



AI 对财务职能的 量化影响

改善流程质量、降本增效

IBM 如何提供帮助

我们致力于帮助财务组织提高财务流程效率，打造基于智能工作流的智能财务。这些工作流可以查找、连接和分析数据，揭示可以为智能决策提供信息依据的深刻洞察。我们的财务顾问将与客户携手合作，为端到端流程提供建议和管理。如需了解更多信息，请访问 ibm.com/services/finance-consulting



AI 为整个财务职能创造可量化的运营效益。

摘要

■ AI 在财务领域有巨大的潜力尚待发掘。

只有大约五分之一的受访组织在财务计划与分析、记录到报告、订单到现金、采购到付款领域运行或优化 AI。

■ AI 对财务流程和应用具有重大影响。

正在实施的主要 AI 用例包括关键绩效指标 (KPI) 选择与监控、结算与合并、收款、财务预测以及市场绩效对比。

■ AI 正在推动改善运营效益。

采用 AI 会对财务职能成本以及财务领域的特定生产力指标产生积极影响。

引言

如今,企业对 CFO 和财务职能寄予了更高的期望 — CFO 和财务职能既要成为企业发展的“稳定器”,又要扛起推动转型的大旗,这不仅带来更大的风险,却也增加了机遇。为了兼顾这两项相悖的职责,推动整个企业创造价值,财务组织需要采用新的方法、新的工具、新的视角以及新的组织结构和技能,尤其是与数据相关的技能。

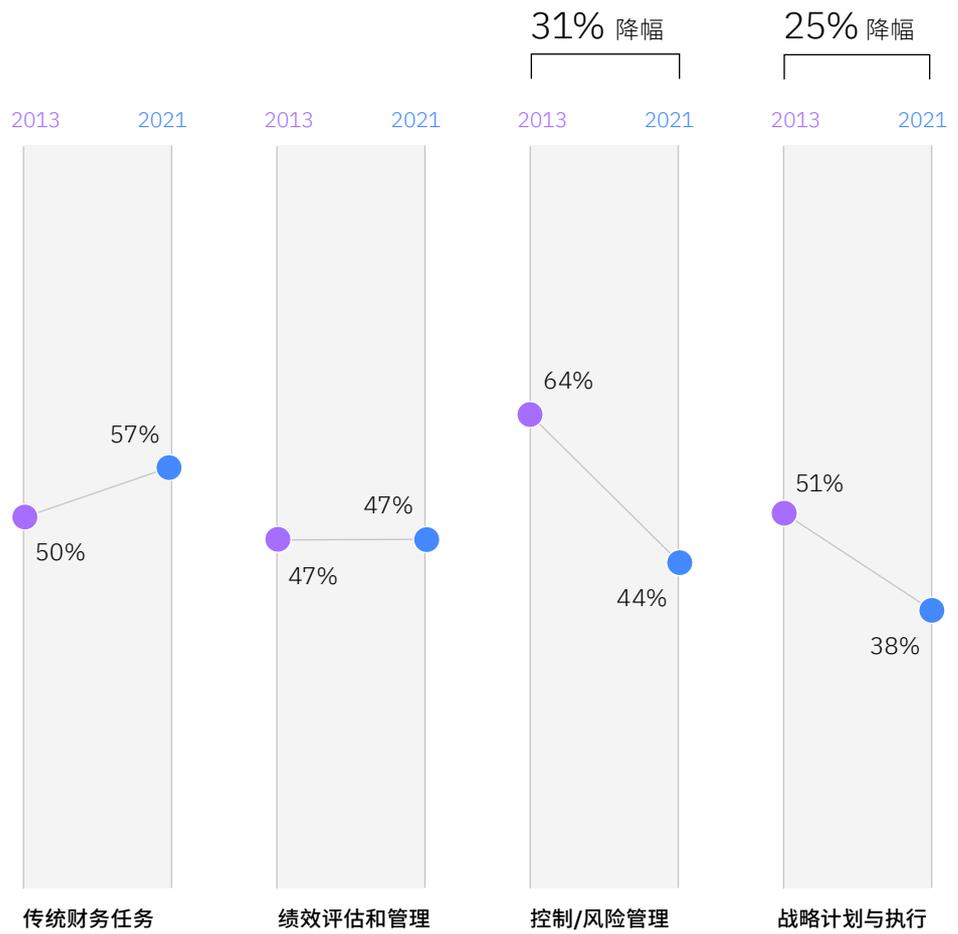
然而, CFO 们对于其财务组织履行职责的效能也态度不一(参见图 1)。¹根据 IBV 2022 年最高管理层 CFO 研究报告,受访高管们表示其财务组织在处理传统财务任务(事务处理)方面的效能最高;但仍然有五分之二的受访高管对此给出了否定的回复。只有 47% 的受访高管认为其财务组织擅长衡量和管理绩效 — 这项任务自 2013 年以来未见改善。只有 38% 的受访高管表示在计划和执行战略方面具有高效能,相比同期下降了 25%。在控制和风险管理方面,效能下降的幅度更大:自 2013 年以来下降了 31%。

为了增强效能,财务部门需要快速选择正确的行动方案,这就需要在适当的时间获得适当的数据,确保畅通无阻地做出执行决策。财务部门应当花费适量的时间和精力来做出决策,在不影响质量的情况下提高效率。

图1

财务效能

战略和控制效能呈下降趋势



问: 您组织的财务职能在以下领域的效能如何?

信息来源: IBV 2022 最高管理层 CFO 研究报告。

观点

AI 定义

AI 是指能够理解、推理、学习和交互的新一代信息系统。AI 可以持续建立知识体系，不断学习和理解自然语言，从而实现上述目的。与传统的可编程系统相比，AI 不仅具备逻辑推理能力，而且还可以更自然地与人类进行交互。

AI 可以成为一项关键推动因素，助力企业变革工作方式，改善业务成效。AI 可以应用于改善事务活动，为决策提供有力支持。AI 自动化功能可以替代手动任务，助力企业简化财务流程，做出更加明智的决策，并最终加强业务合作。

在记录到报告 (R2R) 一般会计和报告领域，AI 驱动的工作流和数据模型可以引入对账模块来汇总子分类账交易，并执行基于风险的对账和认知预测。事实证明，基于 AI 的采购到付款 (P2P) 流程自动化有助于提高生产力，并助力财务部门更有效地检测欺诈性发票。² AI 驱动的订单到现金 (O2C) 创新有助于执行信用评级、做出定价决策以及预防付款欺诈。AI 和高级分析被列为财务计划与分析 (FP&A) 流程的关键组成要素，有助于激发和协调计划与绩效管理。

鉴于这一巨大的财务机遇，IBM 商业价值研究院 (IBV) 联合美国生产力与质量中心 (APQC)，针对全球范围内的 1000 位高级财务人员开展了一项调研。这项调研涵盖了受访组织在四个关键财务领域 (R2R、P2P、O2C 和 FP&A) 以及财务组织绩效方面采用 AI 的情况。这项调研已于 2021 年完成，旨在量化 AI 对运营级别指标的影响。AI 采用者 (即表示在四个财务领域中的任何一个领

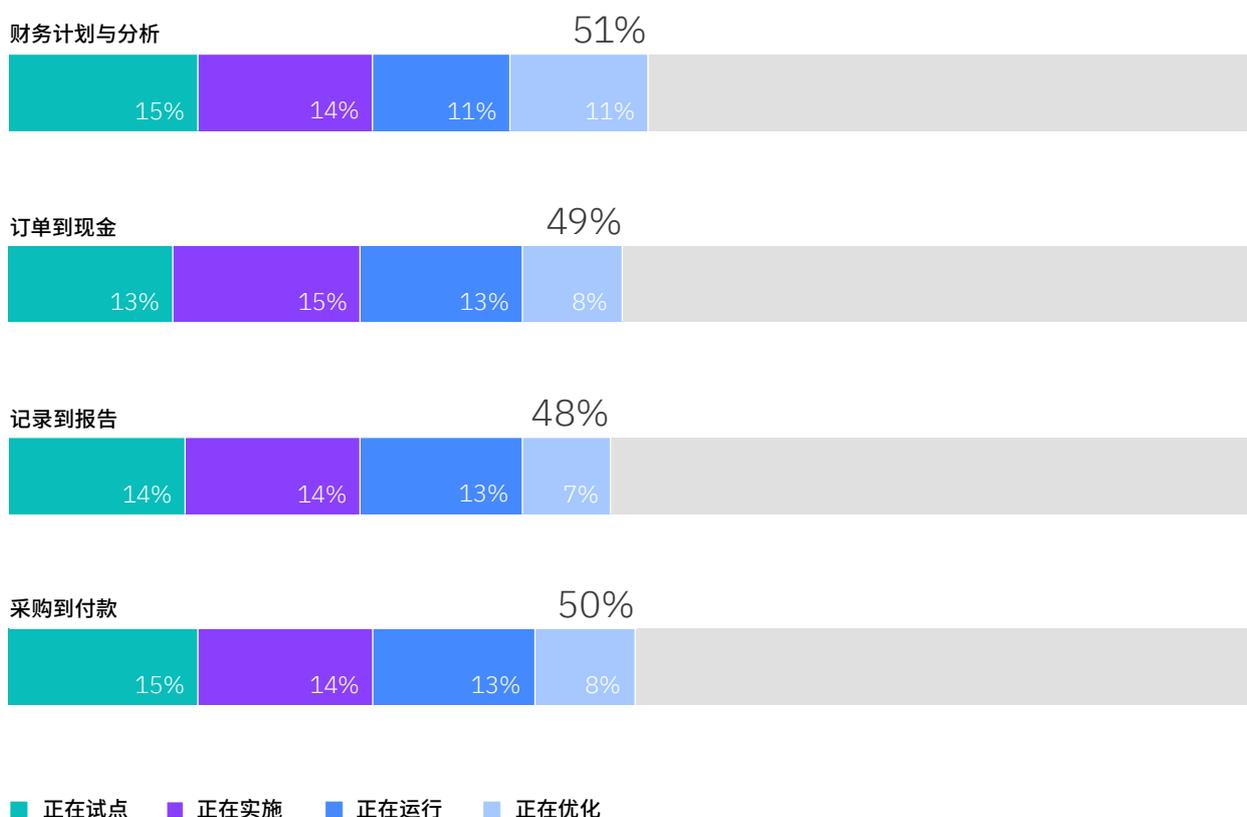
域试点、实施、运行或优化 AI 系统的受访高管) 估算了 AI 对其通用财务指标评分的影响程度。

