

Process Mining:

преодоление барьеров
на пути к успеху.

Совместное исследование
PwC и ABBYY

Декабрь 2021



ABBYY





Уважаемые коллеги,

Мы с радостью представляем результаты первого кросс-индустриального исследования в России в сфере процессной аналитики “Process Mining: преодоление барьеров на пути к успеху”, которое PwC провели совместно с АБВУУ. В рамках исследования мы попытались оценить вместе с представителями крупного бизнеса перспективы анализа бизнес-процессов в России.

Специфика процессной аналитики в том, что многие познакомились с ней в период ее становления в России, когда реального опыта и кейсов было мало, а производители программного обеспечения пытались “снять сливки” с рынка многообещающей технологии. Первый, но не всегда успешный, опыт укоренился в сознании пионеров и их последователей и многие из них стали скептиками и даже противниками технологии.

Но как и с любой новой и перспективной технологией, ситуация быстро меняется и те барьеры, с которыми пользователи сталкивались на старте, уже преодолены или вовсе отсутствуют. Появился ряд успешных внедрений и применений технологии в крупнейших российских компаниях, производители инструментов существенно пересмотрели свои ценовые стратегии, а также серьезно продвинулись в части локализации интерфейсов и поддержки. Рынок специалистов по процессной аналитике также многократно вырос как за счет появления в ведущих ВУЗах страны направлений по ее изучению, так и за счет того, что ряд крупных российских компаний инвестировали в создание собственных инструментов и массовое обучение сотрудников.

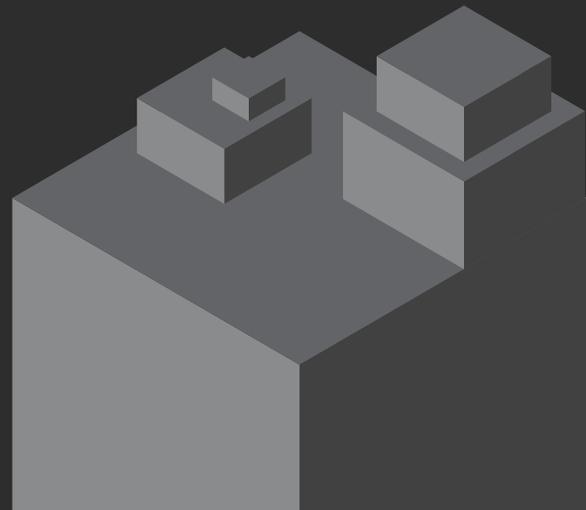
Таким образом, в настоящее время технология стала в достаточной степени зрелой, адаптированной для российского рынка и доступной для широкого применения и решения разнообразных задач бизнеса.

В заключение я хотел бы отметить, что наше исследование показало, что существующие барьеры, тормозящие внедрение перспективных технологий, являются пережитком прошлого. Доля энтузиастов непрерывно растет - 90% руководителей и сотрудников крупных российских компаний понимают важность и необходимость оптимизации бизнес-процессов и активно изучают возможности Process Mining для решения этой задачи.

Желаем вам приятного чтения!

Григорий Борисенко,

Директор, руководитель практики по оказанию услуг в области анализа данных, PwC в России





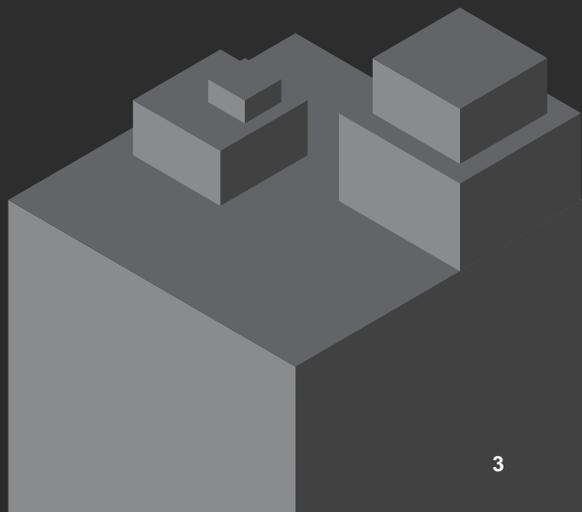
Добрый день!

Перед вами второе совместное исследование ABBYY и PwC в России. В 2020 мы измеряли уровень цифрового интеллекта (Digital IQ) российских компаний, выясняли, что под этим понятием понимают представители бизнеса, как оценивают свой уровень подготовки к цифровой трансформации. Тогда большинство опрошенных нами компаний отметили, что цифровизация – непрерывный процесс, и перечислили наиболее перспективные технологии для повышения эффективности бизнеса. В их числе оказались решения Process Mining: по мнению участников рынка, спрос на эти решения до конца 2022 года в России может увеличиться на 140%. Новое исследование – это попытка выяснить, как изменились представления и ожидания руководителей от Process Mining за этот, еще один непростой, год.

Мы в ABBYY разрабатываем решения для анализа бизнес-процессов мирового уровня. С помощью этих технологий, например, сотрудники банков понимают, как правильно выстроить процесс, чтобы быстрее одобрять кредит на покупку дома или квартиры, менеджеры в страховых компаниях контролируют возмещение убытков и следят за своевременным выполнением обязательств перед клиентами, а врачи – прогнозируют, сколько минут потребуется на полное обследование пациента. Чтобы наши технологии приносили наибольшую пользу заказчикам, нам важно знать, какие трудности возникают при внедрении Process Mining решений, для оптимизации каких процессов они наиболее востребованы и какие результаты получают руководители от их применения. Только так можно создавать технологии, которые будут по-настоящему хорошо решать задачи реального бизнеса.

В новом исследовании собран опыт использования Process Mining среди 70 топ-менеджеров крупных компаний, представленных в России. Вы узнаете, в каких отраслях наиболее активно применяется процессная аналитика, насколько зрелой эту технологию считают участники рынка, для каких задач решения этого класса наиболее эффективны. Не обошлось и без препятствий: мы узнали у компаний, какие барьеры они видят на пути внедрения и распространения Process Mining в российском бизнесе. Мы надеемся, что информация будет полезной и интересной всем, кто стремится повышать эффективность бизнеса и изучает новые возможности для трансформации процессов. Желаем успехов в ваших проектах, увлекательного чтения и новых идей!

