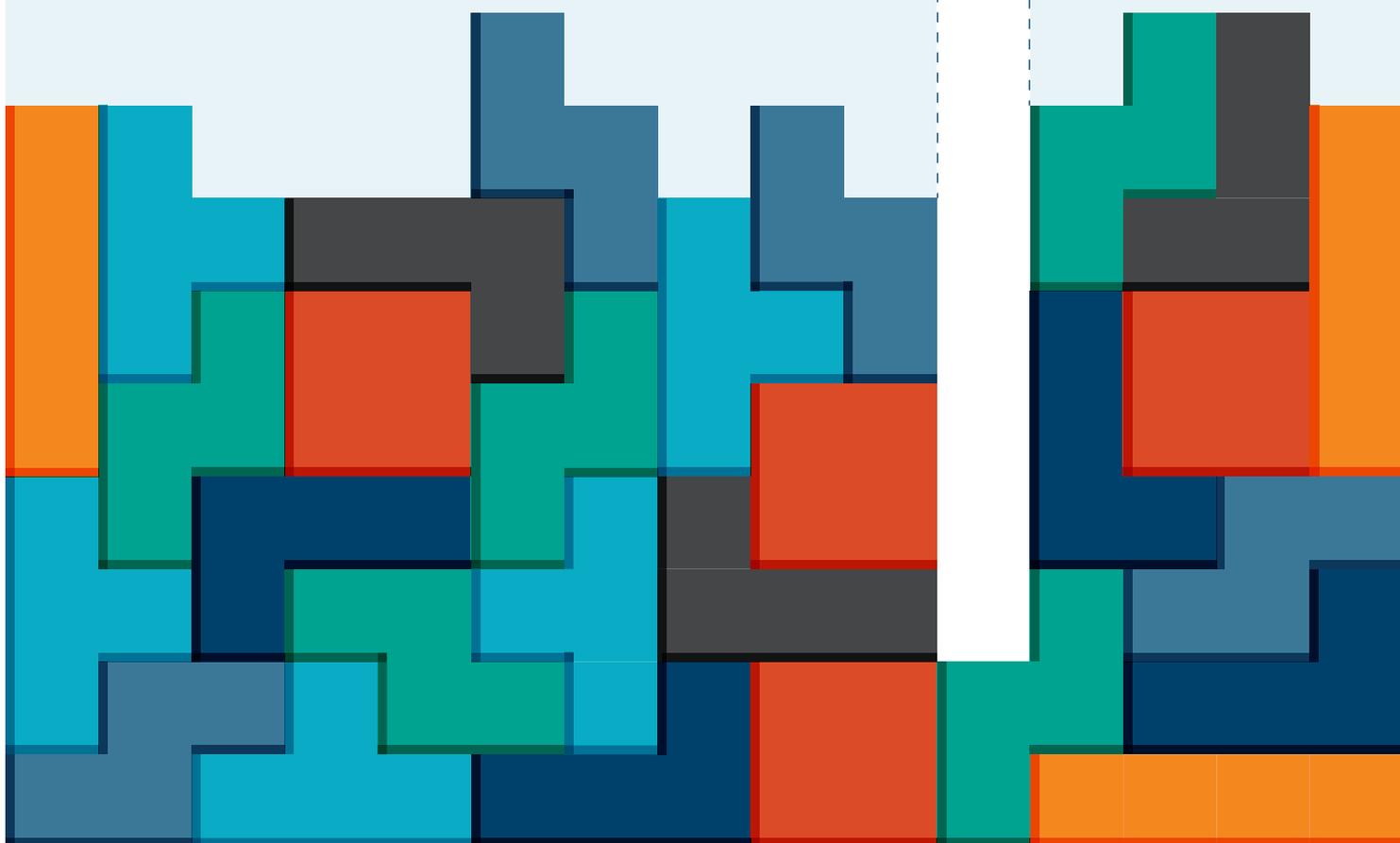


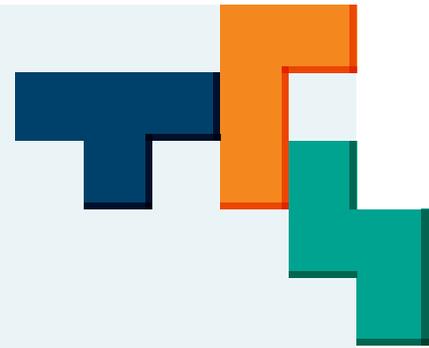
2019 全球RPA调查（精辑版）

带领RPA 迈向新高地

企业如何利用机器人自动化流程获得竞争优势

protiviti®
Face the Future with Confidence
甫瀚





引言： 关于RPA你所应当知道的那些事

各行各业的企业正全力加大对机器人流程自动化（RPA）的资源投入。不出两年的时间，RPA的领军者们——那些我们认为早已处于领先地位的企业，将实现机器人在其组织内部几乎各个部门的广泛使用。