在所有受访高管中，大约有一半表示在每个领域都采用了 AI，只有五分之一的受访高管表示正在运行或优化 AI 系统 (参见图 2)。超过 80% 的 AI 采用者将 AI 融入其日常业务运营环境的时间还不到两年。

图 2

AI 在各个财务领域中的采用情况

大约一半的组织表示在每个财务领域都采用了 AI



案例研究

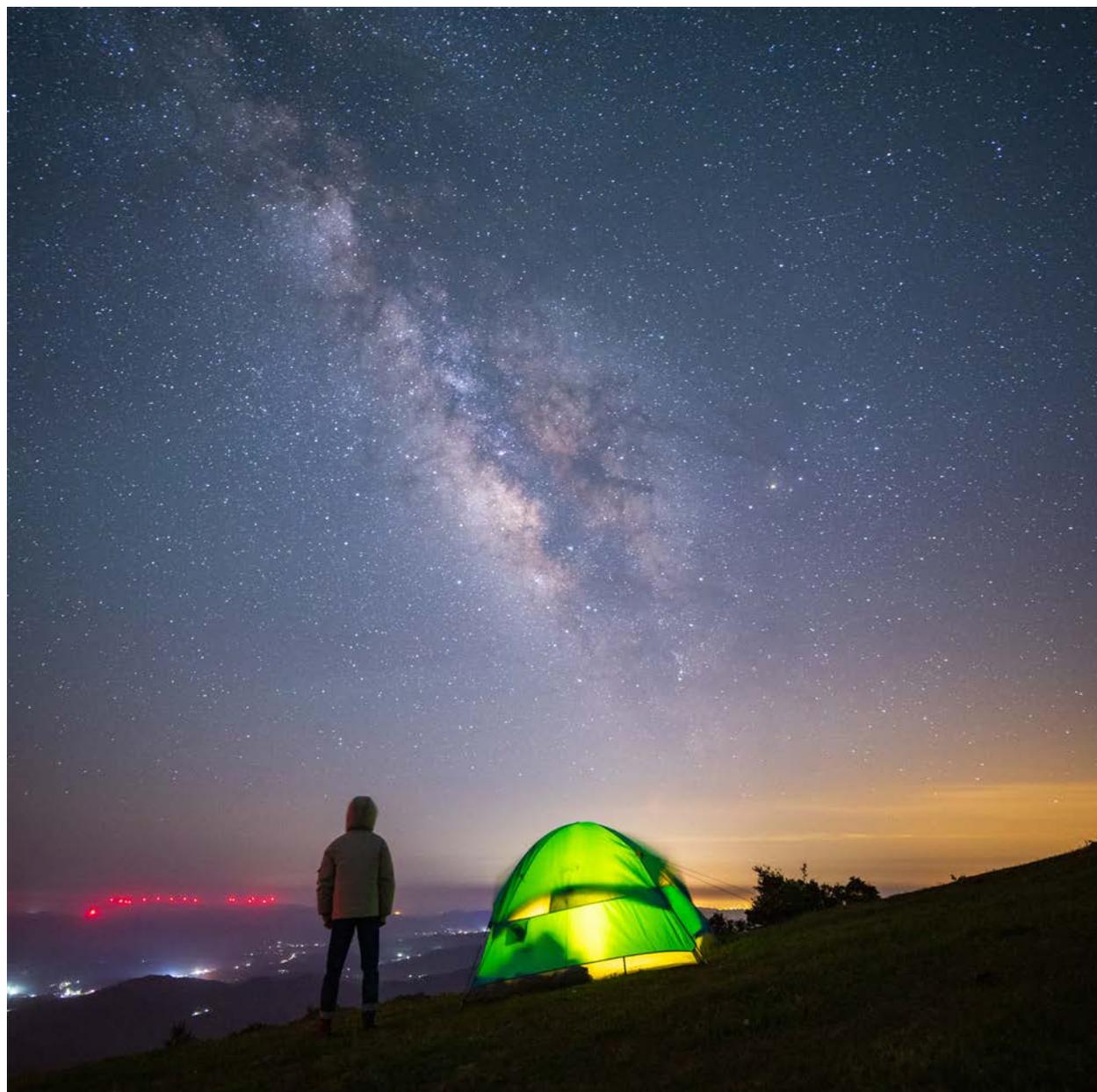
媒体公司： 优化记录到报告 结算周期³

以下因素导致这家媒体公司的结算流程变得复杂：

- 众多资源参与日记账编制和对账的相关子流程；
- 团队工作量分配不均；
- 缺乏标准的模板、流程和统一的技术，容易导致错误和问题升级。

AI 帮助该公司解释海量数据、重新设计流程以及实现流程标准化和自动化。AI 还有助于识别哪些人员可以更加快速和准确地完成相同的工作，并提供关于重新分配工作量的合理建议。最终，该公司的周转时间缩短了 2.2 小时，错误率降低到 0.5% 以下，效率则大幅提升了 24%。

在所有受访高管中, 大约一半表示
在四个财务职能领域都采用了 AI。



AI 对财务指标的影响

基于数据统计分析的经验性证据表明，采用 AI 会对财务职能成本以及财务领域的特定生产力指标产生正相关的积极影响。这种相关性并不意味着因果关系，因为许多其他因素也会对财务绩效产生积极影响，例如采用其他指数型技术、运营模式、财务技能和精益流程。

从年度财务职能总成本占收入的百分比来看，一半的 AI 采用者认为 AI 将这一百分比减少了 7% 或更多，四分之一的 AI 采用者认为 AI 将这一百分比减少了 14% 或更多（参见图 3）。显然，AI 可以通过智能自动化减少劳动密集型的重复性任务，从而帮助企业简化事务处理流程。而对于表现最差的四分之一的 AI 采用者群体，他们的财务职能成本增长了至少 2%，这可能表明其 AI 实施并不成功。

