

DIGITAL

ROBOTIC PROCESS AUTOMATION – RPA

Haal virtuele assistenten in huis

Hebt u soms ook het gevoel dat medewerkers-experten vaak talent en tijd verspillen aan repetitieve administratieve taken? Het is meer dan een gevoel. Uit studies blijkt immers dat zo'n 40% (!) van onze manuele taken door RPA-software kunnen worden geautomatiseerd.

Auteur: Walter Vanherle, Partner BDO Advisory, Digital

RPA is geen kortstondige of trendy technologieopstoot. Ze is een opstap naar een doorgedreven digitalisering en een belangrijke hefboom voor de concurrentiekracht van de organisatie of het bedrijf. Billy bewijst die vaststelling. Billy is de roepnaam van een collaboratieve softwarerobot ontwikkeld door een gemengd team van BDO belastingadviseurs en BDO Digital consultants. Billy neemt alle monotone, handmatige handelingen over van Kelly, onze menselijke btw-experte. Zo krijgen Kelly en de collega's de handen vrij om zich samen met de klanten op de uitzonderingen te concentreren en hen advies te geven over de btw-wetgeving. Bovendien handelen Billy en de collega's nu samen klantendossiers af in minder dan 30 minuten. Dat is zowat vier maal sneller dan voorheen.

WAT IS (DE MEERWAARDE VAN) RPA?

Herkent u het volgende proces: de boekhouding ontvangt een factuur, op papier of in elektronisch formaat via mail. Die wordt manueel in het boekhoudprogramma ingevoerd of ingescand. Soms gaat de factuur al dan niet geprint naar de verantwoordelijke medewerker voor goedkeuring. De print vertrekt vervolgens

naar de betaaldienst waar een medewerker de factuur leest, de goedkeuring controleert en de data in het betaalprogramma – of eerst nog in een Excel-sheet – invoert. De factuur is nu klaar voor betaling, volgens de vooraf bepaalde betaaltermijnen en -voorwaarden. De boekhouding zet de betaling van de verschillende facturen in batches klaar, doet een laatste controle, verwijdert eventuele dubbels en stuurt de finale facturen in bulk door naar de bank voor betaling.

Het bovenstaande proces wordt dan wel efficiënt beheerd en met behulp van geïntegreerde software uitgevoerd, maar – geef toe – van automatisatie is weinig sprake. Bovendien zijn, ondanks verregaande informatisering en digitalisering, in veel bedrijven de systemen nog niet allemaal optimaal op elkaar afgestemd. Om bedrijfsprocessen alsnog end-to-end uit te voeren, worden de gegevens uit meerdere systemen en toepassingen opgevoerd of ingevoerd. Noodzakelijk, maar verre van efficiënt. Tijd dus voor RPA of softwarebots.

Denk bij het woord 'robot' echter niet meteen aan een metalen humanoïde die naast het bureau van een medewerker komt zitten. RPA-bots



“RPA-bots
verlossen ons
van de taken
die we liever
nooit meer
zouden doen.”

