

# Krótki praktyczny przewodnik po cyfrowej automatyzacji procesów biznesowych

Publikacja zawiera informacje na temat korzyści, możliwości, priorytetów i ograniczeń związanych z automatyzacją pracy. Podano w niej także wskazówki umożliwiające wybór właściwych rozwiązań technologicznych.

## Cel publikacji

W roku 2017 dział obsługi roszczeń dużej firmy ubezpieczeniowej używał systemu opartego całkowicie na działaniach manualnych i przepływie papierowych dokumentów. Wszystkie etapy procesu, od zgłoszenia roszczenia do przygotowania polecenia wypłaty, wymagały co najmniej jednej czynności realizowanej przez człowieka. Cały segment działalności przedsiębiorstwa został pominięty w procesach automatyzacji.

Dokument opracowany przez Briana Safrona, eksperta IBM® w dziedzinie automatyzacji, we współpracy z Cheryl Wilson

### Dlaczego ten problem może okazać się istotny?

Mimo że w dziedzinie automatyzacji pojawiło się wiele rozwiązań technologicznych, przedsiębiorstwa mogą nadal stosować ręczne procedury wprowadzone 20 lub 30 lat temu, uzyskując “zadowolający” poziom działalności operacyjnej. Każda firma musi ustalić, czy jest w stanie funkcjonować na rynku, na którym konkurencyjne podmioty mogą łatwiej i efektywniej współpracować z klientami i partnerami dzięki automatyzacji.



# Automatyzacja pracy: czym jest i dlaczego ma znaczenie

Automatyzacja pracy oznacza możliwość zaoferowania klientom lepszej obsługi, a przy tym zwiększenia szybkości i skali działania. Oznacza zmianę perspektywy: wieloetapowe, obejmujące wiele zadań procesy realizowane w sposób manualny stają się kosztowne i sprawiają problemy zarówno przedsiębiorstwu, jak i klientom.

Jeszcze dziesięć, dwadzieścia lat temu uzyskanie kredytu hipotecznego na zakup domu zajmowało zwykle około miesiąca. Proces wiązał się z koniecznością wypełnienia wielu papierowych formularzy i odbycia kilkudziesięciu rozmów telefonicznych oraz z oczekiwaniem na decyzję i ustalenie wysokości oprocentowania. Obecnie klienci mają więcej możliwości.

Instytucje kredytowe nowego typu udostępniają aplikacje z atrakcyjnym interfejsem, dostępne w zasadzie z dowolnego miejsca i skonstruowane z wykorzystaniem mechanizmów kompleksowej automatyzacji procesu podlegającego licznym regulacjom prawnym.

Nic dziwnego, że klienci chętnie korzystają z takich aplikacji – automatyzacja sprawia, że są one wygodne w obsłudze, szybkie i transparentne. Systemy tego typu uwzględniają między innymi alerty i powiązania z danymi pochodzącymi od kredytodawców i instytucji monitorujących, a przepływy pracy pozwalają wyeliminować zbędne kroki.

## Przed i po automatyzacji



### Dotychczasowy proces obsługi kredytów hipotecznych

- Konieczność wypełnienia wielu papierowych formularzy
- Konieczność odbycia kilkudziesięciu rozmów telefonicznych
- Całe tygodnie oczekiwania na zgodę, ustalenie wartości oprocentowania i podpisanie umowy



### Obsługa kredytów za pomocą nowych aplikacji

- Możliwość bardzo szybkiego ustalenia różnych opcji dotyczących kwoty kredytu, oprocentowania i okresów spłaty
- Możliwość otrzymywania informacji o procesie obsługi wniosku zgodnie z potrzebami
- Mniej czasu poświęcanego na komunikację – rozmowy z pracownikami firmy tylko w wyjątkowych sytuacjach

Można opracować uzasadnienie biznesowe wdrożenia automatyzacji uwzględniające oczekiwane korzyści – zarówno te wymierne, jak i niewymierne.

### Wartość biznesowa automatyzacji

Powróćmy do przykładu wspomnianej na początku firmy ubezpieczeniowej. Jej klienci oczekiwali na szybkie rozpatrzenie zgłaszanych roszczeń, ale obsługa każdego z nich mogła zająć nawet trzy tygodnie. Biorąc pod uwagę wiele obowiązujących w branży przepisów, automatyzacja była poważnym przedsięwzięciem. Jednak przedsiębiorstwo zdecydowało się poświęcić na nią czas i zainwestować odpowiednie środki.

**Rezultat:** czas obsługi roszczenia skrócił się z trzech tygodni do jednego dnia.

Istnieje wiele przykładów wdrożeń o podobnych wskaźnikach, jednak nie zawsze wystarczają one do uzasadnienia konieczności nabycia nowych produktów i uzyskania ich akceptacji w przedsiębiorstwie.

### Transformacja biznesowa i efektywność

W przeszłości wiele argumentów na rzecz automatyzacji wynikało z prostych obliczeń wartości zwrotu z inwestycji: jeśli dana firma zainwestowała 1 milion USD w automatyzację pewnego wycinka działalności, a udało się dzięki temu zaoszczędzić 1,5 miliona USD, to projekt uznawano za korzystny. Trudno o prostsze kryterium.

Jednak oszacowanie zwrotu z inwestycji w dużych projektach automatyzacji związanych z transformacją, ukierunkowanych raczej na rozwój firmy, a nie na ograniczanie kosztów, może okazać się bardziej skomplikowane.

Mimo że automatyzacja to potencjalnie jedna z najskuteczniejszych metod pozwalających zwiększyć przychody (dzięki przyspieszeniu realizacji zadań, poszerzeniu skali działania i poprawie mechanizmów obsługi klientów), zmiana sposobu funkcjonowania

przedsiębiorstwa uwzględni pewne czynniki ilościowe i jakościowe, które nie zawsze da się zmierzyć w niezależny sposób. Dlatego trudniej określić udział automatyzacji i innych aspektów transformacji we wskaźnikach wzrostu.