显然，AI 可以通过智能自动化减少劳动密集型的重复性任务，从而帮助企业简化事务处理流程。

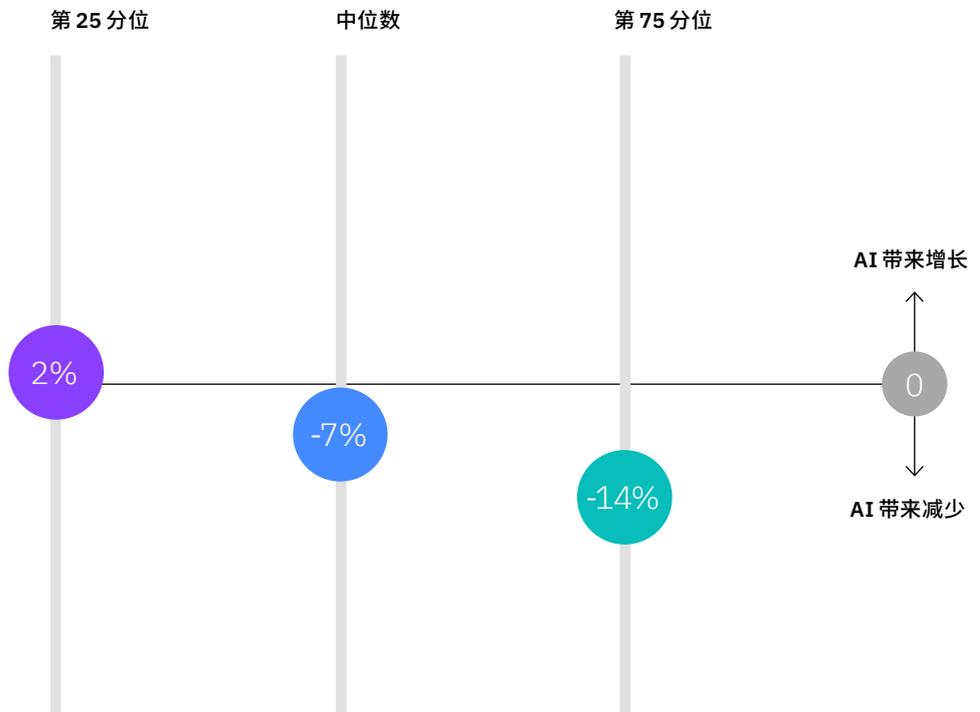
图 3

AI 对财务职能成本占收入百分比的影响

一半的 AI 采用者认为 AI 将财务职能成本占收入的百分比减少了 7% 或更多

年度财务职能总成本占收入的百分比 (中位数) = 1.28%

估计 AI 对指标的影响*



*AI 影响: 根据受访者数据得出的计算结果。AI 贡献占受访者现行值的百分比。

信息来源: IBV 绩效数据与对标分析计划。2021。

过去 12 个月重新部署的财务职能全职员工数量占财务职能全职员工总数的百分比也反映了这项 AI 优势 (参见图 4)。居中位的 AI 采用者将 40% 或更多的这种变化归因于 AI, 让这些员工能够重新聚集于战略活动。

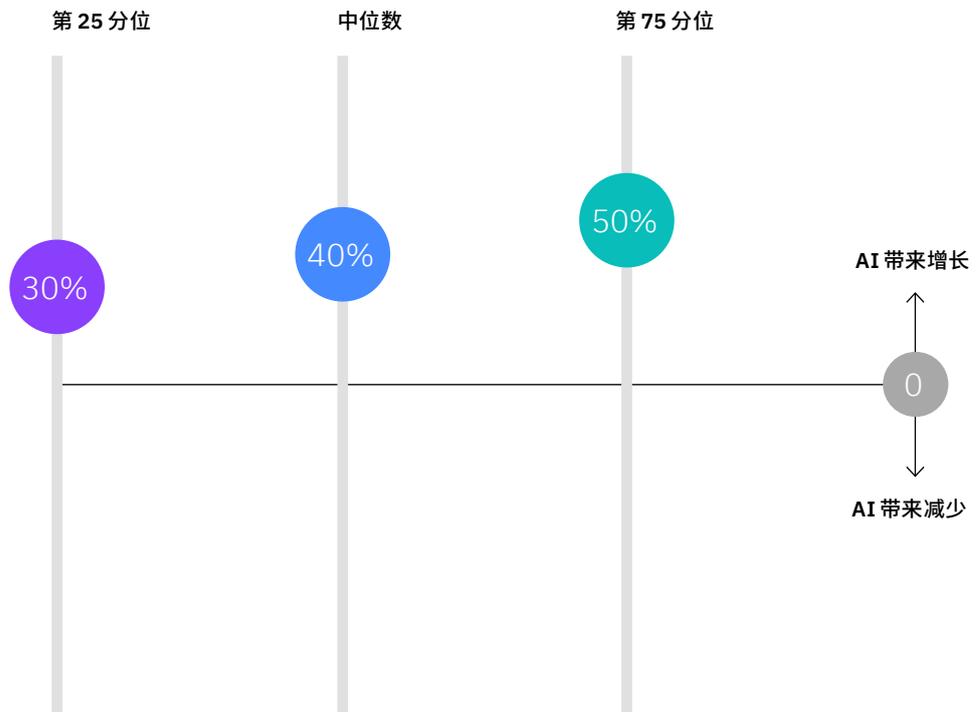
图 4

AI 对重新部署的财务职能全职员工数量的影响

居中位的 AI 采用者将 40% 或更多的这种变化归因于 AI

过去 12 个月重新部署的财务部门全职员工 (包括合同工和外包资源) 数量占财务部门全职员工总数的百分比 (中位数) = 6%

估计 AI 对指标的影响*



*AI 影响: 根据受访者数据得出的计算结果。AI 贡献占受访者现行值的百分比。

信息来源: IBV 绩效数据与对标分析计划。2021。

记录到报告

受访高管表示正在大量“记录到报告”活动中实施AI (参见图 5)。

KPI 将为企业的战略执行提供指导。财务部门可以帮助企业做出制定和执行战略所需的艰难选择, 包括支持受 AI 影响的 KPI。在 KPI 选择和监控中运用 AI 不仅有助于确定需要衡量的成效, 而且还有助于对成效进行衡量和优先级排序。

在结算和合并流程中, AI 可以协助自动处理日记账分录以及完成账户对账。日记账分录 AI 智能顾问可利用历史行为和规则来执行定性审查, 帮助实施组织政策以及

生成关于绩效和业务影响的早期洞察。机器学习可提供关于对帐异常的切实可行的洞察。风险洞察可重点呈现不同时间段内的交易异常。

基于 AI 技术的风险报告流程可以识别和管理新出现的风险。例如, AI 解决方案可以从新闻和社交媒体中提取事件脉络, 并从中识别潜在风险。随后, AI 解决方案可以根据选定的风险驱动因素来预测可能会在哪些场景中产生业务影响。

图 5

实施 AI 用例: 记录到报告

超过 40% 的受访高管正在此领域实施 AI

KPI 选择和监控



结算和合并



会计法规



风险报告



选择目前正在实施与财务相关的 AI 用例的受访高管百分比。

在评估 AI 对业务的影响时, 受访高管估计 AI 帮助减少了在业务实体级别执行每月关账所需的天数 (参见图 6)。这项指标用于衡量每个月末的关账速度, 更快的关账速度有助于加快财务信息报告流程。一半的 AI 采用者认为 AI 将每月关账时间缩短了至少 25%, 四分之一的 AI 采用者认为 AI 将每月关账时间缩短了至少 67%。

