

# Efficiënter werken doe je zo... door te robotiseren met Ricoh



## **E-book 'Robotic Process Automation'**

Succesvol aan de slag met softwarerobots

# Inhoudsopgave

<b>1. De kansen van robotisering</b>	<b>4</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Wat is robotisering?</li><li>• Wat is Robotic Process Automation?</li><li>• Wat zijn de voordelen van Robotic Process Automation?</li><li>• Wat levert Robotic Process Automation op?</li></ul>	
<b>2. De impact van robotisering</b>	<b>10</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Welke invloed heeft Robotic Process Automation op bestaande systemen?</li><li>• Wat betekent robotisering voor medewerkers?</li></ul>	
<b>3. Aan de slag</b>	<b>12</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Hoe begin je met robotisering?</li><li>• Wat heb je nodig om te starten?</li><li>• Welke vorm van robotbeheer kies je?</li></ul>	
<b>4. In de praktijk: Rabobank</b>	<b>16</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Efficiënter werken in alle lagen van de organisatie</li></ul>	
<b>5. In de praktijk: PwC</b>	<b>20</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Starten met robotisering vanuit een integrale aanpak</li></ul>	
<b>6. Checklist Robotic Process Automation</b>	<b>22</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• RPA: interessant voor jouw organisatie? Doe de check.</li></ul>	



## Inleiding

Mensen en robots die samenwerken. Nog niet zo heel lang geleden leek het misschien nog sciencefiction, inmiddels is het in steeds meer organisaties de dagelijkse realiteit. Mankracht wordt aangevuld met de inzet van zowel hardware- als softwarerobots. En dat is niet voor niets.

Dit e-book neemt je mee in de vele voordelen die robotisering jouw organisatie biedt. Krijg antwoorden op vragen als: welke verschijningsvormen kent robotisering? Wat levert het concreet op? En welke processen kan ik het beste robotiseren? Ook vind je praktische tips en adviezen om succesvol te starten met robotisering.

Denken we aan robots? Dan denken we al snel aan de welbekende Hollywood creaties, zoals R2-D2, Wall-E en RoboCop. Robots met menselijke trekken, vaak gecreëerd om de wereld te redden van het kwaad. Uiteraard kennen robots nog zoveel andere verschijningsvormen. Echte robots, die ons handmatige of cognitieve processen deels of volledig uit handen kunnen nemen. En die ons in staat stellen om menselijke handelingen volledig te automatiseren.

## 1.1. Wat is robotisering?

Wie het complete robotiseringslandschap onder de loep neemt, komt tot de ontdekking dat er een enorme variëteit aan robotica-oplossingen bestaat. Grofweg maken we onderscheid tussen hardware- en softwarerobots. Beide verschijningsvormen zijn ideaal om processen efficiënter in te richten.

### Hardwarerobots

Allereerst de hardwarerobots. Dit zijn de robots die ons het meest tot de verbeelding spreken. We hebben ze allemaal wel eens gezien in het nieuws. Denk hierbij aan lasarmen in de bouw- en automotivesector, operatierobots, zelfsturende palletwagens in magazijnen of robots in distributiecentra die orders kunnen picken.

### Softwarerobots

Naast hardwarerobots zijn er softwarerobots. Dit zijn software-programma's die menselijk gedrag nabootsen. Ze worden ingezet om taken van mensen over te nemen. Hierbij gaat het vaak om eenvoudige en repeterende handelingen, die veel tijd in beslag nemen. Softwarerobots zijn in feite 'virtuele medewerkers', die een aanvulling vormen op het bestaande team.

### Van eenvoudig tot complex

Bij robotiseringsoplossingen is er een keuze te maken tussen eenvoudige tot meer complexe oplossingen. Zo is een softwarerobot op basis van Robotic Process Automation relatief eenvoudig te implementeren. Je vertelt de softwarerobot exact welke handelingen hij moet uitvoeren, waarna hij voor je aan de slag gaat. Hij wijkt nooit af van de acties die jij hem opdraagt. Hij 'denkt' zelf niet na.

### Intelligentie toevoegen

Ga je een stap verder? Dan kun je overwegen intelligentie toe te voegen aan de robot. De robot neemt dan ook cognitieve processen over. En leert op basis van opgedane ervaringen. Dit kan bijvoorbeeld met verregaande technologieën zoals Machine Learning, Natural Language Processing en Artificial Intelligence.

### Focus op softwarerobots: RPA

In dit e-book lees je meer over de toepassingsmogelijkheden en kansen van softwarerobots op basis van Robotic Process Automation. Waarom? Ze spreken wellicht minder tot de verbeelding, maar de robots zijn relatief eenvoudig te realiseren, de investeringskosten zijn te overzien en de kansen zijn ongekend groot.

---

## 1.2. Wat is Robotic Process Automation?

Robotic Process Automation (RPA) is een relatief eenvoudige vorm van robotisering, waarbij softwarescripts (de robots) ons specifieke taken uit handen nemen en razendsnel uitvoeren. Zo is het mogelijk om menselijke handelingen na te bootsen, en vervolgens een significante efficiëncyslag te realiseren.

### Tijdrovende werkzaamheden

Zonder dat we erbij stilstaan, gaat er in organisaties dagelijks veel tijd verloren aan repetitieve werkzaamheden. Vaak gaat het om administratieve handelingen die noodzakelijk zijn voor de continuïteit van de business, maar die tegelijkertijd erg tijdrovend zijn en waarbij weinig denkkracht noodzakelijk is.