Jednak jest to wykonalne. Można opracować uzasadnienie biznesowe wdrożenia automatyzacji uwzględniające oczekiwane korzyści – zarówno te wymierne, jak i niewymierne.

“Dzięki wyeliminowaniu ręcznego procesu oceny 80% obsługiwanych wniosków o udzielenie pożyczki udaje się zaoszczędzić setki tysięcy godzin rocznie, a szacowany wzrost produktywności przekłada się na niemal 8,3 mln USD”.

The Total Economic Impact™ of the IBM Automation Platform For Digital Business (“Całkowity efekt ekonomiczny zastosowania rozwiązania IBM Automation Platform for Digital Business”) – wyniki badań przeprowadzonych na zlecenie IBM przez firmę Forrester Consulting, marzec 2019 r.

Chociaż niektórych korzyści nie da się oszacować za pomocą prostych obliczeń, udzielenie odpowiedzi na przedstawione pytania pozwoli określić zakres inwestycji i wymierne kluczowe wskaźniki wydajności.

## 01

### Czy automatyzacja ułatwi klientom kontakty z przedsiębiorstwem?

Klienci nie wybiorą trudnego i czasochłonnego procesu ani nie pozostaną przy takim procesie, jeśli na rynku dostępna jest łatwiejsza i szybsza metoda obsługi.

## 02

### Czy automatyzacja przyczyni się do rozwoju firmy? Jedną z najważniejszych korzyści

wynikających z automatyzacji jest możliwość prostego zwiększania skali. Jeśli firmie uda się przyciągnąć i zatrzymać nowych klientów, zwrot z inwestycji w automatyzację będzie większy.

## 03

### Czy automatyzacja spowoduje ograniczenie kosztów? Odpowiedź

na to pytanie w największym stopniu przybliży do łatwej oceny zwrotu z inwestycji. Automatyzacja jest często stosowaną metodą obniżania kosztów. Należy jednak pamiętać, że lepszy, nowocześniejszy system oferuje także dodatkowe korzyści i może wpłynąć na ogólny wzrost przychodów.

## 04

Czy automatyzacja pozwoli ograniczyć liczbę błędów i zwiększyć spójność działania? Błędy wiążą się z kosztami, ale wielkość takich kosztów nie zawsze można obliczyć. Wzrost spójności i zmniejszenie liczby błędów niosą ze sobą dodatkową wartość, nawet jeśli nie potrafimy podać dokładnych wartości liczbowych.

## 05

### Czy automatyzacja ułatwia zachowanie zgodności z przepisami?

Przedsiębiorstwo musi przestrzegać regulacji prawnych, zatem jeśli automatyzacja pozwala zmniejszyć liczbę zasobów niezbędnych do zapewnienia zgodności, oznacza to korzyść biznesową.

## Przykłady wymiernych i niewymiernych korzyści wynikających z automatyzacji

Duże przedsiębiorstwo z sektora bankowości detalicznej zarządza większością procesów obsługi pożyczek konsumenckich za pomocą oprogramowania do automatyzacji. W rezultacie jedynie 20% pożyczek obsługiwanych przez bank wymaga weryfikacji przez pracowników. Taki wymierny wzrost efektywności stanowi jeden z wielu aspektów zwrotu z inwestycji związanego z automatyzacją. Bank zyskał nowe możliwości w następujących obszarach:



### Zarządzanie rozwojem

Bo nabyciu wielu oddziałów innego banku mechanizmy automatyzacji pozwoliły obsłużyć dodatkowe obciążenia bez konieczności zwiększania zatrudnienia.



### Usunięcie niejawnej tendencyjności w ocenach

Bank wykorzystał automatyzację do zwiększenia zgodności z przepisami dotyczącymi zakazu dyskryminacji, poprawiając ogólną jakość obsługi klientów.

# Siedem aspektów automatyzacji pracy

## 01

Powodzenie projektu automatyzacji zależy od uwzględnienia kluczowych czynników biznesowych. Znaczenie automatyzacji i jej wpływ na działanie przedsiębiorstwa tylko w pewnym stopniu wiążą się z używaną technologią, np. zrobotyzowaną automatyzacją procesów (RPA) i sztuczną inteligencją (AI). Bardziej istotną kwestią jest sposób funkcjonowania firmy i realizowane przez nią cele. Jeśli nie potrafimy wskazać najważniejszych obszarów, nie powinniśmy oczekiwać, że automatyzacja przyniesie zakładane rezultaty.

## 02

Zakres automatyzacji może być znacznie większy. Po przeprowadzeniu automatyzacji pierwszego procesu może się okazać, że trzy albo cztery kolejne procesy z nim połączone również są kandydatami do automatyzacji. Podobnie po zdobyciu pewnych podstawowych kwalifikacji opanowanie kolejnych umiejętności podobnego typu staje się łatwiejsze.

## 03

Automatyzacji nie wprowadza się metodą “wszystko albo nic”. W każdym przedsiębiorstwie wdraża się automatyzację w pewnym stopniu, jednak żadne nie jest całkowicie zautomatyzowane. Należy ustalić zakres automatyzacji niezbędny do osiągnięcia celów biznesowych zarówno obecnych, jak i realizowanych w przyszłości.

## 04

Dzięki automatyzacji przedsiębiorstwo może zaoferować klientom więcej możliwości do wyboru. Często liczba opcji rośnie o rząd wielkości w porównaniu z mniej zautomatyzowanym rozwiązaniem, a system nie staje się przez to przeciążony. Spójrzmy na przykład na aplikacje do obsługi tzw. carpoolingu: są stosowane na całym świecie i oferują różne poziomy obsługi w różnych cenach. Wszystkie dostępne opcje są oparte na wspólnym zautomatyzowanym systemie cyfrowym. Można dodawać dowolną liczbę elementów do oferty – wystarczy uwzględnić je w środowisku automatyzacji.