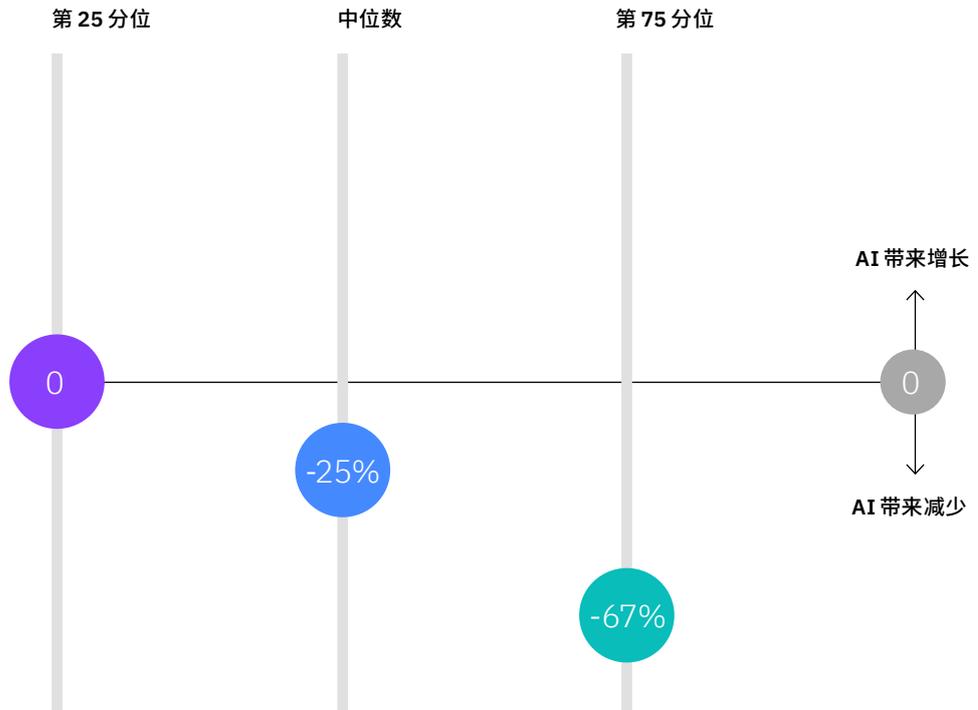
图 6

AI 对每月关账周期时间的影响

一半的 AI 采用者认为 AI 技术将每月关账时间缩短了至少 25%。

在业务实体级别执行每月关账所需的平均天数 (中位数) = 10 天

估计 AI 对指标的影响*



* AI 影响: 根据受访者数据得出的计算结果。AI 贡献占受访者现行值的百分比。

信息来源: IBV 绩效数据与对标分析计划。2021。

采购到付款

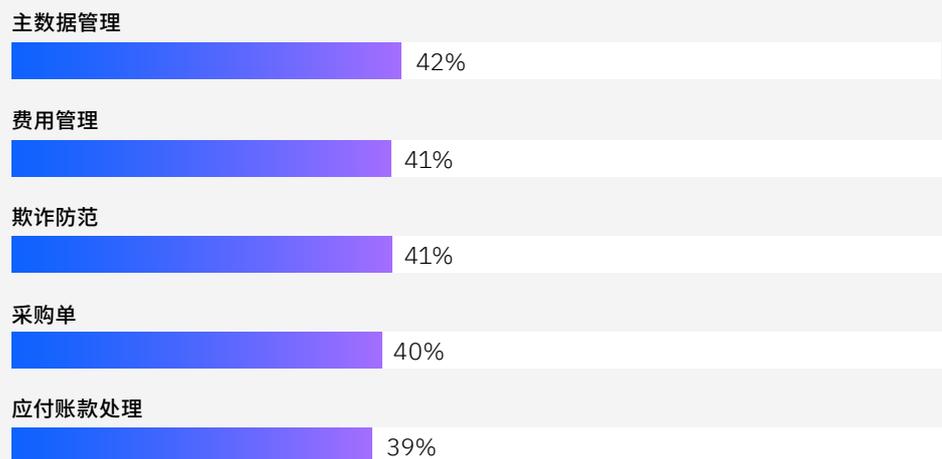
在采购付款流程中实施 AI 有助于简化流程和改善决策（参见图 7）。基于数据模型的 AI 驱动型工作流可有效优化非接触式处理，并为买家、供应商、采购和财务人员提供统一的界面。根据业务规则验证发票，进行编码

并自动匹配到采购订单。支出和定价智能可在采购过程中提供洞察力。AI 可以自动处理采购事务，还可以自动管理来自买家和供应商的问询。

图 7

实施 AI 用例: 采购到付款

大约 40% 的受访高管在此领域采用了 AI



选择目前正在实施与财务相关的 AI 用例的受访高管百分比。

对于从收到发票到审批并安排付款的天数（参见图 8），一半的 AI 采用者认为 AI 将这一周期时间缩短了 33% 或更多，四分之一的 AI 采用者认为 AI 将这一周期时间缩短了 100% 或更多。审批阶段的发票会产生成本。缩短这项周期时间 KPI 表明企业改善了 P2P 流程的效率。而且，财务部门还可以获得许多额外优势，包括提前付款折扣、有利的付款条件以及避免滞纳金。

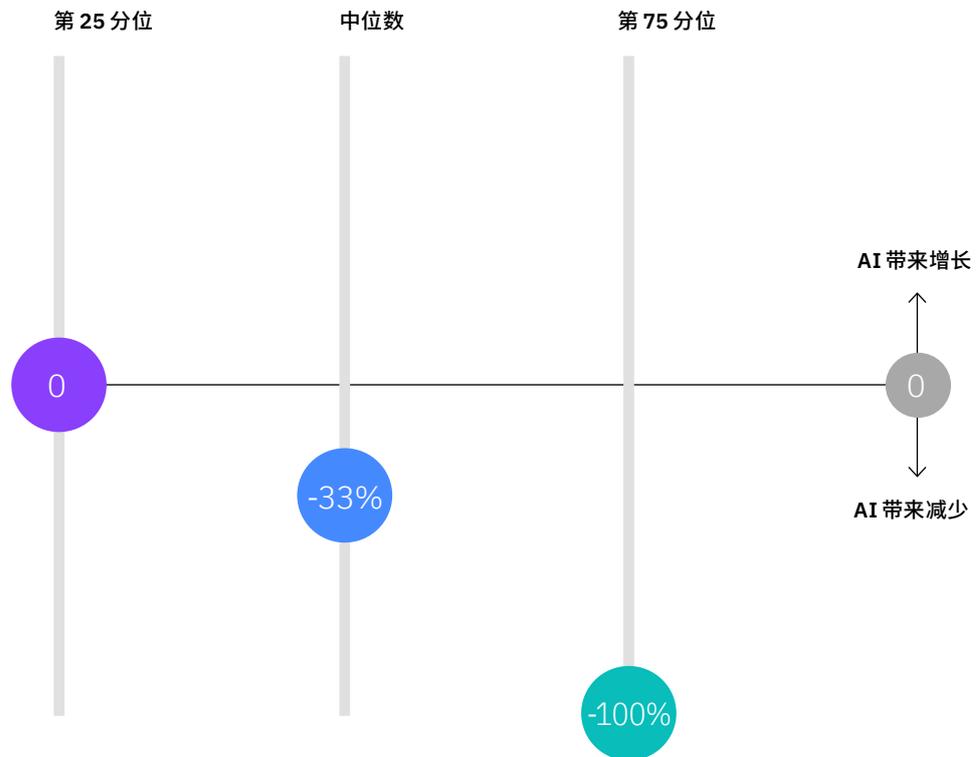
图8

AI 对从收到发票到审批并安排付款的周期时间的影响

一半的 AI 采用者认为 AI 将这一周期时间减少了 7% 或更多

从收到发票到审批并安排付款的周期时间（包括周末） （中位数）= 5 天

估计 AI 对指标的影响*



* AI 影响：根据受访者数据得出的计算结果。AI 贡献占受访者现行值的百分比。

信息来源：IBV 绩效数据与对标分析计划。2021。

订单到现金

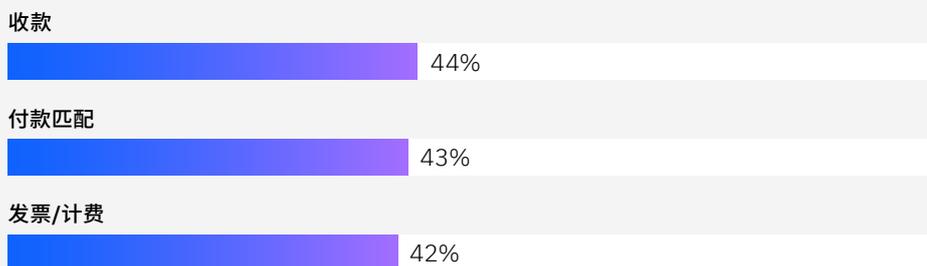
受访高管表示正在开票/计费、收款和付款流程中实施 AI (参见图 9)。在这些活动以及订单管理、争议和扣减流程中, AI 可以从文档和非结构化数据中收集数据, 加以处理并进行分发。这种自动化流程可以避免验证数据以及手动将数据填充到订单到收款系统中。AI 智能顾问会在订单到收款流程的关键时刻呈现洞察, 从而优化决策以及提高数据提取和匹配的准确性。

例如, AI 可以帮助创建和验证发票, 以及分析和处理争议。组织可以使用基于 AI 的客户细分功能对高风险客户的收款进行优先级排序, 还可以利用 AI 技术来预测付款时间。随后, 财务人员可以处理有效扣款的后续流程, 并帮助确保客户满意度。基于 AI 智能化工作流可以自动在当天申请发票和汇款所需的现金, 并自动管理亲子关系、预付款等场景。⁴

图 9

实施 AI 用例: 订单到现金

超过 40% 的受访高管表示正在此领域采用 AI



选择目前正在实施与财务相关的 AI 用例的受访高管百分比。

案例研究

大型消费品公司： 提高收款效率， 改善客户体验⁵

多个相互孤立的收款相关系统形成了孤立的流程，并需要员工执行多项复杂操作，从而导致该企业及其客户的业务成效都不尽如人意。

该企业采用了一个基于 AI 的认知收款平台。该平台可以从客户的购买记录、付款模式和趋势中进行学习，并提供整改建议，包括重新配置工作流。借助敏捷的智能化解决方案，收款人员可以自行做出更明智的决策。最终，该企业的收款人员效率提高了 35%，拖欠的应收款项减少了 30%，客户满意度提高了 25%。



受访高管评估了 AI 对年度坏账金额占收入的百分比产生了影响（参见图 10）。这项 KPI 用于衡量订单到现金 (O2C) 流程的效率, 可帮助企业减少浪费、优化资源利用并最终改善收款流程。⁶ 一半的 AI 采用者认为 AI 将这一百分比减少了至少 2%, 四分之一的 AI 采用者认为 AI 将这一百分比减少了至少 8%。

