

RPA能提升财务部门的敏捷性吗？

CAN RPA IMPROVE AGILITY?

Pradeep Raju, CMA, and Rod Koch,
CMA, CSCA, PMP, CSM
俞凡译, 郭强校

*敏捷型组织期望通过开发RPA解决方案，
来从工作流程改善中获益。*



如今，组织内部常常利用精益和敏捷管理方法来提升效率、缩短产品进入市场的时间，甚至提升员工在公司的参与度。精益和敏捷管理方法深得许多商业组织的青睐，但从历史上看，财务团队通常在采用这类管理方法时处于下风。最近，越来越多的财务团队在研究如何通过精益和敏捷管理方法提升财务职能。采用机器人流程自动化（robotic process automation，RPA）工具和技术便是财务部门提升其敏捷性的方式之一。

RPA是什么

RPA并非意味着用实体机器人替代人类，而是一种软件解决方案，旨在模拟先前由人类实施并监控的工作流程。RPA这一术语用来定义自动化生命周期流程，一般来说，包括如下内容：

- 1.RPA机器人——设计用来执行特定任务的独立软件组件。
- 2.RPA管理软件——管理和指挥所有不同种类RPA机器人的软件。

3.RPA开发工具——RPA开发者用以设计、创建、测试、计划和操作RPA机器人的综合软件组件。

应用RPA的财务领域

许多财务交易对财务人员而言重复性极高且相当费时，甚至“费力不讨好”，这类财务交易就可以通过RPA实现自动化处理。

例如，某制造厂的财务总监可能希望提升月末关账的自动化程度，因为当前所负责的许多合规工作具有很高的重复性，例如：

- *确保所有月度流程订单费用计入正确的成本中心
- *确保所有月度流程订单管理费用分配准确无误
- *检查任何在制品存货账龄
- *为成本中心生成绩效报告

过去，财务总监通过软件生成相关交易报告并检查任何可能的错误。如果财务总监负责几个制造厂，就不得不多次重复这些工作，导致无法按时完成月末关账。

通过采用RPA，财务团队基本上可以实现上述

月度工作的自动化，并专注于检查自动化流程出现的任何异常情况，同时花更多时间进行高水平分析，构建更好的绩效沟通工具，提高数据分析沟通能力（storytelling）。

RPA的优势

为将RPA的显著优势最大化，组织必须建立全局思维并树立宏伟的目标。在单个财务部门、职能部门或部点（site）实施RPA是一个很好的尝试，可能足以产生可接受的投资回报，但RPA的真正价值在于能够在多个财务部门、职能部门和/或站点重复使用相同的软件。

组织太多时候容易陷入这样的陷阱，那就是将RPA仅仅视为节省成本的工具。除了节省成本以外，RPA能够为企业提供诸多裨益，包括：

*提升合规性。通过RPA，财务团队可以确保合规所需数据的准确性甚至能够提供额外的合规报告，帮助审计人员更快地完成审计；

*提升效率。通过让RPA完成低附加值工作，财务团队可以转而开展对企业更有意义的高附加值工作；

*提升可扩展性。增加更多的自动化工作并不需要雇用额外的员工而减少相关工作也不需要缩减员工；

*提升质量。机器人能够比人类更好地完成重复性工作；机器人不会疲倦、不会分心或者因其他原因不能集中于工作；

*提升工作满意度。当重复性工作被取代后，人们可以关注更有创造力的工作，工作满意度也会随之提升。

投资RPA

为了计算RPA的投资回报，我们必须了解所需的投资和潜在的回报。有些组织未能实现正的投资回报是因为实施RPA耗时过长，或者RPA解决方案给出了错误的结果。这些问题的根源很大程度上可归咎于如下情形：

1.RPA模拟现有流程。如果基础流程本身存在缺陷，这些缺陷随后被引入RPA的部署，就会产生错误的结果。因此，组织必须在将现有流程移植到RPA前，对相关流程进行

分析和简化。

2.RPA并不替代现有的IT系统和数据库，但是会与其交互。在选择一家RPA软件提供商时，组织应确定特定的RPA解决方案是否能够与公司现有IT系统和软件兼容并交互。这将显著减少RPA实施延期情况的发生。

RPA的回报

基于人工成本的降低计算节约的成本相对简单，计算其他益处的货币价值则需要更巧妙的方法。

1.提升合规性：如果你所在的组织曾经遇到过与合规性或审计方面的问题，你可以记录因这些问题导致的额外成本。例如，额外的审计要求产生的成本及合规性等其他成本的增长，利用RPA可以将这些成本最小化，或者降低产生成本的风险。

2.提高效率：计算效率的提高将更加耗时耗力，而且效率的提升可能无法在实施RPA后随即体现。通过关注附加值更高的工作，财务团队可以更多地参与业务决策以及其他持续的效率提升项目。如果上述决策或项目能够为组织产生积极结果，相关收入或节省的费用可以归于RPA项目的回报。

RPA解决方案为实现部门或企业重复性及手工流程的自动化提供了大量机会。将RPA解决方案用来解决上述问题并在多个场所或小组实施该解决方案能够极大地节省成本，并通过改善流程获得更多裨益。这能够帮助财务团队更具敏捷性并关注于高附加值工作，从而提高工作绩效和工作满意度。**SF**

Pradeep Raju, CMA, Genentech公司的财务经理，IMA波特兰分会成员。联系方式：raju_pradeep@outlook.com。

Rod Koch, CMA, CSCA, PMP, CSM, IMA技术解决方案和实践委员会成员与IMA全球董事会成员。联系方式：rodneymkoch@cs.com。