

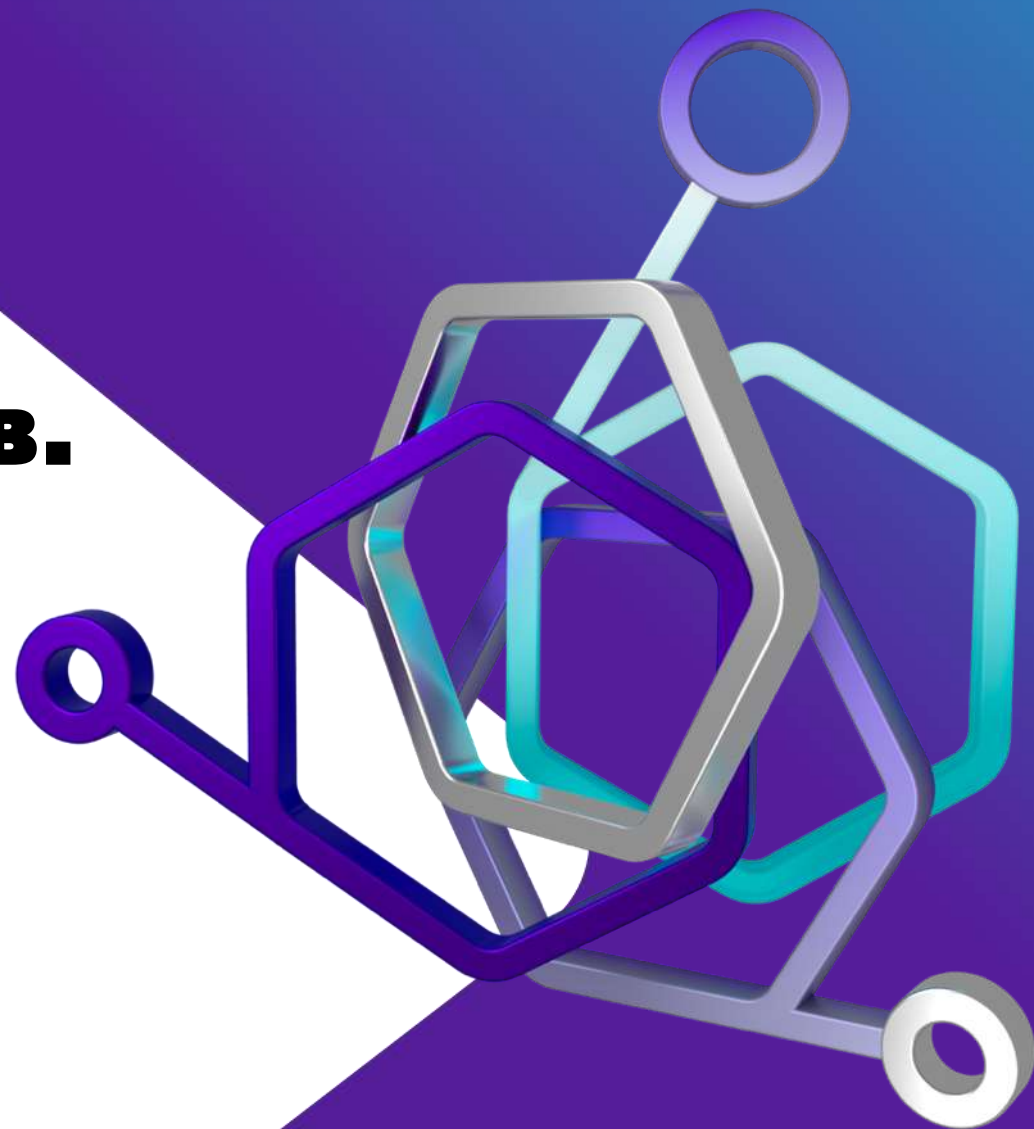
Условия эффективной автоматизации процессов. Роль контрольных служб



Кенигсберг Роман

Руководитель
Департамента внутреннего аудита
и управления рисками ООО «ФБК Консалтинг»

10 декабря 2025



Опрос: какой фактор наиболее важен для эффективной автоматизации процессов / цифровизации бизнеса? (выберите 1 вариант):

1. Наличие достаточных финансовых ресурсов.
2. Наличие мотивированных квалифицированных сотрудников для их применения.
3. Определение цели автоматизации/цифровизации и наличие системы внутреннего контроля её достижения.
4. Наличие соответствующего требования регулятора.
5. Наличие соответствующей потребности у клиентов.