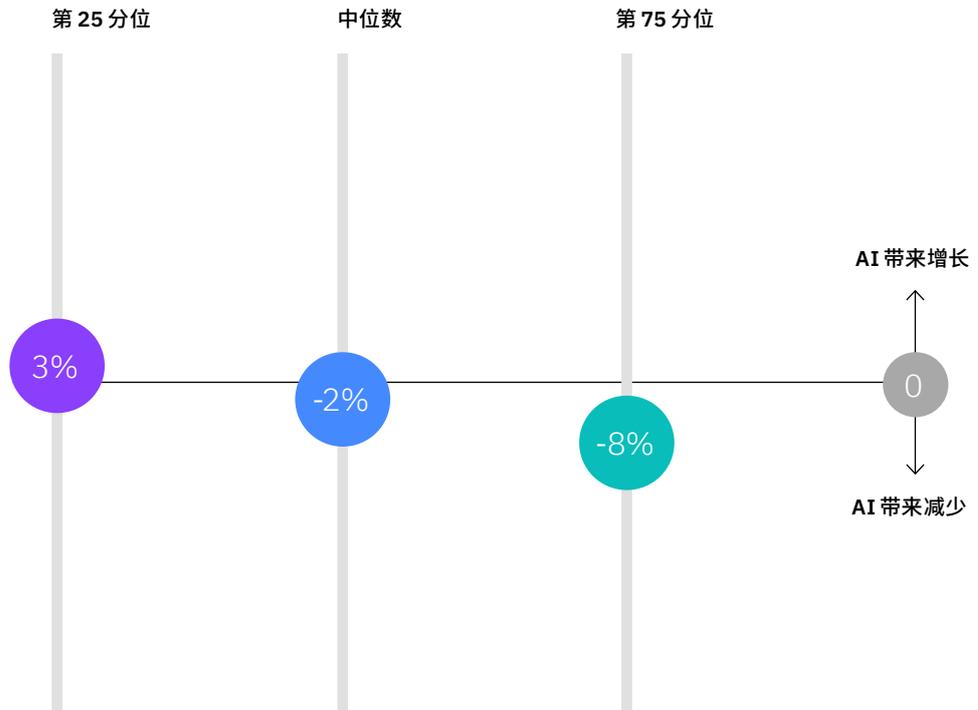
图 10

AI 对坏账金额占收入百分比的影响

四分之一的 AI 采用者认为 AI 技术将这一百分比减少了至少 8%。

年度坏账金额占收入的百分比 (中位数) = .65%

估计 AI 对指标的影响*



*AI 影响: 根据受访者数据得出的计算结果。AI 贡献占受访者现行值的百分比。

信息来源: IBV 绩效数据与对标分析计划。2021。

在应收账款周转天数 (DSO) (参见图 11) 方面, 一半的 AI 采用者认为 AI 将这一指标减少了 13% 或更多, 四分之一的 AI 采用者认为 AI 将这一指标减少了 24% 或更多。DSO 用于衡量企业从客户处收回付款所需的平均天数。⁷ 缩短 DSO 有助于提高流动性。

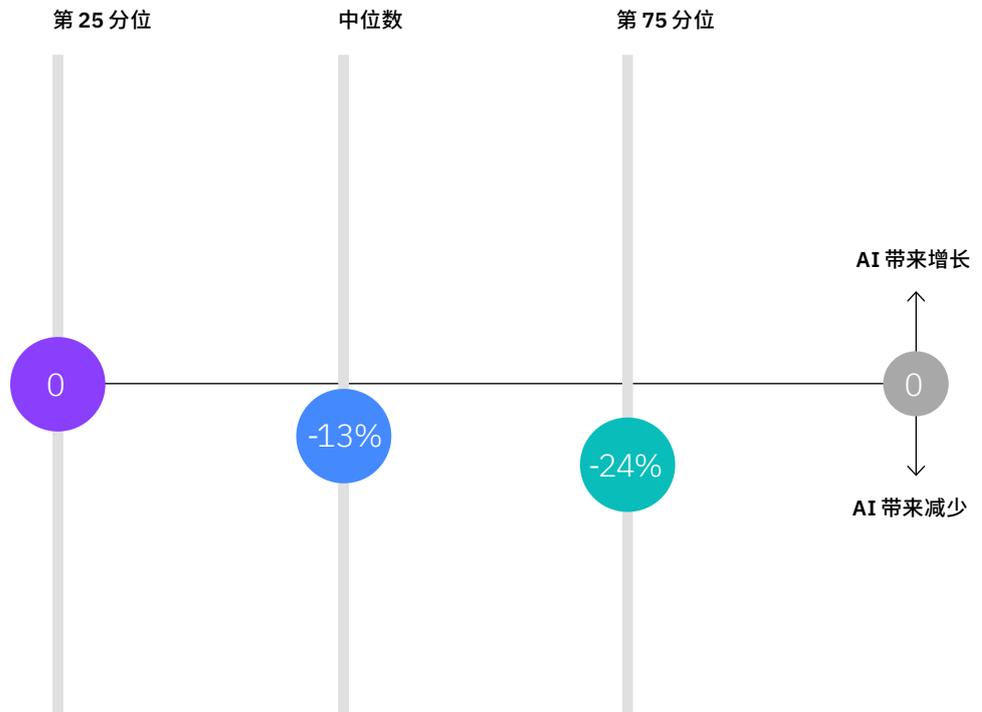
图 11

AI 对应收账款周转天数的影响

一半的 AI 采用者认为 AI 将应收账款周转天数减少了 13% 或更多

平均应收账款周转天数 (中位数) = 42 天

估计 AI 对指标的影响*



*AI 影响: 根据受访者数据得出的计算结果。AI 贡献占受访者现行值的百分比。

信息来源: IBV 绩效数据与对标分析计划。2021。

财务计划与分析

A财务计划与分析 (FP&A) 团队需要汇总和评估关于市场、公司绩效、竞争对手信息、定价和运营的大量数据。AI 实施 (参见图 12) 可以通过解析此类数据来识别异常、增强预测、优化定价以及提供建议,从而在一定程度上实现劳动密集型流程自动化。

AI 可以应用趋势分析、相关性分析 (包括模式和异常检测) 和神经网络来进行财务预测。借助神经网络, AI 可以确定数据之间的关系,并用于预测新数据,从而提高预测准确性。⁸

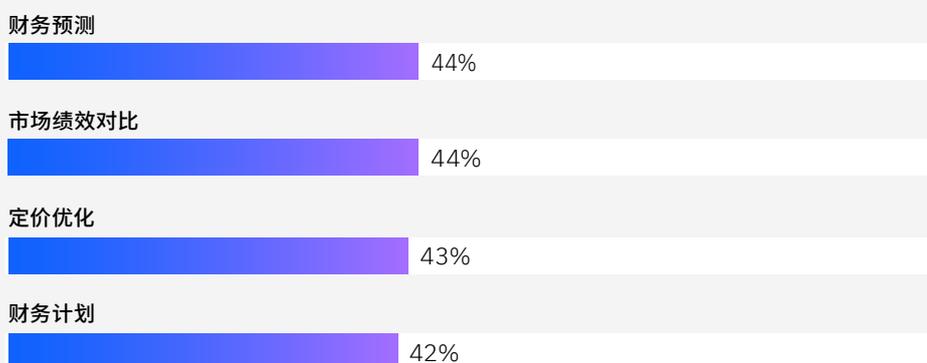
通过运用 AI 来进行市场绩效对比,财务计划与分析团队可以考虑纳入更多变量以及内部/外部影响。⁹这有助于生成行业场景和行业同行行动,以及执行 ROI 预测。

在定价优化领域, AI 分析模型可以平衡获胜概率与定价、优化预期收入与利润以及提高赢单率。AI 分析可以将历史成功和交易特征 (产品、配置、交易规模、客户) 纳入考量因素,从而支持做出更明智的定价决策。可以将等于或优于最优指导价格的交易设置为“自动审批”,或者采用简化的审批路径。

图 12

实施 AI 用例: 财务计划与分析

超过 40% 的受访高管表示正在此领域采用 AI



选择目前正在实施与财务相关的 AI 用例的受访高管百分比。

案例研究

Nukissiorfiit: 在财务计划与分析流程中 利用 AI 创造回报¹⁰

Nukissiorfiit 是格陵兰的一家国有能源公司，致力于利用非化石燃料为居民提供水和能源。该公司面临的一项重大挑战就是难以提供准确的财务数据和预测。过去，70 人的员工团队每年只能生成一项预测。

而在采用机器学习和分析解决方案之后，Nukissiorfiit 可以自动加速处理和共享智能化预测与成效。现在，该公司可以更迅速地做出更明智的资本项目决策。

从 70 位员工制定年度计划简化为仅由 9 位员工来制定月度计划，计划和预测流程大幅改善。利益相关者可以及时获取最新和最准确的信息，业务可见性、预测可靠性和敏捷性大幅提升。相关人员在预测上花费的时间从每年 1000 小时减少至远低于 200 小时。

借助这些解决方案，该公司现在可以运用洞察来设置阈值，并在预测超出范围时收到警报。此外，该公司还可以根据经验或其他信息来覆盖警报。成果：Nukissiorfiit 不仅增强了自身的敏捷性，而且还提高了财务计划的准确性。

AI 的自然语言处理可以捕获和分析人类语言数据的意图，并据此提供关于改善财务计划流程效能的工作方式建议。自动机器学习功能根据传入数据创建“假设情景”建模，并帮助财务人员更深入地理解未来成效并制定合理计划。¹¹ 通过持续比较当前计划数据与历史数据和趋势，AI 可以协助计划人员理解差异。AI 可以帮助 FP&A 团队纳入更全面的考量因素，包括经济数据、组织对标分析和运营数据。¹²