## 05

Automatyzacja to jeden z najlepszych sposobów na uzyskanie skalowalności. Jeśli firma chce znacznie rozszerzyć obszar działania, to – podobnie jak w wypadku rozbudowy oferty – potrzebuje automatyzacji. Wspomniany wcześniej duży bank detaliczny stanowi dobry przykład uzyskania skalowalności, ponieważ jest obecnie w stanie obsłużyć większą liczbę klientów bez zatrudniania dodatkowych pracowników.

## 06

Jeśli przedsiębiorstwo chce się rozwijać, zapewne będzie musiało wdrożyć automatyzację. Nie mówimy tu o przemijającej modzie, w wielu firmach i sektorach nowe podejście ma kluczowe znaczenie. Często wykonywane zadania oraz działania, które w istotny sposób zwiększają jakość obsługi klientów i pracy personelu, są głównymi kandydatami do automatyzacji prowadzonej z myślą o rozwoju firmy.

## 07

Projekty automatyzacji nie są wdrażane jednorazowo, to przedsięwzięcia realizowane w przyrostach. Zdarza się, że przedsiębiorstwo traktuje wdrożenie dużego systemu informatycznego w taki sam sposób, jak otwarcie nowego budynku. Pojawia się oficjalny komunikat i organizuje się uroczyste spotkanie, wszyscy zostają zaproszeni do skorzystania z oferty, po czym wracają do swoich obowiązków.

Systemy automatyzacji są tworzone zupełnie inaczej. Pierwsze wdrożenie jest często okazją do zdobycia doświadczeń. W trakcie optymalizacji pierwszego elementu można rozpocząć prace nad kolejnym – system rozrasta się i może być stale usprawniany, a jego twórcy poznają sprawdzone mechanizmy.

# W jakich obszarach można skutecznie zastosować automatyzację

“(…) jedno z największych udoskonaleń dokonanych przy tej maszynie od czasu, gdy ją wynaleziono, było odkryciem chłopca, który chciał sobie oszczędzić pracy”.

W wydanej w 1776 roku książce zatytułowanej *Badania nad naturą i przyczynami bogactwa narodów* Adam Smith wspominał o chłopcu zatrudnionym przy obsłudze zaworu maszyny parowej. Chłopiec ów odkrył, że gdy potoczy sznurkiem uchwyt zaworu z inną częścią maszyny, zawór będzie się otwierał i zamykał bez jego pomocy, a zatem on sam zyska więcej czasu na zabawę z kolegami.

Od 1776 roku zdążyło się bardzo wiele zmienić, ale dobrze przeprowadzona automatyzacja nadal polega na wykorzystaniu najbardziej odpowiednich funkcji technicznych po to, by zmniejszyć pracochłonność zadań wykonywanych przez ludzi i zwiększyć ich produktywność. Zmienił się za to zakres prac, które można zautomatyzować.

## Rodzaje pracy i zakres automatyzacji

W każdym przedsiębiorstwie realizowane są zadania różnego rodzaju – zarówno proste i powtarzalne, jak i złożone, o wyjątkowym charakterze. Automatyzacją można skutecznie objąć praktycznie wszystkie rodzaje pracy.

Pięć rodzajów zadań wykonywanych w większości organizacji.

Wyjątkowy charakter pracy

### Eksperckie

Zwiększ znaczenie ekspertów i ich wpływ na działanie firmy dzięki pomocniczym funkcjom automatyzacji  
Przykład: spersonalizowane konsultacje

### Administracyjne

Ogranicz zakres działań manualnych i zmniejsz pracochłonność związaną z zapewnieniem zgodności z przepisami i kontrolą  
Przykład: dokumentacja związana z zapewnieniem zgodności z przepisami

### Realizowane w ramach działu

Zmniejsz pracochłonność zadań w ramach działu za pomocą aplikacji o niewielkiej ilości kodu  
Przykład: monitorowanie i zatwierdzanie wydatków

### Powtarzalne

Zwiększ produktywność pracowników dzięki zadaniom realizowanym przez boty  
Przykład: kopiowanie i wklejanie danych między systemami

### Dotyczące wielu działań

Zapewnij kompleksową obsługę klientów dzięki natychmiastowemu przetwarzaniu  
Przykład: rejestrowanie nowych klientów

Powtarzalność pracy

Mała ilość pracy

Duża ilość pracy

Dzięki automatyzacji można uzyskać odpowiednie rezultaty w przypadku wszystkich wykonywanych działań.

Automatyzacja pracy polega na połączeniu procesów zautomatyzowanych i realizowanych przez ludzi. Dzięki temu możliwy jest rozwój przedsiębiorstwa, a pracownicy mogą skupić się na zadaniach, których nie wykonają za nich systemy informatyczne.