Олег Сажин,
Заместитель генерального директора ABBYY Россия



Содержание

Краткая справка и методология исследования

5



Ключевые выводы

6



В 2024 году проникновение Process Mining в России составит 50%

8



В поисках выгоды

10



Чтобы поверить, надо «пощупать»

12



Подготовка пути

18



Выбор конкретного решения

20



Краткая справка и методология исследования

Цель исследования: оценка перспективы анализа бизнес-процессов в России.
Для реализации данной цели была поставлена задача – выяснить, что замедляет реализацию проектов, и определить, с какими препятствиями сталкиваются компании при внедрении цифровой процессной аналитики.

Организаторы



Организаторы: отчет подготовлен компанией PwC совместно с компанией АBBYY.

Участники



Участники: 70 топ-менеджеров крупных компаний, представленных в России.

Отрасль

| Отрасль | Доля |
|---|------|
| Информационные технологии | 29% |
| Банковская отрасль | 12% |
| Органы гос. власти и общественные организации | 9% |
| Промышленность | 9% |
| Металлургическая и горнодобывающая отрасль | 7% |
| Нефтегазовая отрасль | 6% |
| Розничная торговля | 6% |
| Транспорт и логистика | 6% |
| Электроэнергетика и ЖКХ | 3% |
| Другое | 13% |

Методология

Онлайн-анкетирование и интервью с отдельными респондентами.

Период проведения исследования

Сентябрь-октябрь 2021

Ключевые выводы

Подавляющее большинство (90%) российских компаний понимает важность оптимизации бизнес-процессов, следует из опроса, проведенного PwC совместно с АБВУУ. И хотя две трети (66%) компаний пока пользуются для этого «ручными» методами – инструкциями и регламентами, опрос показывает, что больше половины крупных российских компаний уже пользуются для оптимизации процессной аналитикой (технологией Process Mining) или планируют внедрить ее в ближайшие несколько лет.



90%

российских компаний понимают важность оптимизации бизнес-процессов

Через три года половина российских компаний собирается использовать Process Mining для оптимизации бизнес-процессов, при этом 65% компаний интересуются Process Mining. Среди самых заинтересованных в этой технологии – нефтегазовый и финансовый сектора экономики, а также ИТ-компании. Однако реальный рост проникновения Process Mining в России будет зависеть от того, насколько быстро компании смогут протестировать технологию в своих задачах и процессах.



50%

российских компаний собирается использовать Process Mining для оптимизации бизнес-процессов

Цифровой анализ бизнес-процессов – молодая технология. Многие менеджеры пока не разобрались в ней и не понимают, будет ли эта технология им полезна. Препятствие очевидно – недостаток публичных кейсов по внедрению Process Mining, ведь более половины из сомневающихся говорят, что не слышали о примерах ее применения в России. Необходимо трансформировать их отвлеченный интерес к технологии в понимание ее возможностей и желание на практике оптимизировать бизнес-процессы в компании с помощью их анализа.

У технологии Process Mining достаточно высок кредит доверия. При том, что почти треть опрошенных (31%) считают ее уже достаточно зрелой, чтобы помогать компаниям оптимизировать бизнес-процессы, 50% опрошенных уверены, что она уже сможет помочь им в их текущих задачах.



31%

опрошенных считают Process Mining зрелой технологией

Получается, что многие российские компании верят в перспективы Process Mining и готовы участвовать в процессе ее «дозревания». Но при этом мы видим, что интерес и вера российских компаний в Process Mining – не результат «хайпа». Их подход к внедрению технологии в целом можно назвать продуманным – для принятия решения о внедрении технологии Process Mining компаниям важно наличие пилотного проекта, подкрепленного анализом экономических перспектив его расширения на все процессы компании.

Главным стоп-фактором для внедрения Process Mining респонденты называют незрелость процессов внутри самой компании – это считают основным препятствием более четверти (26 %) опрошенных, еще 38% ставят этот фактор на второе или третье место. При этом для 40% опрошенных стоимость Process Mining решений не является стоп-фактором - они понимают, что потенциальный эффект от внедрения будет выше.



26%

респондентов считают незрелость процессов внутри компании главным стоп-фактором для внедрения Process Mining



В 2024 году уровень проникновения Process Mining в России составит 50%

Через три года каждая вторая опрошенная нами компания будет использовать Process Mining (цифровой анализ бизнес-процессов). У 16% респондентов эта технология уже используется как минимум для одного процесса либо находится в процессе внедрения, 6% опрошенных нами компаний уже ведут пилотные проекты по применению технологии Process Mining, еще 29% компаний собираются начать ее применение в ближайшие три года.

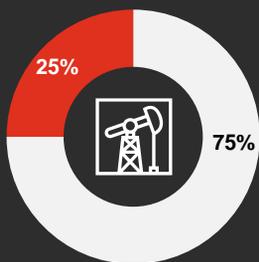
Лидером среди отраслей экономики по внедрению Process Mining, согласно нашему опросу, стала нефтегазовая отрасль – 75% опрошенных компаний уже пользуются этой технологией, в оставшихся 25% планируют начать применять ее в ближайшие три года. Опрос среди участников банковской отрасли дал неожиданно контрастный результат: 43% опрошенных компаний уже внедрили Process Mining, тогда как остальные 57% не видят для себя в этом необходимости. В ИТ-отрасли 16% опрошенных внедрили процессную аналитику или ведут пилотные проекты, а 26% компаний собираются внедрять Process Mining в ближайшие три года. Не планируют внедрять эту технологию 47% опрошенных.

Использует ли Ваша компания Process Mining?

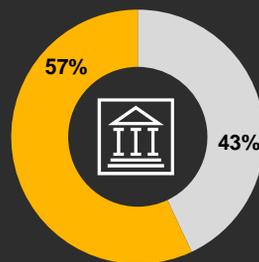


- Process Mining не применяется, и нет планов по его внедрению
- Еще не используем, но планируем внедрить в ближайшие 3 года
- В нашей компании сейчас идет пилотный проект по использованию Process Mining
- Process Mining в процессе внедрения/внедрена и реализована минимум для одного процесса
- Внедрено

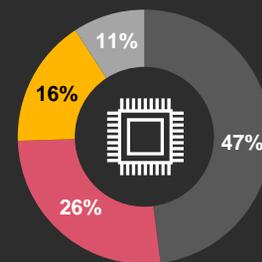
Использует ли Ваша компания Process Mining?