在这些用例中，AI 可以通过智能自动化改善效率（即缩短周期时间），并通过准确的预测能力来提高质量。

在财务预测用时天数（参见图 13）方面，一半的 AI 采用者认为 AI 将这一指标减少了至少 25%，四分之一的 AI 采用者认为 AI 将这一指标减少了至少 50%。通过缩短这一周期时间，财务部门可以专注于执行分析，并提出关于调整组织方向的建议。此外，AI 采用者还表示 AI 缩短了短期现金流量预测所需的周期时间。一半的 AI 采用者认为 AI 将这一指标减少了 50% 或更多，四分之一的 AI 采用者认为 AI 将这一指标减少了 140% 或更多。

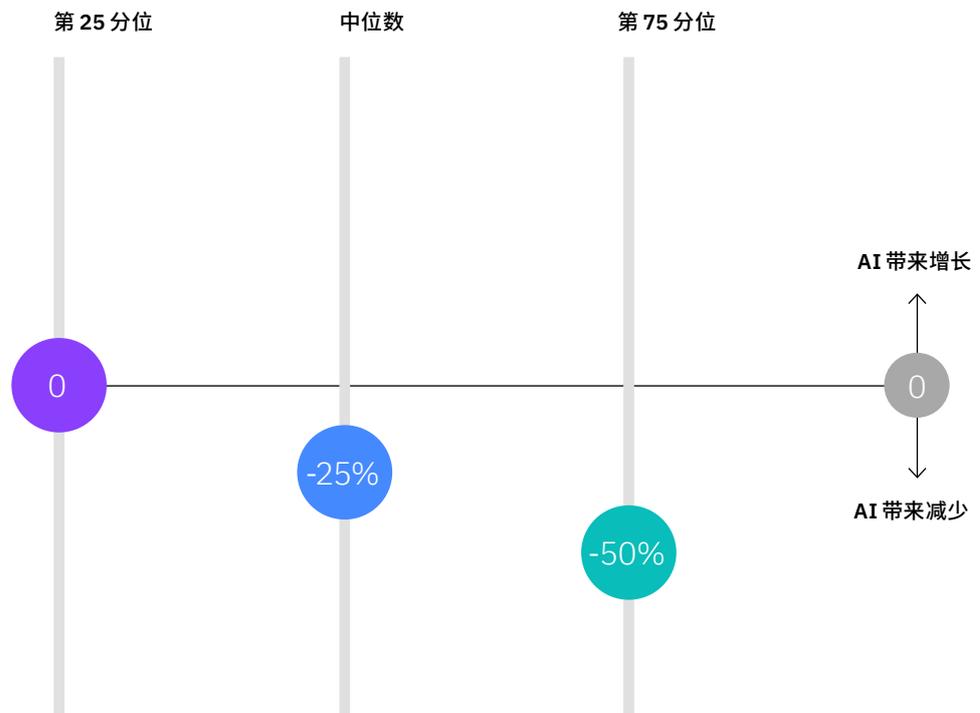
图 13

AI 对财务预测周期时间的影响

一半的 AI 采用者认为 AI 技术将这一周期时间缩短了至少 25%。

完成财务预测的平均日历天数（含周末）（中位数）= 12 天

估计 AI 对指标的影响*



*AI 影响：根据受访者数据得出的计算结果。AI 贡献占受访者现行值的百分比。

信息来源：IBV 绩效数据与对标分析计划。2021。

案例研究

Vaasan: 升级计划¹³

为了向客户提供高质量的产品和服务, 芬兰面包烘焙生产商 Vaasan 需要利用整个组织中的各种数据源来实现超短的计划周期。在新冠疫情爆发之初, Vaasan 的面包需求在一夜之间翻了一番, 给其供应链带来了巨大的压力。在预测性分析的支持下, 该公司能够在运营中保持更少的过剩产能, 预测能源消耗与成本, 以及制定长期产品计划。

在采用基于 AI 的计划解决方案之后, Vaasan 大幅提升了利润率和客户满意度。目前, Vaasan 正在测试一种可分析成本中心趋势的模型, 旨在帮助计划人员减少在月底手动筛选数据所花费的时间。



一半的 AI 采用者认为 AI 将典型总体预测误差减少了 20% 或更多，四分之一的 AI 采用者认为 AI 将典型总体预测误差减少了 50% 或更多（参见图 14）。更小的预测误差可降低风险，让财务部门能够在人员配置、生产、资本支出和其他领域做出更明智的决策。不仅如此，AI 采用者还表示 AI 降低了总体销售额预测误差和库存成本预测误差。

