



SL SOFT

S	O
F	L

Управляемое развитие интеллектуальной автоматизации

От пилота к программе повышения эффективности

Смоляров Дмитрий

Опыт работы

20+ лет в крупных инфраструктурных компаниях

- ПАО «РусГидро»
- ООО «Стройгазконсалтинг» (сейчас «дочка» Газпром)
- Агентство инноваций города Москвы
- ПАО «РЖД»

Опыт построения промышленной программы интеллектуальной автоматизации – не отдельных пилотных проектов.

Фабрика роботизации ГВЦ РЖД

- 2000+ автоматизированных процессов
- 2 центра компетенций
- Промышленная эксплуатация автоматизации

Результаты

- +15% рост производительности
- –32% время обработки операций
- 3–10× ускорение разработки решений
- 2–8× снижение стоимости автоматизации
- Премия «ITSM проект года»

Технологии интеллектуальной автоматизации:

- RPA
- OCR / IDP
- AI / ML



Какой масштаб эффекта может давать интеллектуальная автоматизация

Исходные допущения

- До **30%** операционной нагрузки можно автоматизировать
- Около **45%** оплачиваемой деятельности потенциально автоматизируемо
- В большинстве профессий треть операций поддается автоматизации

Пример: компания 500 служащих

- Фонд затрат на персонал: $\approx 1,25$ млрд ₽ в год
- Потенциал автоматизации: до 30%
- **$\approx 370\text{--}380$ млн ₽ / год**

Важно понимать



- Это **не обещание результата** и не реалистичный эффект
- «в первый год»
- Это **ориентир верхней границы потенциала**
- для управляемого развития



Подтверждается:

- Личным опытом,
- McKinsey,
- Gartner,
- KPMG Intelligent Automation Study

Почему автоматизация не масштабируется

Как происходит в большинстве компаний:

- автоматизируются отдельные рабочие процессы
- появляются локальные эффекты на отдельных процессах
- отсутствует общий план
- развитие останавливается

В результате:

- эффект не масштабируется
- инициатива теряет приоритет
- развитие останавливается

80% инициатив автоматизации не доходят до масштабирования — не из-за технологии, а из-за отсутствия управляемого подхода.

Что работает

Управляемый путь развития интеллектуальной автоматизации:

- поэтапные управленческие решения
- фиксация результата на каждом этапе
- прогноз и контроль экономического эффекта
- переход от пилота к программе

Проблема не в том, что компании не знают, что автоматизировать. Проблема в том, что они не принимают управленческие решения о развитии.

Какие вопросы задает бизнес?

Когда автоматизация выходит за рамки первых проектов, разговор с руководством меняется – появляются три ключевых вопроса:

1

Какой совокупный экономический эффект?

Не только производительность, но и качество, скорость, снижение операционных рисков

2

Какие следующие процессы?

Где находится основной потенциал и как к нему двигаться

3

Как развиваться системно?

Какая логика и последовательность действий позволяют двигаться к максимальному эффекту

Интеллектуальная автоматизация – это не набор ИТ-проектов. Это программа управляемого повышения эффективности операционной деятельности.

Что значит «управляемый путь» для компании

Управляемый путь даёт компании



Понятный следующий шаг



Результат каждого этапа



Прозрачная экономика



Логика масштабирования

Что происходит без этого

Автоматизация остается набором разрозненных проектов

Эффект не масштабируется, движение к потенциалу не происходит

Интерес руководства постепенно снижается

Управляемый путь — это способ **последовательно двигаться к максимальному эффекту**, а не делать отдельные проекты.

Лестница воркшопов: Ваш путь к управляемой автоматизации

Контекст заказчика

Финальные результаты (Артефакты)



«Руководство требует цифры и контроль эффекта»

Премиальный уровень: переход от запуска роботов к контролю системного бизнес-эффекта и FTE.

Уровень 3: «Проектов много, но где реальный эффект?»



«Пилот сделали, хотим масштабироваться без хаоса»

Якорный продукт: превращение разового эксперимента в понятную дорожную карту масштабирования.

