

RPA 도입 전략 10

- 신한은행 사례 中心

18.12.13.

0 시작하기에 앞서

- 사내 확산 전략과 추진방향의 전략적 검토 필요
- 본 내용은 한 기업의 사례
- 정답이 아닌 고민을 함께 해보는 시간

1 RPA 도입을 위한 사전 준비

- RPA 기대효과
 - 직원 역할 대체 vs 업무 지원
- RPA 운영정책
 - 부서간 역할, 거버넌스, 보안, 외부 법률 반영
- RPA 운영 시설
 - 통합 vs 분산, 물리적 보안, 시설 관리

2 RPA 는 누가 주도하는 것인가?

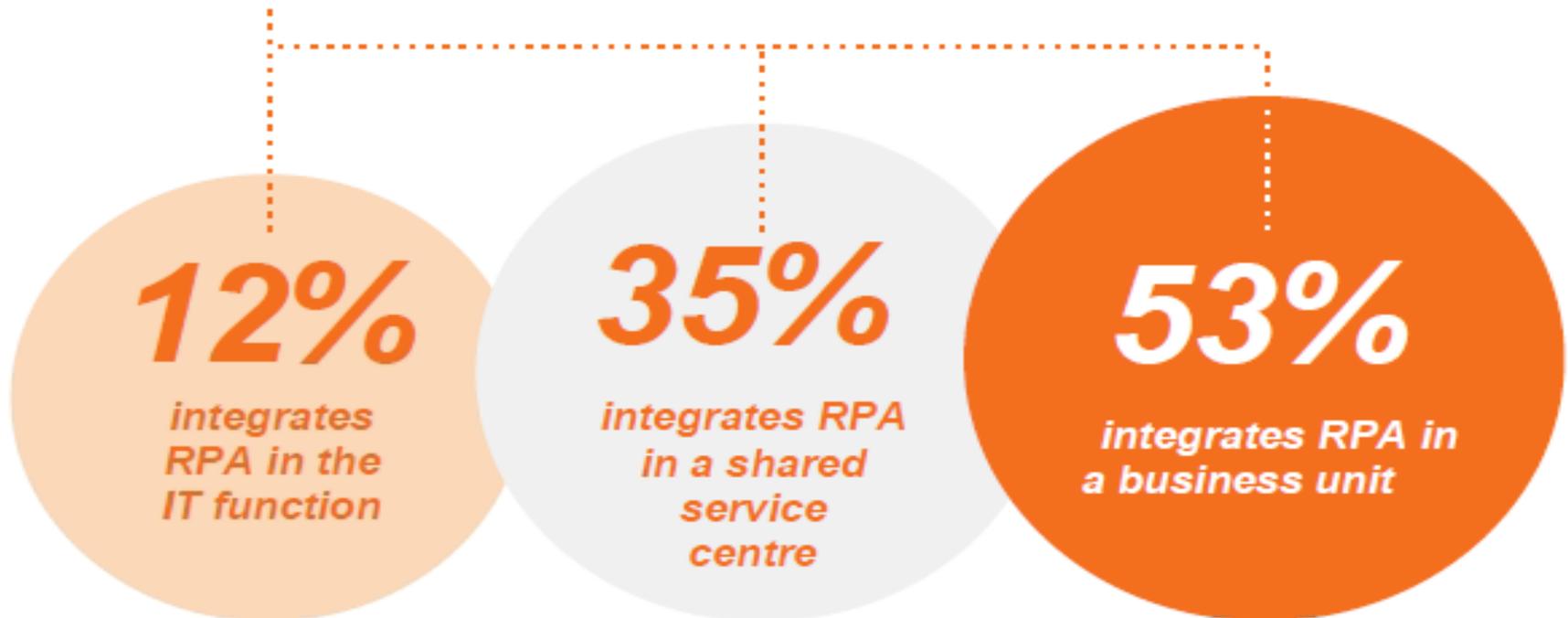
- 추진 Leader
 - 외부 업체, 내부 ICT 인력 , 업무 부서
- RPA 도입시 비즈니스 컨설팅은 필수 ?
 - Yes or No
- RPA 도입의 부수 효과
 - 기존 프로세스의 Redefine 을 통한 개선

Where is the RPA unit rooted?

[자료출처] Implementation of Robotics Process Automation
- Lessons learnt by 18 Danish enterprises (by PwC)



RPA unit



3 RPA 의 도입 방식

- RPA 사내 도입 방식
 - 빅뱅 vs 단계별 도입
- 단계별 도입의 장점
 - 품질 향상+비용 절감 vs 기회 비용
- 외주개발 vs In-house 개발

4 RPA 에 적합한 업무

- RPA 소프트웨어 특성
 - 대량, 반복, 인력과의 업무 연관성
- 내부 가이드라인 수립
 - (개발비용 + 운영비용) < 기대 효과
- 가이드라인 수용 및 협의 필요
 - 비즈니스 부서가 추진하는 경우

5 RPA 운영환경

- RPA 관리 부서의 한계
 - RPA 업무 운영시 발생하는 RISK 부담
- 운영인력의 역할 및 리스크 부담
 - RPA 업무 모니터링, 통지
- 운영인력의 산정
 - RPA 운영의 (-) 효과
 - RPA 로봇 라이선스 개수, 담당자의 업무 범위