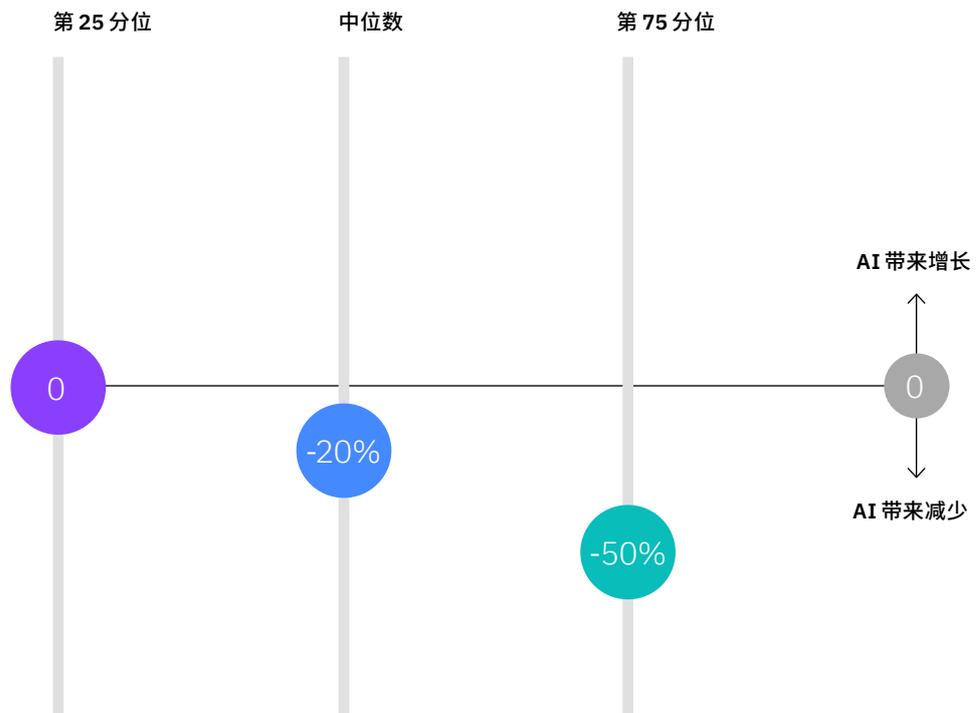
图 14

AI 对典型总体预测误差的影响

一半的 AI 采用者认为 AI 将典型总体预测误差减少了 20% 或更多

典型总体预测误差 (中位数) = 2.5%

估计 AI 对指标的影响*



*AI 影响: 根据受访者数据得出的计算结果。AI 贡献占受访者现行值的百分比。

信息来源: IBV 绩效数据与对标分析计划。2021。

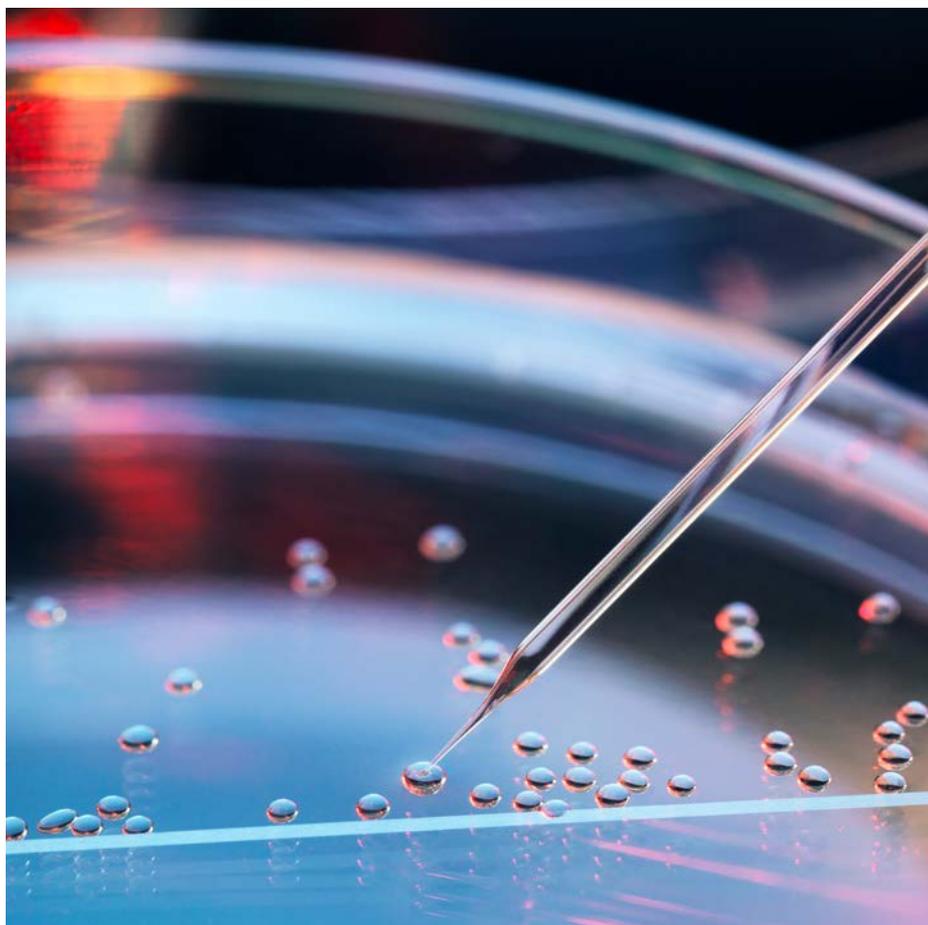
案例研究

全球制药公司： 改善预测¹⁴

某全球制药公司面临药物级别预测准确性低较低的问题。过去，该公司一直采用传统方法，例如使用历史数据来估算未来指标。此外，对竞争形势变化的反应较慢导致投资回报率较低，以及分析数据和确定行动的周转时间较长。

为了解决此问题，该公司开发了一种认知模拟器解决方案，可实现动态、集成和简化的端到端财务计划流程。该解决方案内置基于机器学习的预测功能，可通过实时场景计划引擎从外部视角洞悉真正的市场潜力，还可以准确评估客户和竞争对手行为、政策变化、市场动态和新法规等因素的影响。

最终，该公司将药物级别的预测准确率从大约 85% 提高到了 97%。通过按需计划优化投资和大幅提高效率，该公司在两年内录实现了约 1.15 亿美元的超额利润。



AI 采用者表示 AI 降低了总体销售额预测误差和库存成本预测误差。

行动指南

AI 对财务职能的量化影响

财务部门实施 AI 所获得的回报可能是巨大的。然而，只有五分之一的受访高管表示正在记录到报告、采购到付款、订单到现金、财务计划与分析领域运行或优化 AI。为了从 AI 中发掘明确的财务价值，财务部门需要将 AI 整合到其转型战略中，并更加系统化地衡量绩效。

01

制定转型路线图。

优先为财务职能制定清晰、定义明确的转型战略。这样一来，CFO 一方面可以确立战略目标，另一方面可以发现新的和不断发展的技术机会。超越一维、成本驱动的智能自动化。随后，财务部门可以创建相应的转型路线图来阐明交付 AI 的不同步骤和投资要求。使用商业论证来支持此路线图，并采用收益跟踪方法来保障实现投资回报、降低成本、缓解风险以及增强洞察。

纳入先决条件，注重夯实基础。在实施 AI 之前，投资建立所需的人员技能、流程、数据和文化，以便充分发挥 AI 技术的优势。制定深思熟虑的 AI 人才获取和发展方法。确立流程和系统共性。使用流程挖掘工具来帮助识别最高效和最有效的路径和恶意变体。将数据置于转型的中心。建立标准化的财务和非财务数据定义，落实数据治理框架。此外，创建中央存储库来集中管理财务、运营和外部数据。

02

在组织中更广泛地采用“车库”概念。

财务领域的 AI 计划会对整个组织产生影响 — 打造“携手共创、共同执行”的管理团队，引入财务、业务、技术和运营部门的领导者。这种集中式创新团队有助于加速制定未来计划，并推动在销售、供应链（订单到现金）和业务线（财务计划与分析）领域更广泛地实施和采用 AI。推动建设敏捷的创新孵化器，积极开发 AI 驱动的自动化财务功能。选择并衡量关键流程指标，创建基线来跟踪持续绩效，量化 AI 的影响。

03

在实施过程中着眼于速度和成效

为 AI 驱动的财务转型制定实施计划，包括业务目标、里程碑和成本。纳入试点和分阶段投资，以便快速取得成功并展示解决方案的价值。这还可以构建底层 AI 就绪功能。当试点成功后，就可以在财务部门正式上线。衡量商业论证中定义的 KPI，并与基线水平进行比较，以量化收益实现。

定期与利益相关者进行沟通 — 尤其是需要由他们来提供关键数据。例如，在 AI 采购到付款实施中，需要对来自供应商的数据进行清理并作为新系统的输入。与业务利益相关者开展每周和每月的正式审查，加强执行，确保全面了解障碍、关键路径和价值实现。

关于 作者



Caitlin Halferty

caitlin.halferty@us.ibm.com
linkedin.com/in/caitlin-halferty

目前, Caitlin 是 IBM Consulting 的合伙人以及数据和财务转型负责人, 拥有 17 年的行业经验。她负责数据实践, 与数据和财务负责人合作实施数据战略、ERP 系统、治理、变更管理、数据结构以及数据和 AI 用例。Caitlin 建立了由 1300 多位首席数据官和首席 AI 官组成的 IBM 全球客户社区, 并组织举办了行业历时最长的数据和 AI 系列峰会。

Monica Proothi

monica.proothi@ibm.com
linkedin.com/in/monicaproothi

Monica 是 IBM Consulting 的合伙人, 负责领导全球财务转型实践。她拥有 20 年的咨询和行业经验。Monica 致力于帮助最高管理层客户在以人为中心的转型中融合 ERP 现代化、智能运营、数字化、技术和数据, 从而优化财务运营模式并最终推动高速增长。她是一位人才倡导者, 致力于持续推动 IBM Consulting 的多元化、公平性、包容性和参与度文化。

Annette LaPrade

annette.laprade@us.ibm.com
linkedin.com/in/annette-laprade-67a3307

Annette 是 IBM 商业价值研究院绩效数据和对标分析项目的 CFO 负责人。她负责管理财务管理对标分析，以及定期开展财务相关主题的对标分析研究。Annette 在财务管理和咨询领域拥有超过 30 年的经验。

Spencer Lin

spencer.lin@us.ibm.com
linkedin.com/in/spencer-lin-35896317

Spencer Lin 是 IBM 商业价值研究院的全球 CFO 负责人。他负责市场洞察、思想领导力发展、竞争情报以及针对 CFO 议程和趋势的初步研究。他是最新发布的八项 IBM 全球 CFO 研究报告的合著者。Spencer 在财务管理和战略咨询领域拥有超过 25 年的经验。

研究和分析方法

我们联合 APQC 针对全球范围内的 1000 位高级财务人员（角色包括 CFO、财务总监以及财务和会计总监）开展了一项调研。来自各个行业的受访者评估了其财务组织在记录到报告、订单到现金、采购到付款以及财务计划与分析领域中的绩效和 AI 采用情况。受访者全面负责整个组织的财务和会计工作，可以回答其财务职能的战略、预算、全职员工和实践方面的问题。这项调研已于 2021 年完成，旨在量化 AI 对财务运营级别指标的影响。受访者提供了关键运营指标当前绩效的相关信息，AI 采用者还估算了 AI 对当前指标结果产生的影响。

我们向 576 位 AI 采用者（即在四个财务领域中的任何一个领域试点、实施、运营和优化 AI 的采用者）询问了以下问题：

- 您组织当前的 KPI 值是多少（因为受访者均为 AI 采用者，请包括来自 AI 的影响）？
- 如果未采用 AI，您估计您组织的 KPI 值是多少？

我们通过两种方式计算了 AI 在受访者层面的影响（参见图 15）：

- AI 对 KPI 分数的贡献：AI 对 KPI 分数产生的原始差异
- AI 影响占受访者现行值的百分比。

图 15

AI 对 KPI 的影响计算

AI 带来 KPI 分数增长的例子

KPI 分数 (采用 AI)	13%
未采用 AI 时的 KPI 分数估算	12%
AI 对 KPI 分数的贡献	1%
AI 影响 (AI 贡献占 KPI 分数的百分比)	$1\% / 13\% = 8\%$

