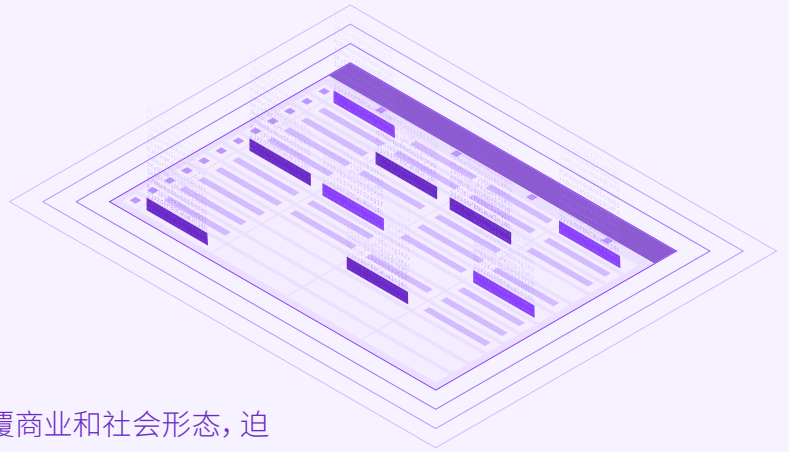


财务领域已准备好迎接生成式 AI 变革



不同于以往的任何技术，生成式 AI 正在迅速颠覆商业和社会形态，迫使企业领导者刻不容缓地重新思考其假设、计划和战略。

为了帮助 CEO 们掌握快速变化的形势，IBM 商业价值研究院 (IBM IBV) 发布了一系列有针对性、基于研究数据的生成式 AI 指南，涵盖数据安全、技术投资策略和客户体验等主题。

这是本指南的第十三部分，重点关注“财务”。

释放财务团队的分析能力

在当今变幻莫测的商业环境中，您的组织面临着各方面的严峻挑战，包括通货膨胀、地缘政治不确定性、不断变化的监管和报告标准、关税和贸易不确定性以及波动的资本成本。然而，尽管存在这些不利的经济形势，业务发展和利润增长从未如此重要。

为了应对这些挑战，CFO 及其领导的财务部门需要采用一种全新的财务管理方法，充分发挥生成式 AI 的力量。这项变革性技术不仅可以帮助 CFO 及其财务团队洞悉哪些投资机会可以帮助组织抢占先机，还可以在适当的时间提供适当的洞察。

在技术重塑商业格局的形势下，CEO 需要财务领导者提出关于如何分配有限预算的建议。CEO 将在这方面发挥至关重要的作用。他们需要了解技术投资的成效如何，以及企业在哪些领域的回报最大。通过关联技术支出与业务价值，财务部门可以为 CEO 提供所需的洞察来大幅加速推动转型和业务增长。

成功的关键在于财务部门能够以多快的速度将数据转化为切实可行的洞察。而这正是生成式 AI 发挥最大价值的领域。这将从非结构化数据中发掘出所蕴涵的潜能，帮助财务部门创造更出色、更具战略性的叙述。

传统 AI 只能识别出财务数据中的模式，而生成式 AI 可以从中识别关键主题和趋势，揭示组织的优势和劣势，并发现隐藏的市场机会。它可以帮助 CFO 应对复杂的风险形势，更加自信地做出投资决策，提高生产力，推动成本削减，提高预测准确性以及创造新的业务价值。

但至少目前而言，AI 在财务领域的采用率仍然很低。IBM 商业价值研究院最近针对 CFO 开展的一项调研表明，只有十分之一的财务组织优化了传统 AI 技术。而只有 2% 的财务组织正在优化生成式 AI 技术。

如果 CFO 要成为 CEO 所需的战略转型合作伙伴，就需要迅速改变这种情况。

IBM 商业价值研究院甄别出了每位领导者都需要了解的三个要点：

1. 生成式 AI 与 FinOps 相互促进，相辅相成。



2. 生成式 AI 为财务团队赋予超能力。



3. 生成式 AI 不仅降低成本，还将创造新的业务价值。



现在，每位领导者都需要采取以下三项行动：

1. 通过生成式 AI 优化 FinOps，并在整个企业中应用 FinOps，让技术发挥更大的价值。



2. 专注于适合引入生成式 AI 自动化的劳动密集型任务。



3. 利用生成式 AI 助理更有效地执行战略。



1. FinOps + 生成式 AI

需要了解的事项



生成式 AI 与 FinOps 相互促进，相辅相成

许多组织正在升级关键基础架构，各个业务职能也在探索以创新方式利用生成式 AI 的机会，这就要求财务部门能够逐一有效衡量每项技术投资的价值。不仅如此，财务部门还需要能够全面理解和传达技术带来的业务效益，也就是技术的真实投资回报率。