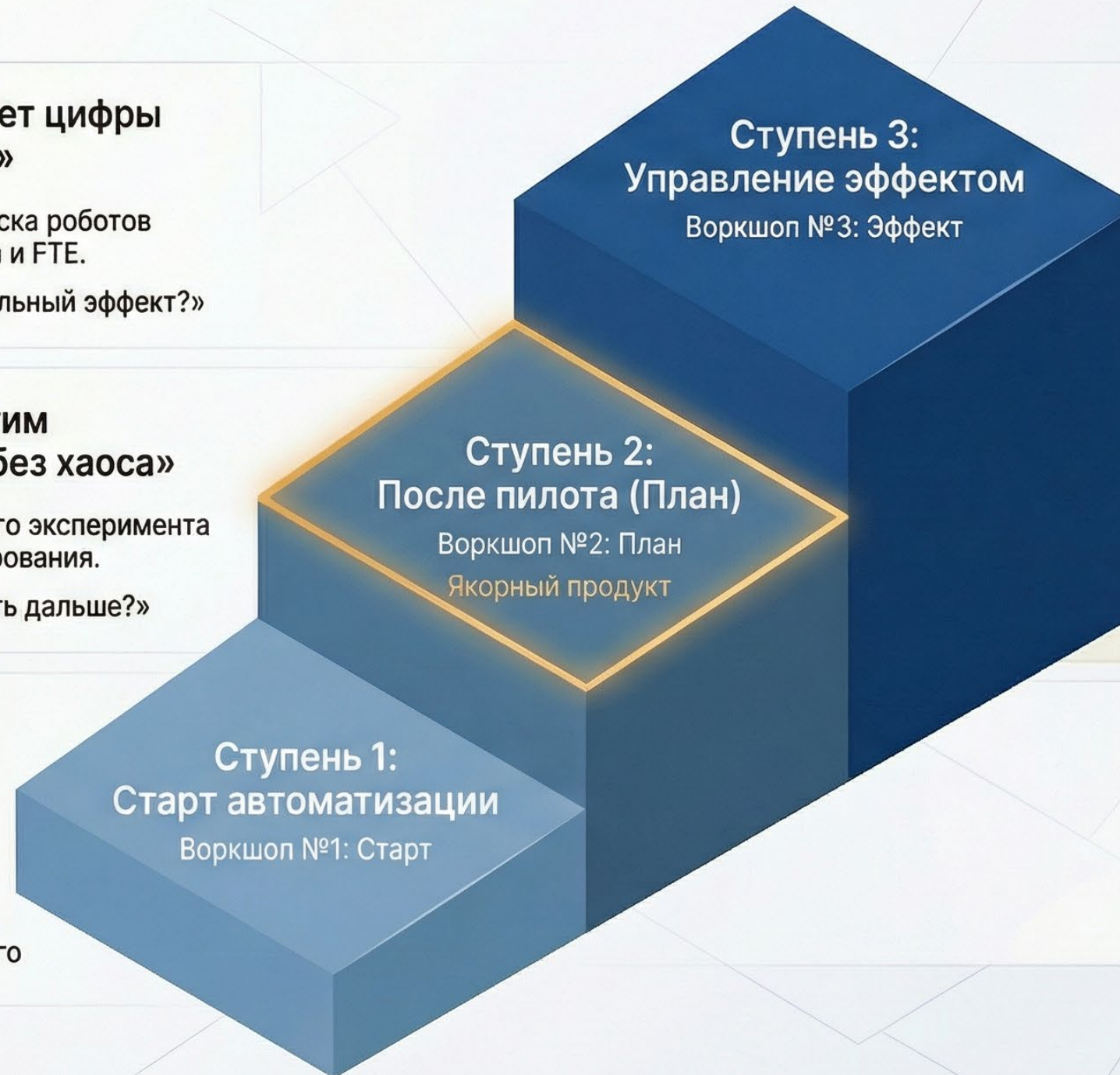
Уровень 2: «Пилот работает, а что делать дальше?»



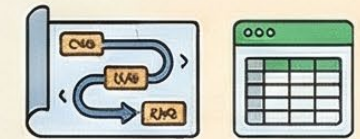
«Боимся сделать неправильный первый шаг»

Для новичков: выбор правильных процессов и снижение рисков разочарования на старте.

Уровень 1: «Хотим попробовать, но с чего начать?»



Результат: Система мониторинга результатов и управленческая модель контроля портфеля.



Результат: Оцифрованный план автоматизации, прогноз эффектов и сроков.



Результат: Приоритетный список процессов и готовность к первому пилоту.

Лестница воркшопов – как реализуется управляемый путь

Каждый воркшоп

- Соответствует конкретному этапу
- Дает конкретный результат
- Приводит к управленческому решению

Форматы использования

- **По отдельности** – под конкретную задачу
- **Последовательно** – как полный путь развития

Что это дает



Движение быстрее

Снижение рисков и понятная логика действий



Без типовых ошибок

Решения на основе практики, а не проб и ошибок



Это не консалтинг и не теория. Это способ пройти управляемый путь **быстрее, дешевле** и без типовых ошибок.

