



从首席财务官的角度
探讨新兴科技的应用和影响
2018年第一季度中国首席财务官调查

The **CFO** Program
中国首席财务官菁英计划

前言	1
我们的调查	2
经济环境	3
新兴科技的应用和影响	7
结论	17
团队信息	18
德勤中国业务联络信息	19

前言

德勤每隔半年也会邀请在中国从事不同行业的首席财务官和财务部门主管，共同探讨一些他们最关注的议题。在最新一期2018年第一季度中国首席财务官调查中，我们深入地研究了推动企业转型浪潮的新兴科技。

对于那些希望提升商业效率的公司来说，科技的应用已经逐渐由一个企业运营因素，转变为一项战略决策。我们这次的调查特别侧重探讨中国首席财务官对各种新兴科技的看法，了解企业目前如何应用这些新兴技术，以及财务领导们在日常运营中应用这些技术所遇到的挑战。此次调查的一个重要发现是：尽管企业有明确及迫切利用科技的需要，科技为企业带来的好处也显而易见，但首席财务官在取得内部支持和预算方面仍有困难。

我们的调查结果显示，在科技应用的决策上，首席财务官在机构内扮演着独特而重要的角色。首席财务官一方面有能力推动企业级的战略，另一方面可运用相关财务数据适当地评估科技对提升企业业绩的成效。

这次调查也继续探讨多个经济议题，在全球政经格局充满变数的当下，我们的调查结果显示受访者对全球经济前景看法不一，时下的政策和政治干预风险因素是意见分歧产生的主要原因。

我们衷心感谢所有拨冗参与调查的首席财务官。您的意见以及对科技前景的看法将有助于我们洞察业界趋势，并持续推进业界交流。下一次的调查会在2018年第三季度进行，希望到时您能踊跃参与，再次提出宝贵意见。

我们的首席财务官菁英计划聚集德勤领导和专家，致力探讨首席财务官和财务部门经常面临的挑战。我们将继续就企业财务的关键因素与首席财务官群体交流意见。

中国首席财务官菁英计划全年举办多项活动，我们将陆续向您发布活动的相关信息，敬希垂注。如果您对这项调查或中国首席财务官菁英计划有任何反馈，请随时与我们联系。



周锦昌
全国主管合伙人
中国首席财务官菁英计划
德勤中国

我们的调查

我们很荣幸能为您阐述2018年第一季度德勤中国首席财务官调查的结果。这项由德勤中国首席财务官菁英计划进行的调查，已成为了一个固定项目，它可以帮助我们了解中国首席财务官群体的最新动态。调查涉猎议题广泛，对影响财务高管人员的议题作出深入剖析。2018年第一季度调查于今年二月及三月进行，共有138位受访者参与，比上一次调查的总受访人数增加了27%。参与者当中有96位担任首席财务官或财务总监职务。

参与调查的财务领袖当中有83位来自外资或跨国企业，43位来自民营企业，12位来自国有企业。受访者所属的企业规模各异，并涵盖多种行业。

多元化的参与为调查带来新元素，并提供了平衡的观点，有助更好地了解业界对在中国市场经营前景的不同看法。

图1：受访者的职衔

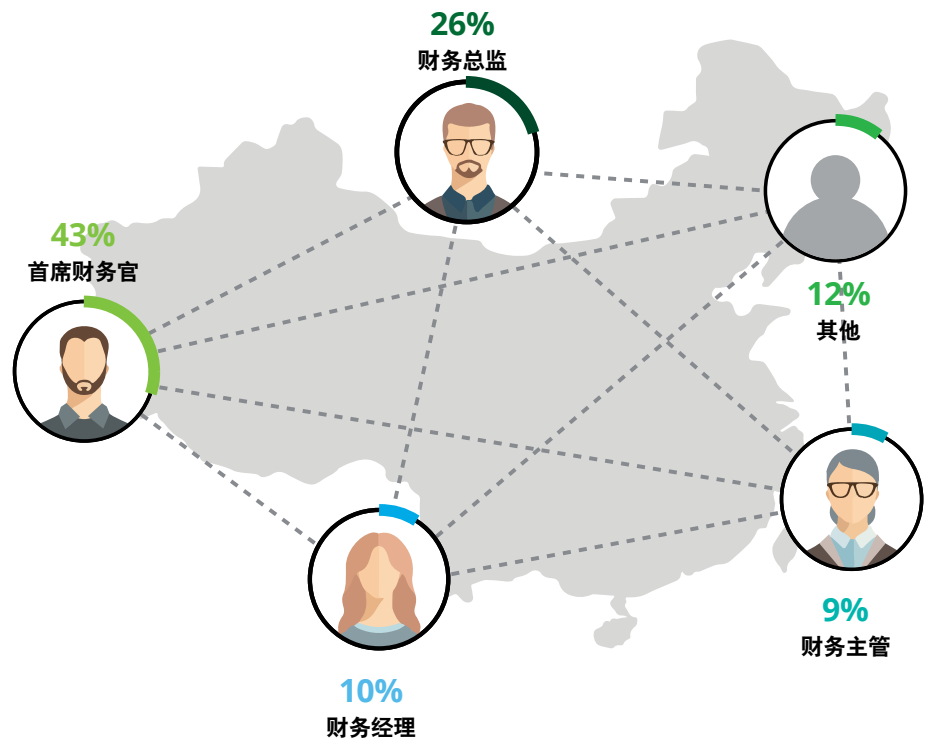
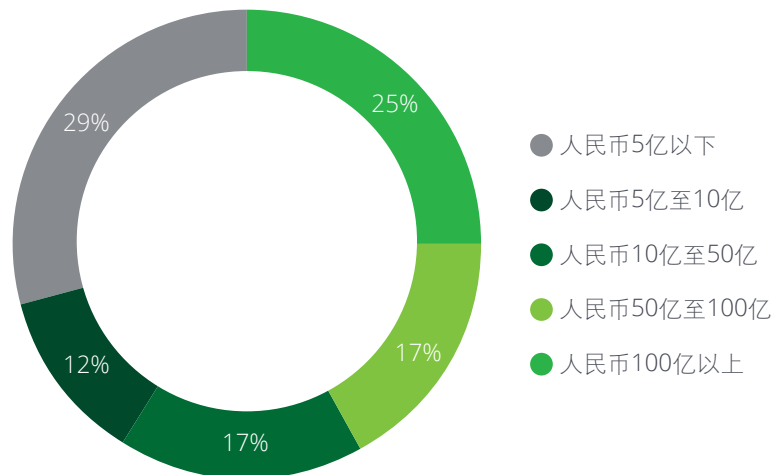


图2：受访者其公司的上一财年总收入（单位：人民币）



经济环境

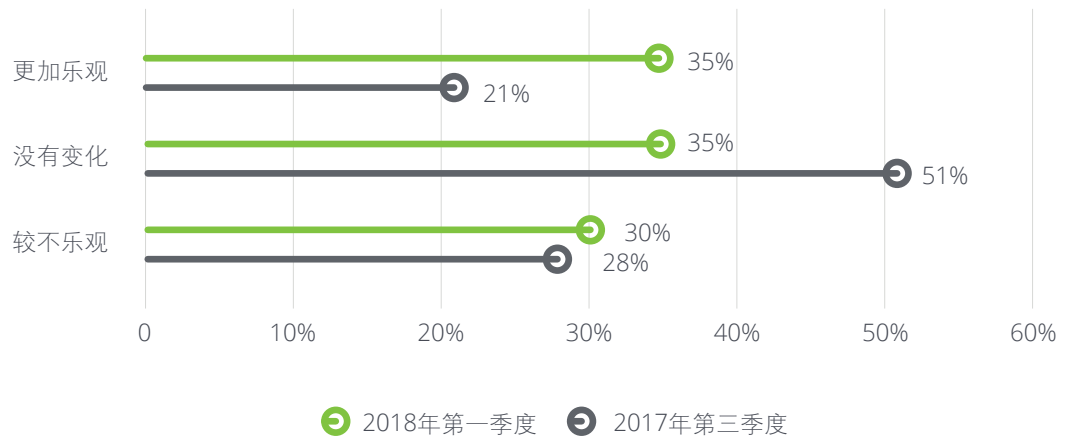


对前景看法更正面， 对经济复苏乐观

2017年底全球经济在地缘政治紧张的情况下依然表现强劲的抗压能力。一些国家在2017年第三季度的经济增长高于预期，德国、日本、韩国和美国的表現尤为突出。而包括中国在内的主要新兴市场也在同期达成优于预期的经济增长。