Wpływ automatyzacji	Rodzaj wykonywanych zadań	<p><b>Powtarzalne</b></p> <p>Nie wymagają podejmowania decyzji przez ludzi i składają się z rutynowych, powtarzalnych czynności, do których nie potrzeba dużych kwalifikacji. Mogą pojawić się problemy takie jak duży wskaźnik błędów i spadek morale pracowników.</p> <p>Przykłady:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Prace biurowe</li> <li>– Kopiowanie i wklejanie danych wejściowych</li> <li>– Ręczne wprowadzanie danych</li> </ul>	<p><b>Administracyjne</b></p> <p>Wsparcie innych rodzajów pracy w ramach zasadniczej działalności przedsiębiorstwa. Ten rodzaj pracy jest bardzo istotny, ale zwykle wymaga średnich kwalifikacji.</p> <p>Przykłady:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Zachowanie zgodności</li> <li>– Dokumentowanie na potrzeby różnych systemów regulacyjnych</li> </ul>	<p><b>Realizowane w ramach działu</b></p> <p>Niezbędne do funkcjonowania działu, ale zwykle niezwiązane z produktami zasadniczej działalności przedsiębiorstwa.</p> <p>Przykład:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Monitorowanie i zatwierdzanie wydatków</li> </ul>	<p><b>Eksperskie</b></p> <p>Wymagają podejmowania decyzji przez ludzi. Automatyzacja może wyeliminować rutynowe aspekty pracy i zwiększyć efektywność ekspertów dzięki monitorowaniu najistotniejszych szczegółów oraz bezpośrednio udostępnianiu niezbędnych danych.</p> <p>Przykład:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Spersonalizowane konsultacje</li> </ul>	<p><b>Dotyczące wielu działań</b></p> <p>W realizacji procesów operacyjnych uczestniczą różne działy.</p> <p>Przykłady:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Obsługa roszczeń ubezpieczeniowych</li> <li>– Zatwierdzanie pożyczek</li> </ul>
		<p>Zwiększenie poprawności i szybkości wykonywania rutynowych działań pracowników dzięki zastosowaniu botów.</p>	<p>Ograniczenie uciążliwego przetwarzania dokumentów papierowych i problemów związanych z zapewnieniem zgodności z przepisami dzięki cyfryzacji różnych rodzajów dokumentów i zarządzaniu nimi.</p>	<p>Zmniejszenie pracochłonności zadań w ramach działu za pomocą aplikacji o niewielkiej ilości kodu obsługujących procesy, które dotychczas wiązały się z przesyłaniem pocztą elektroniczną dokumentów i arkuszy kalkulacyjnych z ograniczoną możliwością zarządzania.</p>	<p>Wzrost produktywności ekspertów dzięki udostępnieniu im bardziej szczegółowych informacji i zaleceń dotyczących podejmowanych działań.</p>	<p>Zapewnienie kompleksowej obsługi klientów dzięki natychmiastowemu przetwarzaniu. Możliwość integracji poszczególnych działań biznesowych w ramach jednego prostego, dostosowanego do potrzeb procesu.</p>



# Na czym polega udane wdrożenie automatyzacji

Skuteczna automatyzacja nie jest jednorazowym przedsięwzięciem i nie stanowi efektu realizacji jednego projektu albo zastosowania jednego rozwiązania. To iteracyjny proces, którego przebieg zmienia się wraz ze zmieniającymi się potrzebami biznesowymi.

## O skutecznym wdrożeniu automatyzacji w przedsiębiorstwie mogą świadczyć następujące elementy:

- Przedsiębiorstwo koncentruje się na potrzebach swoich klientów.
- Dostrzegane jest znaczenie skalowalności i jednocześnie zdolności do zapewnienia wszystkim klientom spersonalizowanej obsługi.
- System automatyzacji odznacza się maksymalną elastycznością dzięki wykorzystaniu do jego budowy rozszerzalnej platformy i dostosowywaniu infrastruktury IT do aktualnych potrzeb biznesowych.
- Uwzględniono wszystkie elementy, które można zoptymalizować, a następnie zwiększono ich efektywność.

Aby przeprowadzić skuteczną automatyzację, należy wziąć pod uwagę, że jest to pewien proces, a nie jednorazowa operacja. W zależności od rodzaju zadań poddawanych automatyzacji w związku z potrzebą rozwoju firmy, trzeba także uwzględnić odpowiednie obszary z poniższej listy:

- Automatyzacja zadań z wykorzystaniem robotyki
- Udostępnianie treści, współpraca nad jej tworzeniem oraz zarządzanie nią
- Projektowanie kompleksowych przepływów pracy i zarządzanie nimi
- Automatyzacja podejmowania decyzji z wykorzystaniem reguł biznesowych
- Rejestrowanie dokumentów i wyodrębnianie z nich danych

## Cechy przedsiębiorstw, w których skutecznie wdrożono automatyzację



Zorientowanie na potrzeby klientów



Skalowalność



Elastyczność



Efektywność

# Na jakie przeszkody można natrafić

Automatyzacja nie jest procesem szybkim i prostym. Niektóre metody jej realizacji mogą być źródłem problemów:

## 01

**Brak współpracy ekspertów biznesowych i informatyków na odpowiednio wczesnym etapie projektu.** Brak pełnej koordynacji potrzeb biznesowych i informatycznych może poważnie utrudnić realizację przedsięwzięcia.

- Przedstawiciele działów biznesowych muszą od samego początku kontaktować się z informatykami, ponieważ należy zweryfikować, czy zakładane koszty, harmonogramy i zakres projektu są realistyczne.
- Dzięki informatykom można uniknąć zakupu niewłaściwych rozwiązań. Na przykład w trakcie spotkania z dostawcą technologii specjalista informatyk może wskazać informacje, które prawdopodobnie nie mają pokrycia w rzeczywistości.

## 02

**Próba wdrożenia wszystkiego naraz.** Jak wspominaliśmy wcześniej, próba jednoczesnej realizacji wszystkich celów w obszarze automatyzacji za pomocą jednego dużego wdrożenia może doprowadzić do problemów. Działanie w sposób przyrostowy i wprowadzanie ciągłych udoskonaleń daje okazję do eksperymentowania i poprawiania elementów, które nie działają poprawnie.

## 03

**Przekonanie, że pakiety oprogramowania mogą rozwiązać wszystkie problemy.** Gotowe aplikacje reklamowane jako kompletne rozwiązania do automatyzacji mogą być przydatne do realizacji niektórych potrzeb. Kłopot pojawia się wówczas, gdy próbujemy rozwiązać za ich pomocą problemy, do których rozwiązania się nie nadają.