Воркшоп 1

«Защита старта»

Точка принятия решения о старте

Управленческая задача: понять, имеет ли смысл начинать автоматизацию сейчас и с какого процесса.

Обычный подход

Выбирается «удобный»
или «интересный»
процесс

Ограничения
не оцениваются, эффект
не прогнозируется


Результат: пилот без продолжения

Наш подход

Базовый процесс + 1–2
резервных, ожидаемый
эффект, ограничения

Основания для решения
формируются **вместе с
командой**

Результат: осознанный старт программы

 **Управленческое решение по итогам:** начинать автоматизацию и с какого первого шага

Воркшоп 2

«План и экономика»

Точка принятия решения о масштабировании

Управленческая задача: понять, имеет ли смысл переходить от первых проектов к масштабированию и в каком объёме.

Что формируется на воркшопе

- Пул процессов-кандидатов
- Приоритетный портфель автоматизации
- Прогноз совокупного экономического эффекта
- Логика и последовательность масштабирования

Принципиально важно

Мы не приносим готовый план «снаружи» – решение должно быть прожито внутри компании

Экономику формируем **вместе с командой заказчика**, а не за неё

  **Управленческое решение по итогам:** переходить ли к масштабированию и в каком объёме

Воркшоп 3

«Управление эффектом»

Точка принятия решения о развитии программы


Управленческая задача: понять, какой фактический эффект дает автоматизация и как дальше развивать программу.

Что формируется

- Сопоставление прогнозного и фактического эффекта
- Прозрачная картина достигнутых результатов
- Выявление отклонений и их причин
- Обновлённые приоритеты развития

Два сценария без этого этапа

- Компания перестаёт считать эффект
- Эффект фиксируется формально, но не используется для управления
- В обоих случаях – **развитие программы останавливается**

 **Управленческое решение по итогам:** как развивать программу дальше и где находится следующий потенциал

Что вы получаете

Покупая воркшопы, вы получаете не отдельные рекомендации, а **управляемую модель развития автоматизации**.



Управляемый старт

Обоснованный выбор первого шага и снижение рисков запуска



Логика развития

Последовательность действий, приоритеты и roadmap автоматизации



Прозрачная экономика

Прогноз эффекта, понимание потенциала, обоснование для руководства



Управление результатом

Контроль «прогноз vs факт» и основа для дальнейших решений

📄 Компания получает не внешний план, навязанный «снаружи», а **совместно сформированную модель развития**, которую готова реализовывать.