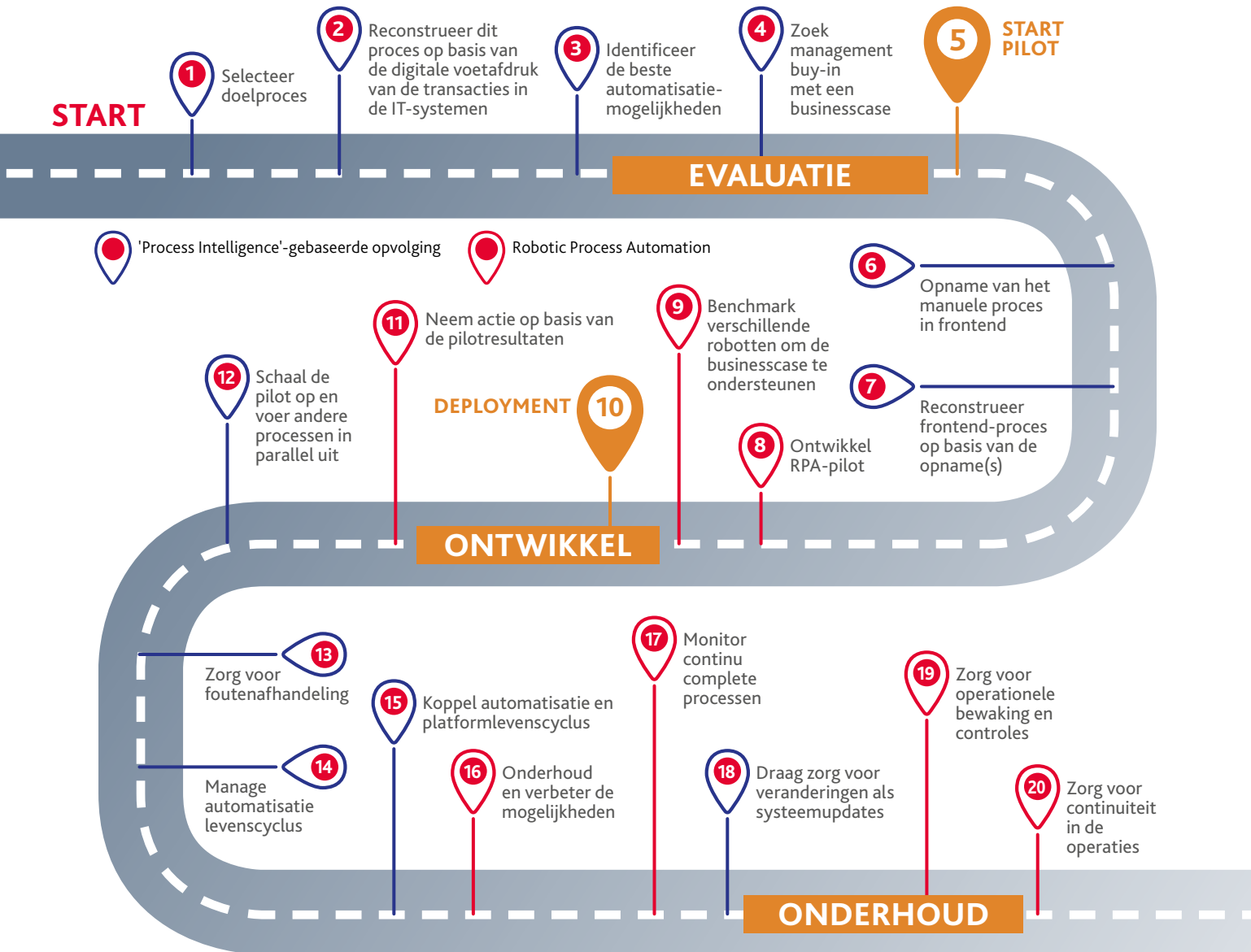
Walter Vanherle, Partner BDO Digital

DEFINITIE RPA

Het Institute for Robotic Process Automation (IRPA) definieert RPA als “de toepassing van technologie die werknemers in een bedrijf toelaat om via computersoftware, of een 'robot', transacties binnen bestaande of nieuwe processen uit te voeren, data te bewerken, antwoorden te triggeren en te communiceren met andere digitale systemen, data te capteren en te interpreteren”.

THE FAST LANE NAAR RPA-SUCCES

DENK MET HET EINDE IN ZICHT, START SLIM, SCHAAL NAAR MOGELIJKHEDEN



IDENTIFICEER NIEUWE PROCESSEN

REST-AUTOMATISATIE

De RPA-bot helpt automatiseren zonder dat u alle bestaande software overboord moet gooien. Integendeel. RPA automatiseert wat de 'sleutel'-toepassingen overlieten en legt er een schil bovenop waarin de acties van de medewerker worden geïmiteerd. Zo leert de robot keyboardtoetsen aanslaan, muisbewegingen, klikken, informatie lezen van schermen (de inhoud van een Excel-sheet bijvoorbeeld), ... Kortom, RPA leest, interpreteert en verwerkt informatie op dezelfde manier zoals een medewerker dat doet.

of softwarebots steunen op computeralgoritmes die routinetaken van mensen overnemen en ze vervolgens snel(ler) en preciezer uitvoeren. Het 'lezen' van een pdf-document of e-mail, het ophalen van gegevens uit verschillende bronssystemen, het overtuiken van cijfers uit een Excel-sheet naar een webapplicatie, ... zijn kandidaat-processen voor 'robotic automation'. Softwarebots krijgen de opeenvolgende activiteiten en regels die de werknemer volgt, aangeleerd: ze loggen in, lezen en kopiëren de data

en voeren die data vervolgens in het doelscherm van andere interne of externe systemen in.

