выполняемых поставщиками.
- Цикл и время выполнения являются результатом процессов производства и доставки.
- Качество является результатом исполнения процессов проектирования, разработки и выполнения.
- Дифференциация является результатом процессов маркетинга и инноваций.
- Продуктивность складывается из достижений каждого сотрудника в ходе выполнения его рабочего процесса.

1 Throughout this paper, “business” is used as a general term of reference for any professional organization, including companies and corporations, non-profit entities, government and educational institutions, utilities, and others.

2 Business Process Excellence – Insights and Solutions for Clever Companies, PriceWaterhouseCoopers, Jan 2007.

УЛУЧШЕНИЕ ПРОЦЕССА

В настоящее время организации всех типов регулярно пользуются различными видами формальных подходов для улучшения своих бизнес-процессов. Несмотря на то, что эти программы улучшения настроены на определенную отрасль и среду, каждая из них основывается на единой стратегии: сначала определить область улучшения, затем оценить текущее состояние, после чего определить необходимые изменения, и, наконец, реализовать улучшения.



Когда организация проводит программу для повторного улучшения процессов, ее называют непрерывным совершенствованием процессов (Continuous Process Improvement – CPI). Программы НСП, такие как Lean, Six Sigma и TQM, славятся тем, что приводят в действие комбинацию философии, управленческих методов и инструментария поддержки для непрерывной оценки и улучшения операционных процессов. Они программным способом устанавливают наблюдение за улучшениями в ходе всей работы предприятия или организации. Применение инициатив НСП при обеспечении надлежащего управления может быть весьма успешным и привести к существенному повышению качества продуктов и услуг, конкурентоспособности и их ценности для заказчиков.

Поскольку степень совершенства процесса является основным двигателем эф-

фективности бизнеса, организации с успешно проведенными инициативами по улучшению процесса являются активными сторонниками усовершенствований и приверженности НСП.

Они применяют технологии НСП на всех уровнях предприятия, и даже за его пределами – в отношении поставщиков и заказчиков. Они живут и дышат этим языком и инструментарием. Они напрямую измеряют эффективность их активностей и добиваются рекордных результатов. Например, ведущие компании, работающие

с Six Sigma, демонстрируют пятикратную окупаемость сделанных ими инвестиций, а суммарный совокупный доход превышает 100 млрд. долларов.

Что же в основе? Ничего, кроме возможности оптимизировать производительность. Устойчивое управление процессом требует ориентированного на интересы потребителя партнерства, непрерывного изучения потребностей заказчиков, контроля над производительностью процесса и учета затрат для улучшения основных процессов. Организации, непрерывно улучшающие свои бизнес-процессы, обычно вдвое снижают издержки и увеличивают эффективность бизнеса. В эпоху общества потребления и глобальной конкуренции непрерывное улучшение процессов является фактором, обеспечивающим различие между выживанием и процветанием.¹

¹ Spanyi, Andrew. Business Process Management: Never Rest. Intelligent Enterprise, May 2006

УЛУЧШЕНИЕ – ЭТО ТОЛЬКО ЧАСТЬ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЦЕССАМИ

Такие успешные инициативы и средства улучшения процессов как Lean и Six Sigma представляют собой только часть обширных возможностей в области управления процессами внутри бизнеса или организации. Помимо улучшения отдельных процессов комплексное управление процессами требует и иных действий и возможностей. Сфокусированная на улучшении процесса практика применения НСП является только частью общей системы управления процессом.



The Six Sigma DMAIC process and the Lean/PCMA Deming cycle are effective methods for improving individual processes. As CPI frameworks, they do not provide complete process management. BPM is the complete over-arching system of process definition, alignment, integration and management, as well as the cycle of improvement and performance.



Рассмотрим следующее:

а) Собственно процессы должны уже существовать прежде, чем они станут неэкономными или начнут претерпевать значительные изменения, и, следовательно, нуждаются в НСП для их усовершенствования. Всестороннее управление процессом требует его начального проектирования, разработки и последующей реализации на практике.