国际货币基金组织于2018年初提高对中国经济增长的预测，在市场前景日益向好的氛围下，受访者对经济的展望更为乐观。然而，仍有约三分之一的受访者对经济前景持悲观态度，这或许可以反映出他们对全球经济政治事件变化快和难以预料的隐忧。值得注意的是，此项调查是在中美贸易关系变得紧张之前进行的。

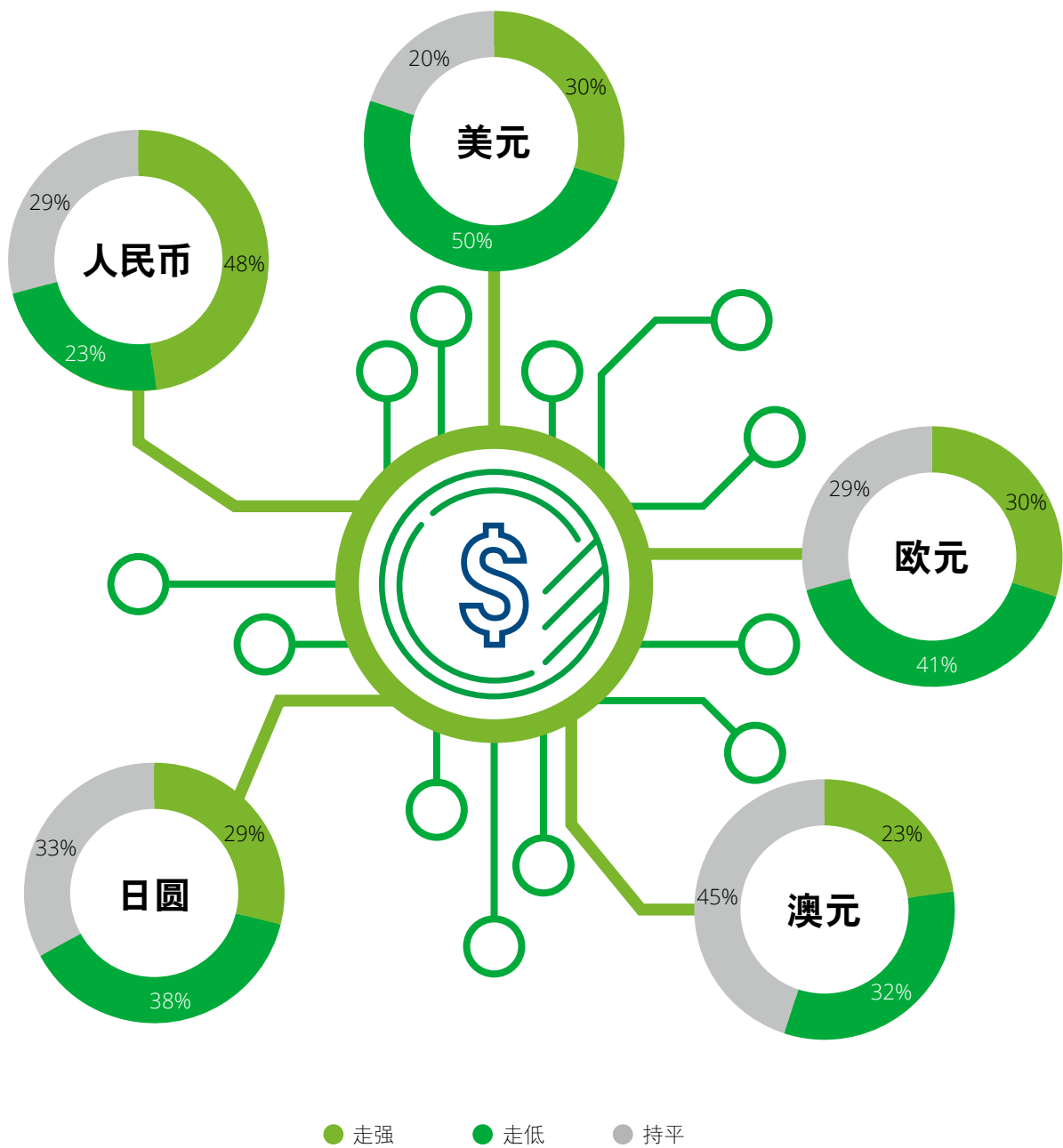
图3：在过去的六个月内，您对经济前景的看法有否改变



1. 国际货币基金组织， <https://www.imf.org/zh/Publications/WEO/Issues/2018/01/11/world-economic-outlook-update-january-2018>, 2018年1月
 2. 新华网， http://www.xinhuanet.com/english/2018-01/23/c_136918004.htm, 2018年1月23日

对中国经济平稳以至正面的预期，加上“一带一路”倡议持续落实，市场预期人民币汇率趋强，在国际舞台上的地位也会愈来愈重要。受访者对欧元和日元的汇率走势没有明确的共识，但认为澳元在未来六个月内将维持稳定。大部分的受访者认为美元会走弱，这也许受到政治格局转变和美国经济立场日趋保守的影响。