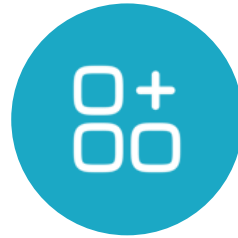
10 шагов на пути автоматизации

1. Определение целей автоматизации
2. Определение периметра автоматизации
3. Оценка зрелости автоматизируемых процессов
4. Формирование проектной группы
5. Оценка рисков и формирование дорожной карты
6. Выбор ИТ решения
7. Разработка / настройка / тестирование ИТ решения
8. Обучение персонала
9. Техподдержка ИТ решения
10. Обновление ИТ решения

Цели автоматизации



Рост доходов



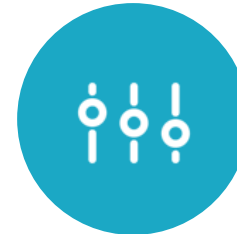
Расширение
каналов
взаимодействия
с клиентами



Снижение издержек



Повышение качества



Сокращение ошибок / рисков



Цель должна быть измеримой, увязанной со стратегическими показателями

Примеры применяемых метрик для контроля эффективности автоматизации

Цель	Бизнес-метрики
Рост доходов	<ul style="list-style-type: none">Динамика выручки
Расширение каналов взаимодействия с клиентами	<ul style="list-style-type: none">Динамика количества клиентовИндекс удовлетворенности клиентов
Снижение издержек	<ul style="list-style-type: none">Динамика расходовДинамика прибылиСрок окупаемости инвестиций в автоматизацию
Повышение качества	<ul style="list-style-type: none">Динамика продолжительности операцииДинамика жалоб клиентов / возвратов товараДинамика индекса удовлетворенности клиентов
Сокращение ошибок / рисков	<ul style="list-style-type: none">Динамика количества инцидентовДинамика количества жалобДинамика количества возвратов товаров



Роль контрольных служб

№	Шаг	Роль контрольных служб
1.	Определение целей автоматизации	Выбор автоматизации как средство повышения эффективности процессов
2.	Определение периметра автоматизации	
3.	Оценка зрелости автоматизируемых процессов	Оценка уровня зрелости процессов
4.	Формирование проектной группы	Оценка достаточности компетенций проектной группы
5.	Оценка рисков и формирование дорожной карты	<ul style="list-style-type: none">▪ Формирование (верификация) матрицы проектных рисков и контрольных процедур▪ Верификация дорожной карты проекта автоматизации
6.	Выбор ИТ решения	Оценка рисков ИТ решения
7.	Разработка / настройка / тестирование ИТ решения	Контроль результатов тестирования
8.	Обучение персонала	Контроль охвата обучения
9.	Техподдержка ИТ решения	<ul style="list-style-type: none">▪ Контроль метрик поддержки▪ Оценка удовлетворенности пользователей
10.	Обновление ИТ решения	Мониторинг эффективности процессов и средств их автоматизации

Примеры применяемых метрик для контроля эффективности автоматизации

Оценка зрелости процессов

- Доля регламентированных процедур процесса
- Доля автоматических контрольных процедур процесса
- Доля ручных контрольных процедур процесса
- Метрики качества данных:
 - Полнота (доля полных записей к общему объему)
 - Точность (доля записей без ошибок)
 - Своевременность (отношение срока регистрации событий к сроку их использования)
 - Избыточность (доля неиспользуемых и дублированных данных)
 - Согласованность (доля совпадающих данных в различных источниках и периодах времени)
 - Стоимость хранения данных

Тестирование

- Процент покрытия требований тестами
- Плотность дефектов в тесте
- Процент прохождения тестов
- Время выполнения теста
- Среднее время на исправление дефектов

Техническая поддержка


- Среднее время реакции на заявку (первый ответ на запрос)
- Среднее время обработки заявки
- Количество просроченных заявок
- Уровень удовлетворенности пользователей
- Доля решенных заявок

Потребности контрольных функций в автоматизации

- Непрерывный аудит на основе встроенных в системы контрольных модулей
- Анализ процессов на основе process mining
- Моделирование процессов на основе цифровых двойников
- Мониторинг процессов на основе дэшбордов
- Системы машинного зрения
- IoT-датчики
- Платформы централизации и анализа данных
- Системы управления инцидентами и изменениями
- Передача рутинных операций роботам (сверки, контроль сроков операций и т.п.)
- Ассистирование решений с использованием ИИ



Спасибо за внимание!

 [\(495\) 737 5353](tel:(495)7375353)

 fbk@fbk.ru

ул. Мясницкая, 44, стр.2
Москва, Россия 101000

fbk.ru

fbk-pravo.ru

fbkcs.ru



Услуги по
внутреннему
аудиту и
управлению
рисками



t.me/fbksays

