



Эффективное управление процессами: инструменты анализа и автоматизации в РСХБ

Казьмин Никита

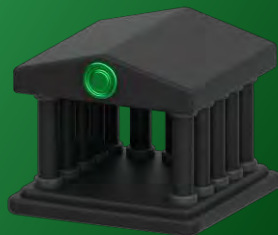
Руководитель Центра компетенций мониторинга и роботизации процессов



III РОССЕЛЬХОЗБАНК

Россельхозбанк — одна из крупнейших и наиболее устойчивых финансовых организаций страны.

Универсальный розничный банк для граждан и бизнеса, который определяет вектор развития национальной экономики, поскольку является банком №1 для агропрома.



МИССИЯ

- 1 Выполняем государственные задачи
- 2 Внедряем передовые цифровые технологии
- 3 Поддерживаем доступность 24/7 по всей России

82 субъекта Российской Федерации

> 30 тыс.

сотрудников

> 300 тыс.

корпоративных клиентов

> 1300 тыс.

офисов по всей стране

> 10 000 тыс.

розничных клиентов

№1

на рынке
финансирования АПК

№1

на рынке финансирования
сезонных работ

№5

по размеру активов

№5

среди инновационных
банков страны

ИСТОРИЯ РАЗВИТИЯ



2021-2023

- Внедрена технология Task Mining
- Оцифрованы первые 300+ операций по технологии Task Mining
- Внедрена технология Process Mining
- Оцифровано 4 процесса



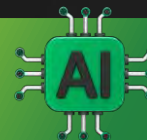
2024

- Тиражирование технологии Process Mining — оцифровано 10 новых процессов (14 процессов накопительным итогом с 2023 года)
- Внедрена технология оповещения об отклонениях в оцифрованных процессах
- Разработан отчет по драйверам трудозатрат
- Открыт проект по внедрению технологии Robotic Process Automation (RPA)
- Отчет по анализу рабочего времени



2025

- Тиражирование технологии Process Mining
- Тиражирование технологии оповещения об отклонениях в процессах
- Роботизация процессов по технологии RPA
- Разработка интерактивного отчета по анализу рабочего времени сотрудников Банка



2026

- Использование технологий искусственного интеллекта для выявления узких мест в процессах
- Симбиоз RPA и AI для создания программных роботов, способных проводить анализ и принимать решения для целей выполнения процесса

PROCESS MINING: ПОИСК ИНСАЙТОВ

Карта процесса: основной инструмент анализа

- можно вывести любые метрики
- события «начало» и «конец» обозначают старт и завершение процесса
- используются медианные показатели
- отображаются заикливания в процессе, повторения этапов, избыточные переходы

Основные группы метрик:

1. Количественные
 - количество этапов и переходов
 - количество уникальных сценариев
2. Заикленности и частоты
 - заикленность этапов и переходов
 - частота этапов
3. Метрики длительности
 - время на этап, переход
 - время сценария
4. Пользовательские метрики

Пример: карта наиболее частого успешного сценария в процессе потребительского кредитования



PROCESS MINING: ДЕЙСТВИЯ

Подбор решений для устранения неэффективностей

- Доработка функционала информационных систем
- Изменение штатного расписания или перераспределение нагрузки
- Устранение лишних или дублирующих этапов
- Автоматизация рутинных операций

Определение приоритетов

$$\begin{array}{c} \text{Потенциальная выгода} \\ - \\ \text{Затраты на внедрение} \\ = \\ \text{Эффект} \end{array}$$

Составление плана действий

- конкретные мероприятия
- ответственные исполнители
- сроки реализации
- плановый эффект от оптимизационных мероприятий

PROCESS MINING: ОПТИМИЗАЦИЯ ПРОЦЕССОВ

Пример, показывающий результат оптимизации процесса — сокращение времени выдачи продукта