Нефтегазовая отрасль



Банки



ИТ

Наши бизнес-аналитики уже давно применяют методы Process Mining для поиска неэффективностей в процессах. Для апробации технологического инструмента мы выбрали процесс кредитования физических лиц, поскольку в нем массовые операции с устоявшейся workflow-системой. К тому же, участники процесса в основном реализуют только функциональность по кредитованию, то есть выполняют монопроцессные роли.

Максим Сарычев,
Руководитель Дирекции процессного управления,
БАНК УРАЛСИБ



Технология процессной аналитики сравнительно молода. Впервые ее исследования начались в 1999 году в Университете Эйндховена (Голландия), а первая коммерческая компания, развивающая Process Mining, появилась только в 2007 году. Тем не менее в проведенном в прошлом году совместном [исследовании PwC и ABBYY «Digital IQ 2020 в России»](#) по измерению индекса цифрового интеллекта российских компаний респонденты назвали эту технологию в числе пяти самых востребованных, наряду с искусственным интеллектом, роботами, интернетом вещей и цифровыми двойниками. 42% опрошенных менеджеров российских компаний ответили, что уже используют ее или планируют внедрить в течение 1-2 лет.

Топ-5 технологий на ближайшее будущее



ABBYY & PwC “Digital IQ в России”, 2021

В том исследовании из пяти самых востребованных технологий у Process Mining оказалась наибольшая потенциальная скорость роста – за два года число компаний, внедривших эту технологию, обещает вырасти на 140%. Для сравнения, искусственный интеллект через два года собирались использовать на 76% больше компаний, чем на момент опроса.

Таким образом, можно констатировать, что технология Process Mining находится в фазе перехода к зрелости и взрывного роста внедрений. Результаты нашего нынешнего опроса показывают, как этот процесс отражается на отношении к технологии. В то время как две трети опрошенных (65%) считают технологию Process Mining интересной, почти половина из них (31% от всех респондентов) полагают, что она уже достаточно зрелая, чтобы помогать решать задачи совершенствования бизнес-процессов. Другая половина (34% от опрошенных) считает, что технология пока недостаточно адаптирована для российских реалий.

Насколько, по Вашему мнению, технология Process Mining зрелая и способна решать задачи оптимизации бизнес-процессов?



Важно понимать, что Process Mining сам по себе ничего не исправляет. Это не магия, это – мощный «рентген», показывающий отклонения от целевого процесса. А вот способ лечения уже назначает «врач».

Система требует постоянного вовлечения аналитиков, и несмотря на то, что она подсвечивает отклонения от целевого процесса, чтобы что-то поменялось, нужно постоянное вовлечение сотрудников.

Дмитрий Марькин,
Руководитель департамента развития процессов и сопровождения изменений группы М.Видео-Эльдорадо



В поисках выгоды

Тех, кто не слышал о примерах внедрения Process Mining в России, нельзя причислить к скептикам, поскольку только 10% от опрошенных посчитали, что процессная аналитика не сможет помочь им в текущих задачах или целях их бизнес-подразделения. Половина же опрошенных согласилась с тем, что эта технология будет полезна для их задач. Но самое интересное – это число колеблющихся: 37% опрошенных не знают, сможет ли помочь Process Mining или нет.

Если рассматривать только сомневающихся, то подавляющее большинство из них (88%) считают эту технологию еще недостаточно зрелой, а более половины (52%) не слышали о положительных кейсах внедрения технологии в России. И только 4% считают технологию зрелой (еще 4% затруднились ответить на вопрос).

Неудивительно поэтому, что у 60% компаний, которые еще не знают, будет ли им полезен Process Mining или нет, пока нет планов по внедрению или пилотированию этой технологии. А 36% собираются определиться с ответом в ближайшие три года, внедрив Process Mining и посмотрев на результаты. Таким образом можно констатировать, что реальная скорость роста применения технологии Process Mining в России будет зависеть от того, насколько получится убедить этих колеблющихся в ее пользе и необходимости, то есть превратить их абстрактный интерес к технологии в желание получить реальные результаты от нее в их собственной деятельности.

Стоит также отметить, что среди тех 10%, которые считают, что в их непосредственной работе Process Mining им не поможет, доля скептиков даже меньше: 29% считают технологию зрелой и готовой к использованию. По всей видимости, в этой категории респонденты более знакомы с этой технологией, но считают, что в их конкретной работе она не принесет им пользы.

Основную пользу от технологии Process Mining опрошенные нами компании ожидают в таких областях, как закупки (66% от тех, кто считает, что анализ процессов и операций поможет им в их текущих целях и задачах), информационные технологии (63%), взаимодействие пользователя с компанией, услугой или продуктом (т.н. customer journey) (63%) и логистика (60%). Меньшие эффекты, как ожидают наши респонденты, внедрение Process Mining окажет на такие области как производство (40%), бухгалтерский учет (37%) и постпродажное обслуживание (31%).

Мы искали решение, которое поможет находить «белые пятна» в процессах и разрывы в оценке эффективности работы организации закупок, спровоцированные отсутствием необходимой информации или невозможностью ее оперативной обработки. Главным вопросом был поиск связей между тем, что мы видим в отчетах, и тем, что происходит в реальности, а также прогнозирование развития негативных сценариев в процессах.

Ирина Поворозник,
Директор программы повышения эффективности
бизнес-процессов S/4HANA, Северсталь

