

image not found or type unknown



Другое наименование технологии Process Mining – это глубинный анализ процессов. Данным понятием называют связующее звено между софтом для современного предприятия и постоянным развитием процессов в нем. Рассматриваемая технология подходит для любых бизнес-направлений, но наибольшую эффективность можно достичь при работе со сквозными и мета-процессами. К этой категории принадлежит в том числе и управление поставками (Supply Chain Management). Во время внедрения системы можно полностью оценить воздействие сторонних процессов на производство и при этом удерживать под контролем человеческий фактор. В открытых источниках Process Mining называется комплексом мер и подходов, которые идут в ход для анализа и улучшения процессов в компании на основе журнала событий. Но текущее описание чересчур размыто, поэтому имеет смысл перейти к применению технологии на практике.

Классические способы увеличения эффективности в компании и их современные аналоги. Для организаций имеется некоторое количество классических способов повышения эффективности. Обычно они представляют собой обращение к сторонним аудиторским фирмам и проведение исследований среди персонала. В результате определяется, насколько хорошо выполняются задачи. Затем аудиторы советуют, что нужно исправить в работе организации. Если все сделать правильно, то результат не заставит себя ждать. Описанный подход используется уже долгое время. У него есть и преимущества, но их перекрывает значительный недостаток. Дело в том, что в крупных компаниях провести исследование весьма проблематично. Даже если удастся привлечь к опросу весь персонал, далеко не каждый даст ответ на все вопросы. Нельзя не принимать во внимание и абсолютно все процессы, в особенности, производимые редко. Компенсация этого минуса возможна, однако целиком избавиться от него нельзя. Вот почему такую важную роль играет автоматизация бизнес-процессов в компаниях. В данном случае применяется технология, схожая с распознаванием текста и поиском людей на фото. Не так давно не было никаких алгоритмов для восстановления сложных процессов, что требовало обращения к помощи аналитиков.

Настройка Process Mining осуществляется так, чтобы в системе было видно все операции, выполняемые сотрудниками. По этой причине восстановление бизнес-процесса и его анализ становится намного легче на любом уровне.

В настоящее время цифровые технологии находятся на высоком уровне, следовательно, можно учитывать не только финансы и управление, но и производить контроль всей цепочки мета-процесса, учитывая этапы от привлечения потребителя и сбыта товара до доставки и оплаты продукции. Что касается традиционных способов, то с их помощью удастся только в общих словах описывать процессы, а анализ производить лишь на высоком уровне. В свою очередь, Process Mining открывает возможность анализа на любом уровне детализации.

В компаниях описываемые технологии дают возможность выявлять связь, которая становится основой для работы модели производственной цепочки. И, как следствие, можно добиться наилучшего использования ресурсов компании, снизить потребность в складах и уменьшить срок оборота капитала. В итоге достигается хороший экономический эффект в показателях количества и качества.

Значительную роль играет и возможность осуществлять анализ непрерывно, а не один раз в определенный временной промежуток, как это было с традиционными способами. С Process Mining легко следить за процессом внесения правок, сокращая сроки их применения в действии, производить сравнение работы одного подразделения предприятия с другим и так далее.

Составляющие технологии Process Mining

Система состоит из двух главных элементов:

1. Инструмент. Речь идет о физическом решении задачи в форме сбора данных и формирования процесса в простом для человека виде, чтобы впоследствии информацию можно было проанализировать.
2. Методология. За счет нее можно выяснить, на что нужно смотреть в определенных процессах, а, кроме того, внести конкретные правки.

Существенную роль играют оба элемента. Для инструментов в коммерческом использовании подходят примерно 6-8 решений. Но непрерывно совершенствовать процессы на производстве можно лишь посредством двух из них.

Методология же еще важнее, чем инструмент. По аналогии с работой с Big Data, требуется не только подготовить информационную среду, но и обучить специалистов на профессиональном уровне, чтобы они решали поставленные задачи. Успешно внедрить технологии на предприятии можно только с помощью компетентных специалистов и никак иначе. Именно поэтому PM предполагает как

предоставление инструментария, так и подготовку персонала для работы с ним.

Сферы применения Process Mining?

Описываемая технология дает возможность выявить, какие были упущения в работе системы и элементов организации, которые почти нельзя определить с помощью традиционного ручного анализа. Основная причина этого в том, что людям по природе своей свойственен оптимистичный подход. Участники бизнес-процесса понимают, что возможны и редкие сценарии, и даже продумывают меры на этот случай. Но по оценкам экспертов такой путь развития предполагается только в 1-2 процентах случаев, а не в 10-15 процентах, как это обстоит в действительности. А вот посредством РМ можно выполнить грамотную оценку процессов и остановиться на одном из вариантов. Это и есть наиболее существенное достоинство такой технологии.