各个行业的受访高管一致认为，生成式 AI 可以为企业带来竞争优势。受访 CFO 一致表示，在整个企业中嵌入生成式 AI 将是组织在未来三年内提升竞争优势的首要因素。

但并非每一种用例都是一样的。尽管实验对于确定生成式 AI 可在哪些领域创造最大的业务价值至关重要，但财务部门可以帮助 CEO 和其他业务领导者评估生成式 AI 在哪些领域展现出最大的潜力，并管理和核算所创造的新收入流。

FinOps（面向云端投资的财务管理）应当在生成式 AI 投资决策中发挥重要作用。FinOps 可提高对云相关财务数据的可见性，以发现运营效率并衡量回报。这项技术可以将之前高度随机化的流程转变一种正式流程，并降低无法解释云支出的可能性。

随着大多数组织开始采用混合云环境，云基础架构的成本可能会大幅增长，而企业级生成式 AI 则可能会导致这些成本呈指数级增长。正是因此，尽早整合 FinOps 至关重要：它可以对未来场景进行建模，帮助您了解哪些领域需要支出，以及哪些领域可以避免支出。这种财务管理框架以及由此建立的新文化和治理实践将发挥关键作用，帮助组织充分释放由云计算和生成式 AI 构成的整个生态的业务价值。

FinOps 助力增加生成式 AI 采用的价值只是一方面。生成式 AI 还可以快速分析和总结来自多个来源的信息（例如供应商账单和 IT 架构指南）并确定需要改进的领域，从而让 FinOps 发挥更大的价值。它还可以让员工与具备组织专业知识的 AI 助理聊天，从而帮助团队更快地应对风险和机遇。

调研表明，在云转型中使用 FinOps 带来的大部分业务价值来自创新（38%）、提高弹性（28%）和成本效率（19%）。在使用 AI 赋能型软件激活 FinOps 模式的受访组织中，大多数都表示实现了超过 20% 的成本节省。而未使用 AI 的受访组织只实现了不到 10% 的成本节省。

尽管潜在收益显而易见，但目前只有 31% 的受访组织具备 FinOps 能力。而且，只有 26% 的受访 CFO 正在与技术领导者携手合作，在整个企业范围内扩展生成式 AI 的采用。

通过提供一种系统化方法来管理生成式 AI 开发、部署和维护流程中与云相关的财务方面，FinOps 可以帮助企业有效且高效地扩大采用规模。例如，面向生成式 AI 的 FinOps 可以帮助企业更准确地估算特定用例的成本和潜在收益，让领导者能够根据潜在业务影响来进行排序。与大语言模型相比，对较小的专用生成式 AI 模型进行分析可实现更高的性价比，随着模型在整个企业中扩展，可以节省数百万美元的成本。不仅如此，FinOps 还可以帮助财务团队评估与特定用途相关的风险，并制定应急计划来解决可能出现的问题。

在使用 AI 赋能型软件激活 FinOps 模式的受访组织中，大多数都表示实现了超过 20% 的成本节省。



1. FinOps + 生成式 AI

需要采取的行动 →

通过生成式 AI 优化 FinOps, 并在整个企业中应用 FinOps, 让技术发挥更大的价值

使用生成式 AI 改进 FinOps 有助于提高其准确性和效率。将 FinOps 应用于生成式 AI 可以改进成本效益分析, 并帮助团队对用例进行优先级排序。

如果您的组织不具备 FinOps 能力, 请借此机会为生成式 AI FinOps 建立组织平台。 利用来自财务、IT 和业务部门的资源, 通过责任分配矩阵建立治理。

如果您的组织已经采用 FinOps, 请立即将 FinOps 实践应用于生成式 AI 投资。 实施成本估算和跟踪框架, 帮助您的团队理解与生成式 AI 项目相关的成本。

利用生成式 AI 增强 FinOps 能力。 模拟财务数据和场景, 帮助提高财务模型的准确性、改进风险管理以及支持战略决策。

2. 转型 + 生成式 AI

需要了解的事项 →

生成式 AI 为财务团队赋予超能力

生成式 AI 使财务部门成为一股不可忽视的超强力量。它将财务团队从繁琐的任务中解放出来，以释放生产力并做出更具战略性的贡献。平均而言，AI 采用组织将 40% 的财务部门全职员工根据 AI 重新部署，这让团队能够专注于处理更高价值、更具战略性的活动，例如实时快速调整规划决策。