**“Een software-robot kan ook bijdragen aan de klantvriendelijkheid”**

**Niels Brouwer, RPA-consultant, Ricoh**



### **Handmatig informatie overzetten**

Denk bij dit soort repeterende handelingen aan het verzamelen, overzetten of invoeren van informatie of gegevens in bedrijfsapplicaties, formulieren of spreadsheets. Dan kun je ervoor kiezen om dit een collega te laten doen, óf je zet een robot aan het werk. Met behulp van RPA kun je dit soort repetitieve processen namelijk snel en eenvoudig robotiseren.

### **Kredietaanvraag afhandelen**

Eric van der Toolen is Sales Accountant Executive RPA bij Kofax Benelux en illustreert: "Neem het aanvraagproces van kredieten bij een bank. Bij een binnenkomende aanvraag komt er een volledig proces op gang. Zo moet onder meer een creditcheck bij het Bureau Krediet Registratie (BKR) worden uitgevoerd. Dit kan een softwarerobot uit handen nemen. Vertel de robot stap voor stap exact welke handelingen hij moet uitvoeren, en hij voert het automatisch voor je uit."

### **Piekperiodes het hoofd bieden**

Ook in piekperiodes kan RPA een waardevolle toevoeging vormen op het bestaande personeelsbestand. Van der Toolen: "Zoals de eindejaarspiek bij verzekeringsmaatschappijen. Als we in Nederland massaal overstappen van zorgpolis, schakelen verzekeraars extra uitzendkrachten in om alle opzeggingen en aanvragen te verwerken. Je kan ook een robot configureren om deze piek op te vangen. Vertel hem één keer hoe je de polis afhandelt en hoe je een nieuwe klant aanmaakt, en hij kan hetzelfde proces oneindig vaak herhalen. RPA is erg flexibel en

schaalbaar. Dus heb je eenmaal één robot geconfigureerd? Dan is het mogelijk om er vrij eenvoudig nog eens 10, 50 of 100 van in te zetten."

### **Klantvriendelijkheid verbeteren**

Robotisering kan ook bijdragen aan de klantvriendelijkheid. Niels Brouwer is als RPA-consultant van Ricoh werkzaam bij de Rabobank en vertelt: "Doe je als consument een financieringsaanvraag voor een hypotheek, dan zit er een periode van zes weken tussen het moment van aanvragen en de toekenning of afwijzing van de hypotheek. Voor veel mensen een spannende periode, waarin ze niets horen, maar er wel van alles gebeurt! Je kan dan een robot configureren om tussentijds e-mails te sturen met de stand van zaken. Zo houd je jouw klanten op de hoogte en zijn er tussentijdse contactmomenten, wat uiteindelijk resulteert in meer klanttevredenheid."

### **Configureerbaar op elk proces**

Robotic Process Automation is flexibel te vormen naar behoefte en soort proces. Zo kun je verschillende type robots configureren. Remo Antonis, Accountmanager Business Solution bij Ricoh, licht toe: "Je kunt een softwarerobot een eigen 'identiteit' meegeven. Zo is het mogelijk om bijvoorbeeld een webrobot, datarobot of procesrobot te configureren. In essentie zijn deze bots hetzelfde, ze zijn alleen gespecialiseerd in andere type taken."

# “Een robot raakt nooit uitgeput: zijn productiviteit is gigantisch”

Eric van der Toolen, Sales Accountant Executive RPA, Kofax

- **Webrobots**

Zo is een webrobot in staat om op internet relevante informatie te zoeken en te rangschikken in datasheets. Antonis: “Dit kan zeer waardevol zijn. Bijvoorbeeld als je slim wilt anticiperen op prijzen van concurrenten. Een webrobot kan dan super snel een prijsvergelijk doen. Veel supermarkten en grote online warenhuizen passen dit al dagelijks toe in de praktijk. ‘s Nachts gaat de robot op zoek naar actuele prijzen van producten, ‘s ochtends ligt er een kant-en-klare rapportage klaar. Pakt een collega zo’n prijsvergelijk op? Dan ben je al snel een dag verder.”

- **Datarobots**

Het is ook mogelijk om je bestaande systemen en bedrijfsapplicaties te verrijken met nieuwe of actuele informatie. Een datarobot kan razendsnel zoeken in openbare databases, informatie- en gegevensbronnen. Antonis: “Mist er in je CRM-systeem nog essentiële informatie, zoals adressen of postcodes? Dan is de robot in staat om deze gegevens te destilleren uit openbare bronnen en toe te kennen aan de juiste klant. Je kunt zo’n robot ook vragen continu te zoeken naar actuele informatie en de gegevens zo nodig bij te werken. Zo heb je altijd een up-to-date klantenbestand.”

- **Procesrobots**

Wil je informatie van de ene bedrijfsapplicatie naar een andere bedrijfsapplicatie verplaatsen? Dan biedt een procesrobot uitkomst. Antonis: “Stel dat je na jaren overgaat op een nieuw CRM-systeem, met daarin klantgegevens. Voordat het nieuwe CRM-systeem operationeel is, ben je soms maanden verder. In die ‘tussenperiode’ heb je twee applicaties. Bepaalde informatie staat al in het nieuwe systeem, andere informatie nog in het oude. De procesrobot kan in die periode de koppeling vormen tussen de applicaties. Als de nieuwe applicatie operationeel is, kan hij alle informatie die nog in de oude applicatie staat automatisch overzetten.”