б) Управляемые процессы включают в себя процессы всех типов: процессы, в которые вовлечен персонал, системные процессы (при взаимодействии "система-система") и их комбинации - то есть, все процессы, участвующие в создании ценности. И управлять или улучшать только одну функциональную область – недостаточно.

с) Собственно процесс внедрения любого измененного или улучшенного процесса должен быть сам по себе хорошо управляемым. Инициативы в области улучшения требуют эффективного стратегического управления и руководства, и менеджмента проектом, а также взаимодействия, командной работы и управления изменениями.

д) Самое главное, любой продуктивный процесс должен быть стандартизирован и должен управляться в соответствии со спецификациями, то есть, иметь точки контроля. Методологии НСП, такие как Lean и Six Sigma,

предполагают наличие таких точек контроля, но на практике эту часть методологий недооценивают.

ОГРАНИЧЕНИЯ СРЕДСТВ НСП, ПОДОБНЫХ SIX SIGMA

Для достижения полновесного результата и преимуществ от применения методов и инструментария в области разрешения проблем и улучшения процессов вы не можете полностью полагаться только лишь на активности по улучшению процесса при управлении полным жизненным циклом ваших бизнес-процессов. Методы НСП направлены на создание «атомарных единиц» оптимизированных суб-процессов, которые впоследствии должны быть интегрированы и управляемыми в более широком контексте для улучшения всего бизнеса или создания ценности предприятия или бизнеса.

Инструментарий улучшения процессов, такой как Six Sigma обычно также оказывается недостаточным для управления широкомасштабными межфункциональными и межорганизационными процессами и для выработки подхода к анализу и поиска решения в области улучшения процессов, требующих взаимодействия с информационными системами предприятия. Сложности заключаются в следующем:

- Исполнители процесса редко обладают навыками работы с информационными технологиями предприятия и управления процессами, необходимыми для понимания и улучшения процессов, связанных с одной системой, несколькими взаимодействующими системами, а также комбинированных процессов, в которых участвуют и системы и люди.
- Систематическая нехватка инструментария для активных процессов ограничивает возможности специалистов надлежащим образом идентифицировать, охарактеризовать проблемы и определить области для улучшения.
- Недостаточный доступ к данным внутри предприятия или в цепочке формирования ценности снижает показатели эффективности процесса. Исполнители обычно тратят значительное количество времени и сил для сбора данных нестандартными и не тиражируемыми способами.
- Бюджет проекта ограничен, время тратится впустую, ошибки случаются, поскольку средства анализа и моделирования применяются в режиме off-line, а ввод данных осуществляется вручную.
- Нарботки в области НСП неэффективны в контроле выполнения процессов. Ручные методы подавляют возможности команд, выполняющих процесс, поддерживать достигнутые показатели производительности на протяжении длительного периода.

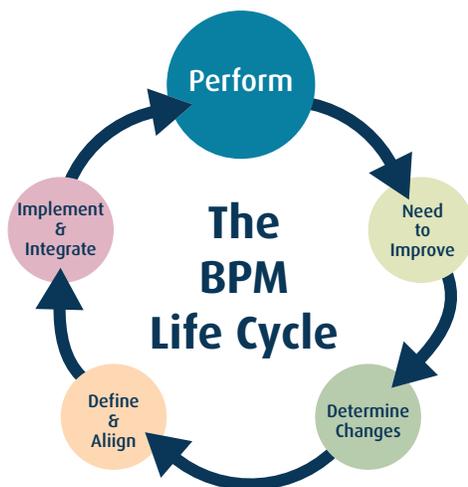
В сочетании с этими ограничениями собственно процессы в настоящее время становятся все более сложными. Они охватывают функции предприятия, персонал и системы, и в некоторых случаях - глобально. Методы улучшения процесса, призванные обеспечить ценность бизнеса в этом более широком контексте, должны быть в состоянии решать такие масштабные задачи.