图4：首席财务官对2018年主要货币汇率走势的看法



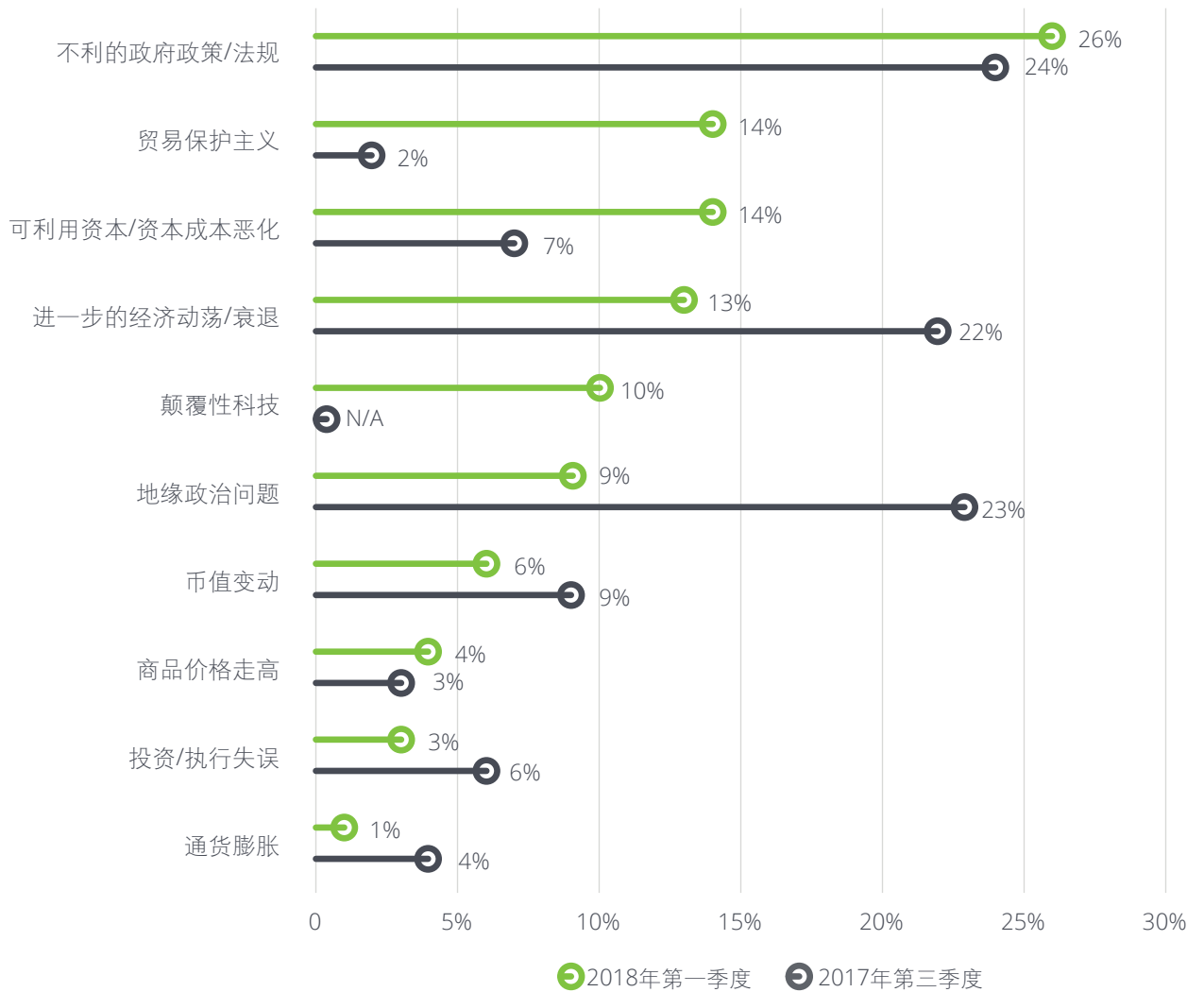
经济不明朗因素仍被视为最大风险

与六个月前相比，“不利的政府政策/法规”仍然是首席财务官群体最关注的风险因素。此外，美国联储局加息预期也令越来越多的受访者（本次调查中占15%，2017年第三季度占7%）担心“可利用资本/资本成本恶化”。

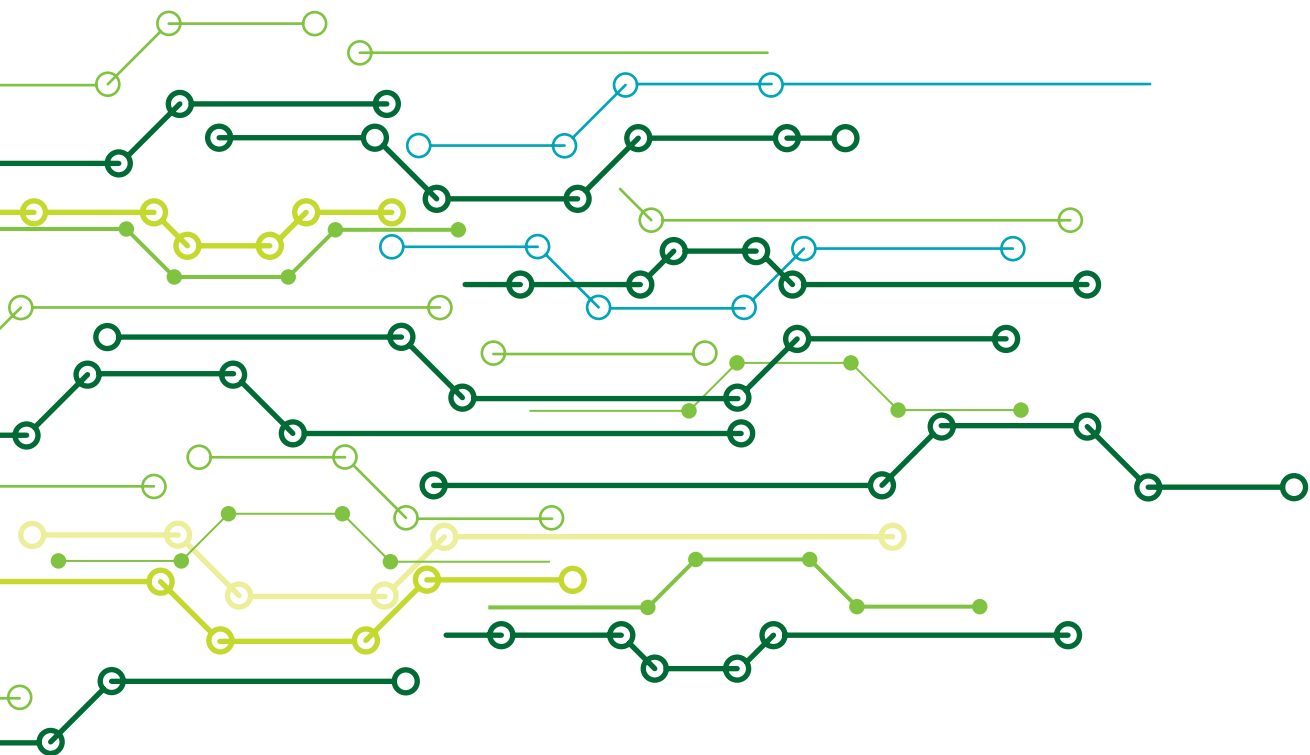
在调查进行的期间，特别是调查结束前的一段时间，多国政府越来越关注贸易失衡的问题，令受访者忧虑贸易保护主义升温，这项风险因素的受关注度因而比六个月前大幅增加。

正如前文所述，这次调查的焦点是估评首席财务官群体对颠覆性科技的看法。因此我们首次在调查中让受访者考量“颠覆性科技”所带来的风险。结果显示有10%的受访者认为这项因素是企业当前面对的最重大风险，令其在众多风险因素中排名第五。