此外，RPA将不仅仅用于降低成本。RPA领军者正努力将此项技术转变为企业敏捷运营的重要组成部分，进而巩固企业的市场地位。从IT管理到销售再到业务开发，RPA领军者正积极利用该技术来推动生产效率、加快上市速度，以及提升财务绩效。

在处理员工问题方面，RPA领军者亦领先同侪。他们的自动化计划对企业员工保持高度透明，并积极培训受影响的员工。此外，RPA领军者亦更坚持于将员工参与度作为评估RPA投资项目的关键参考指标。

RPA领军者值得我们关注，不仅仅因为他们运用RPA的能力更为先进和娴熟，而且RPA亦是揭示这些企业数字化成熟度的一个广泛参考指标。反过来，那些居于后者的企业，将很快发现他们在竞争中处于明显的劣势地位，只能眼睁睁地看着RPA领军者攻城掠地抢占市场份额，创造更高收益和提高客户满意度。



关于我们的调研：主要调查发现

上述洞见源自由甫瀚咨询和ESI ThoughtLab联合执行的一项全球调查。为帮助高管充分挖掘和利用该项快速发展的技术，甫瀚咨询和ESI ThoughtLad携手对来自不同地区、行业和规模的企业高管进行了一次全球性调查。我们的调查报告——《2019年全球RPA调查》总结了RPA实施过程中最为行之有效的最佳实践和发人深省的经验教训。

具体而言，我们发现RPA领军者：

- **不仅仅将RPA用于节省成本。**领军者们早已懂得利用RPA技术来提高质量、速度和绩效。未来，他们计划大幅提升机器人在各业务中的应用，包括IT管理和市场营销、研发，以及产品开发。
- **斥巨资进行投资。**RPA领军者投资于RPA的金额是其他企业的五到十倍。对RPA技术、人力和治理流程的投资不足，将给企业带来破坏性影响，因为这会令竞争对手在效率和效用方面胜出。
- **创建业务场景，为诸多领域创造价值。**RPA领军者利用这些工具大获裨益。他们用以创建商业场景的三大标准是：更好的质量、更快的市场速度和更高的员工参与度。
- **在整个企业范围内逐步推进RPA的运用。**RPA领军者确保IT基础设施能够支撑该项技术在整个公司的运用，并对每项应用予以密切监控和维护。他们亦同时确保当前所使用的RPA工具也能够支持未来高级人工智能（AI）技术的使用。

- **解决员工的担忧。**RPA领军者完全理解员工对于中断工作的担忧。为消除这种恐惧和担忧，RPA领军者会向员工解释他们的计划，与员工保持沟通，并主动对员工进行培训，让员工从事更卓有成效的工作。
- **占尽先机，收获回报。**RPA领军者改善创收、提高效率和削减成本的胜算远高于其他公司。当然，对于RPA于未来两年能够为企业带来的增长，他们持更积极的期望。

然而，在通往利用RPA以获得竞争优势的道路上仍存在许多障碍。企业常常难以辨别RPA潜力项目的优先级。对于如何选择最佳应用并将其推广至整个企业，亦往往举棋不定。

此外，由于劳动力市场趋紧和RPA技能供不应求，人才缺口也是摆在企业面前的一大挑战。为跨越这些障碍，我们的调查发现企业需要：

- 制定有效的RPA实施计划，包括遴选合适的解决方案和确保未来可扩展性。
- 依托对稳健的业务场景和持续的投资回报率率的评估，建立并部署适当的绩效控制措施。
- 制定人才战略时考虑未来工作的性质。

除列示了详尽调查结果之外，我们的调查报告亦总结了企业欲在上述领域实现突破所需的最佳实践，以及可助力企业高管将其RPA工作推向新高度的洞见和建议。

关于我们的调研：谁是RPA领军者？

为帮助高管更加深入地了解何为成功的RPA方法及方案，我们针对450家来自不同地区、行业和规模的企业开展了一次全球性调查，以揭示RPA应用领军者与RPA应用滞后者之间所采用的操作实践的不同之处。作为调查的一部分，我们请受访者将他们使用RPA的情况与其竞争对手进行比较。根据受访者的回答，我们将企业分组为三大类：在RPA的使用上占据竞争优势的领军者（占所有受访企业的32%）；与其他对手打平的中间者（41%）；以及落后于他人的初始者（27%）。然后，我们根据以下RPA的五个发展阶段，将这些经过自我评估得出的使用水平与每家公司的RPA成熟度阶段进行了关联和比对：