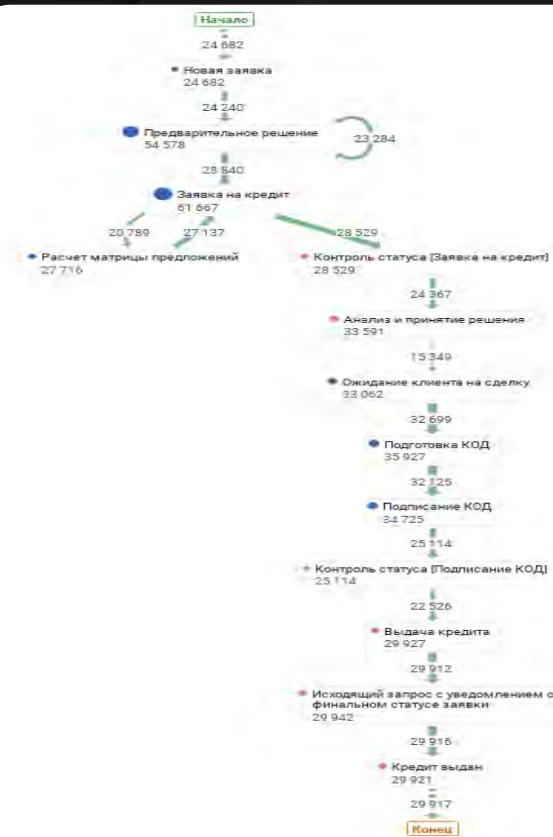
В Банке настроен замкнутый цикл непрерывных улучшений процессов с обязательным использованием технологии Process Mining



БЫЛО

Медиана

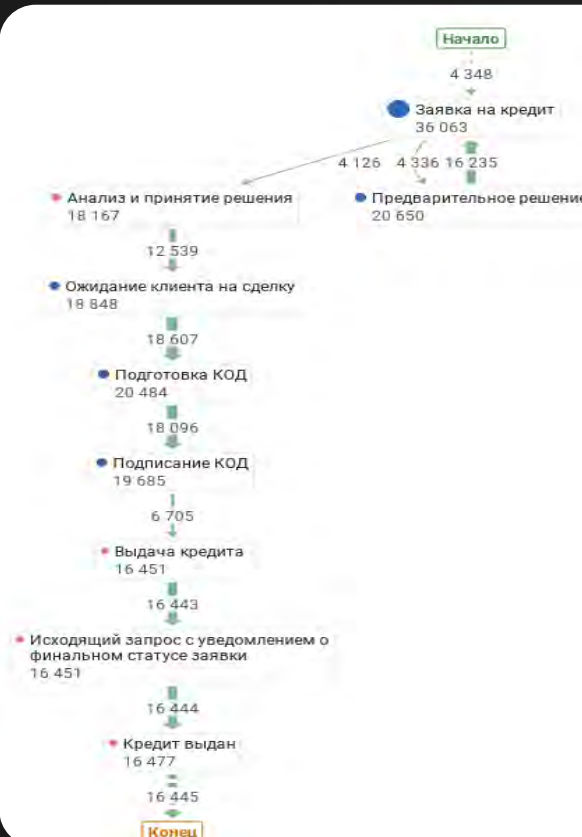
01д 02ч 12м 44с



СТАЛО

Медиана

00д 20ч 55м 05с



TASK MINING: ОПТИМИЗАЦИЯ ПРОЦЕССОВ

КАК ИСПОЛЬЗУЕТСЯ В БАНКЕ ТЕХНОЛОГИЯ TASK MINING:



Поиск операций

для дальнейшей автоматизации, роботизации



Подготовка СОП

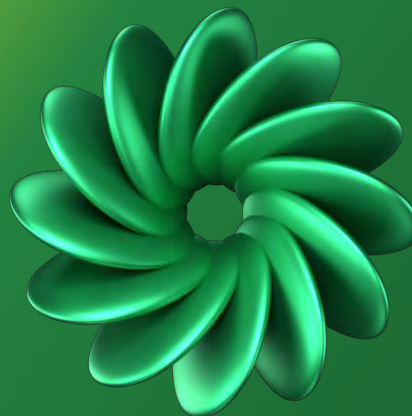
(инструкций для работников, выполняющих массовый функционал на основе лучших практик)