图五：首席财务官最担心的风险因素



新兴技术的 应用和影响



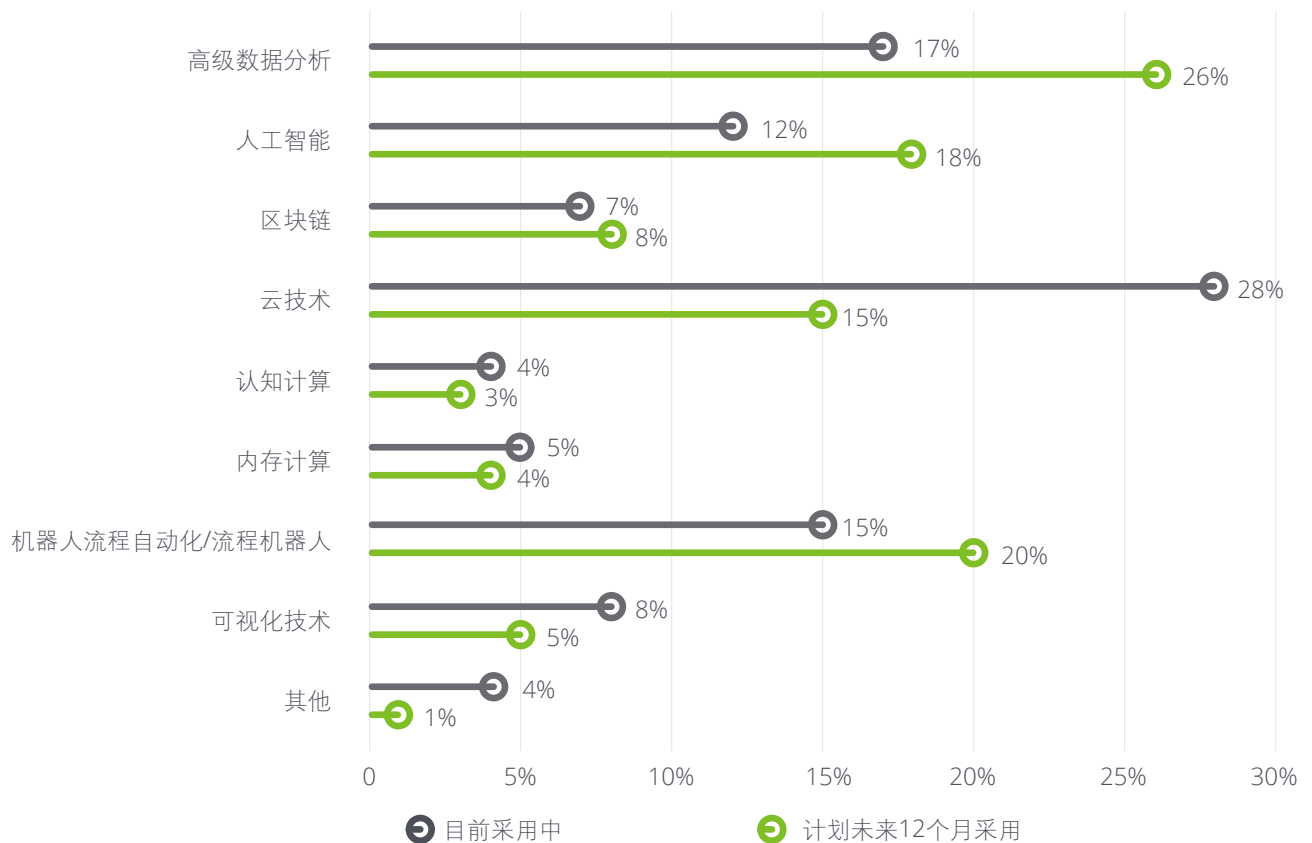
中央政府和企业继续大力投资科技，希望借此推动数字创新，拓展创新生态系统以推动改革。预计中国今年投放于科技的开支将达2,340亿美元，相比2017年增长8%。商业机构和政府采购科技产品及服务的总额预计在2019³年也将进一步增加9%。

在这次调查中，我们询问首席执行官群体所属企业采用科技的现况和计划。由于受访者来自不同的行业，可以预见应用新兴技术的程度也各有不同。然而基于财务领袖的独特职能，即在为新兴科技应用作战略规划的同时也实际使用这些技术，并且能运用一系列的财务参数来评估采用科技的即时和潜在效益，他们的见解为这次调查研究结果带来了独特的价值。

企业目前和短期内采用科技的概况

在此次调查中，我们询问受访者所属企业已采用或计划在未来12个月采用哪些新兴科技。

图6：目前和未来12个月计划采用的新兴科技



3. <https://www.forrester.com/report/China+Tech+Market+Outlook+2018+To+2019/-/E-RES136752>, Forrester, 2018年1月16日

我们的调查结果显示，“云技术”是最为广泛使用的新兴科技，其次是“高级数据分析”和“机器人流程自动化/流程机器人”。然而，在未来12个月，这几项科技的排名会出现变化，“高级数据分析”，“机器人流程自动化/流程机器人”和“人工智能”将会越来越被广泛应用，并最终超越云技术的使用率。

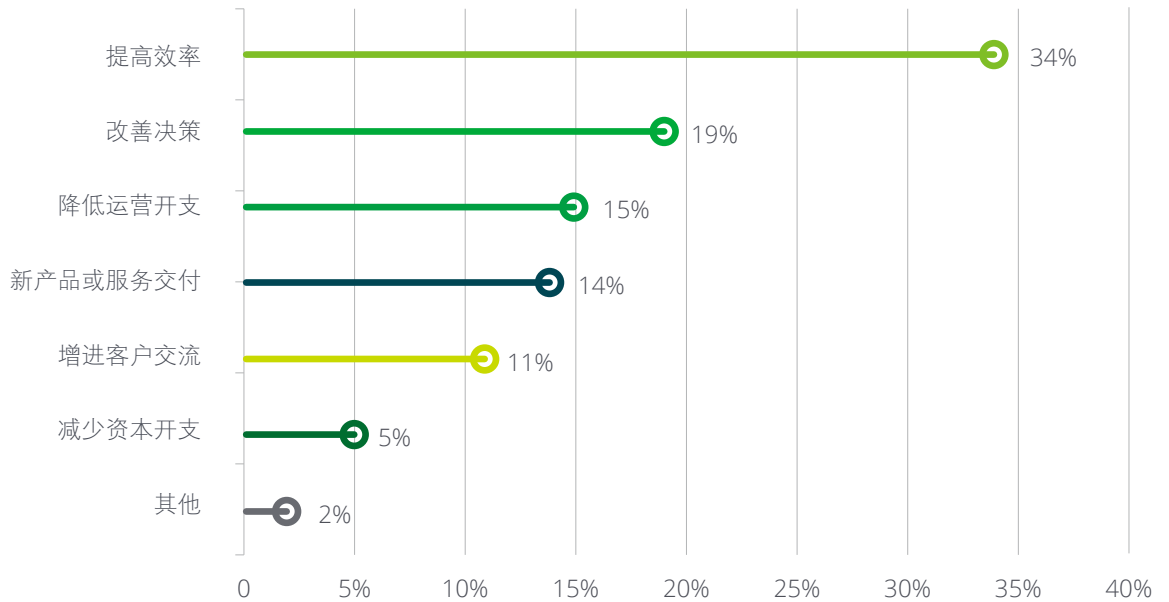
这种动态反映了各项科技的成熟程度。在众多新兴科技中，云技术的发展相对较为成熟，并且已经通过了广泛的测试。云技术在企业科技转型的根本价值已被证实，它能协助企业扩大数据储存、处理和传输数据能力，以及作为引入其他新兴科技的基础。云技术在产品和服务方面的发展将可带动更大的需求。

对首席财务官而言，不论是现在或将来，机器人流程自动化和流程机械人也是继云技术之后，最值得关注的发展重点。这与市场观点不谋而合，事实上，很多公司已经着手验证概念和推行试点方案来了解这项科技为不同流程和职能所带来的效益，以预备日后大规模落实应用。认知计算科技的采纳度仍然偏低，很有可能是因为与机器人流程自动化相比，这项科技的成熟程度较低。认知工具本质上模仿人类的判断力，并可从经验中“学习”，在将来很可能可以接替目前由财务团队处理、涉及复杂判断的工序。