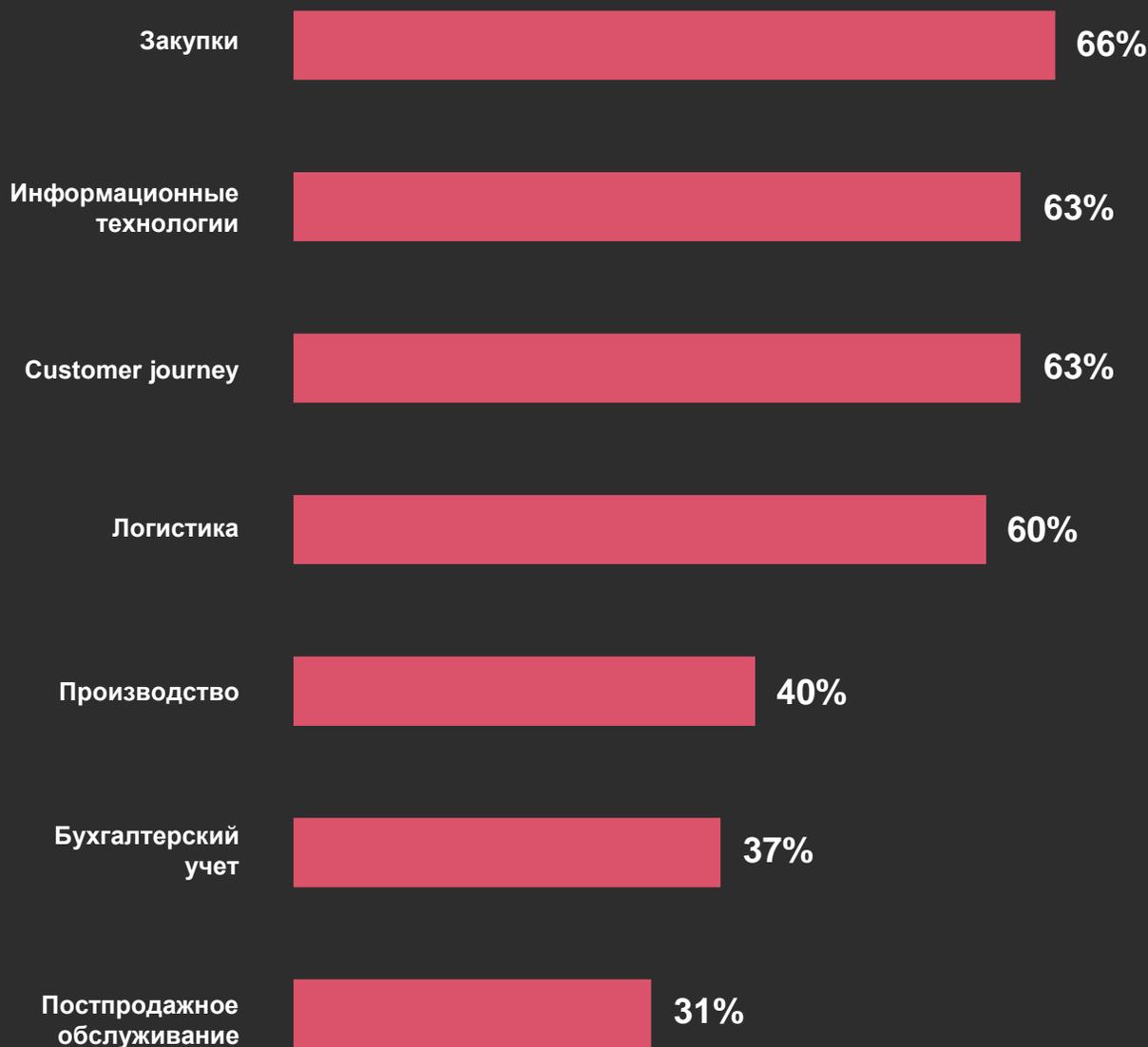


50%

опрошенных
согласились
с тем, что
Process Mining
будет полезен
для их задач



Перечислите области применения, где на Ваш взгляд, может быть полезен Process Mining.



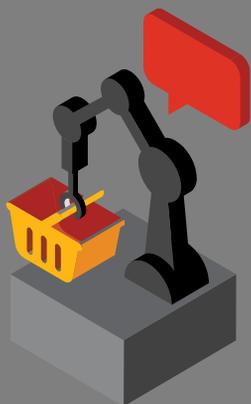
В компании используются различные формы отчетности, но они не позволяют на «лету» определять источник проблемы и анализировать ее с разных сторон процесса. Самое неприятное для любого ритейлера - это узнавать о недостатках процесса или продукта от клиента.

Дмитрий Марькин,
Руководитель департамента развития процессов и сопровождения изменений группы М.Видео-Эльдорадо



Чтобы поверить, надо «пощупать»

Какая же минимальная осведомленность необходима российским компаниям для принятия решения о внедрении процессной аналитики? Как выясняется из результатов нашего опроса, для этого чаще всего не хватает наличия аналогичных кейсов в мировой практике (этого достаточно лишь для 6% респондентов) или даже в России (7%). Остальным же сначала потребуется как минимум пилотирование технологии. Причем только 17% опрошенных будет достаточно этого, еще 17% требуется проведение дополнительного анализа по результатам пилота, чтобы понять, как масштабировать найденные эффекты.



Пилотные кейсы

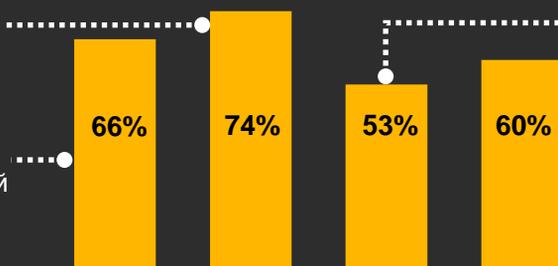
Пилотирование новой технологии на небольшом участке бизнеса – это традиционный способ проверить ее применимость, обкатать технологию на реальном примере.

Неудивительно, что 74% опрошенных нами считают, что проведение пилотного проекта может ускорить принятие решения о внедрении Process Mining. Однако две трети опрошенных (66%) говорят также о том, что ускорить принятие такого решения могут и просто успешные примеры внедрения процессной аналитики на рынке. Наличие кейсов даже более важно, чем возможность получить от поставщика скидку на решение Process Mining – этот фактор у наших респондентов идет на третьем месте.

Что поможет ускорить принятие решения о внедрении технологии?

Проведение пилотного проекта

Успешные примеры внедрения процессной аналитики на рынке



Обучение, вебинары, мероприятия

Специальные ценовые условия от поставщика ПО

Сотрудникам было непросто переучиваться, но у них это получилось благодаря высокой квалификации и профессиональной заинтересованности. Более того, после пилотного проекта появились энтузиасты, которым хотелось бы развиваться в этом направлении в дополнение к текущим обязанностям.

Иван Ворона,
Директор по внутреннему аудиту, X5 Group



Не все пользователи верили в успех, поэтому мы попробовали в виде пилотного проекта на самом простом процессе - платежном, показали эффективность инструмента, наметили дальнейшие шаги. Сейчас Process Mining для ежедневного анализа используется более, чем в 10 процессах и есть потребность в настройках еще около 15 процессов.