### **Razendsnelle nieuwe collega**

Bovenstaande voorbeelden zijn slechts enkele van de vele manieren waarop een softwarerobot, op basis van Robotic Process Automation, is te configureren. De essentie is dat de softwarerobot repeterende werkzaamheden uit handen neemt, in een fractie van de tijd. Zo is vrijwel elk proces te robotiseren.

# “Een basisrobot kun je vaak al in één dag bouwen”

Arjen Verheijen, RPA-consultant, Ricoh

## 1.3 Wat zijn de voordelen van Robotic Process Automation?

Van logistiek en retail tot zorg, onderwijs en de financiële sector: in veel branches is de robotrevolutie al volop aan de gang. Waarom kiezen organisaties voor virtuele medewerkers? En wat is exact de meerwaarde van robotica op de business?

### Besparing in tijd en kosten

Allereerst is daar natuurlijk de tijds- en kostenbesparing. Bij uitstek de nummer één motivatie voor organisaties om in te zetten op robotica. En met reden: een robot is gemiddeld 10 tot 15 keer sneller dan een mens. Dit maakt Robotic Process Automation van toegevoegde waarde in veel business cases.

Van der Toolen plaatst wel een kanttekening: “Houd er rekening mee dat een robot beperkt kan worden door de snelheid van bedrijfsapplicaties, systemen en documenten of sites die hij bezoekt, raadpleegt of downloadt. Een zware PowerPoint downloaden en opslaan duurt voor een robot óók langer. En laadt een website traag? Dan werkt deze vertraging ook door op de robot.”

### Hoge productiviteit

Een robot is niet alleen sneller dan de mens, de inzet ervan stuwt ook de productiviteit omhoog. Van der Toolen: “De productiviteit van een robot is gigantisch. Hij wordt immers nooit moe of ziek. Waar wij mensen stoppen om te rusten, werkt een robot moeiteloos door. Je kan hem de hele dag door taken toebedelen. 's Ochtends start hij bijvoorbeeld

met wijzigingen in het personeelsbestand verwerken in het HR-systeem. 's Middags gaat hij aan de slag met factuurverwerking. En in de avond checkt hij of alle data die je verwerkt conform de AVG is.”

### Minder fouten

Tegelijk reduceert een robot ook de foutkans. Van der Toolen: “Je vertelt een robot vooraf exact wat hij moet doen. Hij kijkt daar nooit vanaf. Stel dat je een groot aantal gegevens moet kopiëren van de ene naar de andere applicatie. Een typefout is door mensen al snel gemaakt. Terwijl dit bij een robot niet gebeurt.”

### Geen IT-kennis nodig

Tijd en kosten besparen? Zeker, maar Robotic Process Automation biedt meer. Zo is er voor deze vorm van robotica geen verregerende IT-kennis vereist. De robots worden niet gecodeerd in complexe programmeertalen, maar stap-voor-stap geconfigureerd in een gebruiksvriendelijk softwareprogramma. Hierdoor kan iedereen met enige IT-affiniteit en een basis-training leren om zelf softwarerobots te configureren.

### Uitdaging: als een proces wijzigt of stilvalt...

Zitten er dan helemaal geen risico's aan RPA? Antonis: “Jawel, een robot kan stilvallen omdat er iets in de processen stilvalt of wijzigt. Trek altijd een parallel tussen de robot en de mens. Als je overgaat op een nieuwe applicatie, informeer je de medewerkers die ermee werken toch ook? Doe je dit niet, dan weten zij niet hoe de applicatie werkt. Ditzelfde geldt voor een robot. En dus moet je hem ook 'vertellen' hoe de nieuwe applicatie eruitziet, en wat er van hem wordt verwacht.”





### **Uitdaging: geen interpretatievermogen**

Een ander potentieel risico is dat de flexibiliteit en het interpretatievermogen van een softwarerobot nihil is. Verloopt een proces plotseling anders dan verwacht? Dan is de robot niet in staat om zichzelf aan te passen aan de nieuwe situatie. Kies je voor robotisering? Dan is het dus niet alleen een kwestie van 'slechts de softwarerobot implementeren'. Het is belangrijk continu scherp te blijven op veranderende processen of omstandigheden, en de robot hier zo nodig op aan te passen.

#### **De voordelen**

- Bespaar tijd en kosten
- Verhoog de productiviteit
- Houd meer tijd over voor kerntaken
- Reduceer de foutkans
- Geen verregaande IT-expertise noodzakelijk

## **1.4 Wat levert Robotic Process Automation op?**

Een hogere productiviteit, in minder tijd en met een lager risico op fouten. De kansen en voordelen van Robotic Process Automation zijn helder, maar hoe zit het eigenlijk met de investering? En wat levert het je organisatie concreet op?

### **Hoge investeringskosten?**

De aanname is vaak dat robotisering hoge investerings- en implementatiekosten vergt. Toch hoeft dat niet altijd het geval te zijn. Bij Robotic Process Automation zijn de kosten vaak goed te overzien. Ter illustratie: de eerste investering in RPA is minder dan de helft van het gemiddelde jaarsalaris van een administratief medewerker. Dit is inclusief installatie en training van medewerkers. Uiteraard kunnen de kosten variëren, afhankelijk van de situatie, specifieke wensen en het soort proces dat je wilt robotiseren.

### **Snelle terugverdientijd**

Maar is een robot eenmaal operationeel? Met de enorme hoeveelheden werk die hij kan verrichten, is de investering in veel situaties al binnen enkele maanden terugverdiend.