# Jak zacząć

Jeśli firma chce zainwestować w technologię automatyzacji, jednym z zalecanych podejść jest realizacja projektu pilotażowego, który szybko przyniesie wyniki i którego implementacja wiąże się z niewielkim ryzykiem.

Taka metoda działania pozwala znaleźć przekonujące argumenty na rzecz poszerzenia zakresu, jednak należy wziąć pod uwagę następujące rekomendacje:

- **Warto wybrać projekt ważny, jednak bez newralgicznego znaczenia dla działalności przedsiębiorstwa.** Przykładowy obszar powinien być na tyle istotny, by uzasadniał realizację projektu, a jednocześnie pozwalał ocenić wartość rozwiązania. Nie wolno podejmować działań, których niepowodzenie może mieć katastrofalne konsekwencje.
- **Warto rozpocząć pracę, wiedząc, dokąd zmierzamy.** Pierwszy projekt powinien dotyczyć procesu operacyjnego zaplecza lub procesu związanego z obsługą klientów. Musi być istotny dla przedsiębiorstwa i należy dla niego określić pożądany stan docelowy lub przebieg obsługi.

Aby ustalić zakres możliwości, warto przyjrzeć się działaniom liderów branży, zwłaszcza firmom rozwijającym się w szybkim tempie. Należy pamiętać, że z zewnątrz widać kompleksowe efekty wdrożonej transformacji, która mogła polegać na realizacji kilkudziesięciu odrębnych projektów automatyzacji.

Punktem wyjścia powinien być jeden albo dwa wybrane projekty. Każdy z nich musi wносить pewną wartość – korzyści wynikające z ich rozbudowy i współdziałania mogą się kumulować.

## Wskazówki



Wybierz na początek jeden albo dwa projekty



Opisz pożądany stan docelowy



Pamiętaj o wartości wnoszonej przez każdy z projektów

# Sześć pytań, na które warto odpowiedzieć, aby ustalić punkt wyjścia

W dużym przedsiębiorstwie można zidentyfikować nawet kilkadziesiąt potencjalnych projektów automatyzacji. Podjęcie decyzji o wyborze obszaru, od którego należy zacząć prace, to czasami niełatwe zadanie. Przedstawione poniżej pytania nie wyczerpują wszystkich zagadnień, ale mogą ułatwić menedżerom i członkom ich zespołów skoncentrowanie się na odpowiednim punkcie początkowym:

## 01

Jak szybko firma odpowiada na żądania klientów?

## 02

Jak wygląda obsługa klienta oferowana przez przedsiębiorstwo na tle działań liderów branży, w tym konkurencyjnych firm o rodowodzie cyfrowym?

## 03

Czy pracownicy spędzają znaczną ilość czasu na ręcznym wykonywaniu czynności, które da się zautomatyzować?

## 04

Czy konkurencyjne firmy oferują więcej produktów i usług zaspokajających potrzeby konkretnych nisz rynkowych?

## 05

Czy firma jest w stanie szybko zmodyfikować aplikacje do kontaktu z klientem i oprogramowanie zaplecza, aby zareagować na zmiany oczekiwań klientów i przepisów administracyjnych?

## 06

Jaki procent transakcji klientów kończy się wyjątkami, które należy przetworzyć ręcznie?

# Dostępne opcje rozwiązań

Jeśli przedsiębiorstwo jest zdecydowane wybrać rozwiązanie do automatyzacji, dysponuje w zasadzie czterema możliwościami, przy czym wiele firm łączy różne podejścia:

## Opcje wyboru rozwiązania do automatyzacji

Opracowanie całego kodu od zera.	Zakup zestawu specjalistycznych aplikacji.	Zakup pakietów oprogramowania.	Adaptacja platformy automatyzacji.
<p><b>Zalety</b> Wszystkie elementy należą do przedsiębiorstwa, które ma nad nimi pełną kontrolę.</p>	<p><b>Zalety</b> Możliwość wyboru spośród produktów wielu dostawców.</p>	<p><b>Zalety</b> Najprostsze rozwiązanie. Ponadto niektóre niszowe aplikacje zaspokajają konkretne potrzeby, np. obsługę rozliczeń lub marketingu cyfrowego.</p>	<p><b>Zalety</b> Zintegrowany zestaw podstawowych aplikacji, umożliwiających skonstruowanie dowolnego rozwiązania do automatyzacji.</p>
<p><b>Wady</b> Rozwiązanie staje się czarną skrzynką, a przedstawiciele strony biznesowej nie mają wglądu w kod i nie rozumieją jego działania. Do wprowadzenia ewentualnych zmian niezbędna jest rozległa wiedza w dziedzinie informatyki i sporo czasu.</p>	<p><b>Wady</b> Przedsiębiorstwo odgrywa rolę integratora różnych aplikacji do automatyzacji zakupionych od wielu dostawców. Poszczególne produkty nie zawsze dobrze ze sobą współpracują, nie ma także wspólnych podstaw tworzenia różnych funkcji, np. mechanizmów analitycznych.</p>	<p><b>Wady</b> Jeśli funkcjonalność aplikacji nie jest zgodna z profilem przedsiębiorstwa, nie należy oczekiwać, że zrealizują one wszystkie wymagania. Pakiety aplikacji nie odznaczają się dużą elastycznością i trzeba uwzględnić narzucane ograniczenia.</p>	<p><b>Wady</b> Nie ma możliwości wyboru odrębnych dostawców poszczególnych aplikacji. Jeśli chodzi o wsparcie całej platformy, firma jest uzależniona od jednego dostawcy.</p>

# Sztuczna inteligencja i automatyzacja

Zastosowanie mechanizmów sztucznej inteligencji (AI) do automatyzacji ma wciąż ograniczony zakres, jednak wkrótce ta sytuacja się zmieni. Warto już teraz zastanowić się, jak wykorzystać funkcje tego typu w projektach automatyzacji, skorzystać z okazji do przeprowadzenia eksperymentów oraz zbudować odpowiednie kompetencje, zanim zrobi to konkurencja.

