



Команда RPA: ГДЕ искать? СКОЛЬКО платить? КАК оценивать?

Наталья Роменская
Независимый эксперт по цифровой
трансформации и роботизации процессов



**Наталья
Роменская**
+7(906)722-38-06

- Более 15 лет опыта работы в консалтинговой (PwC) и банковской (ВТБ, Сбербанк, Citigroup) деятельности по направлениям оптимизации бизнес-процессов, управления инновационными технологиями, стратегии и операции.
- Более года – оптимизация и автоматизация бизнес-процессов инфобизнеса.
- В качестве директора по цифровой трансформации в банке ВТБ возглавляла группу технологических компетенций (RPA, биометрия, блокчейн, AI).
- Основные результаты:
 - Создала центр компетенций RPA, разработала методологию, организовала пилотирование и масштабирование RPA на несколько десятков процессов
 - Достигла экономическую эффективность от проектов под управлением более 1,2 млрд рублей



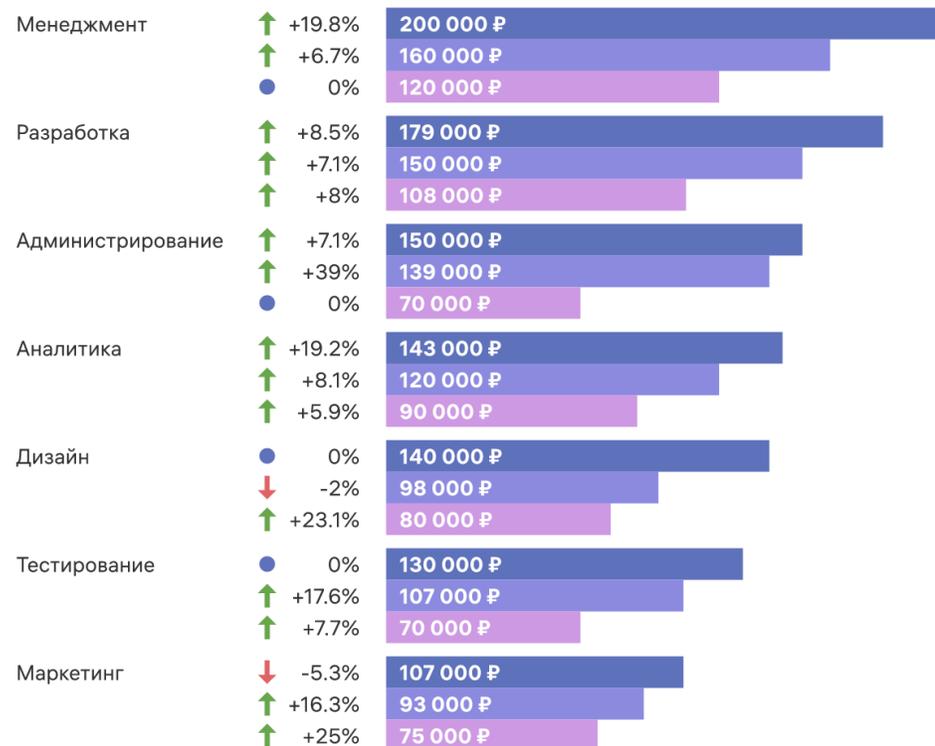
ПОЧЕМУ ВАЖНО

- Автоматизация бизнес-процессов – самая приоритетная задача
- Более 70% крупных компаний заявляют о кадровом голоде в ИТ специалистах
- Более 50% крупных компаний упоминают RPA среди приоритетных ИТ проектов

Динамика зарплат айтишников по городам

Сравнение первого полугодия 2021 и второго полугодия 2020

■ Москва ■ Санкт-Петербург ■ Регионы





ИТ + БИЗНЕС

- **Разработчик** пишет код и программирует RPA роботов
- **Архитектор** выстраивает архитектуру RPA решений с учетом особенностей технологии
- **ИТ-поддержка** сопровождает PRA-платформы
- **Тестировщик RPA** тестирует роботов на основных этапах внедрения и при внесении изменений
- **Аналитик** определяет проблемы процесса, готовит его детальное описание для роботизации
- **Эксперт** дает понимание сути и деталей процесса при внедрении RPA
- **Проектный менеджер** отвечает за реализацию полного цикла внедрения



ГДЕ ИСКАТЬ?