### **Tijdsduur robot bouwen**

Arjen Verheijen is als RPA-consultant van Ricoh werkzaam bij de Rabobank en vertelt: "Een basisrobot is vaak al in één dag te bouwen. Complexe robots vergen uiteraard meer tijd, soms wel een week of langer."

### **Alleen voor de 'grote jongens'?**

Omdat het beeld leeft dat robotisering kostenintensief is, wordt vaak ook aangenomen dat robotica alleen is voorbestemd voor 'de grote jongens'. Toch is de tijd dat alleen grote financiële instellingen of retailers baat hadden bij robotisering, allang voorbij. Dankzij de relatief lage kosten en snelle Return on Investment, is RPA inmiddels toegankelijk en interessant voor organisaties van elke omvang.

## 2.

# De impact van robotisering

Stel dat je de keuze maakt om te gaan robotiseren met RPA. Welke impact heeft deze keuze dan op je bestaande bedrijfsprocessen en systemen? En wat betekent het eigenlijk voor je medewerkers?

### 2.1 Welke invloed heeft robotisering op bestaande systemen?

Vaak wordt gedacht dat robotisering een enorme impact heeft op de bestaande systemen. Maar als het om Robotic Process Automation gaat, wordt deze impact tot een minimum beperkt.

#### Geen aanpassingen nodig

Softwarerobots vergen in principe vrijwel geen aanpassingen aan bestaande processen, systemen of bedrijfsapplicaties. Het uitgangspunt is dat de softwarerobot zich aanpast en inspeelt op het proces of de applicatie zelf.

#### Robot past zich aan op het proces

Ga maar eens na. Bij de instroom van een nieuwe medewerker,

pas je de bestaande applicaties niet aan op deze persoon. Het is juist andersom: hij of zij leert werken met de applicatie en neemt de huidige werkprocessen ter harte. Met een softwarerobot is dat net zo. Zie de robot als een nieuwe medewerker, maar dan virtueel. Je leert hem omgaan met de bestaande middelen in je organisatie, in plaats van andersom.

#### Aandachtspunt: veranderende systemen

Robots hebben geen impact op de systemen of bedrijfsapplicaties, maar andersom is dit wél het geval. Je configureert een robot tot op detailniveau op een bestaand proces. Je vertelt hem stap voor stap exact wat hij moet doen. Verandert er dan plotseling een stap in dat proces? Of wordt een systeem of applicatie vervangen? Dan is het zaak om de robot opnieuw te configureren, zodat zijn stappen weer aansluiten op de nieuwe situatie.

“De robot is de onzichtbare collega aan de vergadertafel”

Remo Antonis, Account Manager Business Solutions, Ricoh

## 2.2 Wat betekent robotisering voor medewerkers?

Bij robotisering worden repetitieve handelingen overgenomen door een robot. Een angst van veel medewerkers is dat hierdoor hun baan op de tocht komt te staan. Toch hoeft dat lang niet altijd zo te zijn. Het maakt sommige (veelal minder uitdagende) werkzaamheden overbodig, maar er komt vooral meer ruimte vrij voor ander, meer specialistisch werk.

### Arbeidsintensieve processen

RPA kan arbeidsintensieve handelingen overnemen. Handelingen die niet altijd de uitdaging en energie geven die we zoeken in ons werk. Zoals binnenkomende aanvragen overtypen in een applicatie, tekst kopiëren en plakken of informatie simpelweg overzetten van de ene plek naar de andere.

### Werkgelegenheid

Robotisering maakt het mogelijk om efficiënter te werken. Hierdoor kan het sommige banen overbodig maken. Tegelijk creëert het ruimte om nieuwe dingen te gaan doen. Collega's krijgen de gelegenheid om zich meer op kerntaken te richten en zich te focussen op werkzaamheden die er echt toe doen. Ook kan het nieuwe functies opleveren. Zo kunnen collega's worden opgeleid tot robotic engineer, of een meer adviserende rol toebedeeld krijgen.

Hoe dan ook: repetitieve handelingen maken in elk geval plaats voor werk dat echt toegevoegde waarde biedt. Dit maakt het werk aantrekkelijker en kan resulteren in meer werkplezier- en geluk.

