



# CF0 使命：探索未知

*应用分析和认知计算能力，提升效率，发掘洞察*

IBM 商业价值研究院

## 执行报告

CFO，分析，认知计算

### IBM 如何提供帮助

IBM Analytics 解决方案可以帮助企业发现会对业务绩效产生深远影响的领域中的趋势和模式，并将其直观地呈现出来。这一系列解决方案可以对比情境，预测潜在威胁和机遇，更好地制定计划、编制预算和预测资源，根据预期收益平衡风险，并努力满足监管需求。如欲了解更多信息，请访问：[ibm.com/analytics](http://ibm.com/analytics)

IBM Watson 是一种技术平台，运用自然语言处理和机器学习功能，从海量非结构化数据中发掘前未知的洞察。如欲了解有关 IBM Watson 的更多信息，敬请访问 [ibm.com/Watson](http://ibm.com/Watson)

---

## 为什么首席财务官应当关注高级分析和认知计算

财务分析方兴未艾，超过三分之二的企业希望在两年内对大多数财务活动进行充分的分析。其中 31% 的受访财务组织可归入“最高效”类别，即具有较高的分析成熟度。目前，在拥有了强大的分析基础之后，这些领先者们便开始全力探索未知。

“温故而知新”已经远远不够，市场颠覆清楚地表明了对于确定未知机遇和风险的迫切需求。在本报告中，我们分享了领先财务团队的成功经验，深入揭示如何充分运用新一代的分析能力：认知计算。

---

## 执行摘要

“暴风骤雨”时节；现状被颠覆；世界动荡不安；产业不断融合；新竞争对手层出不穷。我们最新的全球最高管理层调研中发现的这些新趋势，对全球企业带来持续的挑战。

还有谁能比首席财务官（CFO）更出色地帮助企业应对这些挑战？毕竟，CFO 作为中坚力量，将在绩效管理工作中发挥不可或缺的作用。从历史上看，财务管理工作的重点是利用可信的信息来了解业务现状（事后认识），并帮助预测未来业务发展趋势（前景展望）。但这已经无法满足现今的需求了。鉴于企业面临多重挑战，CFO 必须帮助企业发现隐藏的机遇和风险。

考虑到盈利式的收入增长会再次成为 CFO 的首要任务，CFO 需要利用更多的数据，开发更直观的分析模型，并且开始使用认知技术。CFO 可以通过分析和认知计算探索更多未知领域，帮助企业提升敏捷性，推动业务增长。在已经利用分析和认知技术的敏捷企业中，CFO 及其表现上佳的财务团队正在准备这样做。

成熟的分析平台辅以认知计算能力，可以帮助 CFO 及其管理的财务组织塑造全新的未来（见图 1）。CFO 已经普遍使用分析来评估当前业务状态（描述性分析）。

最近，许多企业在整合全企业信息和更先进的分析模型方面进行了重大投资（预测性/规范性分析），这显著改进了预测性洞察，并发掘出新的收入来源。展望未来，通过广泛应用认知计算能力，可以更快地发现以前未知的机遇，从而改善运营流程，促进业务增长，进一步提升企业敏捷性。



超过 80% 的财务团队预计在未来两年内会使用分析技术提升绩效、管控风险/合规性，以及优化流程



最高效的财务组织在分析中使用宏观经济数据的比例要比同类其他组织高出 96%，而使用气象数据的比例要高出 80%



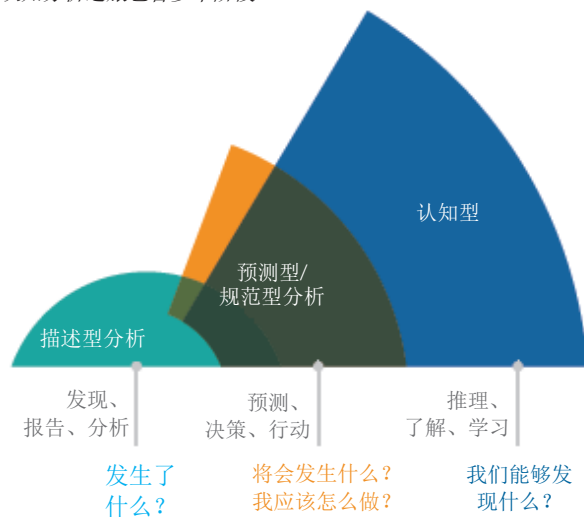
大约一半的财务组织计划在接下来两年内实施认知计算，而计划在五年内实施的财务组织数量接近三分之二