推动企业采用新兴科技的因素

提高企业效率，改善决策流程和降低运营开支是驱使受访者采用新兴科技的三大战略考虑

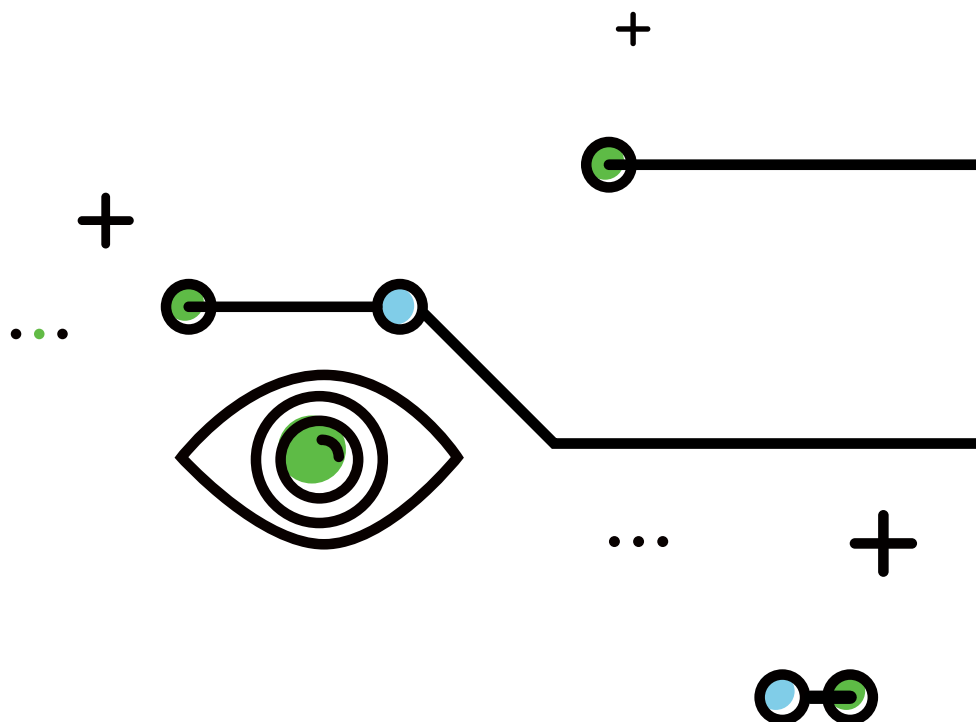
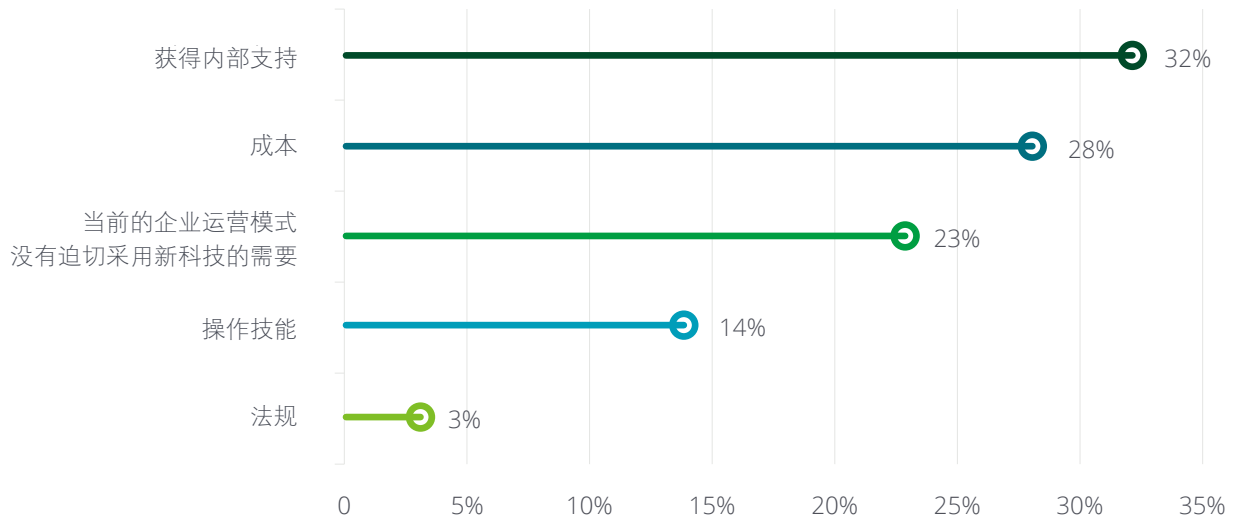
图7：驱使企业采用新兴科技的战略考虑



尽管首席财务官已经了解采用新兴科技的战略意义以及正面效益，但他们仍然不易争取到内部支持。成本是引入科技一个重要考虑。值得注意的是，约有四分之一的受访者表示“当前的企业运营模式没有迫切采用新科技的需要”是拖

延企业采用新兴科技的主要原因。这两个因素反映企业作决定时只基于短期的商业考虑，而非以企业的未来发展为出发点。

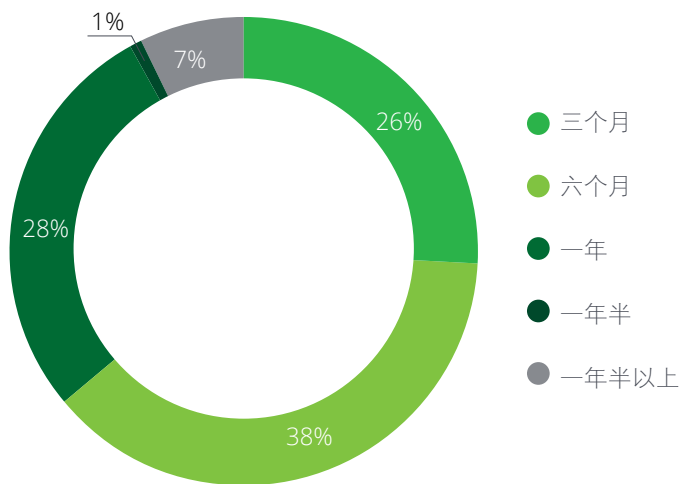
图8：延迟新科技应用的主要因素



此外，92%的受访者表示，企业采用和投资新兴技术的决策过程为时3至12个月，当中有28%的受访者表示过程需时12个月。科技发展一日千里，但决策

需时，加上更为漫长的实际实施时间，这意味着企业可能会错失科技带来的机遇，因而增加业务风险。

图9：采用和投资新科技的决策过程



调查结果显示，企业在引入新科技的决策过程和实际采用都会遇到一些阻碍。虽然市场普遍认同科技是加速业务转型的重要催化剂，但企业在引入和落实新科技的实际执行中仍然面临不少挑战。

运营模式带来必要的改革，同时，他们也负责制定预算和成功指标。而财务职能本身已经具备了很好的条件，可以试行采用这些科技，并以部门内的成功经验为基础推动整个企业的革新。

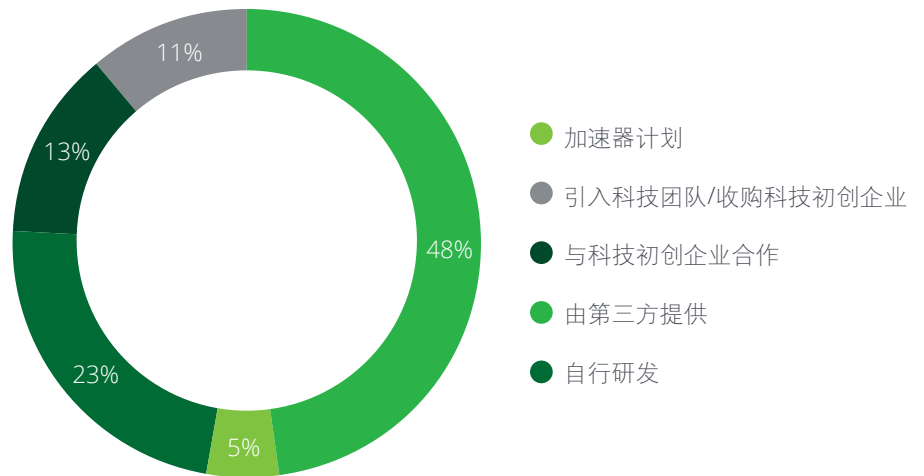
作为财务领袖，我们的首席财务官群体在策划和推动企业科技转型的过程中扮演着独特的角色。一方面，他们对企业决策有重要影响力，能够为企业战略和