Часто Process Mining используется с целью автоматизации анализа соответствия процессов тем нормам, которые есть в компании. Благодаря технологии удастся понять, существенно ли отклонение от стандартных параметров и каковы последствия рассматриваемого отрыва для бизнеса. При этом вероятный результат выдается в простой терминологии и цифровых параметрах, которые измеряют ресурсы и затраты труда, а также время. Самостоятельно вмешиваться необходимости нет: допустим, технология показывает, что в одной десятой случаев имеется отклонение от нормативов. Потом остается лишь определить, допустимо ли такое отклонение, а потом внести коррективы.

Еще одним наглядным примером использования на предприятии Process Mining может стать анализ бизнес-процессов большой компании, которая включает в себя несколько отделений и филиалов. Часто все они выполняют различные процессы. И тогда система сравнит выполнение в филиалах друг с другом и с нормой, определив отклонения и возможные отрицательные последствия.

Практика показывает, что процесс внедрения Process Mining в крупную российскую организацию занимает 3-4 мес. Этот срок нормален, так как невозможно не иметь в виду отсутствия стандартной конфигурации учетных систем данных на предприятиях, что пагубно отражается на сроках внедрения технологии.

Отличие Process Mining от иных информационных систем

С учетом упомянутого выше может возникнуть вопрос о том, чем же хороша система РМ по сравнению со схожими технологиями, уже имеющимися в

организации. Под ними стоит понимать средства корпоративной отчетности и бизнес-информатики. Главным достоинством служит возможность выявлять новые проблемы и зоны улучшения процессов, а не только контролировать те, которые уже знакомы специалисту. Знакомые системы и технологии не позволяют проводить анализ хода процесса, так как у них отсутствуют инструменты для этого. По этой причине они только высчитывают агрегированные данные. Это значит, что персоналу уже требуется знать, что имеется определенная проблема. Тогда как Process Mining действует с необработанной информацией, проверяет большое число гипотез за короткие сроки. В итоге экономится существенное время и силы, ведь система может проверить больше вариантов, чем человек.

Кому можно рекомендовать систему Process Mining?

В общем, РМ можно использовать всем компаниям, которые хотят существенно улучшить свою работу. Посредством применения технологии можно как выявить зоны вероятной оптимизации, так и регулярно следить за уже внесенными изменениями в организационный процесс. Когда возникает необходимость, проблемы тут же исправляются. Подобный подход очень важен для крупных организаций, ведь вносить изменения нужно как можно скорее, что на практике обычно затруднено. Кроме того, получается сравнить новые достижения с предыдущими и, если понадобится, внести коррективы в процессы. Далеко не в каждой ситуации запланированные изменения дают ожидаемый результат. Поэтому так значимо быстрое выявление ошибок для качественного решения задач.

Для корпораций, которые хотят меняться к лучшему, технология стала настоящим прорывом. С ее помощью можно изменить работу организации на всех уровнях, в том числе, и в департаменте финансов, филиалах и отделе производства. Множество крупных компаний-изготовителей предлагают многочисленные инициативы для постоянного увеличения эффективности путем анализа. Как пример можно вспомнить Lean Management или Шесть сигм. В данном случае Process Mining представляет собой источник информации и одновременно инструмент для анализа и отслеживания процессов для любых программ и нововведений. Технология выступит почвой для новой информации и возможностей для улучшения в будущем, предоставит те сведения, которые отсутствовали ранее.

Если инициативных подразделений нет, то стоит создать их на базе центров обслуживания бизнеса либо других структур организации, которые определенным способом связаны с бизнес-процессами.

В итоге главное внимание Process Mining фокусируется на кооперации между сотрудниками и отделениями предприятия. Потребителями технологии становятся бизнес-пользователи, которые следят за картиной реальных процессов. Они могут анализировать и вычислять, какие коррективы имеет смысл внести оперативно, а какие стоит отложить, по каким причинам правки не дали ожидаемых результатов и так далее.

Вне сомнения, эффект от использования РМ напрямую связан от того, насколько крупная компания его внедряет. Наилучшие результаты можно получить для крупных организаций, имеющих большую сеть подразделений и обслуживающих немалое число потребителей. Подобные корпорации работают на основе многоступенчатых процессов. Актуальность технология несет для фирм, где возникают массовые процессы продаж и обслуживания, присутствуют существенные обороты и множество контрагентов. В общем, везде, где присутствуют длинные процессы из нескольких этапов, в которые вовлечено немало участников, нельзя осуществлять грамотный анализ классическими способами. А Process Mining решит задачу идеальным образом.

Для каких процессов необходим Process Mining?

РМ очень важен в любых случаях, когда идет речь об отражении работы сотрудников в информационных системах. Еще должно выполняться одно из ниже названных условий.

