



认知型 CFO

“领导者”的财务智商提升之道

IBM 商业价值研究院

执行报告

财务转型和绩效管理

IBM 如何提供帮助

财务转型和绩效管理解决方案是 IBM 财务管理咨询服务的核心。通过运用诊断和战略工具进行建模、提高利润，IBM 可以帮助您的企业评估组织架构设计，整合财务职能，提高预测准确度和报告水平，培养预测能力，降低风险，以及优化财务组织的战略职能。IBM 提供功能全面的整合财务绩效管理解决方案组合，可以帮助各种不同规模的企业实现规划、报告和分析流程的自动化和转型；帮助预测绩效薄弱环节；分析根本原因；评估备用方案；显著提升决策和执行效率。要了解更多信息，请访问 ibm.com/finance

培育认知能力

首席财务官 (CFO) 的职责范围发生了巨大变化，不再仅仅是解读过往的财务表现并依此制定未来的财务计划那么简单了。经济环境瞬息万变，飘忽不定，新竞争对手和颠覆性创新层出不穷，这些都要求 CFO 们更快速地洞悉当下的形势。应用认知计算可助您挖掘前未知的机遇，以提高运营效率，加快盈利增长。在本执行报告中，我们将会探讨少数全球领先的财务团队为迎接认知时代做了哪些准备。

概述

企业面临着前所未有的挑战风暴，财务部门处于漩涡的中心。脱媒、虚拟化和技术创新不断加速业务转型，同时也导致业务风险和变数日益增加。在这种背景下，新竞争对手层出不穷，业务模式千变万化，客户期望也不断变化。CFO 们肩上的担子越来越重，既要帮助企业提高敏捷性，又要帮助业务部门制定更明智的决策。财务组织则必须通过先进的预测性分析，建立富有价值的业务伙伴关系，管理和整合企业数据，以主动管理业务增长和风险。

为此，首席财务官需要利用认知计算 - 具有适应和学习能力的系统 - 从面对的大量数据中获得洞察。认知计算能够以指数级速度提升理解海量数据的能力，并以远超人类或传统计算平台的速度推导出潜在洞察。通过显著提升数字智能水平，认知技术能够深化和增强人类的理解能力，进而帮助人类更快速地制定更明智的决策，以推动创新，提高运营效率，解决资本投资问题。

为了解管理人员把握认知计算技术应用的“切实”机遇，IBM 商业价值研究院与牛津经济研究所联合开展了一项调研，对全球 6,000 多位高管和部门主管进行了调查，其中包括 524 名 CFO。该项调研的目的是更深入地理解和分享高管对认知计算助力解决紧迫业务挑战和抓住绝佳良机能力的评价。

本报告探讨了 CFO 对认知计算的应用前景和裨益之处的观点。我们发现，业绩最出众的受访者已经针对认知技术建立了运营和分析用例，并且深谙其中的价值。



CEO 们表示**财务**是他们投资
认知计算的**前五大领域之一**



90% 受访的业绩出众企业表
示他们已准备好采用认知技术



表示将于未来两年里在财务部门
实施认知计算的业绩出众企业
是同行的三倍之多

认知计算在财务领域的应用现状

认知计算建立了新的范例，有助于显著增强企业整合海量结构化和非结构化数据的能力，帮助他们运用机器学习能力，通过自然语言分析数据和查询结果，从而深化分析人员的认识，提高他们的分析效率和速度。

认知 /'kǎgnədɪv/

形容词

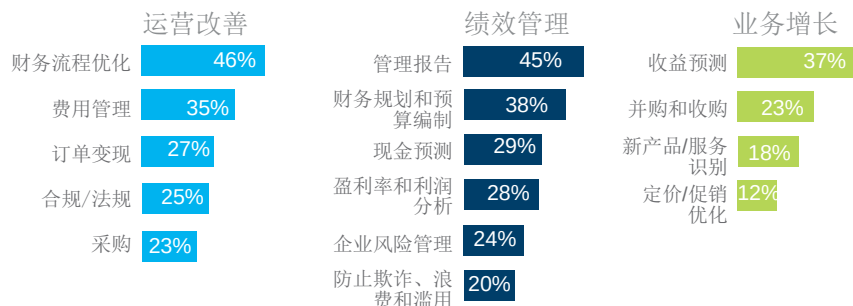
认知计算是指具备理解、推理、学习和互动能力的下一代信息系统。这些系统不断积累知识，学习和了解自然语言，与传统可编程系统相比，能与人类进行更自然的互动。

受访的首席执行官 (CEO) 称，财务是投资认知计算的五大领域之一（见图 1）。¹ 关于人工智能的新闻铺天盖地，因此信息技术和信息安全成为两大最热门重点投资领域也就不足为奇了，但是客户服务、人力资源和财务紧追不舍。受访的 CFO 普遍认为，认知计算可以帮助他们应对决策方面的挑战，特别是在报告和分析的质量和洞察水平以及判断密集型活动的自动化方面。由此可见，认知技术可以帮助财务组织弥合未知机遇和现有能力之间的差距。