Между тем, среда информационных технологий предприятия долгое время была слишком громоздкой и не имела достаточно возможностей для соответствия потребностям НСП. Более того, команды, отвечающие за улучшение процессов и группы специалистов по ИТ редко находят общую основу для решения этих проблем. Решения в условиях широкого контекста становятся теперь обязательными для бизнеса. Тем не менее, обязательными для бизнеса становятся решения, которые обеспечивают управление процессами в условиях такого расширенного контекста.

ЖИЗНЕННЫЙ ЦИКЛ БИЗНЕС-ПРОЦЕССА

В действующем, «живом» бизнесе все оперативные процессы должны выполняться стабильно и в любое время, при любых условиях. Активные процессы должны быть четко определены, постоянно контролироваться и выполняться в соответствии со спецификациями. Также необходимо постоянно контролировать ключевые показатели эффективности, чтобы гарантировать, что процессы выполняются, как должно быть, и что предусмотрена возможность возникновения выходящих из-под контроля и за рамки спецификации условий, которые получают незамедлительный отклик в случае их возникновения. Это одна из фундаментальных задач системы управления бизнес-процессами.

Однако процессы динамичны и имеют тенденцию к нестабильности и быстрому устареванию. Не важно, чем вы занимаетесь сегодня, и как вы это делаете, завтра вам может понадобиться выполнять те же функции иначе.



Если существующий процесс нуждается в улучшении, или возникла необходимость разрабатывать новый процесс, следует применять проверенные методы НСП, которые помогут сформировать новый или улучшенный процесс. Изменения могут быть небольшими или существенными. Они могут требовать перепроектирования и перестройки процесса для соответствия бизнесу и цепочке формирования стоимости. После внесения изменений процесс необходимо разработать, запустить и интегрировать, прежде чем заменить им существующий процесс.

1. Выявить необходимость в улучшении процесса (Решение о внесении изменений). На принятие решений о внесении изменений в процесс влияет множество факторов, которые могут быть и внутренними, и внешними. Соответственно, они могут вызвать или крупные изменения или небольшие. Решение изменить процесс должно быть хорошо обдуманно, ориентировано на достижение определенных целей, основано на принципах и тщательно просчитано.

2. Определить изменения (При помощи методов улучшения). Для определения собственных изменений процесса должны быть применены проверенные временем методы НСП.

С помощью проекта DMAIC методологии Six Sigma или аналогичных средств методологии Lean описываются проблемы, возникшие в процессе, определяются необходимые изменения процесса и формируются новые процессы и стандарты производительности. Если это новый процесс, то следует применить инструментарий, содержащийся в таких средствах как Lean или Design for Six Sigma (DFSS). Можно также применять моделирование, проектирование экспериментов, создание прототипов и моделей.

3. Определить и привести в соответствие стандартам. Новый или преобразованный процесс должен быть очень тщательно определен. Должны быть определены модели процесса, схемы цепочки создания ценности (value stream maps), системные определения, логика, интерфейсы и ключевые показатели эффективности. После этого, специфицированный процесс должен быть приведен в точное соответствие со стратегическими и текущими целями и средствами ведения бизнеса, включая сбалансированную карту показателей деятельности.

4. Реализовать и интегрировать. В реализацию нового или измененного процесса может быть вовлечено большое количество персонала, организаций, инструментария, капитала, материалов и систем. Человеческий и системный факторы процесса должны быть оптимизированы индивидуально и интегрированы совместно.

РАЗВИВАЮЩИЙСЯ МИР БИЗНЕСА, УПРАВЛЯЕМОГО НА ОСНОВЕ ПРОЦЕССОВ

Предприятие применяет методологию управления бизнес-процессами (BPM) в целях постоянного улучшения их производительности посредством активного контроля и оперативного реагирования для регулирования и оптимизации многих активных процессов, которые в совокупности определяют результаты бизнеса.