1. **尚未考虑**（或不适用）
2. **计划/实验阶段**：制定计划和业务场景以及对RPA应用进行测试
3. **实施阶段**：在某些流程实施RPA应用
4. **成熟阶段**：维护诸多RPA应用并实施新的应用
5. **高级阶段**：大多数流程已实现自动化并开始带来重大成本效益

初始者一般正处于计划/实验阶段，中间者处于计划/实验及实施阶段，而领军者的RPA使用则处于实施及成熟阶段。

机器人流程自动化与人工智能

我们发现，许多企业在使用RPA时都结合了不同形式的人工智能。然而，就本次调研之目的而言，我们仅特别评估了机器人流程自动化的使用。RPA是一种用于实现人工流程自动化和改善工作流程的软件工具。与人工智能不尽相同，RPA模仿的是人类的行为，而非人类的思维。比如，RPA往往被用来自动处理发票和核实发票金额与采购订单的一致性，例外情况则通常由人工完成。

另一方面，人工智能的三种主要类型（自然语言的处理、机器学习和深度学习）则属于高级分析的形式。比如，能够解读书面和口头的演讲稿、识别数据规律并从中学习，以及像人类一样根据有关数据做出决策。有关企业如何使用高级人工智能的分析性文章，请参阅甫瀚咨询近期英文版研究报告《认知时代的竞争：企业将如何通过高级人工智能实现其业务转型并推动价值》。

(www.protiviti.com/AI)

带领RPA迈向新高地

企业如何利用机器人流程自动化获得竞争优势

各行各业的企业正全力加大对机器人流程自动化（RPA）的资源投入。不出两年的时间，RPA的领军者们——那些我们认为早已处于领先地位的企业，将实现机器人在其组织内部几乎各个部门的广泛使用。甫瀚咨询与 ESI ThoughtLab 针对 450 名企业高管展开了一项全球性调查，以下洞见是众多调查发现中的一部分。