Przedstawiamy trzy przykłady wykorzystania AI przez czołowe przedsiębiorstwa:

## 01

Zastosowanie sztucznej inteligencji w automatyzacji w celu usprawnienia procesu podejmowania decyzji. Firmy ubezpieczeniowe na przykład chcą ocenić prawdopodobieństwo, że dane zgłoszenie roszczenia wiąże się z oszustwem, nawet gdy nic na to wyraźnie nie wskazuje. System sztucznej inteligencji może zostać wytrenowany w taki sposób, że po pewnym czasie będzie bardziej skutecznie identyfikować oszustwa, co pozwoli z jednej strony ograniczyć ryzyko, a z drugiej przyspieszyć wypłaty odszkodowań.

Rozpatrzmy dwa podobne roszczenia dotyczące procedury medycznej spełniające wszystkie warunki polisy ubezpieczeniowej.

*Pierwsze roszczenie z tytułu ubezpieczenia*

- System sztucznej inteligencji nie wykrywa podejrzanego wzorca
- Ubezpieczyciel może wypłacić odpowiednią kwotę, nie poświęcając czasu i środków na dalszą analizę – pozwala to zwiększyć zadowolenie klienta i ograniczyć koszty

*Drugie roszczenie z tytułu ubezpieczenia*

- System sztucznej inteligencji identyfikuje ukryty wzorzec oznaczający podejrzenie oszustwa
- Ubezpieczyciel kieruje drugie roszczenie do dalszej analizy

## 02

Zastosowanie sztucznej inteligencji w automatyzacji w celu identyfikowania ukrytych wzorców w danych gromadzonych przez działające systemy i podjęcia odpowiednich działań. Takie “dane operacyjne” pozwalają uzyskać nowe informacje, których nie udostępniają tradycyjne źródła danych. Załóżmy, że mamy aplikację wspomagającą rozwój produktów i uzyskujemy w niej informację, że zmiany pewnej konkretnej części mogą z dużym prawdopodobieństwem spowodować opóźnienia w produkcji. Takie nieoczywiste wnioski mogą być oparte na złożonej sieci wzajemnych powiązań, których nie udałoby się wykryć bez zastosowania sztucznej inteligencji.

Właściwie w przypadku każdej branży na podstawie danych operacyjnych możemy uzyskać cenne informacje dzięki próbie udzielenia odpowiedzi na przykład na następujące pytania:

- Ile czasu zajęło otwarcie nowego konta? Dlaczego?
- Jak często nie realizujemy umowy dotyczącej poziomu usług? Dlaczego?
- Jak duży był zakres poprawek? Dlaczego?

Dzięki uzyskanym informacjom można usprawnić automatyzację i skrócić czas realizacji procesów związanych z obsługą klientów, zoptymalizować czas dostawy i ograniczyć liczbę poprawek.

## 03

Zastosowanie sztucznej inteligencji w automatyzacji w celu inteligentnego rejestrowania danych. Załóżmy, że firma chce przeprowadzić standaryzację danych na fakturach (tworzonych w wielu niestandardowych formatach) bez udziału człowieka. Dzięki zastosowaniu funkcji rejestrowania danych opartej na sztucznej inteligencji system “wie”, które liczby i pola na poszczególnych fakturach reprezentują wymagane informacje, np. numer pozycji, ilość, cenę jednostkową, procent upustu, podatek VAT i cenę łączną.

# Oferta IBM

W trakcie wywiadu przeprowadzonego przez firmę Forrester z klientem z sektora bankowego korzystającym już z platformy automatyzacji IBM oraz odpowiedniej analizy finansowej stwierdzono, że korzyści finansowe przedsiębiorstwa wyniosły niemal 23,9 miliona USD w okresie trzech lat, a zwrot z inwestycji miał wartość 675%.

The Total Economic Impact™ of the IBM Automation Platform For Digital Business ("Ciątkowy efekt ekonomiczny zastosowania rozwiązania IBM Automation Platform for Digital Business") – wyniki badań przeprowadzonych na zlecenie IBM przez firmę Forrester Consulting, marzec 2019 r.

IBM oferuje elastyczną, opartą na sztucznej inteligencji [platformę oprogramowania](#) do automatyzacji, przeznaczoną dla użytkowników biznesowych i informatyków. Umożliwia ona wspólne projektowanie, konstruowanie i uruchamianie usług automatyzacji, aplikacji i agentów cyfrowych w dowolnej chmurze, z wykorzystaniem wbudowanych technologii automatyzacji i narzędzi niskokodowych.

Platforma zawiera kompletny zestaw podstawowych funkcji niezbędnych do przeprowadzenia transformacji cyfrowej, umożliwiających dostosowanie mechanizmów automatyzacji do potrzeb firmy.

Podstawowe funkcje można wybierać i łączyć zgodnie z wymaganiami biznesowymi:

- Boty do automatyzacji wykonywanych przez ludzi [zadań](#)
- Udostępnianie, zarządzanie i wspólna praca na [treści](#)
- Funkcje projektowania i zarządzania kompleksowymi [przepływami pracy](#)
- Automatyzacja podejmowania [decyzji](#) z wykorzystaniem reguł biznesowych
- [Rejestrowanie](#), klasyfikowanie i wyodrębnianie danych na podstawie treści

Opcje platformy są oferowane w ramach rozwiązania IBM Cloud Pak™ for Automation lub w postaci udostępnianej usługi zarządzanej na platformie IBM Cloud™ (SaaS). Rozwiązanie IBM Cloud Pak for Automation to oprogramowanie kontenerowe certyfikowane na platformie Red Hat® OpenShift®, zbudowane na wspólnej warstwie analitycznej zapewniającej dostęp do danych operacyjnych i informacji o produktywności procesów.