Экономическая оценка проекта

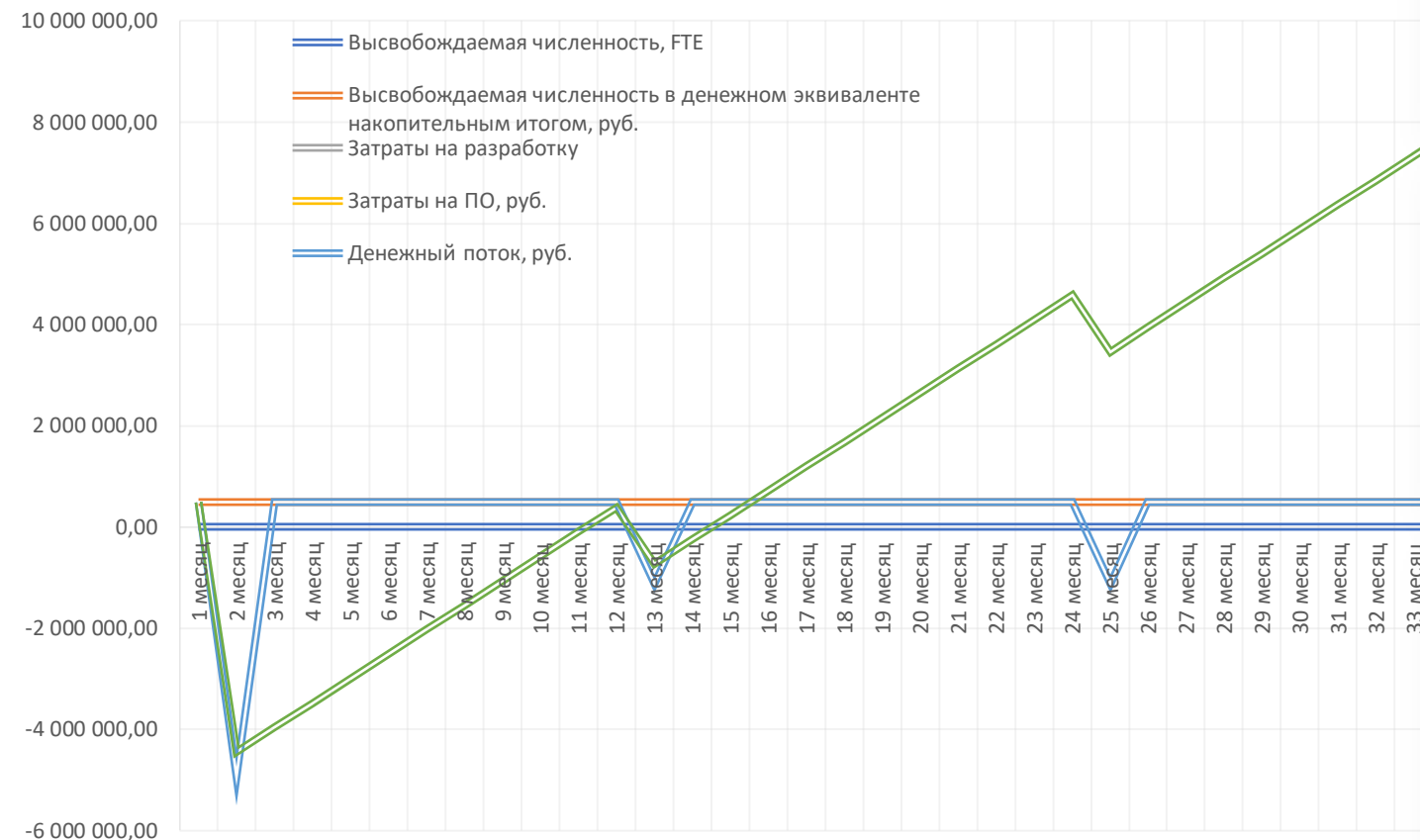
ПРИМЕР РАСЧЕТОВ



SL SOFT



ROBIN
ROBOTIC INTELLIGENCE



10 месяцев

- Коэффициент возврата инвестиций (ROI)

9 931 т.р.

- Чистая приведенная стоимость (NPV)

101 %

- Внутренняя норма доходности (IRR)

*Расчеты сделаны исходя из длительности проекта 3 года

Следующий шаг

Чтобы начать управляемый путь, не нужно сразу запускать программу. Достаточно ответить на один вопрос:

Имеет ли смысл начинать автоматизацию сейчас и с какого шага?


Воркшоп 1 – Защита старта

- Выбор базового процесса для старта
- Оценка прогнозного эффекта
- Выявление ограничений и рисков
- Фиксация управленческого решения о старте

Формат: 1–2 рабочие сессии, участие бизнеса и ИТ, практический результат сразу

Результат

Понятный первый шаг, который можно реализовывать дальше – в комфортном темпе, с меньшими рисками и понятной логикой развития.

 **Первый шаг – это не внедрение. Это принятие правильного управленческого решения.**



**Спасибо
за внимание**



**Команда
ROBIN**

info@rpa-robin.ru



**Телеграм-
канал ROBIN**

[@robinrpanews](https://t.me/@robinrpanews)

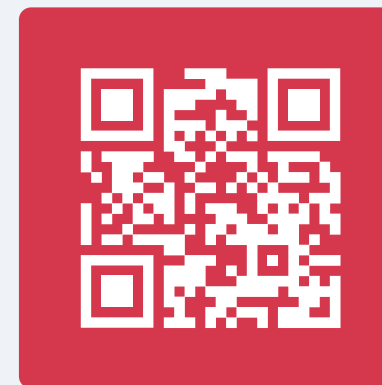


**MAX-канал
ROBIN**



SL SOFT SO
FL

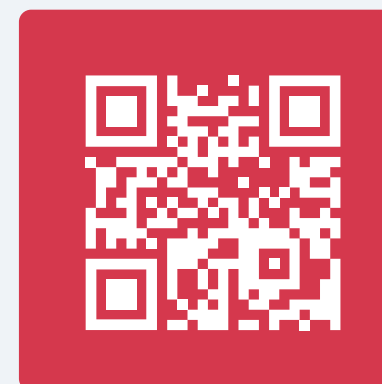
**Спасибо
за внимание**



**Команда
SL Soft**

slsoft.ru

Info@slsoft.ru



**Telegram-
канал
SL Soft**

@sl_soft