■ ВНУТРИ!

- ✓ Вовлечение
- ✓ Проведение обучения роботизации процессов для бизнес-пользователей и руководителей подразделений
- ✓ Проведение обучения ИТ для технических специалистов (разработчик, архитектор RPA, ИТ специалисты, поддержка)



Подходы к инсорсингу и аутсорсингу в банках

Более половины опрошенных банков сочетают при реализации проектов автоматизации как внутреннюю разработку, так и услуги внешних поставщиков. 18% стремятся использовать преимущественно инсорсинг, и 16% - преимущественно аутсорсинг. Так, банками среднего размера более востребованы услуги «под ключ», а также готовые решения, в том числе, по облачной модели, позволяющие им оптимизировать затраты. У крупных же банков самостоятельная разработка ключевых систем (например, фронтальных решений) позиционируется как один из факторов конкурентного преимущества.

Используемые ресурсы в проектах по автоматизации



При взаимодействии с внешним поставщиком ИТ-услуг более 80% опрошенных банков рассчитывают на высокий уровень его технологической экспертизы. Также для более чем половины важна прозрачность и контролируемость процессов при использовании аутсорсинга. Вместе с тем, более половины респондентов стремятся ускорить процессы разработки,

ГДЕ ИСКАТЬ?

■ СНАРУЖИ!



СКОЛЬКО ЧЕЛОВЕК НАДО?

- Реализуется совместно с HR
- Не более 2х сотрудников извне, рекомендуется перемещение и переквалификация сотрудников внутри компаний
- Необходимо подготовить должностные инструкции

Рекомендуется проведение семинаров и освещение в корпоративных журналах

По итогам пилотирования и формирования планов на масштабирование принимается решение о достаточности команды и уровня экспертизы



Список формировать из категорий:

1. Бизнес-заказчик
2. ИТ специалисты
3. Сотрудники ЦК RPA

- Обучение одновременно с пилотированием
- Отдельное обучение ИТ навыкам у подрядчика

Варианты разработки процессов при масштабировании

1 ИНСОРС

- + быстрое реагирование на желания заказчиков
- простой команды при недозагруженности
- Дополнительная нагрузка на ФОТ

2 АУТСОРС

- + увеличение и уменьшение команды без дополнительных расходов по мере нагрузки
- неконтролируемая ротация кадров



СКОЛЬКО ПЛАТИТЬ?

- В каждом направлении только один «дорогой» сотрудник
- Формирование экспертизы в подразделениях

Стадии зрелости	Центр компетенций КРА	Ответственные от подразделений
1 Реализация проектов силами Центра компетенций RPA		
2 Передача знаний по роботизации процессов в подразделения		
3 Реализация проектов силами подразделения		

**МОЖНО НЕ БРАТЬ ДОРОГИХ СПЕЦИАЛИСТОВ!
ДОСТАТОЧНО ВЗЯТЬ ОДНОГО ДОРОГОГО И НЕСКОЛЬКО СПОСОБНЫХ**



Покрытие

- # внутренних заказчиков
- % отделов с внедренным RPA
- % процессов с внедренным RPA
- % роботизированных шагов процесса

Экономический эффект

- ТЭО (NPV, DPBP, пр.)
- Time-to-Market
- Снижение операционных рисков
- ПШЕ на лицензию

Оценка эффективности команды RPA

- % успешных внедрений
- соблюдение бюджета
- соблюдение сроков



Спасибо за внимание!