Dowiedz się więcej na temat platformy automatyzacji IBM



[Obejrzyj demo](#)

Sprawdź, w jaki sposób współpracują ze sobą podstawowe funkcje platformy, tworząc inteligentne rozwiązanie do automatyzacji.



[Pobierz raport na temat zwrotu z inwestycji](#)

IBM zlecił firmie Forrester Consulting przeanalizowanie potencjalnego zwrotu z inwestycji, jaki mogą osiągnąć przedsiębiorstwa dzięki wdrożeniu platformy IBM do automatyzacji. Zapoznaj się z pełną analizą korzyści i kosztów.



Zaplanuj [30-minutowe konsultacje](#) z udziałem eksperta ds. automatyzacji.

“Standaryzacja platformy to krok, który powinien umożliwić realizację kolejnych projektów automatyzacji. Dzięki zainwestowaniu przez firmę w platformę IBM Automation® Platform for Digital Business kolejni menedżerowie i liderzy biznesowi mogą ją rozbudować i dostosować do swoich potrzeb bez konieczności rozpoczynania pracy od zera”.

The Total Economic Impact of the IBM Automation Platform For Digital Business (“Ciątkowity efekt ekonomiczny zastosowania rozwiązania IBM Automation Platform for Digital Business”) – wyniki badań przeprowadzonych na zlecenie IBM przez firmę Forrester Consulting, marzec 2019 r.

## Czy platforma sprawdzi się w Twoim przedsiębiorstwie?

Platforma automatyzacji może działać w każdym przedsiębiorstwie, jednak inaczej jej się używa w dużej firmie, inaczej w małej. Istnieją także różnice w przypadku procesów ukierunkowanych na klienta i procesów wewnętrznych, działalności w większym i mniejszym stopniu regulowanej przepisami oraz procesów wewnątrz działu i procesów obejmujących całe przedsiębiorstwo.

Platformy automatyzacji są projektowane z myślą o udostępnieniu kompletnego, zintegrowanego zestawu funkcji umożliwiających automatyzację wszystkich rodzajów pracy. Można je porównać z popularnymi platformami biurowymi, w których łączy się wiele programów, pozwalając użytkownikom wybrać potrzebne funkcje.

Platforma automatyzacji może oferować korzyści związane z innymi opcjami – dostosowanie do potrzeb jak w przypadku tworzenia własnego kodu, szybkie wdrożenie typowe dla pakietów aplikacji, najlepsze w swojej klasie funkcje wyspecjalizowanych rozwiązań – w ramach jednego zintegrowanego pakietu. Najlepsze platformy tworzone są z myślą o przeprowadzeniu transformacji cyfrowej w oparciu o automatyzację, która nie wymaga dodatkowych pracowników, platform i kompetencji.

Każdy przypadek użycia jest nieco inny i stanowi kluczowy punkt wyjścia do wyboru technologii, jednak w poniższych scenariuszach zastosowanie platformy będzie zapewne dobrą metodą:

- Uruchamianie i obsługa pożyczek
- Zarządzanie świadczeniami i uprawnieniami
- Wystawianie polis i przetwarzanie roszczeń
- Rejestrowanie nowych klientów, pracowników i dostawców
- Zarządzanie zgodnością z przepisami
- Zarządzanie transportem i logistyką
- Zarządzanie opieką nad pacjentami
- Zarządzanie ryzykiem i wykrywanie oszustw
- Obsługa klientów
- Finansowanie transakcji

Platforma automatyzacji to właściwy wybór w przypadku spełnienia następujących kryteriów:



Konieczne jest dostosowanie systemu w pewnym zakresie, jednak nie chcemy dla każdego obszaru tworzyć kodu od zera.



Przetestowano działanie pakietów aplikacji, jednak nie zaspokajają one potrzeb firmy.



Należy szybko wprowadzać produkty i usługi na rynek i szybko wprowadzać zmiany.



Wszystkie funkcje powinny zostać zintegrowane, a nie rozproszone między różne produkty pochodzące od wielu dostawców.



# Osiem wniosków

## 01

Jeśli przedsiębiorstwo chce się rozwijać, zapewne będzie musiało **wdrożyć automatyzację**. Nie mówimy tu o przemijającej modzie, w wielu firmach i sektorach nowe podejście ma kluczowe znaczenie.

## 02

**Wybór punktu startowego może wymagać nieco pracy, ale dzięki przygotowaniu planu łatwiej będzie go dokonać.** Często wykonywane zadania oraz działania, które w istotny sposób zwiększają jakość obsługi klientów i pracy personelu, są głównymi kandydatami do automatyzacji prowadzonej z myślą o rozwoju firmy.

## 03

**Projekty automatyzacji nie są wdrażane jednorazowo, to przedsięwzięcia realizowane w przyrostach.** Każde rozszerzenie zakresu automatyzacji to okazja do nabycia nowych doświadczeń.

## 04

**Warto rozpocząć pracę, wiedząc, dokąd zmierzamy.** Pierwszy projekt powinien dotyczyć fragmentu istotnego procesu operacyjnego zaplecza lub procesu związanego z obsługą klientów, dla którego określono pożądaný stan docelowy lub przebieg obsługi.

## 05

**Dzięki automatyzacji pracownicy mogą zwiększyć produktywność.** Automatyzacja jest w stanie ułatwić im pracę, a dzięki połączeniu procesów realizowanych przez ludzi z procesami automatycznymi możliwy staje się rozwój przedsiębiorstwa bez konieczności zatrudniania dodatkowego personelu.