那么，财务组织最希望在哪些领域投资认知计算？之前的一项调研显示，对于财务组织来说，认知计算在运营改善、绩效管理和业务增长领域大有可为（见图 2）。²

图 2

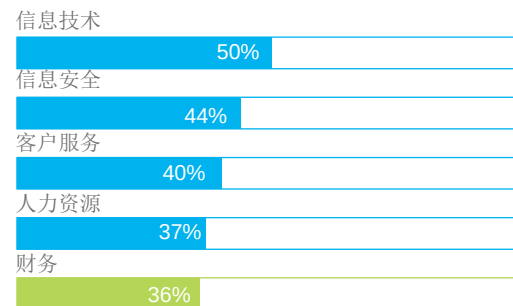
CFO 们指出认知计算在财务活动中的重点应用领域



来源：IBM 市场开发和洞察，财务分析和认知客户研究，2016 年 6 月。

图 1

CEO 们眼中投资认知计算的重点领域



来源：2016 年 IBM 商业价值研究院“IBM 认知计算调研”。

注：其他未显示的领域包括创新、制造、市场营销、采购、产品开发、风险、销售和供应链。

高级分析（预测性/描述性）与认知系统之比较³

高级分析可以响应特定的编程编码请求，以根据预定义的参数确定并分析预定义数据。认知系统能够与人类自然地进行互动，解读数据，从几乎所有的互动中学习，并通过概率推理生成新结果。认知系统并非一成不变的编程程序，而是不断训练、精益求精的智能系统。

出于改善运营状况的目的，46% 的受访者希望投资认知计算来优化财务流程，35% 的受访者则希望用于费用管理。认知计算已经帮助财务人员处理大量交易数据的财务流程，还帮助财务人员在几个可能的答案中选择最佳选项，进而做出明智的决策。先进的模式识别技术和自主学习机制可用于费用管理，助力企业更准确地发现和预测费用欺诈活动。此外，认知技术可以帮助在差旅出行前分析外部市场数据，发现价格最低的机票和酒店，帮助企业降低成本。

成功案例：运营改善- 优化“记录到报告”结算流程⁴

对于一家媒体公司来说，结算流程错综复杂，因为：

- 结算流程需要账本准备和对账所涉及的子流程中所使用的资料
- 团队之间的工作负载分布不均衡
- 缺乏标准模板、流程和统一技术，导致出错并且需要逐级上报。

在认知计算技术的帮助下，该公司能够解释大量数据，重新设计流程，实现流程标准化和自动化。认知系统帮助企业找到可以更快速、更准确地完成同类工作的人员，并为重新分配工作负载建言献策。最终，该公司的周转时间缩短了 2.2 个小时，错误率减少到 0.5% 以下。此外，该公司还实现效率提升 24%，并且结算流程完全符合 2002 年萨班斯-奥克斯利法案。

财务领域的受访者表示，为了提高绩效，他们计划投资认知技术来管理报告 (45%) 以及规划财务和编制预算 (38%)。在认知技术的帮助下，财务人员能够分析从大量管理和财务报告中提取的数据，还能够迅速洞悉潜在风险因素，并获得更深入的洞察。认知系统根据内部和外部资源发掘实时市场变化洞察，助力财务专业人员根据最新信息更新计划和预算。

成功案例：绩效管理—提高预测准确率⁵

对于一家大型制药公司，认知技术有助于了解市场力量对公司市场份额的确切影响。机器学习算法能够模拟系统的动态变化和各種市場力量的相互作用。系統可以隨著時間的推移和市場的發展而不斷自主學習。認知系統能夠預測競爭事件對市場份額的影響，而市場份額的影響因素包括療效、品牌價值、花費和其他變量。來自非結構化數據源的新情緒信息也被引入建模，並幫助進行複雜的場景規劃，如劑量變化和競爭行為。最終，該公司的市場份額預測準確度超過了 99%，並且暢銷藥物的年度銷量預測偏差不到 1%。

37% 的受访者表示将投资认知系统进行收入预测，23% 的受访者表示将在并购方面进行投资，以便实现提高盈利增长的主要目标。认知计算可以帮助企业实时了解客户的态度及其对企业收入的影响。它可以用来分析社交媒体上的客户对话，找出热门产品和服务，描述每个趋势的根本驱动因素，并提供前瞻性的洞察，帮助企业了解趋势是否会随着时间的推移而上升、下降或停滞。在并购方面，高管可根据一系列公司特征实时寻求收购目标。认知系统可以建议潜在的候选目标，进行深入的分析，并排列目标公司的先后顺序，以突出价值和协同增效机会，描绘权衡方案，以及探索假设情景。

成功案例：盈利增长—发现隐藏的需求驱动因素⁶

一家零售商想要找到外部事件和消费者行为之间的隐藏关系。该公司虽然拥有全面完善的内部销售数据，但缺乏自动化的方式来解释外部事件，而这些活动可以帮助企业解释销售波动或预测偏差。机器学习算法可以挖掘对每一个地点的每个产品都很重要的因素。该零售商开发了一个智能分析模型，用于评估七个类别（如经济事件、消费者、天气、竞争对手）中的 1,000 多个变量。该模型量化了异常事件对单个产品类别正常销售趋势的影响。这些“信号”用于一系列预测模

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_46757