### Een robot aan de vergadertafel

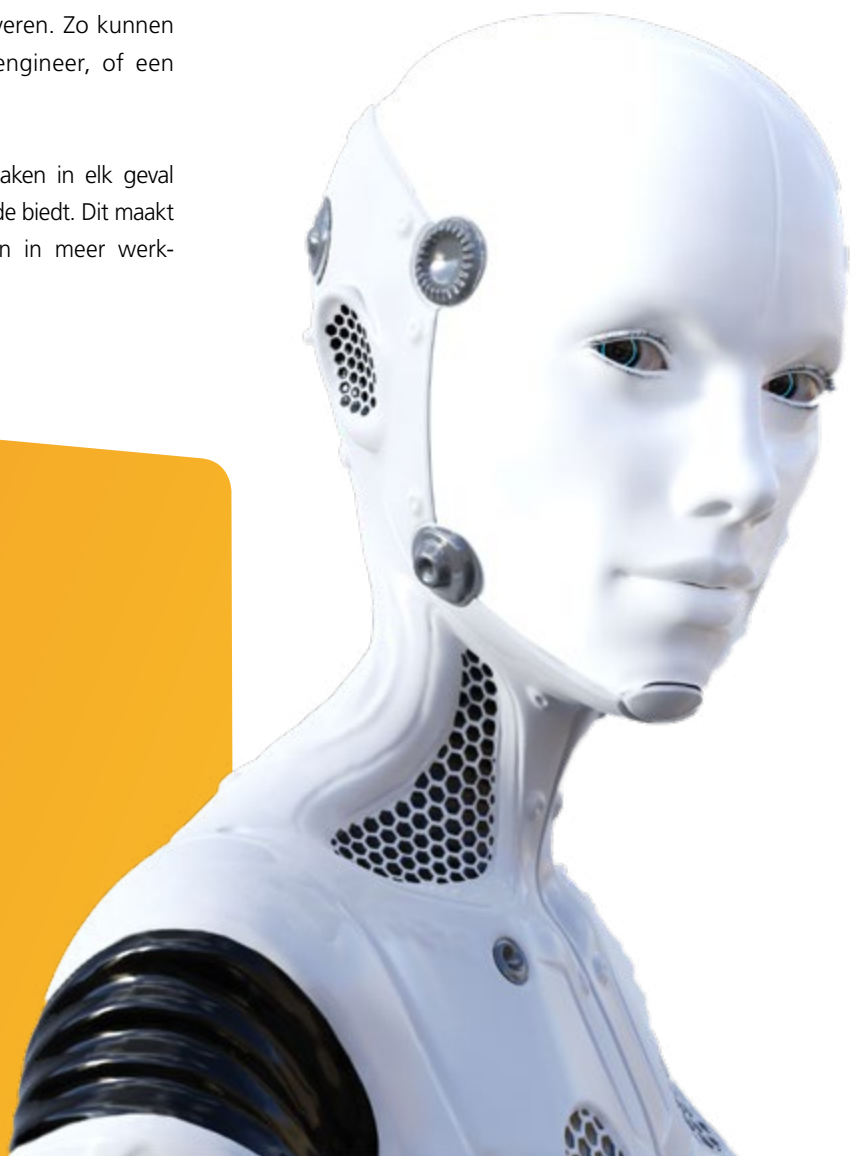
Is een robot operationeel, dan kunnen medewerkers de robot(s) als naaste collega(s) gaan zien. Zo kan de robot worden meegenomen in werkbijeenkomsten en plannen. Antonis: "De robot is de onzichtbare collega aan de vergadertafel. Bij het toedelen van taken aan medewerkers, kunnen eenvoudige repeterende handelingen aan de virtuele medewerker (de robot) worden toegekend."

### Rapportages tonen

Daarbij kan de robot ook tijdens de vergaderingen zelf direct al van toegevoegde waarde zijn. Van der Toolen vult aan: "Tijdens een meeting kan je de robot opdracht geven om uit verschillende systemen informatie te halen én hiervan direct een rapportage te maken én te tonen. Informatie die normaal door collega's wordt verzameld, wordt nu in enkele seconden op de beamer gepresenteerd."

### Verandermanagement

Kortom: voor medewerkers betekent robotisering een compleet andere manier van werken. Het is raadzaam hen al vroeg in het veranderingsproces mee te nemen. Openheid en transparantie zorgen voor draagvlak en vertrouwen in de nieuwe koers.



## 3.

# Aan de slag

Goed, je hebt de knoop doorgehakt en wilt starten met Robotic Process Automation. Hoe begin je? Wat heb je hiervoor nodig? En waar kun je nog meer aan denken om robotisering in jouw organisatie tot een succes te maken?

### 3.1 Hoe begin je met robotisering?

#### 1. Breng processen in kaart

Voordat je begint met Robotic Process Automation, is het belangrijk om eerst je bedrijfsprocessen in kaart te brengen. Dit stelt je in staat om te bepalen voor welk proces robotisering loont, en voor welk proces niet. Kansrijke processen voor robotisering zijn doorgaans de processen met veel repeterende handelingen.

#### 2. Stel een businesscase op

Alle processen in kaart gebracht? Bepaal dan je doel. Wil je kosten reduceren? De kwaliteit van het proces verbeteren of de klantloyaliteit een boost geven? Vat alles samen in een heldere businesscase. Een professionele partij kan je hierbij ondersteunen.

#### 3. Maak een procesbeschrijving

Heb je eenmaal een proces gekozen om te robotiseren, dan is het tijd om een uitgebreide procesbeschrijving te maken. Hierin beschrijf je tot op detailniveau alle stappen in het proces. Welke handelingen voer je uit? En op welke manier? De procesomschrijving vormt het uitgangspunt voor de werkzaamheden die de robot straks gaat uitvoeren. Hij loopt straks alle stappen in de procesbeschrijving af. Het is dus belangrijk dat je hierin geen essentiële stappen mist.

#### Geleidelijk uitbouwen

Hoewel RPA een relatief eenvoudige roboticaoplossing is, kan een omvangrijk proces robotiseren in het begin dus best overweldigend zijn. Van der Toolen: "Een klein proces geeft al uitdaging genoeg. Je loopt tegen zaken aan die je niet tegenkomt als je het proces door mensen laat uitvoeren. Wie is er bijvoorbeeld verantwoordelijk voor de robot? Kan een robot een gebruikersaccount hebben? En zo ja, hoe regel je dit in? Deze vragen zijn bij omvangrijkere processen alleen maar complexer. Begin dus klein, zo blijf je het overzien en kun je vervolgens verder uitbouwen."