Стандартизированные средства управления бизнес-процессами являются наиболее совершенными и удобными средствами для эффективного улучшения процессов в целом, представляющими собой верх достижений последних 50 лет в области методов, средств и систем. Это прорыв в оптимизации широкомасштабных сложных адаптивных систем, из которых состоит современный бизнес.

Организации, применяющие BPM, способствуют развитию совокупности перспективных методов и инструментария. К ним относятся информационные технологии, известные как средства BPM для моделирования, измерения и контроля, а также методологии улучшения процессов, такие как Lean, Six Sigma и TQM для анализа и понимания сути изменений в контексте видения и принципов бизнеса.

Рассмотрим следующее:

Для усиления управления и улучшения существующих схем в BPM включены сложные системы измерения, анализа и контроля, а также возможности и методы для быстрого адаптивования к изменяющимся условиям среды и рынка посредством модификации процессов и процедур, как на предприятии, так и во всей цепочке создания стоимости.

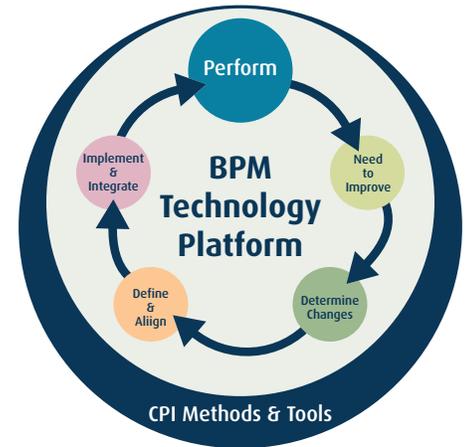
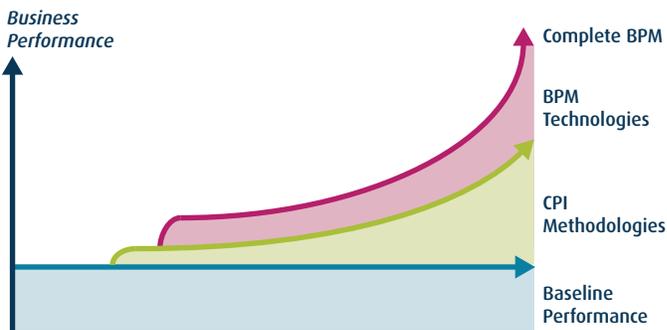
Предприятие с управляемыми процессами может вносить оперативные изменения в процессы, встраивает Six Sigma и сокращает совокупные затраты в цепочке создания стоимости. Оно уверенно осуществляет стратегические инициативы, включающие поглощение, консолидацию, взаимодействия, завоевание рынка, аутсорсинг и глобальную экспансию.

Управление процессами – единственный способ достичь объективных успехов при наличии прозрачности предприятия для акционеров, менеджмента и отчетности по результатам деятельности. Предприятие с управляемыми процессами контролирует бизнес-процессы и взаимодействует с другими участниками рынка посредством универсального языка процесса, который позволяет партнерам участвовать в процессе, базируясь на совместном видении бизнеса, досконально разбираться в операциях друг друга, совместно проектировать процессы и управлять всем жизненным циклом их инициатив по улучшению бизнеса.¹

¹ Smith, Howard, and Peter Fingar, *Business Process Management: The Third Wave*. Meghan-Kiffer Press, 2003.

УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ: СЛЕДУЮЩАЯ СТУПЕНЬ К НЕПРЕРЫВНОМУ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ПРОЦЕССОВ

Следующим шагом к методологиям улучшения процессов является мощная система инструментов управления бизнес-процессами. В среде BPM специалисты и целые группы,



работая с инструментарием по улучшению бизнес-процессов, таким как Lean и Six Sigma, могут использовать знакомые им методы для управления полным жизненным циклом всех типов бизнес-процессов.

В сочетании с усовершенствованными технологическими платформами BPM, методы НСП образуют полную многостороннюю среду управления бизнес-процессов. Ни методы улучшения бизнес-процессов, ни технологии управления бизнес-процессами сами по себе недостаточны, но при совместном использовании они формируют основные уровни системы BPM, собранные так, чтобы обеспечить постоянное улучшение производительности бизнеса.