Елена Бебешко,
Руководитель службы методологии, Теле2 Россия



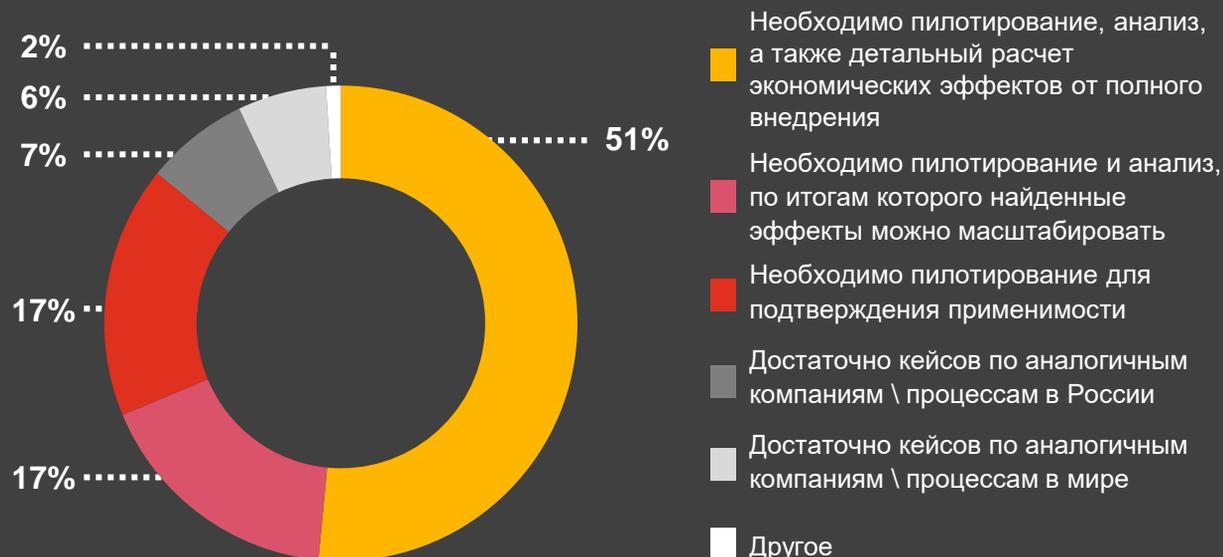
Прошло около шести месяцев с момента, как мы закончили первый пилот и начали второй. В этот раз мы выбрали уже более сложный процесс, однако, как ни странно, в вопросе готовности данных в информационных системах компании ситуация обстоит гораздо лучше, чем в случае первого пилота. Мы рассчитываем на хорошие результаты.

Иван Ворона,
Директор по внутреннему аудиту, X5 Group



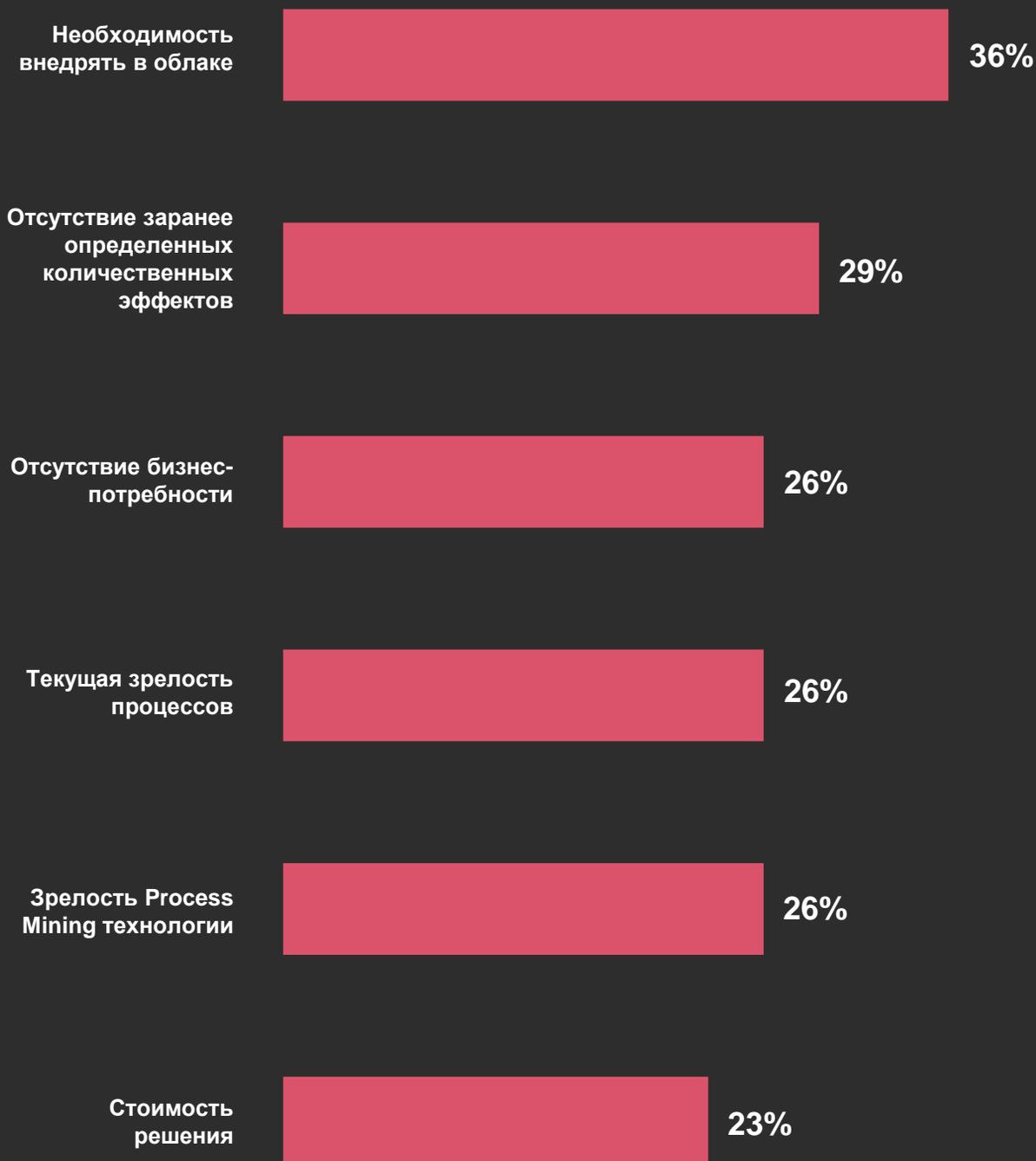
Большинство же опрошенных нами компаний стремятся быть весьма осторожными при принятии решения – помимо пилотирования и анализа возможности масштабирования, им требуется детальный расчет экономических эффектов, которые компания получит от полного внедрения технологии Process Mining.