这包括哪些可自动化处理的任务？从会计、预测、合同到合规性管理，潜在的用例比比皆是。IBM 商业价值研究院的调研表明，有望从生成式 AI 中实现最大价值的财务领域包括预测异常 (47%)、解释差异 (41%)、生成情景 (40%)、创建报告 (39%) 以及管理应付账款 (38%) 和应收账款 (38%)。

生成式 AI 可以获取和利用财务机构知识。例如，财务部门可以征求有关政策的意见，并获取有关会计处理和行动的指导性建议。生成式 AI 还可以分析财务数据以识别差异和异常，从而减少员工在监测和手动测试上花费的时间，最终简化合规审计流程。

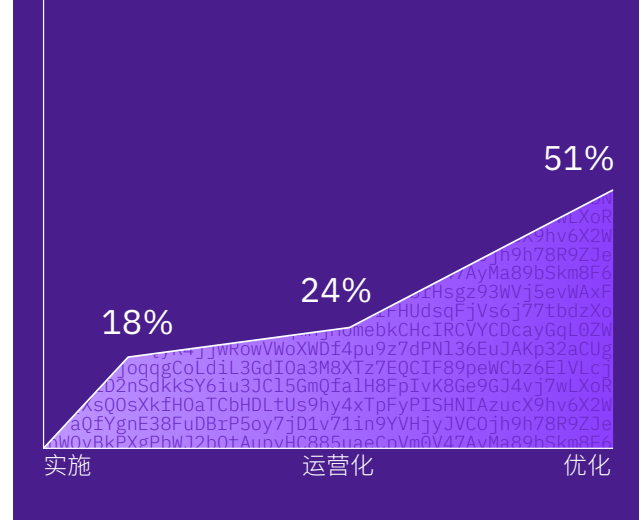
生成式 AI 还可以让审查合同和谈判条款的过程变得更加高效。它可以分析法律语言，从中识别潜在问题、存在风险的条款或可改进的领域，从而为更具战略性的谈判提供信息依据。它让财务团队能够投入更多时间来识别、评估和降低监管要求和道德标准合规方面的风险，并能够专注于关系管理。

尽管用例各不相同，但有一个共同的主题是保持不变的。建立适当的治理之后，员工就可以更加得心应手地采取真正的创新技术、改善财务业绩以及推动业务增长。

十分之一的受访组织已经在财务领域优化了传统 AI。对于这部分组织来说，生成式 AI 可以加速并扩大效益。AI 的采用已经帮助将销售预测错误减少了 57%，将无法收回的余额减少了 43%，并将月度结账周期时间缩短了 33%。对于高绩效组织来说，AI 帮助它们应对战略/业务模式的变化，而借助生成式 AI，收益可能会更大。

组织在 AI 旅程中走得越远，所实现的价值就越多。仍处于 AI 实施阶段的受访组织表示其 AI 投资的投资回报率为 18%。已经实现 AI 运营化的受访企业表示其投资回报率为 24%。而已进入“优化”阶段的受访组织则实现了比这高一倍的投资回报率，高达 51%。

随着组织开始优化 AI，其投资回报率会大幅增长。



2. 转型 + 生成式 AI

需要采取的行动 →

专注于适合引入生成式 AI 自动化的劳动密集型任务

激励 CFO 引入生成式 AI 工具，用于自动处理手动任务和日常任务。在做出可能会影响核心财务职能的投资之前，重点关注致力于识别和降低风险的用例 — 而一旦建立强大的技术基础，就可以快速扩展应用范围。

承认生成式 AI 的短期局限性，同时计划充分发挥这项投资的潜力。 尽管生成式 AI 尚不擅长数值分析，但很快就会成为这一领域的专家。立即开发增值性用例，为构建未来的生成式 AI 能力做好准备。

在整个财务组织中建立治理结构，为生成式 AI 用例提供指引。 弥合治理缺口并制定伦理准则，为符号伦理的生成式 AI 采用提供支持。将个人责任和问责文化扩展到技术中。

要求 CFO 在日常活动中推动有针对性的生成式 AI 采用。 让个人在特定的日常任务中使用生成式 AI。把采用生成式 AI 与实际职责相结合将有助于克服员工抵制问题并证明这项变革性技术的价值。

3. 决策 + 生成式 AI

需要了解的事项



生成式 AI 不仅降低成本, 还将创造新的业务价值

显然, 生成式 AI 有助于推动前所未有的生产力提升。但这只是开始。在财务领域采用生成式 AI 的作用并不仅限于降本增效。CFO 还可以利用这项能力来增强决策能力并落实企业战略。

