

## Аннотация

1. Краткое резюме проекта для беглого ознакомления («для руководителей») объемом от четверти до половины страницы.
2. Цель аннотации - заинтересовать читателя: «почему я должен тратить на это свое время?»

Возможности интеллектуальной роботизации практически безграничны. Актуальность в автоматизации рутинных процессов в различных отраслях, в том числе финансовых услугах, возрастает с каждым днем. RPA-роботы приходят на помощь для открытия и закрытия счетов, управления запросами на аудит, обработки страховых требований и других ежедневных операций.

RPA-робот – это не ходячая железка, это программа! Особенность Robotic Process Automation в том, что в рамках данной технологии одно приложение (программный робот) взаимодействует с другим приложением не через API (Application Programming Interface) или интеграционную шину, а через существующий пользовательский интерфейс. То есть одна программа общается с другой программой, имитируя действия пользователя.

Представляем вашему вниманию проект по внедрению роботизации бизнес-процессов в ООО КБЭР «Банк Казани».

## Введение

1. Коротко расскажите о вашей организации, о ее продукции/услугах.
2. Момент, переживаемый организацией в своем развитии на момент начала проекта.
3. Исходный уровень зрелости управления бизнес-процессами

1. ООО КБЭР «Банк Казани» - универсальный региональный коммерческий банк, основанный в 1990 году и являющийся старейшим финансовым учреждением столицы. Основные продукты — комплексное банковское обслуживание предпринимателей и юридических лиц, платёжные операции, депозиты, а также целевое и потребительское кредитование, вклады и переводы.

2. Формировался список клиентов для обработки. Совершался запрос информации из внешних открытых источников данных. Анализировались сведения, полученные из открытых источников, при необходимости актуализировались данные клиентов в АБС и направлялись запросы клиентам.

3. Банк подошел к внедрению робота, имея за плечами оптимизацию ряда бизнес-процессов с применением «Бережливого подхода (LEAN-подхода)». Этот подход предполагает движение системы процессов банка в сторону непрерывных улучшений, и было принято решение, что одной из последующих инициатив банка по улучшению операционной деятельности будет создание и внедрение робота актуализации анкетных данных клиентов.

## Бизнес-контекст

1. С какими вызовами столкнулась организация - конкретные болевые точки, общие неблагоприятные тенденции, новые вызовы, стратегические цели и рубежи, поставленные руководством и т.п.
2. Располагаемые ресурсы и ключевые ограничения.

Как и многие финансовые организации, Банк Казани вынужден выполнять множество рутинных операций, в том числе актуализировать анкетные данные своих клиентов. Банк обязан обновлять информацию клиентов раз в год, иначе ему грозят штрафы регулятора. При этом большинство рабочего времени сотрудников уходило на открытие ссылок и сверку данных, а не на более приоритетные бизнес-задачи.

## Бизнес-процесс

1. Не вдаваясь в подробности, опишите целевой бизнес-процесс (бизнес-процессы), его границы и место в процессной архитектуре, участников и заинтересованные стороны (подразделения, роли).
2. Цели, поставленные перед процессной командой, их увязка с бизнес-целями, изложенными в предыдущем разделе.
3. Кто принимал участие в проекте, кто являлся спонсором, кого проект затронул из числа сотрудников компании, клиентов, партнеров.

1. Для автоматизации линейных процессов Банк Казани обратился в ICL Services для разработки робота в UiPath Studio, который умеет имитировать действия сотрудников банка и выполнять их гораздо быстрее. Работы на проекте начались осенью 2019 года. Со стороны ICL Services были задействованы бизнес-аналитик, два разработчика и руководитель проекта. На первом этапе специалисты ICL Services обсудили и наметили бизнес-процессы банка, в которых RPA может увеличить эффективность на порядок. Далее бизнес-аналитик описал существующие процессы и то, как их будет выполнять робот. К проекту предъявлялись высокие требования в части информационной безопасности, в том числе в разграничении прав доступа — как для разработчиков, так и для самого робота. После согласования бизнес-процессов началась разработка робота для актуализации анкетных данных в UiPath Studio, это заняло около трех недель. В сентябре завершились испытания, а уже в октябре робот начал работать на боевом контуре.

2. Цель, которая была поставлена перед процессной командой, состояла в избавлении от числа ошибок ручного ввода, сокращении времени исполнения бизнес-процесса, недопущении ситуации с нарушением сроков актуализации данных клиентов.

3. В проекте принимали участие подразделения со стороны заказчика: Департамент информационных технологий, Служба финансового мониторинга, Операционное управление. Со стороны исполнителя - бизнес-аналитик, два разработчика и руководитель проекта.

## Инновационность

Инновационность проекта с точки зрения бизнеса - новые бизнес-модели, новый подход к работе с клиентами и т.п.