Какой минимальный объем подготовки необходим для принятия решения о внедрении

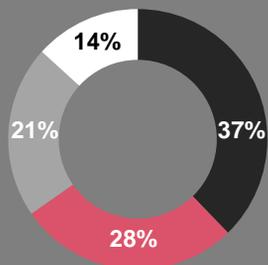


Надо сказать, что тот факт, что внедрение Process Mining не всегда обещает гарантированных, измеримых количественных эффектов является довольно значимым стоп-фактором для компаний. Наши респонденты, когда мы попросили их расставить известные нам шесть стоп-факторов в порядке приоритета по важности, чаще всего указывали этот фактор вторым и третьим.

Стоп-факторы внедрения Process Mining



Компании можно понять. Анализ бизнес-процессов, к примеру, может показать, что оптимизация компании сейчас не требуется. При этом деньги на внедрение потрачены. А стоимость внедрения для многих респондентов тоже довольно чувствительный вопрос – он идет вторым по частоте упоминаний.



- Не предусмотрено бюджета на пилотирование / внедрение Process Mining решений
- Решение о бюджете на внедрение может быть принято после пилотирования технологии
- Не знаю
- Выделен бюджет на пилотирование / внедрение Process Mining решений

Денежный вопрос

Хотя на сегодняшний день бюджет на пилотирование или внедрение Process Mining решений определенно выделен лишь в 14% российских компаний, еще 28% готовы инвестировать в эти решения после успешного проведения пилотирования технологии, следует из результатов нашего опроса. В сумме (42%) это больше, чем тех, кто не готов пока выделять деньги на решения Process Mining (37%). Каждый пятый респондент не смог ответить определенно на этот вопрос.

При этом стоимость решений Process Mining считают непреодолимой преградой лишь 21% респондентов. Для 14% российских компаний цена при принятии решения о внедрении процессной аналитики не существенна, а еще 26%, хотя и обращают внимание на стоимость, взвешивая плюсы и минусы, все же считают, что польза от внедрения перевешивает. Не смогли ответить на этот вопрос 37% респондентов.

Северсталь стала первой металлургической компанией, внедрившей технологию Process Mining и реализовавшей такой масштабный проект. Эффекты, полученные по результатам внедрения, превысили затраты, сделав проект окупаемым, а это является главным результатом, подтверждающим целесообразность внедрения.

Дмитрий Сахно,
Директор по продажам сырья, закупкам и логистике,
Северсталь



Безоблачное настоящее

Сегодня значительная часть вендоров решений Process Mining делает акцент на развитии облачных версий.

Российские компании традиционно осторожно подходят к вопросу перехода к облачной инфраструктуре. Согласно исследованию PwC «Страх облаков» (октябрь 2020 г.), 66% российских компаний используют облачные технологии для одного или нескольких процессов или систем, и половина из них задействовала облака для значительной части ИТ-инфраструктуры. Однако при этом 59% опрошенных компаний используют частные или гибридные облака, а главной проблемой перехода на облачные технологии является страх утечек данных - 58% опрошенных сомневались в безопасности общедоступных облаков, хотя лишь 5% сталкивались с такими инцидентами.

Является ли для Вашей компании ограничением, что функциональность или часть функциональности Process Mining решений предоставляется только в облачных версиях?



Во время нашего опроса 36% российских компаний заявили, что необходимость применения облачных технологий является ограничением для внедрения решений Process Mining, поскольку компания не использует облачные решения. Однако, по всей видимости, для большинства компаний это ограничение не является жестким, и они вполне могут изменить свой подход к облачным решениям, если еще не задумывались над этим вопросом в рамках других задач. Об этом свидетельствует тот факт, что среди опрошенных нами компаний необходимость внедрения решений Process Mining в облаке стала самым неважным стоп-фактором для внедрения этой технологии.

Несмотря на опасения относительно стоимости решений и измеримости эффектов, полученные нами ответы по ранжированию стоп-факторов свидетельствуют, что к полезности и готовности самой технологии у российских компаний в основном нет вопросов: технология им нужна (отсутствие бизнес-потребности ставили главным образом на последнее, шестое место), и ее зрелость не вызывает беспокойства (чаще всего вопросы к зрелости технологии Process Mining респонденты ставили на предпоследнее, пятое место). Главной же проблемой для внедрения респонденты называют незрелость процессов внутри самой компании (этот стоп-фактор чаще всего ставили на первое место, его назвали самым важным 26% респондентов, еще 38% поставили его на второе или третье место).

Проблема очевидна – для цифрового анализа процессов необходимо, чтобы они были оцифрованы, протекали внутри ИТ-систем компании и находили отражение в журналах событий (логах). Как показывают результаты нашего опроса, процессы только у 60% опрошенных компаний по большей части удовлетворяют этому критерию - у 20% компаний процессы описаны, оцифрованы, протекают в ИТ-системах и логируются, еще у 40% вне систем протекает лишь незначительная часть процессов. В каждой четвертой же компании в России (26%) большая часть процессов выполняется вне систем, а информация, регистрируемая в системах, слабо пригодна для сквозного анализа.

Достаточно ли зрелые текущие бизнес-процессы в Вашей компании для применения Process Mining?



Инструмент хорошо использовать там, где большая часть шагов автоматизирована, результаты использовать для закрытия зон с максимальным уровнем риска, работать с существенными отклонениями, автоматизировать рутинные шаги, с большими трудозатратами

Елена Бебешко,
Руководитель службы методологии, Теле2 Россия





Подготовка пути

Подавляющее большинство (90%) российских компаний понимает важность оптимизации бизнес-процессов и так или иначе уже занимаются этим вопросом, следует из результатов нашего опроса. Правда, почти половина из них (44% от опрошенных) оптимизирует процессы периодически, не на регулярной основе.

Только 10% опрошенных нами российских компаний вообще не используют каких-либо способов оптимизации бизнес-процессов. Стоит отметить, что это небольшие предприятия – все ответившие таким образом представляют компании, в которых работает до 1000 человек, причем в большинстве из них (71%) менее 100 сотрудников. Интересно также, что около 30% компаний, в которых сейчас никакой оптимизации бизнес-процессов не ведется, в ближайшие три года планируют внедрять решения Process Mining.