若要成为 CEO 所需的战略顾问, CFO 应当关注业务模式创新, 而不仅仅是后端财务流程。尽管许多 CFO 并不是技术专家, 但他们需要能够衡量数字化转型创造的业务价值, 并提供关于最具成效的投资方面的建议。

生成式 AI 助力财务团队专注于战略要务。通过为财务仪表盘、分析人员通讯和销售分析创建评论, 生成式 AI 可以将财务人员专注于决策支持的时间增加 90%。生成式 AI 还可以通过自动验证客户索赔和扣除来减少不必要的支出, 从而将收入损失减少 60% 至 70%。这些绩效改进将帮助组织大幅增加利润。但生成式 AI 能发挥出多大的效能将由其使用者决定。因此, 企业需要开展相关培训, 确保财务团队在日常工作中负责任地利用这项技术。

许多领导都理解这方面的需求, 并进行了相应的投资。例如, 近三分之二的受访组织已经在培训团队掌握机器学习和算法技能, 用于训练财务认知系统。至少有一半的受访组织已经投资培训财务团队掌握数据科学以及建模和模拟技能。然而, 只有不到 40% 的受访财务组织建立了 AI 卓越中心, 并且只有 18% 的受访财务组织针对员工开展生成式 AI 培训。

企业数据是另一个难题。在许多组织中, 非结构化数据仍然滞留在孤岛中。但是, 要让生成式 AI 能够为 CEO 级别的战略决策提供信息依据, 统一的数据和一体化数据架构是必不可少的。根据调研, 71% 的绩优型财务组织已经实施了标准化数据架构, 而其他组织的这一比例仅为 39%。借助此数据基础, CFO 不仅可以提供财务数据, 而且还可以定义有助于推动财务绩效的基础业务 KPI。

生成式 AI 还可以通过自动验证客户索赔和扣除来减少不必要的支出, 从而**将收入损失减少 60% 至 70%**。

3. 决策 + 生成式 AI

需要采取的行动 →

利用生成式 AI 助理更有效地执行战略

通过快速分析大量数据，AI 助理可以识别趋势并提供洞察，从而为战略决策提供信息依据，并帮助组织保持竞争优势。在主流财务职能中使用生成式 AI 可以帮助 CEO 更快、更有效地应对不断变化的市场形势。

训练生成式 AI 模型准确解释预测和预算差异，以便为业务决策提供支持。 扩展场景规划并使用基于生成式 AI 的预测模型，在其中整合历史数据和外部信息来加速推动创新。

引入数字助理以提高财务准确性、可扩展性和速度。 自动化手动流程，以减少人为错误的可能性，并简化为业务决策提供信息依据的财务分析流程。例如，在财务规划和分析中，创建一个生成式 AI 助理，用于解答盈亏问题。在采购到付款流程中，利用生成式 AI 助理减少供应商对应付账款的问询，或减少员工对差旅和费用的问询。

实施至少一种与财务相关的端到端用例。 例如，在记录到报告流程中，使用生成式 AI 来制作和叙述富有影响力的内部管理和运营绩效报告。在订单到现金流程中，使用生成式 AI 来验证客户索赔和扣除，以便于收回现金。

IBM 商业价值研究院

CEO 生成式 AI 行动指南

财务

本页分析所依据的统计数据来自 IBM 商业价值研究院的专有数据、IBM Consulting 案例研究以及多个外部来源。IBM 商业价值研究院的数据包括：2023 年 12 月至 2024 年 2 月期间针对全球 2500 名高管开展的关于生成式 AI 的调研，重点是 125 名 CFO 的回答；2023 年针对全球 601 名财务领导者开展的关于其在财务领域采用 AI 及相应指标影响的绩效管理 and 对标分析调研；2022 年首席财务官调研；以及 2024 年全球 CFO 调研，该研究在 2023 年 11 月至 2024 年 2 月期间针对 2000 名 CFO 进行了调查。外部信息来源包括 Google Cloud 和 Tangoe。

IBM 商业价值研究院

IBM 商业价值研究院 (IBV) 成立二十年来，凭借 IBM 在商业、技术和社会交叉领域的独特地位，我们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，将他们的观点综合成可信赖的、振奋人心和切实可行的洞察。

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>



© Copyright IBM Corporation 2024

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 | 2024 年 4 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。

OW56EBAO-ZHCN-00

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

ibm.co/ceo-generative-ai-finance