## 06

**Skomplikowane działania wymagają zintegrowanej automatyzacji.** Procesy obejmujące wiele działań, na przykład uruchamianie pożyczek, przetwarzanie roszczeń i logistyka transportu, wiążą się ze złożonymi wyzwaniami. Zintegrowana automatyzacja tego rodzaju działań może przynieść istotne korzyści.

## 07

**Automatyzacja pozwala uzyskać skalowalność, a skalowalność umożliwia rozwój.** Mówiąc o skali, mamy na myśli zwiększenie liczby – na przykład obsługiwanych klientów i przesyłanych towarów. Jednak z perspektywy automatyzacji wzrost skali to także poszerzenie listy dostępnych opcji, obsługa nowych rodzajów pożyczek i typów polis oraz dodatkowych kierunków, zwiększenie możliwości wyboru. Dzięki udostępnieniu nowych opcji można dotrzeć do klientów, którzy do tej pory nie zamierzali nabywać produktów i usług przedsiębiorstwa.

## 08

**Mechanizmy sztucznej inteligencji odgrywają coraz większą rolę w automatyzacji.** Nie należy odkładać na później możliwości eksperymentowania i zastosowania takich funkcji w automatyzacji. Nie jest to na razie kluczowy element skutecznej automatyzacji, ale ta sytuacja się zmieni.

Bądź na bieżąco



[Subskrybuj](#) biuletyn IBM Automation Insider Newsletter

Co dwa miesiące nasi eksperci w dziedzinie automatyzacji udostępniają pięć strategicznych materiałów ułatwiających klientom realizację projektów w tym obszarze i przyspieszenie rozwoju firmy – przedstawiamy m.in. najnowsze trendy oraz informacje o aktualizacjach produktów.



**IBM Polska Sp. z o.o.**

ul. Krakowiaków 32  
02-255 Warszawa

Strona główna IBM znajduje się pod adresem:

**ibm.com**

IBM, logo IBM, ibm.com, IBM Automation, IBM Cloud oraz IBM Cloud Pak są znakami towarowymi International Business Machines Corp. zarejestrowanymi w wielu systemach prawnych na całym świecie. Nazwy innych produktów lub usług mogą być znakami towarowymi IBM lub innych podmiotów. Aktualna lista znaków towarowych IBM dostępna jest

w serwisie WWW IBM, w sekcji “Copyright and trademark information” (Informacje o prawach autorskich i znakach towarowych), pod adresem **ibm.com/legal/copytrade.shtml**.

Niniejszy dokument jest aktualny w dniu pierwszej publikacji i może zostać zmieniony przez IBM w dowolnym momencie. Nie wszystkie produkty są dostępne we wszystkich krajach, w których IBM prowadzi działalność.

Przytoczone tutaj dane dotyczące wydajności zostały uzyskane w konkretnych warunkach operacyjnych. Faktycznie osiągnięte rezultaty mogą być inne. INFORMACJE ZAWARTE W TYM DOKUMENCIE SĄ DOSTARCZANE W STANIE, W JAKIM SIĘ ZNAJDUJĄ (“AS IS”), BEZ JAKICHKOLWIEK GWARANCJI (REKOJMIA JEST NINIEJSZYM RÓWNIEŻ WYŁĄCZONA), WYRAŹNYCH CZY DOMNIEMANYCH, A W SZCZEGÓLNOŚCI DOMNIEMANYCH GWARANCJI PRZYDATNOŚCI HANDLOWEJ, GWARANCJI PRZYDATNOŚCI DO OKREŚLONEGO CELU ORAZ GWARANCJI NIENARUSZANIA PRAW OSÓB TRZECICH. Produkty IBM podlegają gwarancjom zgodnym z warunkami umów, na mocy których są dostarczane. Klient ponosi odpowiedzialność za przestrzeganie obowiązujących go przepisów prawnych. IBM nie zapewnia porad prawnych oraz nie deklaruje ani nie gwarantuje, że usługi lub produkty IBM zapewnią zgodność działań przedsiębiorstwa Klienta z przepisami.

Deklaracja należytego bezpieczeństwa: Bezpieczeństwo systemów informatycznych obejmuje ochronę systemów i informacji poprzez zapobieganie niewłaściwemu dostępowi z zewnątrz i z wewnątrz przedsiębiorstwa, wykrywanie go oraz odpowiednie reagowanie. Niewłaściwy dostęp może spowodować zmodyfikowanie lub zniszczenie informacji, ich niewłaściwe użycie lub wykorzystanie w niedozwolony sposób. Może również spowodować zniszczenie systemów lub ich niewłaściwe wykorzystanie, w tym do przeprowadzenia ataku na inne podmioty. Żaden system lub produkt informatyczny nie może być uważany za w pełni bezpieczny. Żaden produkt, usługa ani metoda zabezpieczająca nie chroni całkowicie przed nieuprawnionym dostępem do systemu przedsiębiorstwa lub jego niewłaściwym użyciem. Systemy, produkty i usługi IBM zostały zaprojektowane jako część zgodnego z prawem, kompleksowego modelu bezpieczeństwa, w który zostaną włączone dodatkowe procedury operacyjne. Osiągnięcie przez ten model maksymalnej efektywności może wymagać wykorzystania innych systemów, produktów lub usług. IBM NIE GWARANTUJE, ŻE JAKIEKOLWIEK SYSTEMY, PRODUKTY LUB USŁUGI SĄ ZABEZPIECZONE LUB ZABEZPIECZĄ PRZEDSIĘBIORSTWO KLIENTA PRZED SZKODLIWYMI LUB NIEZGODNYMI Z PRAWEM DZIAŁANAMI JAKICHKOLWIEK OSÓB.