Методы и средства BPM образуют необходимую методологическую основу: философию, принципы и методы, используемые для управления работой команд, систематически улучшающих процессы, и позволяющие командам работать и внедрять стабильные, работающие процессы. Средства НСП, адаптированные

для нужд организации, должны быть настроены так, чтобы соответствовать всей модели BPM предприятия. Без этого применение BPM не имеет смысла. Технологическая платформа BPM является дополнительным набором информационного инструментария и технологий предприятия, облегчающая применение методов НСП к бизнес-процессам в каждой фазе

их жизненного цикла. Технологии BPM помогают применять инструменты НСП в отношении процессов. Применение НСП без BPM неэффективно и недостаточно.

В каждой фазе жизненного цикла процесса методы BPM и инструменты НСП в сочетании с возможностями технологической платформы

BPM удовлетворяют все потребности организации, управляемой процессами. Некоторые из них приведены в следующей таблице:

Фаза процесса	Методы и инструменты непрерывного совершенствования процесса	Технологическая платформа управления бизнес-процессами
Выполнение	<ul style="list-style-type: none"> • Определяет операционные процедуры • Определяет точки контроля • Устанавливает спецификации операционных ограничений • Определяет ключевые показатели эффективности • Создает визуальные формы уведомления о проблемах в процессе (Andon display) • Определяет ответные действия 	<ul style="list-style-type: none"> • Обеспечивает инструменты и показатели активности процесса • Обеспечивает диаграммы хода процесса и другие графические индикаторы эффективности • Реализует автоматизированные отклики • Обеспечивает сбалансированную карту показателей деятельности • Обеспечивает детализацию информации
Решение об улучшении	<ul style="list-style-type: none"> • Характеризует результаты процесса • Определяет пределы вносимых изменений • Определяет проект улучшения 	<ul style="list-style-type: none"> • Собирает детализированные показатели процесса • Поддерживает аналитические средства • Обеспечивает инструментарий управления проектом
Определение изменений	<ul style="list-style-type: none"> • Анализирует процессы • Моделирует или создает прототип изменений • Описывает улучшения 	<ul style="list-style-type: none"> • Моделирует альтернативные процессы • Обеспечивает аналитические средства • Обеспечивает работу инструментария моделирования и DOE (Design of Experiments)
Описание и соответствие требованиям	<ul style="list-style-type: none"> • Формально описывает новые процессы • Определяет требования заказчиков, компании и акционеров • Определяет инструкции участников процесса (Hoshin plan) 	<ul style="list-style-type: none"> • Моделирует процессы • Строит модели новых процессов • Определяет узлы интеграции
Реализация и интеграция	<ul style="list-style-type: none"> • Разрабатывает системы и процедуры • Оптимизирует суб-процессы • Интегрирует системные процессы и процессы с участием людей • Устанавливает новые критерии эффективности 	<ul style="list-style-type: none"> • Реализует системные процессы • Реализует рабочий процесс • Интегрирует системы и сервисы • Обновляет сбалансированную карту показателей деятельности • Формирует новые показатели выполнения процесса

Andon – это термин системы Lean. Andon – это сигнал для того, чтобы уведомлять пользователей о проблемах, возникающих в каком-либо специфическом месте в процессе. Это форма визуального управления.

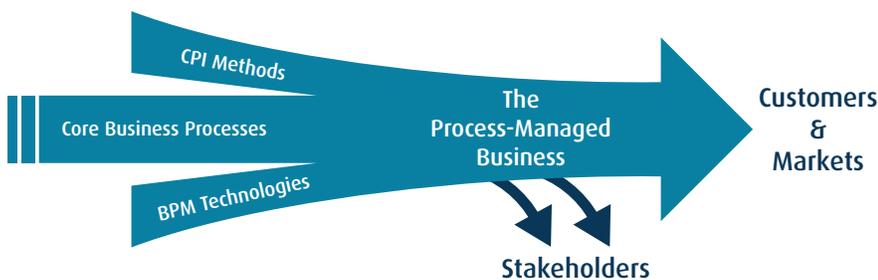
Hoshin – это система планирования, форм и правил, обязывающая всех к ведению бизнеса в соответствии с выбранной стратегией и тактикой.

УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ – ВСЯ МОЩЬ ПРОЦЕССА ДЛЯ ЕГО УЧАСТНИКОВ

Эти мощные механизмы присоединяются к глобальным механизмам в вопросах создания возможностей, никогда ранее не испытанных в бизнесе. Основными участниками этих процессов являются:

- Бизнес-участники, владеющие, поддерживающие и реализующие основные бизнес-процессы
- Методологи, применяющие инструменты НСП для нахождения недостатков и улучшения результирующих показателей
- Команды ИТ-специалистов, создающих технологические среды, поддерживающие работу бизнес-участников и методологов

Существует еще множество участников процесса, имеющих свои цели и интересы. И, естественно, есть заказчики и рынки, обслуживаемые наилучшим образом, когда



эти команды реализуют инновационные решения в соответствии с требованиями обеспечения непревзойденной ценности бизнеса в среде бизнеса, управляемого процессами.

Комбинация методологии процесса и его технологии в системе BPM обещает принести успех каждому участнику.

Рассмотрим влияние средств управления бизнес-процессов на каждую группу:

- Участники процесса. Специалисты как внутри самого предприятия, так и «около» него, занятые в основных бизнес-процессах, являются самыми непосредственными создателями успеха или

виновниками неудачи, которую могут потерпеть продукты или услуги на рынке. Используя BPM, участники процесса получают большие права (становятся более правомочными), так как у них есть возможность быстрого проникновения в суть происходящего и знание того, что может произойти. Это то, что позволяет им с возрастающей оперативностью бороться с глобальной конкуренцией ограниченными ресурсами и уменьшать вероятность совершения ошибок. Для них BPM означает: больше инноваций, значительное усиление использования интеллектуальных активов, более эффективные операции и более довольные заказчики.

- Методологи. Компании по всему миру заложили основу успеха, реализуя такие стандартизированные инициативы в области улучшения процесса, как Lean и Six Sigma. Многие участники процесса и контроля качества решили проблемы с ка-

чеством товаров и услуг, временем выпуска продукции, удовлетворением заказчиков, прибыльности и моральным состоянием сотрудников. Специалисты, команды, организации и институты рынка пользуются преимуществами достигнутого успеха и выказывают готовность ставить и решать новые задачи. BPM означает, что они могут комбинировать свой интеллект и дисциплину с совокупностью их систем, доступом к данным и системным процессам и оптимизировать процессы внутри предприятия, а также по всей цепочке создания ценности.

- Технологи. Развитие технологий на платформах BPM – включая интеграцию приложений предприятия (EAI), сервис-ориентированную архитектуру (SOA), управление потоками работ, моделирование процессов, средства моделирования, бескодовая разработка и стандарты BPMN, BPEL, WSDL – продвинули ИТ-сообщество вперед. ИТ-специалисты больше не будут обременены срывом больших бюджетов и долгосрочных планов. Теперь профессионалы в области информационных технологий могут собирать новые процессы и создавать новые бизнес-процессы быстрее и эффективнее, чем когда бы то ни было. И в сочетании с методологическими основами НСП, эти новые бизнес-процессы будут более эффективными и надежными чем раньше.

Другие участники процесса. Многие внешние участники видят бизнес «извне». Аналитики, аудиторы, контролеры, акционеры ранее не были способны получить достаточное представление о бизнесе «изнутри». Возможности BPM обеспечивают «внешних» участников информацией и знаниями, которых им не хватает, а также обеспечивают удовлетворение их требований, не нагружая при этом исполнителей, методологов и технологов – позволяя таким образом сфокусировать ресурсы бизнеса на основных процессах, инновациях и создании ценности бизнеса.