Voorbeelden van toepassingen in financiële, HR en logistieke administratieve processen zijn legio: het voorbereiden en invoeren van btw-aangiftes in nationale en Europese overheidsystemen, het invoeren van vakantie- en ziektedagen in systemen van het sociaal secretariaat (naast het opladen van wijzigingen), het overzetten van prijsgegevens uit de

websystemen van de transporteurs in het eigen planningssysteem, overzetten van data tussen niet-gekoppelde systemen waar een API-interface (Application Programming Interface of 'programma-tot-programma'-communicatie) nog ontbreekt, enzovoort.

GEEN JOBDESTRUCTIE, WEL OPPORTUNITEIT

In tegenstelling tot wat doemdenkers beweren, staat RPA niet gelijk aan jobdestructie. RPA heeft wel invloed op de rol van de mens. Hij wordt verlost van 'saai' repetitieve taken waardoor hij zich kan focussen op de 'uitzonderingen' en meer tijd krijgt voor het geven van advies. Vaardigheden dus waarover RPA-bots niet onmiddellijk beschikken. Anders gezegd, het echte potentieel van de technologie zit hem in het feit dat de medewerkers extra ruimte krijgen voor andere, meer kennisgedreven of creatieve opdrachten met een hogere toegevoegde waarde. De jobinhoud moet dan wel opnieuw worden gedefinieerd, en dat vraagt bijscholing en training. Met de juiste aanpak en begeleiding vormt RPA geen bedreiging, maar net een opportuniteit.



ONBEKEND MAAKT (SOMS) ONBEMIND

Om de werkelijke impact en verandering van de RPA-oplossing op de werkvloer aan te tonen, mikken onze experts met een doelgerichte RPA-pilot op taken die heel herkenbaar zijn en die bij de medewerkers (zowel de 'zender' als de 'ontvanger' van de data of informatie) weinig weerstand zullen oproepen. De pilot moet hen overtuigen dat ze dankzij hun virtuele assistent hun opdrachten tijdig, foutloos en dus efficiënter kunnen uitvoeren.

Tegelijk nodigen we met de pilot de verantwoordelijken van de verschillende afdelingen of departementen binnen de organisatie uit om mee na te denken over gelijkaardige processen en taken die in aanmerking kunnen komen voor RPA. Van die opgelijste taken evalueren we de haalbaarheid van een RPA-automatisatie op zowel technisch, procesmatig als economisch vlak.

Ten slotte bepalen de RPA-project-businesssponsor(s) – vaak de business- en IT-verantwoordelijken – in overleg

WANNEER RENDEERT EEN RPA-OPLOSSING MAXIMAAL?

- 1 Het proces is standaard met bekende databronnen en -bestemming(en). Het is tegelijk uiterst arbeidsintensief en wordt gekenmerkt door een hoge frequentie van invoer met veel datapunten.
- 2 Het proces volgt specifieke regels waarvoor geen bijkomende menselijke logica is vereist.
- 3 Het proces moet 24/7 (inclusief vakantiedagen), precies op tijd en altijd worden uitgevoerd.
- 4 Het proces vergt veel schermafhandelingen met lange wachttijden in de schermwisselingen.
- 5 Het proces moet de inhoud van niet-standaard mailberichten interpreteren.
- 6 De schermbehandeling wordt gebruikt in een Virtuele Terminal Omgeving, bijv. Citrix.



Lees ook onze white paper 'Robotic Process Automation – RPA. Haal de robot uit de mens' op advisory.bdo.be/rpa, en de steekkaart 'Klaar voor Robotic Process Automation?' die u bij deze nieuwsbrief vindt.

met onze experts de processen of taken die prioritair in aanmerking komen voor automatisatie. Bij elk afzonderlijk RPA-proces vragen we de betrokken medewerkers voortdurend om input en feedback. Het management communiceert over de positieve impact van de RPA-oplossing op de jobtevredenheid en de businessresultaten. Eventuele weerstanden binnen het bedrijf of de organisatie worden in overleg en aan de hand van concrete voordelen weggenomen. Wie wil immers geen persoonlijke (virtuele) assistent?