RPA 带来诸多裨益

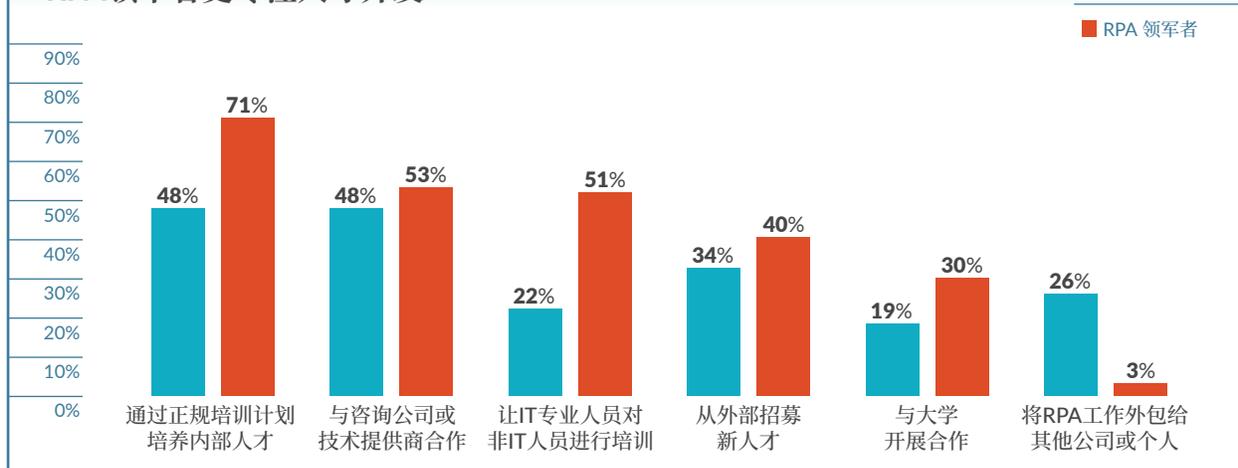
企业发现，他们投资 RPA 所产生的裨益远不止于成本减省。



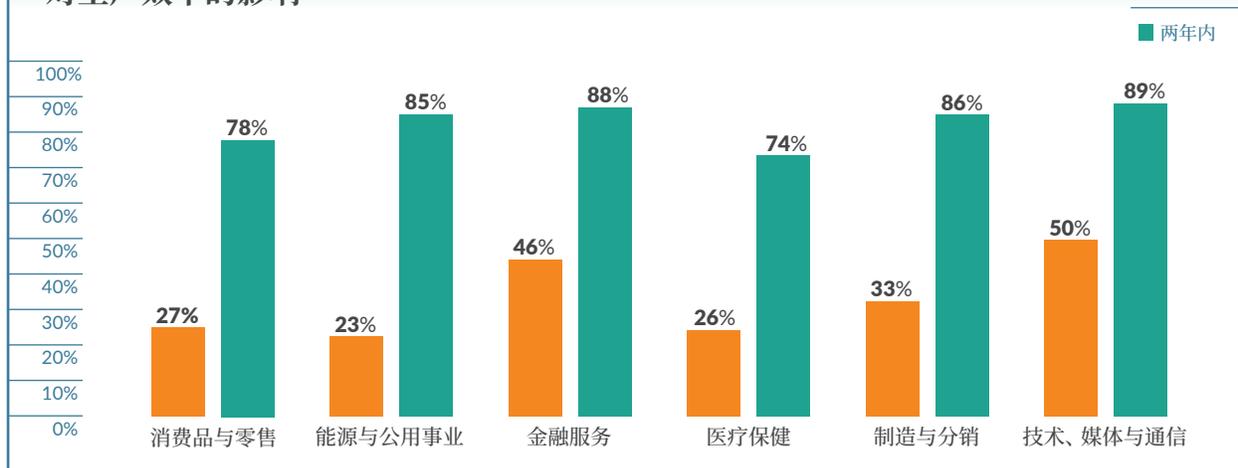
前5大RPA业务场景标准



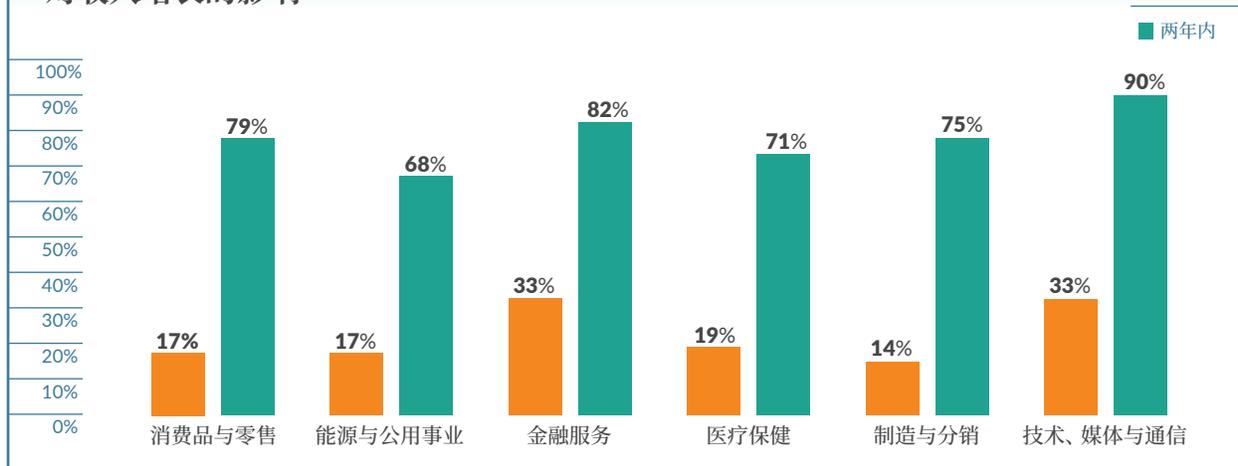
RPA领军者更专注人才开发



对生产效率的影响



对收入增长的影响



关于甫瀚咨询

甫瀚咨询是一家全球性的咨询机构，为企业带来精深的专业知识、客观的见解、量身定制的方案和无与伦比的合作体验，协助企业领导者们充满信心地面对未来。透过甫瀚咨询网络和遍布全球 20 多个国家的 70 多家分支机构，我们及旗下独立拥有的成员公司为客户提供财务、信息技术、运营、数据、分析、治理、风险管理以及内部审计领域的咨询解决方案。

甫瀚咨询为超过 60% 的财富 1000 强及 35% 的全球 500 强企业提供咨询服务，亦与政府机构和成长型中小企业开展合作，其中包括计划上市的企业。甫瀚咨询是 Robert Half International Inc.（纽约证券交易所代码：RHI）的全资子公司。RHI 于 1948 年成立，为标准普尔 500 指数的成员公司。

protiviti®

Face the Future with Confidence

甫瀚

www.protiviti.cn