采购、自行研发还是引入合作伙伴？

近半的受访者表示他们采用的新科技由第三方提供。四分之一受访者所属的机构自行研发科技，13%则选择与科技初创企业合作。调查结果与企业获得新技术的趋势基本一致，但随着新兴技术

不断趋向专业化，成本和交付期的压力可能促使企业尝试探索其他合作模式。未来企业引进科技的途径可能会出现分野：一部分企业会希望通过自行研发科技提升竞争优势，另一些企业则认为外购专门技术更有利。

图10：企业获取新科技的途径



新兴技术与财务职能

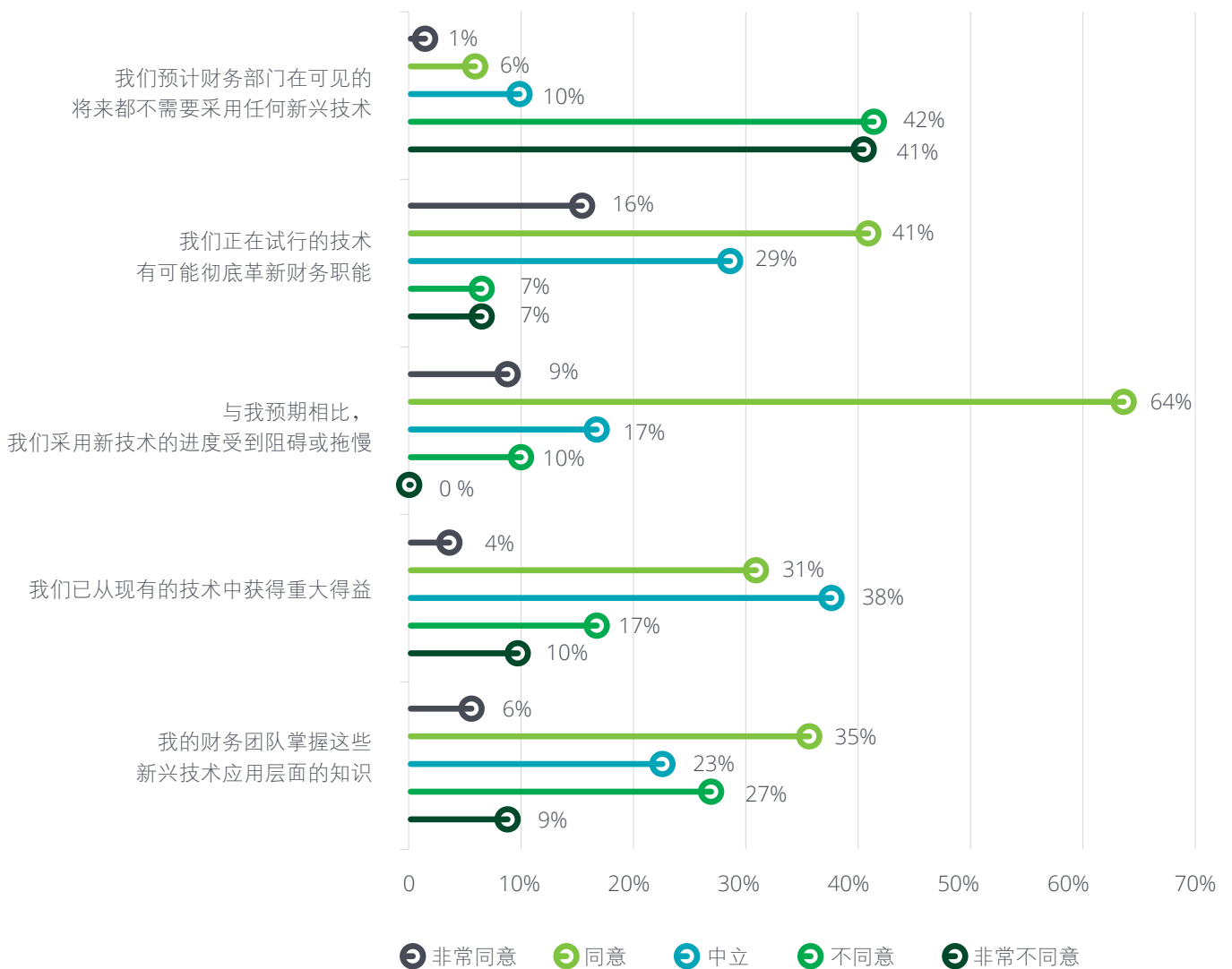
我们在这次调查中也探讨了新兴科技在财务职能上的应用。

在被问及财务团队识别可应用科技和评估并行机遇的能力时，受访者的看法出现了分歧。超过三分之一的受访者认为财务团队对各种新兴科技的认识有限，也不甚了解科技可为财务职能带来的机会以及其他潜在的效益。而受访者对目前应用的科技能带来多大好处也有不同的看法。

新兴技术顾名思义，是崭新的科技产物。企业整体需要一段时间才能了解其带来的效益。培训和日常应用可帮助员工正确地使用这些新兴科技，使其效益逐步彰显。因此，在推行新兴科技的起始阶段，必要的专业知识和建议非常重要。

绝大多数受访者表示，采用新兴科技时曾遇到阻碍，或应用的进展速度比他们预期的慢。如前文所述，首席财务官在企业采用科技方面有独特的影响力，可确保企业具备适当的环境，让新科技得以有效实施。