6 RPA 의 리스크 관리

- **폭주하는 기관차 ?**
 - 아무도 보지 않는 \neq Unattended Mode
- **리스크 최대치 설정**
 - 실제 거래 업무 적용 , 야간 운영
- **BCP(Business Continuous Planning) 수립**
 - 잊혀진 업무가 되지 않도록

7 개인정보 보호

- RPA 역할에 맞는 데이터 접근 권한
 - RPA 운영자와 RPA, 그리고 또 다른..
- RPA 로봇 패스워드 암호화 및 주기적 변경
 - 암호 노출 최소화, 주기적 변경
- 데이터 암호화 및 임시저장 기간 최소화
 - 민감 데이터 암호화
 - 임시 작업 정보의 즉시 삭제

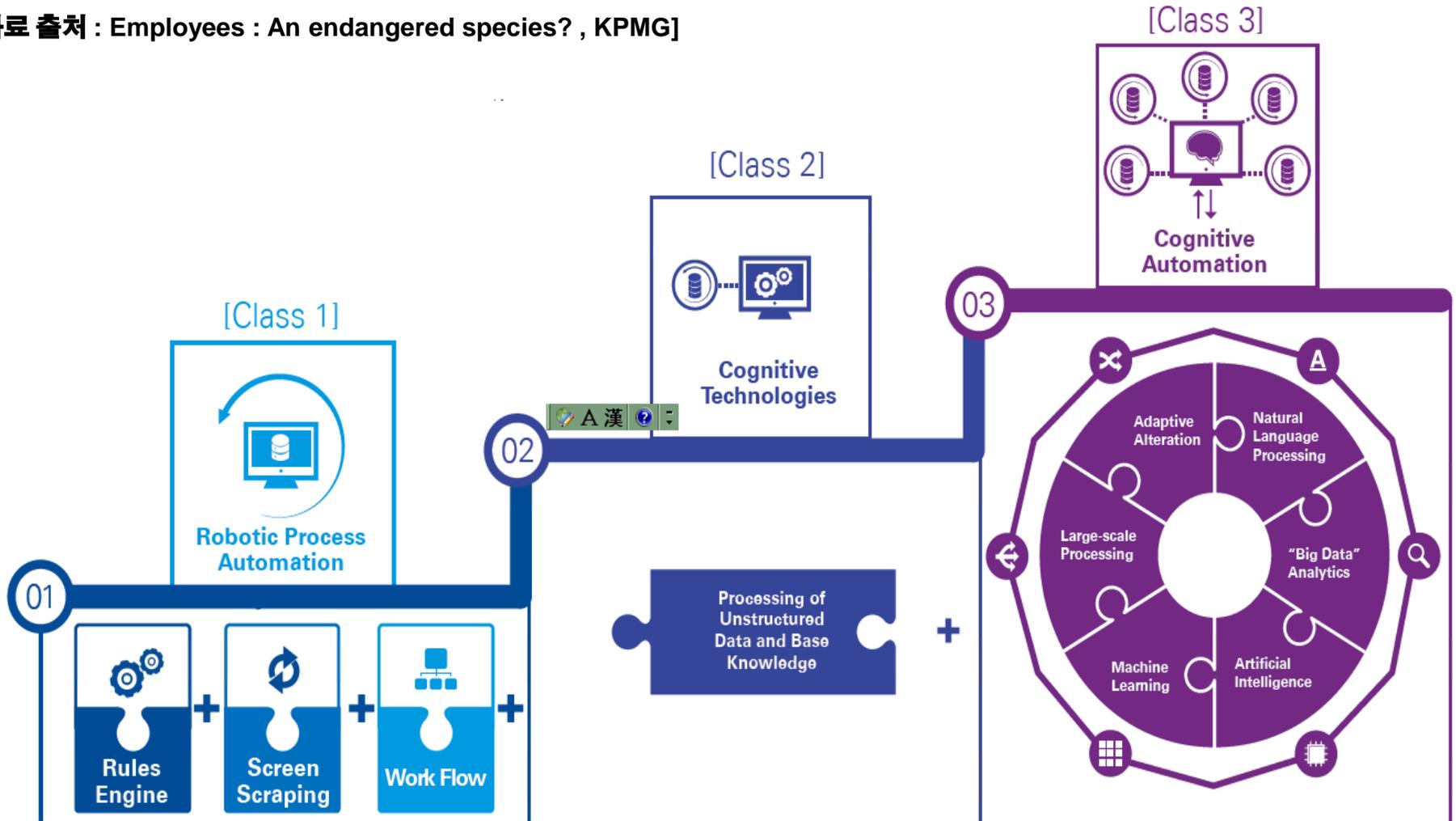
8 RPA 의 확산을 위한 고려사항

- 최종적인 목표가 어디인가?
 - 사내 일부 부서, 전사 적용, 글로벌 확산
- 내부적인 컨센서스
 - 효과는 사용자가 평가한다
- 업무 적용 범위의 확대
 - Back-Office to Front-Office

9 RPA를 통한 직원 만족도 제고

- 직원의 만족도 요인
 - 내 일을 도와주는 도우미
- RPA 효과 산정
 - 어디까지를 효과로 할 것 인가?
 - RPA 업무시간 ≠ 직원업무 수행시간

[자료 출처 : Employees : An endangered species? , KPMG]



10 향후 RPA 의 발전방향

- 다른 인공지능 기술과의 결합
 - 인식자동화(OCR), 머신러닝, 챗봇 等
- Near-Real Time의 한계성
 - 업무 수행의 서비스 레벨 정의