**"Een eenvoudig proces robotiseren geeft uitdaging genoeg"**

Eric van der Toolen, Sales Accountant Executive RPA, Kofax

### Tip: start met een behapbaar proces

Ga je van start met RPA, dan is het raadzaam om klein te beginnen. Pak niet direct het meest complexe proces met ontelbaar veel handelingen aan. Natuurlijk, dit kan verleidelijk zijn. Zeker omdat op de meest omvangrijke processen op termijn de grootste tijd- en kostenbesparingen te halen zijn. Maar juist als je net start kan je al snel verstrikt raken in de vele mogelijkheden. En gaat het niet direct vlekkeloos? Dan loop je het risico dat werknemers gedemotiveerd raken wat betreft robotiseren.



# “Bouw je robot niet direct in je productieomgeving”

Arjen Verheijen, RPA-consultant, Ricoh

## 3.2 Wat heb je nodig om te starten?

Start je met RPA, dan is de investering goed te overzien.

### Je hebt in elk geval nodig:

- Een RPA-softwareprogramma (om de robots in te configureren).
- Een (virtuele) server waar de robots centraal op worden beheerd.
- Een (virtuele) desktop die door de robotsoftware wordt ‘overgenomen’. Dit is niet altijd nodig.
- Sommige toepassingen (zoals websites) kunnen rechtstreeks vanaf de robot server worden bediend.
- Eventuele extra (virtuele) servers als de robotpopulatie sterk toeneemt.

### RPA-software en training

Een RPA-softwareprogramma is doorgaans intuïtief in gebruik. Door zogenaamde ‘non coding-technologie’ kan in principe elke collega leren de robots te bouwen. Uiteraard met enige training vooraf. Gerenommeerde leveranciers van RPA-software bieden (inhouse) trainingen ‘on the job’ aan. Vaak zijn dit trainingen van een week, waarin medewerkers de basisvaardigheden leren en vertrouwd raken met de software.

### Aan de slag via het OTAP-principe

Na de procesbeschrijving en training direct ‘realtime’ aan de slag met robotisering? Voor een succesvolle en veilige implementatie van een softwarerobot is het raadzaam het zogenaamde OTAP-principe te hanteren, waarbij je het implementatieproces opdeelt in vier fases:

- **Ontwikkeling**
- **Test**
- **Acceptatie**
- **Productie**

### Richt een testomgeving in

Voor de fases ontwikkeling en test is een testomgeving inrichten essentieel. Verheijen: “Heb je geen testomgeving? Dan is dat een serieus risico, zeker als je voor de eerste keer een robot bouwt. Je wilt niet direct in je productieomgeving aan de slag. Stel dat je een robot bouwt die – als hij straks operationeel is – data moet wijzigen. Als er dan iets misgaat en de robot gaat al in bedrijf terwijl dit nog niet de bedoeling is, dan kan het zijn dat hij realtime data gaat wijzigen. Een serieuze aangelegenheid. Zorg daarom altijd voor een testomgeving, waar je in alle rust de robot kunt bouwen en testen, tot hij 100% kloppend is.”

### 3.3 Welke vorm van robotbeheer kies je?

**Zijn de robots operationeel, dan is het zaak om ze goed te beheren. Zodat je het overzicht houdt. Ook na een aantal jaar. Welke mogelijkheden zijn hierin te onderscheiden?**

Robots beheren kan op verschillende manieren. Allereerst moet de keuze gemaakt worden tussen centraal of decentraal beheer. Het is raadzaam om al in een vroeg stadium na te denken over de langetermijnstrategie voor robotisering: houd je het bij een aantal robots of zijn er wensen om uit te breiden naar misschien wel tientallen of honderden exemplaren, verspreid over diverse afdelingen of business units?

#### Langetermijnplanning

Breng de langetermijnplanning zo goed mogelijk vooraf in kaart. Zo kan het in de beginfase een logische keuze lijken om robots decentraal – vanaf verschillende desktops - te beheren. Maar hoe houd je het beheersbaar en overzichtelijk bij tientallen robots? Dan kan een centrale server wellicht meer uitkomst bieden.

#### Centrale server en management console

Steeds meer organisaties kiezen voor centraal beheer, op een centrale server. Hierop worden alle robots in één keer beheerd. Sommige leveranciers bieden hierbij een management console aan. In een overzichtelijk dashboard is dan precies te zien welke robots er zijn, wat hun actuele status is, hoe vaak en voor welke taken zij worden ingezet.

Ook is het mogelijk om robots te activeren of te pauzeren. Uiteraard is voor decentraal ook iets te zeggen. Sommige organisaties kiezen er bewust voor, juist bij grote aantallen robots. Zo bestaan er financiële instellingen waar elke business unit zélf de eigen processen robotiseert, vanaf een eigen productie-omgeving. Juist hier maakt een decentrale inrichting het beheer overzichtelijk.

#### Technisch versus functioneel beheer

Denk ook na over de rolverdeling in functioneel en technisch beheer. Aan wie ken je welke taken toe? Brouwer: “Als het gaat om RPA, kan het slim zijn om het technisch beheer bij de IT-afdeling of bij externe RPA-consultants te beleggen. De IT-afdeling kan de server monitoren en infrastructuur beheren. Valt er een robot stil of is er een andere storing? Dan kan een IT-expert direct handelen en de robot snel weer operationeel krijgen.”

#### Functioneel beheer: vanuit de business

Hij vervolgt: “Gaat het om functioneel beheer, dan leert de ervaring dat het effectiever is om dit uit te laten voeren door mensen uit de business zelf. Zij kennen de processen door en door, weten welke processen zich lenen om te robotiseren én weten ook wat een robot zou moeten doen om dat proces perfect te laten verlopen. Een collega van de IT-afdeling is hier minder van op de hoogte.”