图11：您如何评价新兴科技在财务职能上的应用



更广泛和积极地应用科技

超过一半受访者相信他们目前试行的技术有可能彻底革新财务职能。同时，68%的受访者表示科技可在未来五年内为50-100%的财务工作流程带来重大改变。

科技所带来的改变主要在于提升流程效率，包括财务分析、汇报、财务预测和制定预算。

87%的受访首席财务官认为企业需要更积极主动采用新兴科技，以舒缓成本压力，应对复杂的业务需求以及经济和监管/政策环境中的不确定性。

图12：在未来五年，您的多少工作流程会因为科技应用而产生显著改变

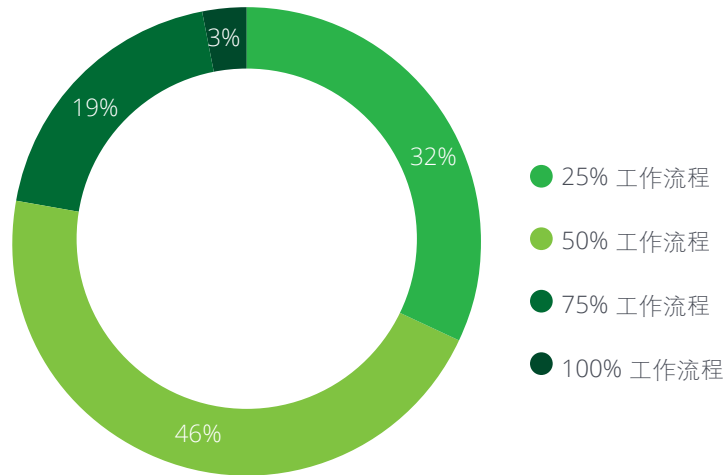


图13：新兴科技对下列的财务职能会构成多大影响

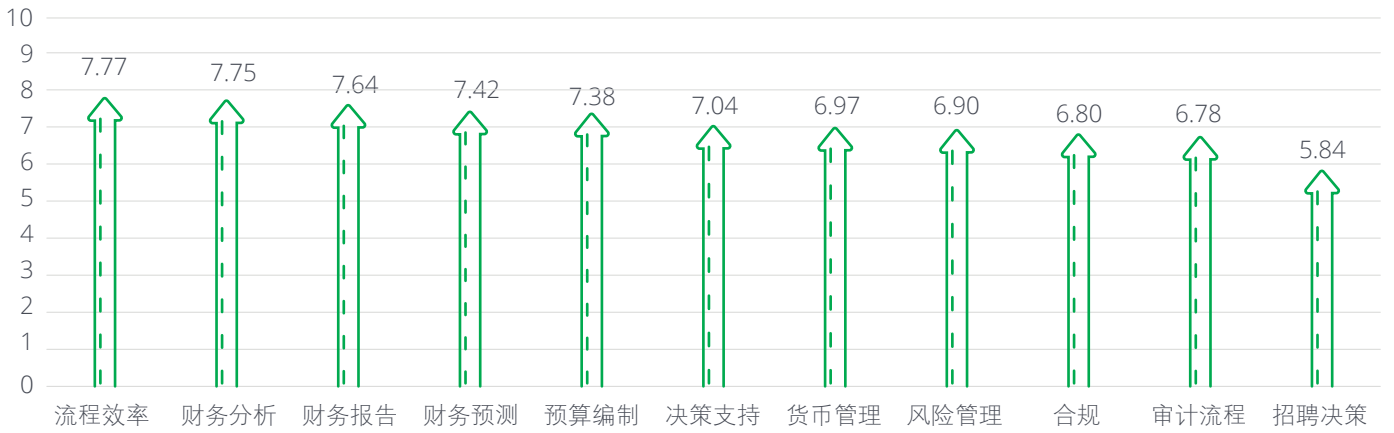
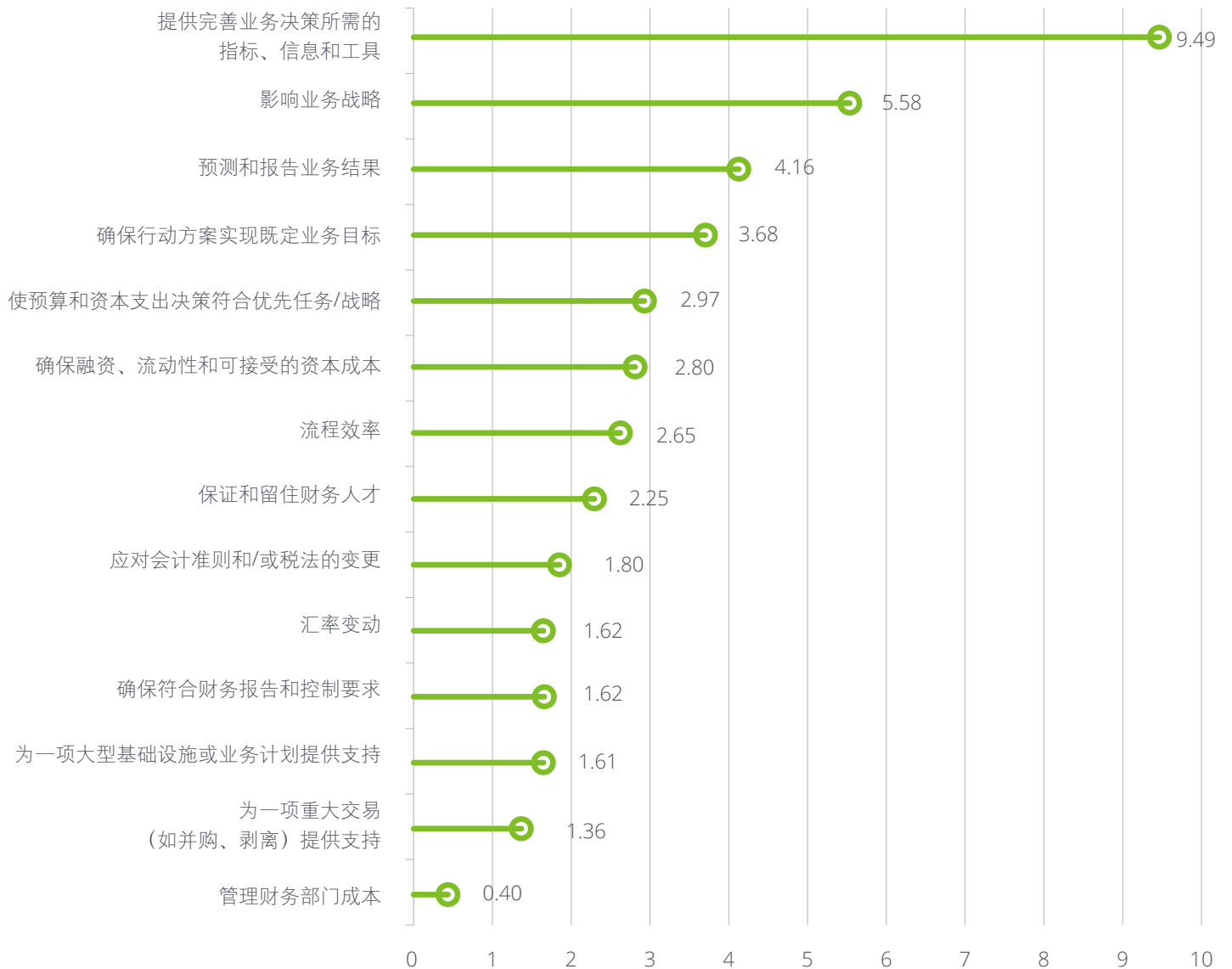


图14：您的财务部门所面临的三大挑战是什么



询问受访者其领导的财务部门面临的重大挑战，是我们调查中的一项常规。2018年第一季度的调查结果显示，财务部门面临的重大挑战仍然是“为商业决策提供所需的指标、信息和工具”。若把这一结果与调查的其他部分联系起来，这项挑战很可能驱使首席财务官更积极地采用高级数据分析技术，为商业决策提供关键数据。



结论

这次调查中，我们探讨了首席财务官对新兴科技的应用和其所带来影响的想法，其中不乏有趣的观点。正如我们在这份报告中所反复表述的，财务领袖在推行新兴科技应用战略、确保成功实施和评估科技为企业带来的价值等各方面，都担当着独特的角色。

令人鼓舞的是，首席财务官普遍愿意接受新科技，并认同这些科技能够为他们的企业和部门带来革新。

尽管如此，首席财务官仍然面对内部阻力，包括游说其他决策者支持投放资源于科技这一长远的投资上。这些内部阻力放慢了所需科技的应用进度，令落实过程与首席财务官的期望有所落差。