Заказчики! Зачем же вообще все это нужно? А затем, что заказчику необходимо знать, из чего складывается стоимость! Заказчики и рынки не терпимы к потерям и дефектам, потерянное время и напрасным затратам, а также продуктам и услугам, не соответствующим их потребностям и предпочтениям. BPM – это важно, поскольку помогает заказчику – тому, от кого зависит все.

ОБ АВТОРЕ

Брюс Д. Уильямс – старший вице-президент и генеральный менеджер BPM Solutions компании Software AG. Являясь вице-президентом и генеральным менеджером, г-н Уильямс обеспечивает лидирующие позиции webMethods. Г-н Уильямс имеет более 25 лет профессионального стажа как в крупном, так и в малом бизнесе, включая сферы образования, программного обеспечения, технологии и аэрокосмическую область. Он был ученым, инженером, техническим менеджером, консультантом, автором, оратором, директором по продажам, руководителем компании и предпринимателем.

До работы в компании Software AG г-н Уильямс был президентом компании Savvi International, компании, разрабатывающей бизнес-решения, специализирующейся на улучшении производительности бизнеса посредством применения средств Lean, Six Sigma и технологий управления процессом. Он также является соучредителем института Six Sigma Management Institute (SSMI), выступал в качестве связующего звена между ним и University of Phoenix Online в ходе R&D инициативы, когда обучающий контент по работе с Six Sigma был перенесен в асинхронную онлайн-обучающую систему.

Г-н Уильямс также является соучредителем компании, занимающейся решениями и программным обеспечением для промышленности, в которой он работал в качестве исполнительного директора на протяжении четырех лет. До этого он принимал участие в разработке успешного проекта в области профессиональных услуг для крупной ИТ-компании и работал с такими лидерами бизнеса как Motorola и Honeywell.

Ранее г-н Уильямс работал также в аэрокосмическом бизнесе и был членом технической команды, которая разработала и выпустила телескоп Hubble.

Будучи выпускником колорадского Университета и Университета Джона Хопкинса, г-н Уильямс он является дважды магистром – Engineering Management и Computer Science. Он также является бакалавром в области физики и астрофизики колорадского Университета. Он работает в консультативном совете Executor's Resource, компании по управлению недвижимостью, и StudyLog, компании, занимающейся информационными системами в области биотехнологий.

www.softwareag.com/ru

O Software AG

Software AG – крупнейший в мире независимый поставщик инфраструктурного ПО. 4000 наших заказчиков по всему миру добиваются реальных результатов и делают это быстрее благодаря ускоренному получению измеряемой ценности для бизнеса и удовлетворению запросов бизнеса на основе модернизации, интеграции и совершенствования ИТ-систем и процессов. Применение наших решений позволяет высвобождать данные, системы, приложения, процессы и сервисы и управлять ими – выходя на новые уровни автоматизации и прозрачности.

Наш портфель лидирующих в отрасли продуктов включает лучшие в своем классе решения для управления данными, разработки и модернизации приложений, построения сервис-ориентированных архитектур и совершенствования бизнес-процессов. Сочетание проверенных технологий с передовым опытом и лучшими достижениями отрасли помогает нашим заказчикам совершенствовать работу и создавать конкурентные преимущества – а главное, делать это быстрее!

Software AG - Точно к цели кратчайшим путем.

© 2007 Copyright Software AG, Uhlandstrasse 12, 64297 Darmstadt, Germany. Все права защищены. Software AG и/или все продукты Software AG представляют собой торговые марки или зарегистрированные торговые марки компании Software AG. Все остальные названия продуктов и компаний, упомянутые в данном материале, могут быть торговыми марками или сервисными марками соответствующих владельцев.

Представительство Software AG
в России и СНГ

125080, Москва, ул. Сурикова, 24
Телефон: +7-499-158-99-30
Факс: +7-499-198-86-61
E-mail: sagren@softwareag.com