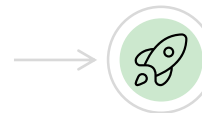
Сбор информации

о нормативах и драйверах трудозатрат

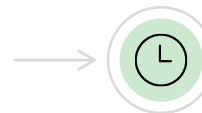
ЭФФЕКТ ОТ TASK MINING



Оптимизация
трудозатрат



Стандартизация
и ускорение
процессов



Сокращение
времени
на выполнение
операций

ИИ + PROCESS И TASK MINING

Как используется ИИ для Process Mining?



Первичный анализ

выявление аномалий по метрикам процесса



Предложения по улучшению

перечень конкретных мер для решения аномалий



Эффект от улучшений

примерный расчет экономического результата

Сейчас ИИ используется при анализе новых оцифрованных процессов и при проведении повторного анализа ранее оцифрованных процессов

Эффект: существенное сокращение времени бизнес-аналитика на проведение первичного анализа процесса (около 2 дней на процесс)

Как используется ИИ для Task Mining?



Анализ операций сотрудников

анализ повторяющихся действий, отклонений и неэффективных операций в пользовательских сценариях



Формирование рекомендаций

предложения по оптимизации операций, сокращению ручных действий и выявлению потенциала автоматизации

ROBOTIC PROCESS AUTOMATION (RPA): ОПТИМИЗАЦИЯ ПРОЦЕССОВ

2025 год

Технология RPA внедрена
в промышленную
эксплуатацию



13 ОПЕРАЦИЙ

роботизировано на текущий
момент в Банке

включая импортозамещение модуля
Desktop Process Analytics (DPA)
(технология анализа процессов
операторов КЦ) на базе технологии RPA



> 50 ПШЕ

совокупный эффект
по высвобожденным
трудоустройствам

> 40 ПРОЦЕССОВ

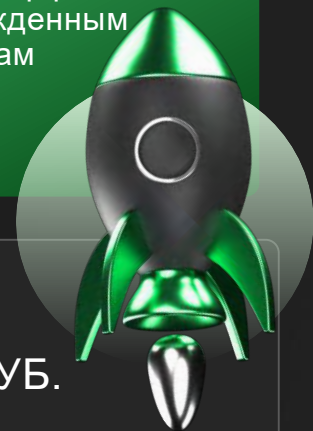
планируется
роботизировать
к концу 2027 года

> 110 ПШЕ

сокращение трудовых затрат
по роботизированным
операциям

> 170 МЛН РУБ.

экономический
эффект в год



ПЛАНЫ: СИМБИОЗ ИИ+RPA

Как используется ИИ для RPA?



Интеллектуальная обработка данных

распознавание и анализ неструктурированных данных (текст, документы, обращения, вложения) в рамках роботизируемых процессов



Поддержка принятия решений

формирование рекомендаций и автоматическая подготовка действий робота в зависимости от контекста процесса



Оценка эффекта

предварительный расчет экономического эффекта, сокращения трудозатрат и потенциала высвобождения времени сотрудников



RPA как исполнительный механизм AI-агентов

RPA позволит AI-агентам взаимодействовать с legacy-системами и приложениями без API, выполняя операции на уровне интерфейса пользователя



Развитие AI-агентов: генерация RPA-навыков

AI-агенты могут создавать и адаптировать RPA-сценарии под конкретные бизнес-задачи здесь и сейчас, тем самым ускоряя разработку и внедрение автоматизации



Эффект: сокращение времени разработки и сопровождения RPA-решений, повышения уровня автоматизации процессов и снижения объема ручных операций



Спасибо за внимание!