







财务的未来之路

“假设你可以从零开始，你将会如何设计打造你的财务团队？团队结构会和我们现在看到的有多不同？”

我们的企业正在一个持续变化的世界中运营，不断遭受着新兴技术的冲击。这将全面影响我们的员工团队、所需的新技能、以及员工未来的职业发展道路。

ACCA和普华永道的英国财务标杆管理团队共同发展六项反映未来财务职能的假设。进而通过一系列研讨会和面向全球财务人士的调查，对这些假设进行了深度探索。财务界是否认为自身可以代表未来的趋势；开启转型进程会带来哪些影响？65%的受访者同意，无论最终具体影响为何，财务职能必将在未来五到十年内出现巨大改变。

这六项假设按照实现的可能性从大到小排序，分别为：

<p>可访问的可信数据将推动以客户为中心的实时决策</p>	<p>可信数据将会在整个企业内开放和共享</p>	<p>财务团队将专注于助力业务洞察</p>	<p>传统财务的角色、技能和职业发展规划都将会得以改变</p>	<p>财务职能会趋于虚拟化</p>	<p>传统的首席财务官角色将不复存在，被首席运营官和首席战略官等角色所取代</p>
<ul style="list-style-type: none"> 现有的规划、预算和预测流程将被人工智能（AI）支持的动态建模所取代。 财务和运营数据将被整合起来，以提供完整统一的“数据真相”。 	<ul style="list-style-type: none"> 人工智能、机器学习和区块链将成为交易处理和改善数据转换质量的基础。 财务将负责监管数据的质量和解读，确保其安全性和完整性。 通过技术手段，将内部控制体系嵌入到端到端流程当中。 	<ul style="list-style-type: none"> “纯财务报告”的角色将从财务职能中剥离，改为通过由管理层自助式的数据呈现和问询来交付。 外部报告将经过整合实时交付。 监管机构将实时地远程访问数据。 财务团队将重点面向外部，关注市场、竞争对手并识别颠覆因素。 	<ul style="list-style-type: none"> 需要新的角色，例如设计、配置和维护高度自动化的财务系统和流程，以及管理“生态系统”。 数据技能将成为新的财务角色和技术的核心。 随着传统财务职能的转型，职业发展将发生巨大变化。 	<ul style="list-style-type: none"> 传统的财务职能将不复存在。 核心交易的处理将在很大程度上实现自动化，并且/或者通过按需调用资源、工作外包和自动化的生态系统来交付。 将通过聊天机器人、应用程序和人工智能进行日常互动。随着分类帐和明细分类帐的整合，以及/或者区块链技术的应用，将不再需要进行财务账调整。 	<ul style="list-style-type: none"> 企业可能将不再要求高级财务主管必须具备公认的会计资格。 利益相关方的管理将比高层领导的财务敏感度更加重要。 



“未来的财务团队不仅需要进行回顾性审视，还需要积极地展开前瞻性思考。有关这一问题的讨论清楚表明，必须重新思考财务的文化和目的。”

可访问的可信数据将推动以客户为中心的实时决策

此次研究中被评为最有可能实现的假设是实时决策、以及企业需要更快速响应。34%的调查受访者认为其目前正在发生，仅有13%的受访者相信，五年内尚不会达到该状态。参与本次研究的专业人士中，大多数受访者对应对市场变化的决策速度深感体会。

然而，为了使其充分发挥效力，我们需要进一步开放可访问的数据，以支持决策流程。

可信数据将会在整个企业内开放和共享

29%的调查受访者认为，当前这种情况正在发生，22%的受访者则相信其在五到十年内不会实现。一项令人担忧的问题在于，“可信”在现实中究竟意味着什么？虽然许多人都认同，我们应该更加开放地管理团队拥有的数据，然而当数据在全企业范围内开放时，管理者无疑会遭遇现实难题。

财务团队将专注于助力业务洞察

由于工作流程的自动化技术的进步（例如数据获取及对账），财务团队的工作重心从合规方面转向洞察解析。许多人都认为，忽视历史数据的相关性是错误之举。22%的受访者认为这一情况已实现，72%则相信未来五到十年内可以看到这种局面。

科技的进步使财务流程变得更加高效、整合。这已成为同时影响财务职能性质和团队所需技能的重要因素。尽管许多人都意识到了数据及提高决策速度的重要性，他们却不太认同会发生结构性的变革。

传统财务的角色、技能和职业发展规划都将得以改变

财务必须的新职责及技能发展似乎都慢于预期。22%的受访者认为目前已实现了这项假设，这表明发展道路仍任重道远；78%则表示该情况将在五到十年内出现。

财务职能会趋于虚拟化

许多企业指出，在财务部门以外的职能中，财务的多元应用日渐增长，强有力的财务技能在协助决策方面的重要性不言而喻。财务技能的应用日渐贯穿企业上下部门。然而35%的受访者依然认为，五到十年内这一状态不会实现。

传统的首席财务官角色将不复存在，被首席运营官和首席战略官等角色所取代

就这一假设，我们的受访者持均衡看法。许多人同意首席财务官的角色会发生变化，但就其具体变化的程度存在差异。

显而易见，财务职能必须不断变革方能保持业务相关性。我们需要解决数据、技术、流程和技能等方面的诸多挑战。最重要的是，面对这一变革时代，我们应当构建起强大的领导力和创新文化，以此适应日新月异的商业环境；同时在迈向未来的征途上，始终将财务职能的目标铭记于心。