首席财务官必须肩负倡导者的角色，推动战略规划，同时管理及监督整个落实过程，以及评估成效。这样科技才可以在为企业创造裨益的同时，更为其带来领先同业的竞争力。



团队信息

联络信息



周锦昌

全国主管合伙人
中国首席财务官菁英计划
德勤中国

电话: +86 10 8520 7102
电子邮件: wilchou@deloitte.com.cn



梁乐媛

全国项目高级经理
中国首席财务官菁英计划
德勤中国

电话: +852 2852 1686
电子邮件: emleung@deloitte.com.hk



李鹏

国有企业服务领导合伙人
中国首席财务官菁英计划
德勤中国

电话: +86 10 8520 7844
电子邮件: pengli01@deloitte.com.cn



许坚真

民营企业服务领导合伙人
中国首席财务官菁英计划
德勤中国

电话: +86 755 3353 8203
电子邮件: jenxu@deloitte.com.cn



简思华

跨国企业服务领导合伙人
中国首席财务官菁英计划
德勤中国

电话: +86 21 6141 1858
电子邮件: jensewert@deloitte.com.cn

德勤研究团队



许思涛

首席经济学家、合伙人
德勤研究
德勤中国

电话: +86 10 8512 5601
电子邮件: sxu@deloitte.com.cn



陈岚

总监
德勤研究
德勤中国

电话: +86 21 6141 2778
电子邮件: lydchen@deloitte.com.cn

主题专家



胡伟杰

全国领导合伙人
财务转型服务
德勤中国

电话: +852 2238 7248
电子邮件: davidwwu@deloitte.com.hk

致谢

谨此向大力支持本项调查的所有受访首席财务官表示感谢。

关于德勤首席财务官菁英计划

德勤首席财务官菁英计划汇集德勤领导合伙人与深富经验的专业人士, 组成跨领域团队, 旨在协助首席财务官有效应对日益增长的挑战和需求。凭借德勤广泛的专业能力, 我们为首席财务官职业发展的各个阶段提供前瞻思维与崭新洞察, 协助其处理复杂工作, 应对公司的严峻挑战, 并适应市场的战略性转变。

如欲了解关于德勤中国首席财务官菁英计划的更多信息, 敬请访问我们的网站: www.deloitte.com/cn/zh/chinacfoprogram.html

德勤中国 业务联络信息

北京

中国北京市东长安街1号
东方广场东方经贸城西二办公楼8层
邮政编码: 100738
电话: +86 10 8520 7788
传真: +86 10 8518 1218

长沙

中国长沙市开福区芙蓉北路一段109号
华创国际广场3号栋20楼
邮政编码: 410008
电话: +86 731 8522 8790
传真: +86 731 8522 8230

成都

中国成都市人民南路二段1号
仁恒置地广场写字楼34层3406单元
邮政编码: 610016
电话: +86 28 6789 8188
传真: +86 28 6500 5161

重庆

中国重庆市渝中区瑞天路10号
企业天地8号德勤大楼36层
邮政编码: 400043
电话: +86 23 8823 1888
传真: +86 23 8859 9188

大连

中国大连市中山路147号
森茂大厦15楼
邮政编码: 116011
电话: +86 411 8371 2888
传真: +86 411 8360 3297

广州

中国广州市珠江东路28号
越秀金融大厦26楼
邮政编码: 510623
电话: +86 20 8396 9228
传真: +86 20 3888 0121

杭州

中国杭州市上城区飞云江路9号
赞成中心东楼1206-1210室
邮政编码: 310008
电话: +86 571 8972 7688
传真: +86 571 8779 7915 / 8779 7916

哈尔滨

中国哈尔滨市南岗区长江路368号
开发区管理大厦1618室
邮政编码: 150090
电话: +86 451 8586 0060
传真: +86 451 8586 0056

合肥

中国安徽省合肥市
政务文化新区潜山路190号
华邦ICC写字楼A座1201单元
邮政编码: 230601
电话: +86 551 6585 5927
传真: +86 551 6585 5687

香港

香港金钟道88号
太古广场一座35楼
电话: +852 2852 1600
传真: +852 2541 1911

济南

中国济南市市中区二环南路6636号
中海广场28层2802-2804单元
邮政编码: 250000
电话: +86 531 8973 5800
传真: +86 531 8973 5811

澳门

澳门殷皇子大马路43-53A号
澳门广场19楼H-N座
电话: +853 2871 2998
传真: +853 2871 3033

蒙古

15/F, ICC Tower, Jamiyan-Gun Street
1st Khoroo, Sukhbaatar District,
14240-0025 Ulaanbaatar, Mongolia
电话: +976 7010 0450
传真: +976 7013 0450

南京

中国南京市新街口汉中路2号
亚太商务楼6楼
邮政编码: 210005
电话: +86 25 5790 8880
传真: +86 25 8691 8776

上海

中国上海市延安东路222号
外滩中心30楼
邮政编码: 200002
电话: +86 21 6141 8888
传真: +86 21 6335 0003

沈阳

中国沈阳市沈河区青年大街1-1号
沈阳市府恒隆广场办公楼1座
3605-3606单元
邮政编码: 110063
电话: +86 24 6785 4068
传真: +86 24 6785 4067

深圳

中国深圳市深南东路5001号
华润大厦13楼
邮政编码: 518010
电话: +86 755 8246 3255
传真: +86 755 8246 3186

苏州

中国苏州市工业园区苏惠路88号
环球财富广场1幢23楼
邮政编码: 215021
电话: +86 512 6289 1238
传真: +86 512 6762 3338 / 3318

天津

中国天津市和平区南京路183号
天津世纪都会商厦45层
邮政编码: 300051
电话: +86 22 2320 6688
传真: +86 22 8312 6099

武汉

中国武汉市江汉区建设大道568号
新世界国贸大厦49层01室
邮政编码: 430000
电话: +86 27 8526 6618
传真: +86 27 8526 7032

厦门

中国厦门市思明区鹭江道8号
国际银行大厦26楼E单元
邮政编码: 361001
电话: +86 592 2107 298
传真: +86 592 2107 259

西安

中国西安市高新区锦业路9号
绿地中心A座51层5104A室
邮政编码: 710065
电话: +86 29 8114 0201
传真: +86 29 8114 0205

关于德勤全球

Deloitte (“德勤”)泛指一家或多家德勤有限公司(即根据英国法律组成的私人担保有限公司,以下称“德勤有限公司”),以及其成员所网络和它们的关联机构。德勤有限公司与其每一家成员所均为具有独立法律地位的法律实体。德勤有限公司(又称“德勤全球”)并不向客户提供服务。请参阅 www.deloitte.com/cn/about 以了解更多有关德勤有限公司及其成员所的详情。

德勤为各行各业的上市及非上市客户提供审计及鉴证、管理咨询、财务咨询、风险咨询、税务及相关服务。德勤透过遍及全球逾150个国家与地区的成员所网络为财富全球500强企业中的80%左右的企业提供专业服务。凭借其世界一流和高质量的专业服务,协助客户应对极为复杂的商业挑战。如欲进一步了解全球大约263,900名德勤专业人员如何致力成就不凡,欢迎浏览我们的Facebook、LinkedIn 或Twitter专页。

关于德勤中国

德勤于1917年在上海设立办事处,德勤品牌由此进入中国。如今,德勤中国的事务所网络在德勤全球网络的支持下,为中国本地和在华的跨国及高增长企业客户提供全面的审计及鉴证、管理咨询、财务咨询、风险咨询和税务服务。德勤在中国市场拥有丰富的经验,同时致力为中国会计准则、税务制度及培养本地专业会计师等方面的发展作出重要贡献。敬请访问 www2.deloitte.com/cn/zh/social-media, 通过德勤中国的社交媒体平台,了解德勤在中国市场成就不凡的更多信息。

本通信中所含内容乃一般性信息,任何德勤有限公司、其成员所或它们的关联机构(统称为“德勤网络”)并不因此构成提供任何专业建议或服务。在作出任何可能影响您的财务或业务的决策或采取任何相关行动前,您应咨询合资格的专业顾问。任何德勤网络内的机构均不对任何方因使用本通信而导致的任何损失承担责任。

©2018. 欲了解更多信息,请联系德勤中国。

CQ-0405C-18



这是环保纸印刷品