### Meer aandachtspunten voor een toekomstbestendige beheersorganisatie:

- **Eenduidige naamgeving**

Maak vanaf het allereerste begin afspraken over de naamgeving van de robots. Kies voor consistente naamgeving en terminologie, waarin direct duidelijk is wat de robot doet en bij welk proces of welke applicatie hij betrokken is.

- **Autorisatie**

Zorg dat de robot de juiste systemen of applicatie kan raadplegen, via gebruikersautorisatie. Geef hem ook een medewerkersnummer, zodat de robot snel terug te vinden is in de management console.

- **Escalatieplan**

Definieer in een escalatieplan: welke acties worden er in werking gesteld als een proces of robot onverhoopt stilvalt?

- **Kennisborging**

Zorg dat niet alle robotexpertise bij één of slechts enkele collega's wordt belegd. Als een collega dan vertrekt, gaat ook (vrijwel) alle kennis verloren.

## 4.

# In de praktijk: Rabobank

### **Aflosnota opstellen: van 70 minuten naar 5 seconden**

Hoe kun je bedrijfsprocessen nog efficiënter inrichten? Zodat je kosten bespaart, waardevolle tijd overhoudt voor kerntaken én de klantbeleving een impuls geeft? De Rabobank kiest voor robotisering. En de business units spotten zélf de kansen. Zo ook de collega's van Operations Keten Support Bedrijven.

Om robotisering in alle lagen van de organisatie te borgen, beschikt de Rabobank over een 'Centre of Excellence'. Een kweekvijver van robotiseringsoplossingen, verspreid over verschillende vestigingen. Robotic engineers werken er aan procesoptimalisatie. Ook ondersteunen zij de business units bij het ontwikkelen van de robots.





# “We ontdekten al snel de noodzaak om een testomgeving in te richten”

Eugenie Wouterse, Teamleider verbeterteam  
Bedrijfsfinancieringen, Rabobank

## Starten op projectbasis

Een aantal jaar geleden startte ook de business unit Operations Keten Support Bedrijven met robotisering. Eugenie Wouterse is Teamleider van het verbeterteam Bedrijfsfinancieringen en weet het nog goed: “Robotisering was volledig nieuw voor ons. We begonnen op projectbasis, moesten alles nog ontdekken en verwelkomden nieuwe collega’s in ons team: de robotic engineers.”

## Waardevolle inzichten

Het team deed in de beginfase waardevolle inzichten op. Wouterse: “We ontdekten al snel de noodzaak van een testomgeving. Tegelijk liepen onze robotic engineers tijdens het bouwen van de robots vast op bepaalde vraagstukken, zoals autorisatie. Hoe zorg je ervoor dat de robot toegang krijgt

tot de juiste systemen? Daarvoor heb je kennis nodig van ons interne systeemlandschap. Daarom hebben we Business Analisten aangenomen. Zij beantwoorden dit soort vragen vóórafgaand aan het bouwen van de robots, zodat de robotic engineer de robot in één keer kan bouwen.”

## Aflosnota opstellen

Inmiddels is robotisering volledig in de lijn belegd. Robotic engineer en business analyst Max Nuij vertelt: “Eén van de processen die we hebben gerobotiseerd is het opstellen van aflosnota’s voor zakelijke klanten. Collega’s zochten in verschillende systemen handmatig de benodigde kredietinformatie op en plaatsden dit in een vast template. Dit kostte gemiddeld 70 minuten per nota.”

# “We bouwden een robot die de aflosnota in 5 seconden opstelt”

Max Nuij, robotic engineer, Rabobank

## 840 keer sneller

Nuij vervolgt: “Aangezien we op jaarbasis ruim 27.000 aflosnota’s opstellen, wilden we dit graag efficiënter inrichten. Via robotisering konden we op korte termijn de grootste tijdsparing realiseren. We hebben een robot gebouwd die de informatie direct bij de brondata ophaalt en in de nota plaatst, in slechts 5 seconden. Dankzij robotisering leveren we nog meer kwaliteit én verloopt het proces voor de klant een stuk sneller.”

## Van functioneel beheerder naar robotic engineer

Of collega’s van de business unit de robotisering als bedreigend zien? Wouterse: “We zien het juist als een kans. De robots nemen ons het saaie werk uit handen. Wij houden tijd over voor werk dat ons uitdaging geeft. Het schept ook

mogelijkheden. Bij ons op de afdeling hebben verschillende functioneel beheerders aangegeven graag robotic engineer te worden. Zij bouwen nu dagelijks robots en beleven daar veel plezier aan.”

## Collega’s betrekken

Voor organisaties die willen starten met robotisering heeft Wouterse een tip: “Zorg dat je je mensen goed meeneemt in de ontwikkelingen. Zo houden wij een aantal keer per jaar ‘week-kaizens’. Een meeting waarin we met zijn allen de kansen en ideeën voor procesoptimalisatie bespreken, bijvoorbeeld met een robot. En heb je een robot gebouwd? Betrek je mensen dan bij de gebruikersacceptatietest. Zij moeten er straks immers mee werken.”



## Starten met robotisering vanuit een integrale aanpak

PwC Tax startte een aantal jaar geleden met Robotic Process Automation. Bob Wagemans is als Tax Technology RPA lead vanaf het allereerste begin nauw betrokken bij de uitrol en implementatie. “Wil je robotisering tot een succes maken, dan is een integrale aanpak essentieel.”

