

2. Планирование и ПОИСК



PIX Robotics
делает умнее

Принципы планирования и поиска

Системность

Стратегический
подход

Постоянство

Итеративная
автоматизация

Польза

Доказуемая
эффективность

Координация

Включение всех
участников процесса



PIX Robotics
делает умнее

Принципы планирования и поиска

Системность

Стратегический
подход

Постоянство

Итеративная
автоматизация

Польза

Доказуемая
эффективность

Координация

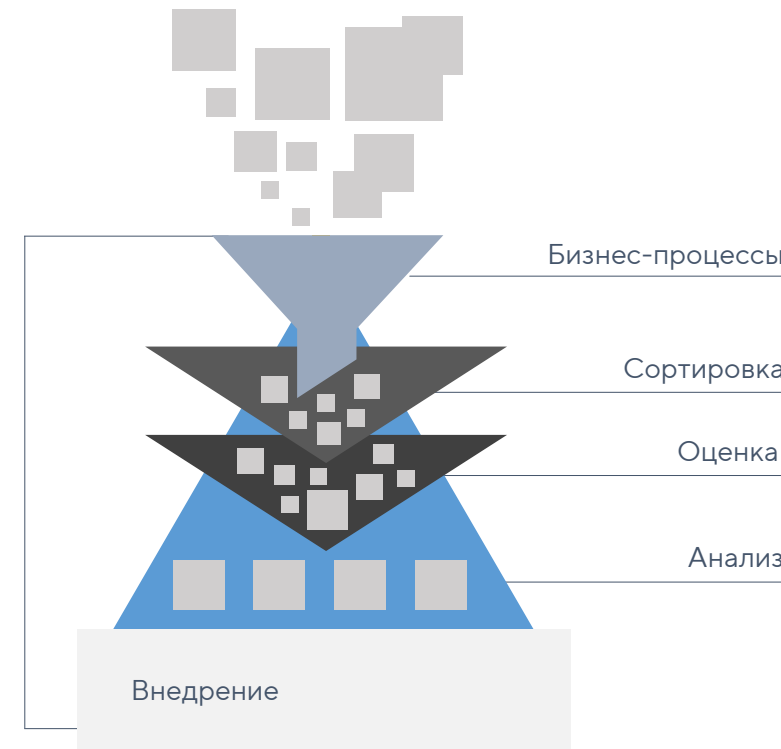
Включение всех
участников процесса



PIX Robotics
делает умнее

Системность в поиске процессов

1. Внедряйте правильную систему наполнения воронки;
2. Создавайте реестр процессов и активно управляйте им, чтобы повысить доверие за счёт прозрачности и отчётности;
3. Ответственно относитесь к тому, на что вы тратите время, чтобы сбалансировать усилия и выгоду;
4. Делайте «постоянное улучшение», чтобы максимизировать возможности для увеличения рентабельности инвестиций.



Мотивация

Подход «сверху вниз» - привлечение высшего руководства:

- Организационная мотивация – КРІ, МВО, КПЭ, ППР... *Например: 7% роботизации от общего числа отдела.*

Подход «снизу вверх»:

- Гласность и прозрачность - сотрудники заполняют формуляр опросника для выполняемых процессов;
- Переквалификация в сотрудника ЦК при внедрении рекомендованного процесса. Продвижение по службе в отдел автоматизации;
- Геймификация – призы и рейтинг по группам и департаментам;
- Дополнительный отпуск (или иной актуальный бонус).

Статистика с «мотивацией» и без

Клиент	Общая численность	Экономия/часы	*Коэ-т эффективности (экономия/численность)	KPI для бизнеса
X1	379 000	2 600 000	6,9	-
X2	90 000	3 640 000	40,4	+
X3	20 000	720 000	36,0	+
X4	41 517	288 000	6,9	-
X5	7 500	164 400	21,9	+
X6	8 000	168 000	21,0	+
X7	45 000	300 000	6,7	+
X8	20 000	204 000	10,2	+
X9	48 652	164 628	3,4	-
X10	73 715	264 000	3,6	-

*Коэффициент эффективности показывает, на сколько программа роботизации помогает в части экономии человеко-часов на предприятии.

Производители, у которых инициатива программной роботизации была поддержана высоким руководством и реализована в виде дополнительных KPI для руководителей бизнес-подразделений, демонстрируют существенно больший эффект от роботизации (в разы и даже следующий порядок).

**PIX Robotics**

делает умнее

Бережливое управление: LEAN

Практики LEAN широко применяются в любых организациях и направлены на непрерывное совершенствование процессов.

Задача Управляющего комитета и ЦК выстроить такие отношения с LEAN-менеджерами, чтобы цели ЦТ соответствовали целям LEAN-программы.

LEAN-программа может быть частью программы ЦТ.

LEAN-менеджеры являются одними из лучших поставщиков идей для цифровой трансформации, поэтому с ними критически важно выстроить прозрачную коммуникацию.

Кайдзен

Кайдзен – это практика, когда руководство (любого звена) на заранее определенный промежуток времени полностью выполняет функции нижестоящего подразделения (это могут быть подчиненные или смежные подразделения).

Тем самым руководство на собственном опыте делает выводы об эффективности процессов.

В большинстве случаев это приводит к их изменению, что может стать отличным поставщиком идей для ЦТ.

Кайдзен должен быть обязательной практикой Программы ЦТ в рамках поиска новых идей, либо должно быть обеспечено тесное сотрудничество между Кайдзен практикой и Программой ЦТ.

План инициатив по поиску процессов

- Использование экспертизы ЦК
- Проведение ознакомительных встреч с сотрудниками на местах
- Проведение бизнес-игр с владельцами бизнес-процессов
- Проверка существующей документации на действующие бизнес процессы
- Выгрузка данных из корпоративных систем, анализ, отчётность, системные миграции
- Изучение «историй успеха» в других компаниях и отраслях
- Культивация Чемпионов, Агентов Изменения и Бизнес-партнеров
- Использование опросника у владельцев бизнес-процессов

Создание опросника

- Коротко опишите монотонный и повторяющийся процесс вашего департамента;
- Обозначьте размер вашей рабочей группы;
- Предоставьте метрики: объём, вариативность и время обработки каждой транзакции;
- Есть ли у вас точная пошаговая документация бизнес-процесса?
- Назовите свои программы и системы;
- Использует ли процесс документацию и какую (бумажную, отсканированные или сгенерированные документы)?
- Что является источником и потребителем данных процесса? Опишите.
- Обозначьте точки соприкосновения процесса с другими отделами.

Опросник должен **быть интуитивным, простым и понятным** для бизнеса. Не стоит предполагать, что опросник будет заполняться экспертом по роботизации.

ЦК должен предоставить помощь в заполнении для поддержания мотивации.

Организационная осведомлённость и договорённость

- выступления перед руководителями бизнес подразделений и ИТ для ознакомления с возможностями и задачами автоматизации;
- предложение процессов по ЦТ;
- сбор и анализ обратной связи от департаментов;
- оповещение департаментов по статусу автоматизации бизнес процессов.

Кадры и Безопасность – 2 главных друга ЦК!

Руководитель ЦК периодически оповещает всю организацию по **статусу и успеху автоматизации**. Главы департаментов делятся «**историями успеха**» с другими.