AI 带来 KPI 分数减少的例子

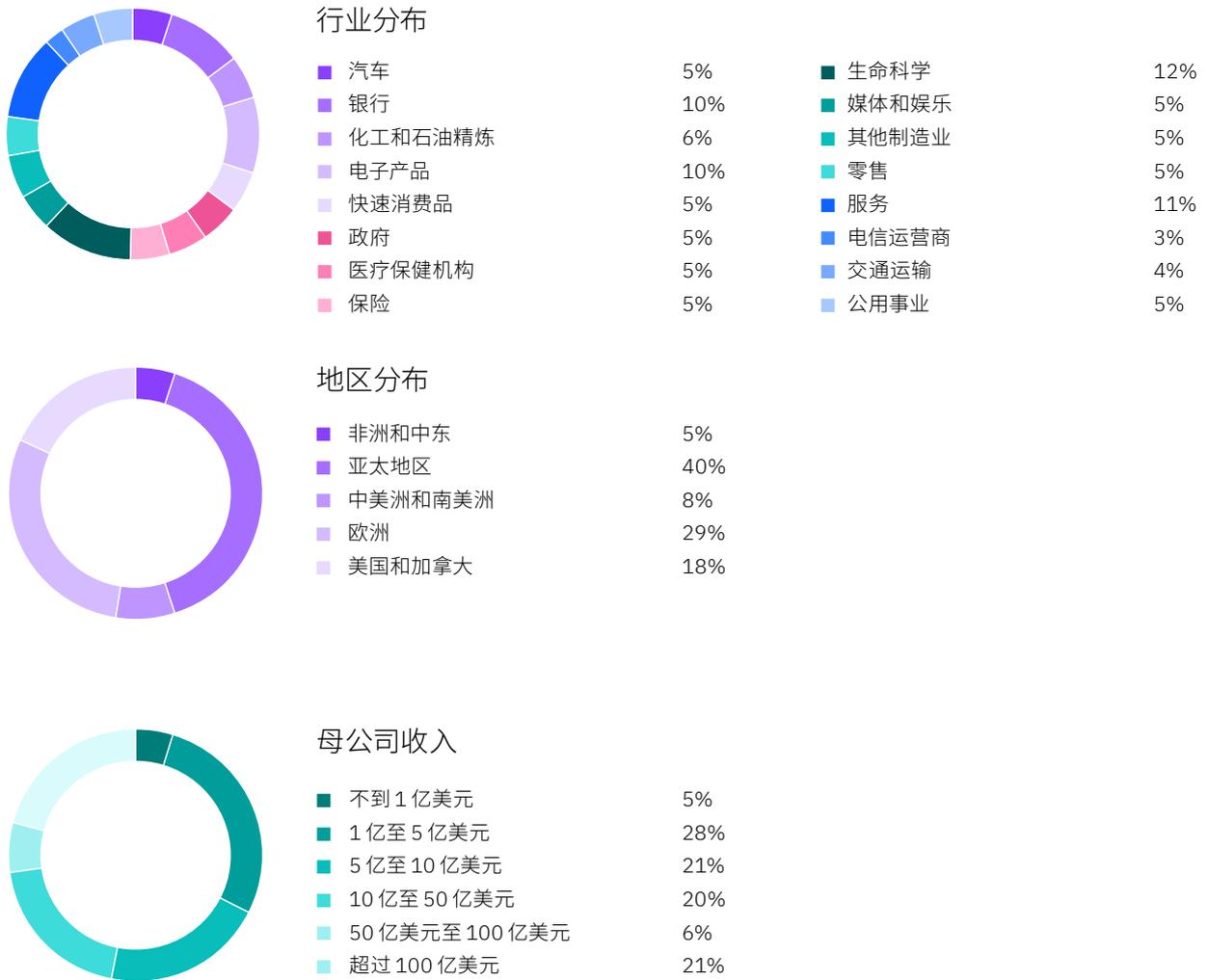
KPI 分数 (采用 AI)	45
未采用 AI 时的 KPI 分数估算	50
AI 对 KPI 分数的贡献	-5
AI 影响 (AI 贡献占 KPI 分数的百分比)	$-5 / 45 = -11\%$

调研范围覆盖全球, 包括美洲、欧洲、亚太地区、中东和非洲的 25 个国家。受访企业代表 16 个行业, 包括各种

企业规模 (参见图 16)。本研究中引用的数据由研究受访者自行报告。

图 16

受访者人口统计



关于对标洞察

对标洞察反映的是主管对于重要业务和相关技术主题的洞察。对标洞察基于性能数据分析以及其他一些对标评测结果。如需了解更多信息，请联系 IBM 商业价值研究院：global.benchmarking@us.ibm.com

选对合作伙伴，驾驭多变的世界

在 IBM，我们积极与客户协作，运用业务洞察和先进的研究方法与技术，帮助他们在瞬息万变的商业环境中保持独特的竞争优势。

IBM 商业价值研究院

IBM 商业价值研究院 (IBV) 成立于 2002 年。凭借 IBM 在商业、技术和社会交叉领域的独特地位，IBV 每年都会针对成千上万高管、消费者和专家展开调研、访谈和互动，从中分析提炼出可信赖的、振奋人心和切实可行的洞察，帮助领导者做出更明智的业务决策。

需要 IBV 最新研究成果，请在 ibm.com/ibv 上注册以接收 IBV 的电子邮件通讯。您可以在 Twitter 上关注 @IBMIBV，或通过 <https://ibm.co/ibv-linkedin> 在 LinkedIn 上联系我们。

访问 IBM 商业价值研究院中国官网，免费下载研究报告：<https://www.ibm.com/ibv/cn>

相关报告

如何运用 AI 创造业务价值

<https://www.ibm.com/downloads/cas/1VGVEKOA>

全球高管调研: CFO 的战略智慧

<https://www.ibm.com/downloads/cas/GRZVXMQ>

新一代企业绩效管理解决方案

<https://www.ibm.com/downloads/cas/GD1KEVOW>

备注和参考资料

- 1 “The CFO Study: Strategic Intelligence—CFOs as architects of action and champions of change.” IBM Institute for Business Value C-suite Series. January 2022. <https://www.ibm.com/thought-leadership/institute-business-value/en-us/c-suite-study/cfo>
- 2 IBM Institute for Business Value Performance Data and Benchmarking Program. Unpublished data. 2022.
- 3 Based on internal IBM client information.
- 4 “AI-Based Cash Application Software.” HighRadius Corporation. Accessed July 25, 2022. <https://www.highradius.com/software/autonomous-receivables/cash-application/>
- 5 Based on internal IBM client information.
- 6 “Total uncollectable balances as a percentage of revenue.” APQC. Accessed October 28, 2022. <https://www.apqc.org/what-we-do/benchmarking/open-standards-benchmarking/measures/total-uncollectable-balances>
- 7 “Days Sales Outstanding.” APQC. October 12, 2022. <https://www.apqc.org/resource-library/resource/days-sales-outstanding>
- 8 Manole, Lucy. “5 AI Technologies Powering Intelligent FP&A Solutions.” IT Chronicles. February 8, 2022. <https://itchronicles.com/artificial-intelligence/5-ai-technologies-powering-intelligent-fpa-solutions/>
- 9 Ibid.
- 10 Primerano, Bill. “The future of Financial Planning and Analysis with Digital Transformation.” IBM blog. April 5, 2021. <https://www.ibm.com/blogs/journey-to-ai/2021/04/40925/>; Honig, Jack. “Greener and leaner with intelligent analytics.” IBM case study. Accessed July 27, 2022. <https://www.ibm.com/case-studies/nukissiorfiit-cognos-analytics>
- 11 Marmer, David. “IBM brings affordable planning AI to the SMB.” IBM blog. May 20, 2020. <https://www.ibm.com/blogs/journey-to-ai/2020/05/ibm-brings-affordable-planning-ai-to-the-smb/>
- 12 Halloran, Grant. “What FP&A teams need to know about AI/ML.” Diginomica. February 8, 2021. <https://diginomica.com/what-fpa-teams-need-know-ai-ml>
- 13 Marmer, David. “IBM Planning Analytics delivers continuous integration with Watson.” IBM blog. June 3, 2021. <https://www.ibm.com/blogs/journey-to-ai/2021/06/ibm-planning-analytics-delivers-continuous-integration-with-watson/>
- 14 Based on internal IBM client information.

© Copyright IBM Corporation 2022

国际商业机器 (中国) 有限公司
北京市朝阳区金和东路 20 号院 3 号楼
正大中心南塔 12 层 邮编: 100020

美国出品 | 2022 年 11 月

IBM、IBM 徽标、ibm.com 和 Watson 是 International Business Machines Corporation 在世界各地司法辖区的注册商标。其他产品和服务名称可能是 IBM 或其他公司的商标。以下 Web 站点上的“Copyright and trademark information”部分中包含了 IBM 商标的最新列表: ibm.com/legal/copytrade.shtml。

本档为自最初公布日期起的最新版本, IBM 可能随时对其进行更改。IBM 并不一定在开展业务的所有国家或地区提供所有产品或服务。

本档内的信息“按现状”提供, 不附有任何种类的 (无论是明示的还是默示的) 保证, 包括不附有关于适销性、适用于某种特定用途的任何保证以及非侵权的任何保证或条件。IBM 产品

根据其提供时所依据的协议条款和条件获得保证。

本报告的目的仅为提供通用指南。它并不旨在代替详尽的研究或专业判断依据。由于使用本出版物对任何企业或个人所造成的损失, IBM 概不负责。

本报告中使用的数据可能源自第三方, IBM 并未对其进行独立核实、验证或审查。此类数据的使用结果均为“按现状”提供, IBM 不作出任何明示或默示的声明或保证。

扫码关注 IBM 商业价值研究院



官网



微博



微信公众号



微信小程序