1. Примененные или разработанные инновационные методологии управления бизнес-процессами.
2. Инновационные приемы управления проектом и управления изменениями, обеспечившие успех проекта.
3. Чем ваш проект уникален, как он позволяет вашей организации выделиться из общего ряда конкурентов.

Для реализации проекта в качестве базовой была выбрана инновационная технология Robotic Process Automation (RPA). Хотя широкое внедрение технологии RPA идет уже на протяжении не менее десятка лет, наибольшую популярность эта технология получила в 2017-2018 году. На государственном уровне этому способствовал курс на цифровизацию, взятый правительствами многих стран, в том числе в России. В коммерческих структурах осознали перспективы относительно быстрой и недорогой автоматизации рутинных операций.

Применение этой инновационной технологии дает Банку:

- снижение затрат на выполнение рутинных операций;
- снижение ошибок в процессах, повышение качества и скорости их выполнения;
- возможность экономного масштабирования бизнеса;
- снижение рисков для бизнеса;
- смещение фокуса сотрудников на выполнение интеллектуальных задач.

Робот делает то же самое, что и сотрудник: открывает ссылки в браузере, копирует и вставляет данные, запускает приложения. Но для робота не нужно рабочее место в офисе — программа «живет» на сервере. Сначала робот, исходя из сроков проверки, составляет список организаций для актуализации анкет из банковской системы. Для этого он сверяет информацию из АБС с данными из открытых источников. Когда робот находит ошибку, он может сам написать клиенту сообщение через систему ДБО. Если клиент не отвечает или значения не совпадают по

чувствительным параметрам, робот через систему документооборота ставит задачу сотруднику и передает ему анкету.

Робот проверяет анкеты по ночам и в праздники. Он не может заходить в те же анкеты, в которых работают сотрудники. Все действия робот фиксирует в таблице Excel и формирует отчет о проделанной работе.

### **Трудность**

1. Какие уроки вы извлекли из опыта проекта, какие можете дать советы организациям, внедряющим BPM, от каких ошибок предостеречь.
2. Как вы обеспечили поддержку руководства и персонала, как справлялись с сопротивлением в ходе проекта.

Роботизация бизнес-процесса подтвердила гипотезу о возможности исключения ошибок ручного ввода, сокращения времени обновления анкет.

На проекте было сложно привести весь алгоритм к формализованному виду, определить критичность атрибутов, согласовать их со всеми внутренними службами банка и правильно оформить.

Советуем проводить тестирование и запуск робота в боевой режим частями. Со временем планируется увеличивать возможности робота и расширять список атрибутов, с которыми он работает.

### **Результаты**

1. Как проект отразился на выручке, затратах, качестве, продолжительности бизнес-процесса (процессов), удовлетворенности клиентов, управляемости, культуре организации.
2. По возможности, приведите значения измеримых показателей на момент начала и по результатам проекта.
3. В чем ваше главное достижение.

Количество обрабатываемых анкет в Банке Казани после внедрения робота увеличилось в 17 раз.

Каждую анкету робот обрабатывает на 70-80% быстрее, чем сотрудник. При этом ему не нужно рабочее место, соцпакет и обучение с нуля, а заказчик может легко подключить еще одного робота и масштабировать обработку анкет с минимальными издержками. Таким образом были достигнуты основные цели роботизации процесса актуализации анкет Клиентов:

- Сокращены затраты на исполнение данного бизнес процесса;
- Исключены ошибки ввода данных,
- Данные в системах банка теперь представлены в унифицированном формате, что косвенно приводит к удобству использования этих данных другими сотрудниками;
- Сделан хороший задел для возможности экономного масштабирования бизнеса (увеличение числа клиентов, практически не влияет на затраты по обработке анкет Клиентов)

### **Информационные технологии**

1. Использованное (разработанное, внедренное) программное обеспечение для управления бизнес-процессами и передовые цифровые технологии.
2. Интеграция с существующей ИТ-инфраструктурой.

В проекте были использованы передовые информационные технологии, в частности Платформа роботизации UiPath.

Алгоритмом робота предусмотрено взаимодействие в внутренними информационными системами и приложениями Банка:

- автоматизированной банковской системой (АБС);
- системой дистанционного банковского обслуживания (ДБО);
- системой электронного документооборота;

- сервисом для получения актуальных данных контрагентов из открытых источников;
- Excel.

### **Партнер**

Информация о консультанте, интеграторе или вендоре, внесшего самый значительный вклад в успех проекта.

ICL Services - российская ИТ-сервисная компания, работающая на отечественном и зарубежном рынках. В штате компании более 2000 сотрудников, успешно взаимодействующих с более чем 80 клиентами из 30 стран мира, оказывающих ИТ-сервисные услуги 24 часа 7 дней в неделю на русском, английском, французском и немецком языках.