KOSTENEFFICIËNTE INVESTERING

RPA vereist geen gigantische budgetten en kan op korte tijd worden gerealiseerd. Onder meer omdat de bestaande applicaties ('legacy'-systemen) niet moeten worden aangepast (lees ook de inzet 'Rest-automatisatie' op p. 16). RPA-bots vormen bovendien een complementaire oplossing of een alternatief voor onbestaande of complex te realiseren gegevensuitwisseling. BDO Digital ontwikkelde een specifieke businesscase-aanpak. Aan de inkomstzijde becijferen

LINEAS, 4 RPA-BOTS NEMEN VANDAAG 20 TAKEN OVER

Lineas is de grootste particuliere spoorvrachtoperator in Europa en overtuigt bedrijven om hun goederentransport van de weg naar het spoor te verplaatsen – een troef voor de mobiliteit en het klimaat. De snelle groei van een Belgische naar een Europese speler vereist een bedrijfsmodel dat schaalbaar is, met de nodige veranderingen van dien op zowel korte als lange termijn. De technologische impact is aanzienlijk en wordt onder meer dankzij de inzet van RPA een haalbare kaart.

"RPA brengt zuurstof in de organisatie waardoor we medewerkers verlossen van routineuze manuele taken of van opdrachten die mensen in de nabije toekomst onmogelijk nog zelf kunnen uitvoeren", getuigt Mark Geuens, CIO van Lineas. Het RPA-project startte met een pilot in het Cargo Operations Center. Daarna werd gebrainstormd over de RPA-mogelijkheden binnen andere afdelingen. "Tegenwoordig gebruiken bijna alle afdelingen één of meer RPA-bots, met als grootste voordelen: efficiëntiewinsten, hogere procesbetrouwbaarheid, kwaliteitsverbetering en meer gemotiveerde medewerkers. Iedereen wint."

De onmiddellijke winst in efficiëntie, gemoed, cash of kwaliteit die elke operationele bot realiseert - vandaag zijn dat er vier -, is positief en wordt continu nauwlettend opgevolgd. De voordelen van het 'downstream'-proces (zoals hogere datakwaliteit en meer volledige data) werden (nog) niet becijferd, maar zijn er zeker wel. RPA-bots zijn nooit een einddoel op zich, maar helpen enorm in een omgeving die zwaar inzet op digitale transformatie. Wetende dat zo'n transformatie niet in enkele maanden kan worden gerealiseerd. "Met twintig geautomatiseerde processen is een globale break-even, uitgedrukt in tijdswinst en kostenbesparing, in minder dan twaalf maanden gerealiseerd", weet Mark Geuens.

De beslissing om met BDO Digital samen te werken, steunt behalve op de technologische expertise ook op de pragmatische benadering. RPA implementeren overstijgt immers de technologie op zich. Hoe de technologie op de juiste manier inzetten, is minstens even belangrijk. "Het was een logische stap om eerst alle sleutelfiguren samen te brengen. Zowel RPA-experten als mensen die procesmatig en businessgericht kunnen meedenken."

Even doorslaggevend om voor BDO Digital te kiezen, was volgens Mark Geuens "de gefaseerde aanpak met de continue focus op de meerwaardecreatie voor onze business. Aan de hand van snelle assessments werden de processen die het meeste baat hebben bij een robotisatie, met voorrang uitgerold."

"De RPA-bot helpt automatiseren zonder dat u alle bestaande software overboord moet gooien."

onze experts de directe en indirecte voordelen van de opgelijste taken en processen die in aanmerking komen voor RPA. Dat zijn vaak taken binnen verschillende afdelingen (finance, logistiek, klantenbeheer, ...). Aan de kostzijde becijferen we de investering in het 'trainen' van de robot-taken, de benodigde RPA-software en de IT-infrastructuur.

STAP VOOR STAP

De RPA-technologie is snel te implementeren aangezien er geen of weinig codering of programmering aan te pas komt. De uitbouw kan meegroeien met de budgettaire haalbare processen. Een gouden tip: begin met één softwarerobot die één opdracht of taak van een medewerker moet overnemen. Denk aan een reeks handelingen, zoals de



Walter Vanherle, Partner BDO Digital

input van facturatiegegevens. Daarna kan de oplossing worden opgeschaald naar andere taken binnen de organisatie. En kunnen die verder worden uitgebreid naar complete processen. Als RPA op grote schaal wordt toegepast, groeit de nood aan een Center of Excellence (CoE). Dat team vormt de verzameling van alle kennis binnen het RPA-project en bestaat uit de businessanalist(en), de infrastructuurconsultant, de RPA-ontwikkelaars en de projectmanager(s). ■

LIANTIS, RPA ALS STRUCTURELE OPLOSSING

Nog niet zo heel lang geleden deden Liantis Sociaal Verzekeringsfonds voor Zelfstandigen en Liantis Ondernemingsloket een beroep op BDO Ideas at Work voor een grootschalig procesoptimalisatieproject. Toen ging ook de bal aan het rollen over de mogelijkheden van RPA.