Большинство компаний (66%) корректирует бизнес-процессы с помощью инструкций и регламентов, а специальные инструменты для оптимизации бизнес-процессов (например, Process Mining) используют 19% российских компаний. Надо сказать, что одно другому не мешает – большинство таких компаний (85% от пользующихся специальными инструментами) продолжают также применять для оптимизации бизнес-процессов инструкции и регламенты.



Бизнес-аналитика vs анализ процессов

Половина опрошенных (53%) используют бизнес-аналитику (Business Intelligence, BI) в задачах мониторинга и оптимизации бизнес-процессов, следует из нашего опроса. При этом из них 38% не понимают разницу между Process Mining и BI-решениями.

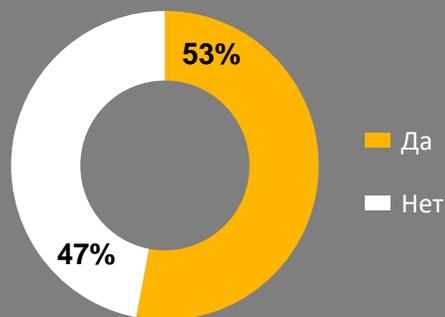
Решения BI хорошо справляются с задачами мониторинга конкретных метрик. Например, с их помощью можно отслеживать срез ключевых показателей процесса в определенный момент времени. Но для того, чтобы глубоко разобраться в бизнес-процессе, недостаточно выполнить измерения в конкретных точках.

В основе анализа должна лежать динамика событий: какие шаги предшествовали текущему положению, почему процесс пришел в это состояние, что будет происходить дальше, линейный ли это процесс, не подвержен ли он заикливанию. Ответить на подобные вопросы с помощью BI довольно сложно, а при малейшем изменении процесса настроенные дашборды теряют актуальность.

Process Mining строит модель не вокруг метрик и индикаторов, а вокруг самого процесса. Эти решения позволяют не только выявить узкие места, но и изучить все варианты течения процесса и их влияние на бизнес. Эти платформы дают возможность быстрой проверки выполнения регламентов, процедур, требований, сроков. Задавая последовательности шагов процесса и их атрибуты, можно в режиме реального времени выявлять нарушения и несоответствия, повышать прозрачность бизнеса и снижать риски.

Мы разделили компании, занимающиеся оптимизацией бизнес-процессов, на две условные группы - тех, кто использует для анализа бизнес-процессов специальный инструментарий, и тех, кто такими инструментами не пользуется, а оптимизирует «вручную» (например, с использованием инструкций и регламентов). Оказалось, что из первой группы с трудностями при достижении результата оптимизации сталкивались лишь 8% компаний (ни одна из которых не использует Process Mining), а среди тех, кто оптимизирует бизнес-процессы «вручную» таких оказалось 28%. Получается, что использование специальных инструментов в несколько раз облегчает достижение целей оптимизации бизнес-процессов.

Доли пользующихся и не пользующихся BI



Интересно, что этот вывод российские компании для себя пока не делают - столкновение с трудностями при оптимизации бизнес-процессов не повышает готовность компаний к внедрению специальных решений и технологий. Доля компаний, готовых к такому внедрению, составляет около половины (53%), а среди испытывающих затруднения с оптимизацией бизнес-процессов она даже чуть меньше (47%).

Получается, что хотя использование современных интеллектуальных технологий, таких как Process Mining, очевидно оказывает положительный эффект и помогает решить затруднения, которые компании испытывают при оптимизации своих процессов и операций, осознания этого факта пока не произошло. Вероятно, для этого необходимо повышение внутреннего доверия к технологиям в области, где компании традиционно рассчитывают на компетенции руководителей и обычный здравый смысл.

Одним из вспомогательных факторов для повышения доверия к технологиям (в том числе к Process Mining) при оптимизации процессов может стать опыт компаний, который они получили при внедрении технологий в другие бизнес-процессы. Как показывает наш опрос, почти половина компаний (49%) использует различные инструменты автоматизации бизнеса, такие как чат-боты, роботизацию бизнес-процессов (Robotic Process Automation, RPA) и другое. И хотя среди тех, кто еще не использует специальных инструментов для оптимизации бизнес-процессов, эта доля несколько ниже (40%), тем не менее, на наш взгляд, этот задел может помочь компаниям перекинуть «мостик» от автоматизации бизнеса к процессной аналитике.

В последнее время программные продукты класса Process Mining все больше «обрастают» новой полезной функциональностью. В частности, это интеграция с RPA - например, для выявления мест для роботизации, или Task Mining, задача которой - обогащать процессные данные за счет информации о действиях пользователей. То есть ПО класса Process Mining «созрело» для интеграция со смежными областями, что дает новые возможности в применении.

Максим Сарычев,
Руководитель Дирекции процессного управления,
БАНК УРАЛСИБ

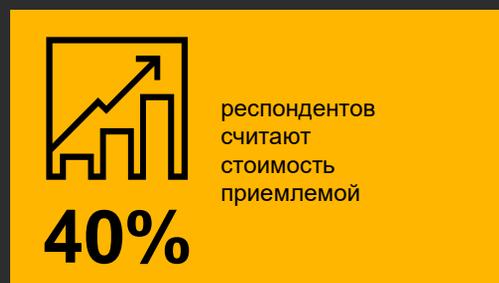


Выбор конкретного решения

Когда принято принципиальное решение о необходимости внедрения процессной аналитики, перед компанией встает проблема выбора конкретного решения. Чтобы понять, по каким критериям происходит этот выбор, мы попросили респондентов выбрать пять самых важных, на их взгляд, факторов, влияющих на выбор Process Mining решения.

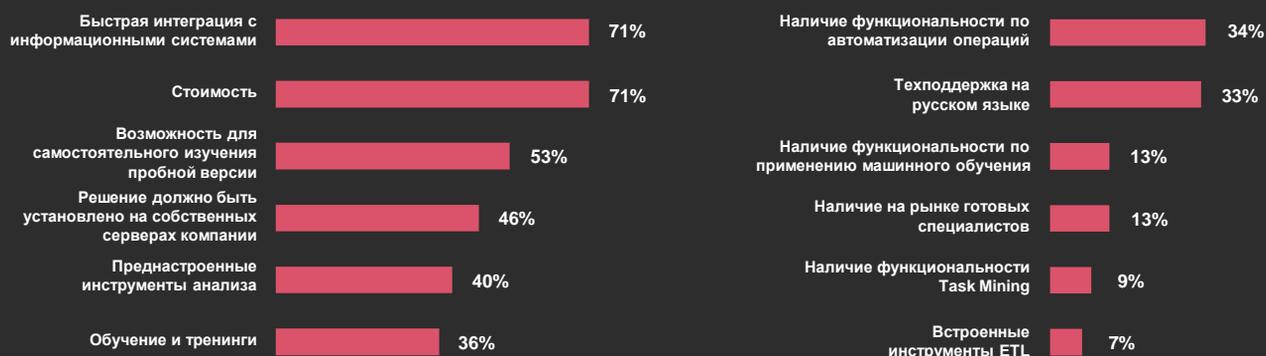
В результате самыми важными факторами для выбора решения стали его стоимость и возможность его быстрой интеграции с имеющимися информационными системами – их отметили 71% респондентов.