PwC koos voor RPA mede vanwege de kansen die het bedrijfsapplicaties biedt. Wagemans: “Wij maken gebruik van een divers landschap aan applicaties. Denk aan applicaties voor data-analyses, rapportage-tooling en belastingaangiftes. Deze komen ooit aan hun ‘end of life’. De applicatie wordt dan niet meer geüpdatet met de nieuwste features. Dan biedt RPA uitkomst. Werkzaamheden die handmatig moeten worden uitgevoerd door medewerkers, kunnen aan de robot worden geleerd. Zo is het niet langer nodig om de functionaliteit van het softwarepakket aan te passen.”

### Robot: als tijdelijke koppeling én voor kwaliteitscontroles

Kies je voor een nieuwe applicatie? Dan kan de robot helpen bij de migratie van gegevens van de oude naar de nieuwe applicatie. “De robot controleert de juistheid van de gegevens én voert ze op de juiste manier door in de nieuwe applicatie. Dit is slechts één van de voorbeelden waarmee robotica kan helpen. De robot kan eenvoudig repeterend handmatig werk vervangen, maar wordt bijvoorbeeld ook ingezet als tijdelijke aanvulling op manuele capaciteit.”

### Andere rollen

Ook de handmatige werkzaamheden waren reden om voor robotisering te kiezen. “RPA biedt kansen om administratieve handelingen – bij voorkeur waar weinig intelligentie voor nodig is - door een robot te laten doen. Een belangrijk voordeel is kostenbesparing, maar ook dat er meer ruimte overblijft voor het primair proces, zoals klantadvies. De introductie van robotisering vraagt om aanpassingen in de organisatie, daarom wordt de kennis van de bedrijfsprocessen steeds belangrijker.”

### Integrale aanpak

De belangrijkste tip voor organisaties die ook willen starten met RPA? “Pak het integraal aan. Wij bieden zelf ook advies en ondersteuning in robotisering, en wat ik vaak zie is dat

RPA volledig wordt belegd bij de IT-afdeling. De organisatie en business worden er nauwelijks in betrokken. En dat is juist nodig om van robotisering een succes te maken.”

### Technologie, organisatie én business

Hij vervolgt: “Leg dus niet alleen de focus op de technologie, maar regel het ook organisatorisch goed in. Laat het bedrijfsproces leidend zijn. En kijk ook hoe robotisering past binnen de visie en strategie. Betrek tegelijk de business bij de robotisering. Zij blijven uiteindelijk verantwoordelijk voor het bedrijfsproces en daarmee voor de robot. Dan is het belangrijk dat zij continu in het proces worden meegenomen. Anders kan er weerstand tegen de veranderingen ontstaan. Transparantie is belangrijk. Zo creëer je enthousiasme en draagvlak. Als het om robotisering gaat, is een integrale aanpak de sleutel tot succes.”

### Creatief sneeuwbaaleffect

Wagemans besluit: “Robotisering is vooral beginnen. Wél in een gecontroleerde en veilige omgeving natuurlijk. En: begin klein. Zo doe je geleidelijk aan ervaring op en zie je met eigen ogen welke voordelen RPA biedt. Dan ontstaat er vanzelf een creatief sneeuwbaaleffect bij collega's: de ideeën om te robotiseren, volgen dan al snel.”

**“Leg de focus  
niet alleen op  
technologie,  
betrek óók de  
organisatie  
en business”**

**Bob Wagemans, Tax Technology RPA lead, PwC**

## 6.

# Checklist Robotic Process Automation

Is RPA interessant voor jouw organisatie? Ontdek het met onderstaande checklist.

- Er wordt in mijn organisatie relatief veel eenvoudig administratief werk gedaan.
- Mijn medewerkers typen regelmatig gegevens over van systeem A naar systeem B.
- Ik wil de medewerkerstevredenheid verhogen door mijn collega's eenvoudige taken uit handen te nemen.
- Het kost mij veel moeite om nieuwe medewerkers te vinden.
- De workload in mijn organisatie is aanzienlijk.
- Mijn klanten en/of relaties moeten soms lang wachten op antwoord.
- Ik wil meer tijd en aandacht kunnen besteden aan mijn klanten.
- Ik wil mijn bestaande IT-systemen zoveel mogelijk ongemoeid laten.
- Ik wil mijn investeringen in nieuwe technologie binnen een halfjaar terugverdienen.
- Eén of meer processen zijn al verregaand gedigitaliseerd.

**HEB JE 7 OF MEER  
CHECKBOXEN  
AANGEVINKT?**

**Dan biedt RPA zeker toegevoegde waarde aan jouw organisatie.**



## Waarom Ricoh

Niet voor niets is Ricoh wereldwijd marktleider op het gebied van duurzame IT- en documentmanagement-oplossingen. Wij bewijzen dat bedrijven van elke omvang efficiënter, duurzamer en productiever kunnen werken. Daarnaast kun je kosten besparen en beter beheersen.

Door intensief samenwerken, creatief denken, adviseren en trainen komen we tot oplossingen. Daarmee vereenvoudig je al je document-intensieve processen en kun je informatie beter beheren. Ook verbetert de beveiliging van je documenten.

Zo vertalen we jouw wensen in slimme ideeën en concrete oplossingen.

**imagine. change.**

---

**RICOH**  
imagine. change.

**Ricoh Nederland B.V.**

Magistratenlaan 2, 5223 MD 's-Hertogenbosch

Tel.: +31 73 645 1111

[www.ricoh.nl](http://www.ricoh.nl)