“Door onze processen gedetailleerd in kaart te brengen, werd zichtbaar hoeveel processen repetitieve handelingen bevatten”, herinnert de Directeur Organisatie & Kwaliteit, Karel Van den Eynde, zich. “Tegelijk stelden we een hoge werklast bij onze teams vast. Op dat moment kwam het voorstel van BDO om beide issues aan te pakken met RPA.”

“Daarna ging het snel”, zegt Michel Neirinckx van BDO IAW. “Na enkele weken had het sociaal verzekeringsfonds zijn eerste ‘proof of concept’ gebouwd, een vrij eenvoudige pilot die aantoonde dat de RPA-software vlot op de Citrix-omgeving van Liantis kon draaien.” “Hét signaal om een volledig proces te robotiseren”, gaat Karel Van den Eynde verder. “Zo automatiseerden we alle repetitieve handelingen nodig om de pensioenberekeningen te simuleren. Door die uit handen te nemen van onze medewerkers krijgen zij meer tijd om zich toe te leggen op de analyse van de simulatie en het advies aan de klanten.”

Het succes van die tweede stap leidde naar de volgende fase: de zoektocht naar andere taken en processen die in aanmerking komen voor RPA om die vervolgens volgens prioriteit te rangschikken. Karel Van den Eynde: “Belangrijke criteria daarbij waren tijdsbesparing, stabiliteit van het proces en de impact op de klanten- of werknemerstevredenheid. Na die oefening stonden er vijf prioritaire projecten op ons RPA-verlanglijstje. Ze worden momenteel een voor een met succes geïmplementeerd.”

De volgende stap? RPA zal in de toekomst een structurele oplossing worden om repetitieve processen te robotiseren waarvoor een klassieke IT-ontwikkeling te duur blijkt. Of omdat de beschikbare IT-resources nodig zijn voor projecten met een hogere prioriteit. “Bovenaan onze agenda staat nu de uitwerking van een RPA-policy of -governance”, zegt Karel Van den Eynde. “Daarin geven we antwoorden op vragen als: Welke RPA-expertise moet Liantis in huis uitbouwen en wat besteden we uit? Welke rollen en processen zijn nodig om RPA-projecten te beheren en om onze robotportefeuille te onderhouden?” Kortom, RPA heeft zijn vaste plaats verworven binnen Liantis.

WELKE RPA VOOR WELKE TAKEN?

BDO Digital onderscheidt vier types RPA-bots:

1 De efficiëntiebots ontlasten mensen van monotone en repetitieve taken zodat ze zich kunnen toelagen op opdrachten met meer toegevoegde waarde. Het voordeel? Hoger rendement binnen dezelfde tijdspanne, foutloos en compleet afhandelen van het proces met alle bijkomende ‘downstream’-voordelen binnen dat totale proces.

2 De ‘mood’-bots zorgen voor zuurstof in de betrokken werkomgeving. Het businessvoordeel? Vermijden van personeelsverloop omwille van arbeidsontevredenheid door de aard van de taak/taken. De kostenbesparing op het vlak van rekrutering en opleiding staat aan de inkomstzijde van de economische evaluatie.

3 De cashbots zorgen voor een ‘quick win’ en verwerken een berg data die een mens onmogelijk kan behandelen op een volgehouden manier. Cashbots automatiseren dus vaak ‘nieuwe’ taken die tot dan toe niet door een medewerker of andere haalbare/betaalbare oplossing konden worden gerealiseerd. Hun levensduur is soms tijdelijk (3 tot 6 maanden), de tijd nodig om een structurele oplossing uit te rollen.

4 De ‘springer’-bots ten slotte nemen een eenmalige taak op zich en zijn op heel korte tijd te implementeren dankzij het hergebruik van deeltaken van andere RPA-scripts. Denk aan het eenmalig overzetten of inbrengen van data of aan het meten van antwoordtijden van (web)applicaties.

VRAGEN BIJ EEN COMPLEXE DIGITALE TRANSFORMATIE?

Nood aan (RPA)automatisatie? Hulp nodig bij het kiezen van de technologie? Nood aan een tweede opinie? Neem contact op met de specialisten van BDO Digital en BDO IAW: walter.vanherle@bdo.be of michel.neirinckx@bdo.ideasatwork.be

Ze hebben inzicht in en ervaring met de innovatieve mogelijkheden van procesanalyse en -automatisering, dataverwerking en ‘advanced analytics’, en met het vereiste organisatie- en veranderingsmanagement.