О вопросе стоимости решений Process Mining мы уже говорили ранее, и выяснили, что хотя опрошенные компании чувствительны к этому фактору, он не является для них непреодолимой преградой – 40% респондентов считают ее приемлемой по сравнению с 21%, которых она останавливает от внедрения. Поэтому не удивительно, что, приняв принципиальное решение внедрения Process Mining, компании будут уделять значительное внимание стоимости при выборе конкретного решения.



А вот возможность быстрой интеграции с имеющимися системами, как основной фактор при выборе конкретного решения, говорит, на наш взгляд, о том, что компании при внедрении технологии процессной аналитики настроены главным образом на получение быстрого эффекта. Об этом же, по всей видимости, говорит желание 40% респондентов иметь в решении предустановленные инструменты анализа.

Наиболее важные факторы, влияющие на выбор Process Mining решения



При этом погоня за скоростью получения эффекта не должна быть в ущерб взвешенности принятия решения, считают российские компании. Более половины (53%) компаний, участвующих в нашем опросе, сочли важным при выборе решения наличие его пробной версии, которую компания может изучить самостоятельно.

Еще один стоп-фактор, о котором мы писали выше – необходимость использования облачного решения. Хотя этот фактор и не является решающим для принятия решения внедрять или нет саму технологию, тем не менее для 46% респондентов важным фактором при выборе решения Process Mining станет возможность устанавливать его на собственные сервера компании.



Для трети респондентов важно также сопровождение решения – наличие обучений и тренингов (35%) и техподдержки на русском языке (34%).

Если говорить о группе факторов, связанных с функциональными возможностями инструментов, то помимо наличия преднастроенных инструментов анализа (40%), о котором мы сказали чуть выше, важными при выборе конкретного решения являются наличие функциональности по автоматизации операций (34%).

Какая функциональность должна быть в решении Process Mining, чтобы помочь в оптимизации Ваших текущих процессов?



Интересно при этом, что при конкретном вопросе о функциональности, необходимой для решения задач оптимизации процессов, респонденты выбирали те или иные возможности в несколько раз чаще. Так, встроенные инструменты анализа оказались нужны для 81% респондентов (самый популярный ответ). Среди самых востребованных функций оказались также наличие дашбордов (77%), функций мониторинга (69%) и оповещений и алертов (67%), а Task Mining – для 53%.

Хотя быстрая интеграция с имеющимися системами, как сказано выше, и является главным приоритетом для компаний, наличие коннекторов к информационным системам оказался не столь востребован (59%).

Какие же инструменты Process Mining оказались известны российским компаниям? Мы предоставили респондентам выбор из 10 наименований продуктов, но они редко знали больше двух из представленных названий. Для 31% респондентов оказался неизвестен ни один из продуктов. Чаще всего (в 37% случаев) респонденты указывали какой-то один продукт, в 20% случаев – два. Больше четырех из продуктов не знал практически никто.

Помимо указанных нами решений, в 11% случаев респонденты называли другие продукты, названия которых не повторялись, из них в 4% случаев речь шла о собственных разработках «по пате». Таким образом, по нашему мнению, мы смогли в целом верно очертить круг продуктов, известных на российском рынке.

Инструмент без опытных пользователей бесполезен – развивайте экспертизу, делитесь с ними информацией и формируйте среду обмена этими знаниями.

Максим Сарычев,
Руководитель Дирекции процессного управления,
БАНК УРАЛСИБ



Контакты



**Анна
Черникова,**
Партнер, лидер
технологической практики,
PwC в России
anna.chernikova@pwc.ru



**Григорий
Борисенко,**
Директор, руководитель
практики по оказанию услуг
в области анализа данных,
PwC в России
grigory.borisenko@pwc.ru



**Олег
Сажин,**
Заместитель генерального
директора АБВУУ Россия
oleg.sazhin@abbyy.com



www.pwc.ru

www.abbyy.ru

РwС в России (www.pwc.ru) предоставляет услуги в области аудита и бизнес консультирования, а также налоговые и юридические услуги компаниям разных отраслей. В офисах РwС в Москве, Санкт-Петербурге, Екатеринбурге, Казани, Новосибирске, Ростове-на-Дону, Краснодаре, Воронеже, Владикавказе, Перми и Нижнем Новгороде работают более 3 000 специалистов. Мы используем свои знания, богатый опыт и творческий подход для разработки практических советов и решений, открывающих новые перспективы для бизнеса.

Под «РwС» понимается сеть РwС и/или одна или несколько фирм, входящих в нее, каждая из которых является самостоятельным юридическим лицом. Глобальная сеть РwС объединяет более 295 000 сотрудников в 156 странах. Более подробная информация представлена на сайте <http://www.pwc.ru/ru/about.html> © РwС, 2021 . Все права защищены.

Компания АBBYY – ведущий мировой разработчик решений в области интеллектуальной обработки информации и анализа бизнес-процессов. Десятки тысяч организаций свыше чем в 200 странах мира, среди которых компании из списка Fortune 500, используют решения АBBYY, чтобы улучшить критически важные для бизнеса показатели: повысить эффективность и конкурентоспособность, увеличить количество новых клиентов, сделать процессы более понятными и прозрачными. Среди заказчиков компании: Deutsche Post DHL, PepsiCo, Volkswagen, Fesco, Альфа-Банк, Райффайзенбанк, банк «Открытие», РwС, ПАО «МОЭК», АО «Татэнергосбыт», СИБУР, МТС, Tele-2, Триколор ТВ, S7 и другие. Офисы компании открыты в 14 странах. Более подробная информация доступна на сайте www.ABBYY.ru