Это простые массовые процессы, которые производятся несколько тысяч раз ежедневно. В качестве примера можно вспомнить обслуживание посетителей в банковском отделении. Порядок действий выверен до мелочей, в ходе чего отслеживать и анализировать эффективность работы становится несложно. Повлиять на механику процесса нелегко, тогда как отладить функционирование любого из звеньев реально. И это позволит значительно сэкономить средства. Это трудные и долгие индивидуальные процессы, в которых задействовано немалое количество филиалов. В данном случае Process Mining уже выступает не в качестве метода ускорения, а предстает как способ упрощения процессов и их оптимизации. В ходе его применения получается избежать трудностей и устранить лишние циклы, а еще продумать новые пути развития.

Внедрение Process Mining в Группе «ВТБ»

В любом из рассмотренных выше примеров можно внедрять Process Mining и рассчитывать на то, что это даст хороший экономический результат. Особенно

актуально использование данной технологии для крупных корпораций, где невозможно качественно опросить весь персонал в процессе исследования. Первой компанией, внедрившей Process Mining, является банк «ВТБ24». Получение аналитической информации в автоматическом режиме – это то, без чего невозможна грамотная оптимизация в современном банке. Именно поэтому для группы ВТБ технология РМ стала идеальным решением. Можно сравнить данную систему с «умными часами», которые считают пульс и количество шагов, только для организации.

Пилотирование технологии началось с массовых продуктов «ВТБ24»: кредитов наличными и кредитных карт. Речь шла не о простой диагностике потерь и ошибок, а о получении данных о редких сценариях и развитии ситуации. Можно привести следующий пример. Есть около шестидесяти разных сценариев оформления кредитов наличными, однако на 80 процентов успешных выдач приходится всего 5 базовых вариантов. Потому предусмотреть все заранее просто невозможно. Решением проблемы стало использование Process Mining с доступом к отчетности в режиме Т-1. Это означает, что уже утром можно увидеть информацию о работе

Уже во время пилотного запуска проекта стало понятно, что вложения окупились в десять раз. В ходе использования технологии Process Mining появилось несколько направлений развития:

- борьба с ошибками, которая предполагает дистанционное обучение сотрудников;
- доработка систем с целью исключения причины ошибки.

За четыре недели использования Process Mining заявки стали обрабатываться в среднем на 4 минуты быстрее, а это очень большое достижение для банка. На сегодняшний день сэкономлено более чем 150 миллионов рублей лишь по категории кредитных продуктов. И в будущем планируются еще более значительные результаты.

Внедрение SAP Process Mining by Celonis в Уральском банке реконструкции и развития

В сентябре 2018 г. Уральский банк реконструкции и развития (УБРиР) начал внедрение платформы SAP Process Mining by Celonis. Новая система позволит банку увеличить эффективность процесса выдачи кредитов, выявить и отказаться от всех неэффективных сценариев продаж и уменьшить временные и финансовые затраты.

Помимо этого, планируется снизить нагрузку на сотрудников розничного блока за счет анализа нестандартных ситуаций в обслуживании клиентов и разработки мер по их сокращению.

Предпосылкой для внедрения SAP Process Mining by Celonis в УБРИР стало желание банка использовать принципиально новый подход к управлению бизнес-процессами в дополнение к существующим инструментам. В ходе проекта было выделено несколько направлений для анализа и оптимизации, включая наиболее приоритетное – выдача кредитов физическим лицам. В этом процессе будут выявлены негативные факторы, влияющие на клиентские впечатления, конверсию продаж, производительность труда и качество принятия решений.

«Стремление УБРИР стать «цифровым банком №1» в регионе повлияло на цели данного проекта: поднять уровень нашей конкурентоспособности и клиентоориентированности, а также иметь хорошую отстройку от государственных банков федерального уровня за счет технологий, на порядок повышающих эффективность работы банка с клиентами, – комментирует Юрий Миронов, вице-президент – директор департамента операций, банковских и информационных технологий УБРИР. – За счет внедренной платформы SAP Process Mining by Celonis улучшения будут происходить на постоянной основе. При этом решение позволяет не производить никаких долгосрочных больших вложений в аналитику и исследования, что дает положительный экономический эффект для банка в разрезе существенной экономии средств».

Как и в любом другом сегменте бизнеса, для репутации банка очень важно, чтобы клиенты получили хороший сервис, а услуги были оказаны строго в определенных временных рамках. Эффективность работы сотрудников розничного блока измеряется количеством успешных операций. Для этого необходимо узнать и проанализировать, насколько качественно и эффективно работает каждый из них. SAP Process Mining by Celonis – инструмент, дающий ответ на вопрос, как точно оценить показатели работы каждого сотрудника банка, каждого участка процесса в любое время и в любой точке продаж. Основная ценность Process Mining – возможность управлять процессами компании и качеством работы сотен сотрудников, получая нужную информацию в полном объеме в минимальные сроки.