在 2016 年，我们对来自不同地区、不同规模企业和行业的 336 位高级财务主管进行了调研（见本调研报告结尾部分的“调研方法”），了解他们采用分析的情况以及打算如何实施认知计算技术。

本报告深入探索 CFO 对于下列问题的观点：分析现状、领先企业采用哪些独特措施取得成功，以及认知计算如何进一步转变财务部门的工作。

图 1

认知分析之旅包含多个阶段



来源：IBM 商业价值研究院分析。

## 财务分析现状

2015 年，我们对 337 位高级财务主管开展了一次调研，了解他们采用分析的情况。通过“在财务部门运用分析：为企业创造值得信任的洞察”调研，我们发现，大多数财务组织对部署分析技术相当感兴趣。<sup>2</sup>事实上，超过 90% 的财务组织预计会在未来 5 年内实施分析技术。

自那时起，财务组织在针对各种活动采用分析方面取得了重大进展，特别是在优化财务流程、反欺诈以及确定新产品和服务方面（见图 2）。

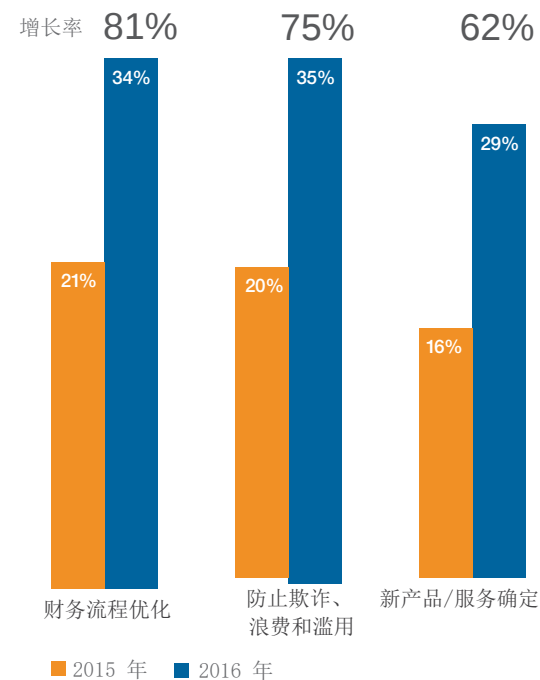
但是分析的采用仅发生在小范围内，远远没有广泛覆盖各类财务活动（见图 3）。重点应用领域是企业绩效管理，如财务规划、盈利率/利润分析以及管理报告。然而在 2016 年，仅有不到一半的组织在这些活动中实施了分析。

更少有组织在风险管理、新产品/服务确定以及并购等领域实施了分析。此外，财务组织仍然主要将分析用于回顾过去，而非预测未来和指示行动（43% 受访者表示用了描述型分析，而预测型和规范型分析的使用率仅为 32% 和 25%）。

在未来两年，关键的财务领域中分析的采用率将翻一番（见图 3）。超过 80% 的财务团队表示他们将使用分析来促进绩效、管理风险/合规性以及优化流程。高管预计在支持盈利式增长的活动中，分析的使用率将增幅最大：并购活动中分析的使用将从 21% 增加到 68%（增长 224%），定价和促销优化领域将从 32% 增加到 84%（增长 163%），新产品/服务确定领域将从 29% 增加到 75%（增长 159%）。

图 2

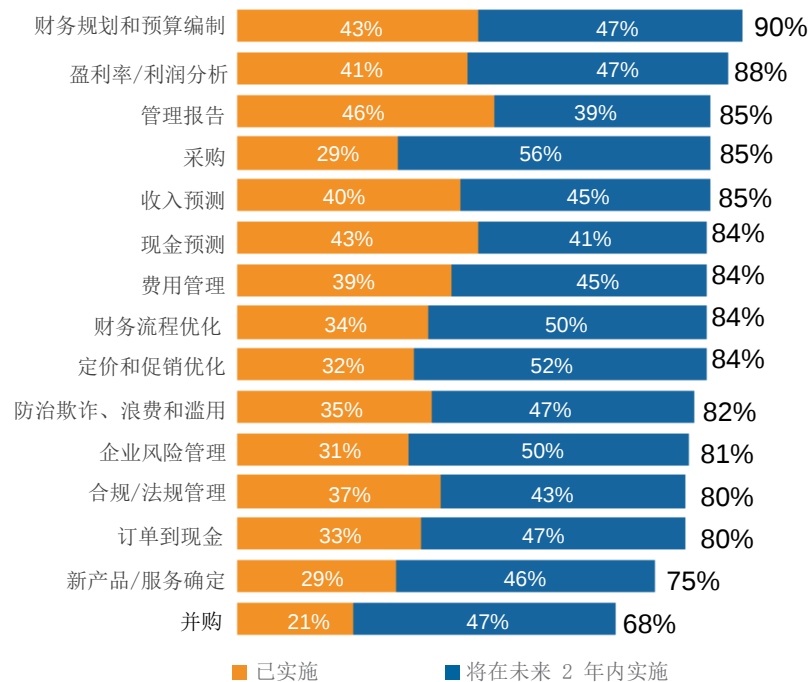
企业的分析采用发展状况



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；IBM 应用洞察中心针对各行业 337 位财务高管的调研，2015 年 7 月

图 3

虽然分析尚未得到普遍应用，但采用率呈快速增长之势



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

---

## 财务主管通过分析提供答案

鉴于分析领域的投资在短期内将翻一番以上，财务部门该如何更好地利用这些新功能？为了回答这个问题，我们分析了调研反馈，确定了一小部分最高效的财务高管，人数占我们 2016 年调研受访者的 31%。平均而言，这个群体在以下十个围绕财务的活动方面比同行效率更高：

- |           |             |
|-----------|-------------|
| 1. 现金预测   | 6. 并购       |
| 2. 费用管理   | 7. 订单到现金    |
| 3. 财务流程优化 | 8. 采购       |
| 4. 财务规划   | 9. 盈利率和利润分析 |
| 5. 管理报告   | 10. 收入预测    |

为什么要关注这些拥有最高效财务组织的企业？因为他们的财务绩效明显优于同类企业 – 收入增长和盈利率分别要高出 40% 和 43%。

此外，这些企业的分析能力比同行要高出 74%。这些领先的财务组织在推动收入增长和管理风险方面发挥了更为显著的作用。他们在定价和促销优化方面的效率要比其他组织高出两倍，在新产品/服务确定方面要高出 95%，在防止欺诈、浪费和滥用方面要高出 87%，在企业风险管理方面要高出 82%。总而言之，最高效的财务组织在提供有价值的洞察方面能力更强，有助于促进收入的增长。

## 领先组织如何独树一帜？

领先组织已经为充分利用分析的强大能力打下了坚实的基础，并为应用认知计算做好了准备。他们不断推动数据、流程和技术实现通用化。例如，他们使用常见财务数据定义的比例要比同行高出 61%，使用常见非财务数据定义的比例要高出 92%。此外，他们运用标准化客户财务图表的比例要比同行高出 47%。

大多数（82%）最高效的财务组织已经领先一步，采用了企业级信息标准。在实现分析流程自动化方面，最高效财务组织的比例要比同行高出两倍多，在培养分析新技能方面也同样如此。最后，最高效的财务组织已经建立了合理的技术平台，包括单一版本的事实/合理化的企业资源计划实例（比同行要高出 60%）以及通用分析平台（比同行要高出 2 倍）。

因此，这些领先的财务组织开始尝试通过以下方式探索未知：

- 全面实施分析能力，特别是高级分析
- 增加数据源在分析中的使用
- 扩大卓越人才中心内的分析人才队伍

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\\_46758](https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_46758)

