

为全球业务进行财务组织整合：对CIO的重要启示

在充满变化和不确定性的全球业务环境下，财务部门必需非常灵活地适应不断变化的业务重点和帮助企业实现良好的收入和积极的业绩目标。保证财务部门灵活性的关键在于整合，CIO们在这里面扮演着很重要的角色，他们需要与CFO们合作，突破整合中存在的障碍，将分散的数据转化为能够帮助企业深入洞察业务运作情况的有用信息，促进企业的可盈利性发展。

全球化改变了企业的业务开展方式，CFO们始终面临帮助企业充分利用全球市场和拓展新的收入来源的压力。由IBM公司与宾夕法尼亚大学Wharton学院以及《经济学家》信息部联合开展的2008全球CFO调查发现，绝大多数财务组织不仅缺乏灵活性，也缺乏在整个企业范围内的整合，因此无法快速调动信息和资源来抓住转瞬即逝的商机。而且，在被调查的CFO中，有近70%认为，整合程度越高，实施难度就越大，可是这种整合又是必需的¹。

整合对企业的长期发展十分关键

接受调查的CFO们知道数据整合非常关键，能够让他们及时而准确地深入洞察企业的业绩，从而把握战略决策方向，让企业更有效地对风险进行管理。调查发现，那些能够在整个企业范围内对数据进行整合的财务组织能够更好地帮助企业深入洞察业务开展情况。这些“整合财务组织”（简称IFO）在整个企业范围内采用并加强了使用了标准的数据定义、通用流程和标准会计科目表。企业还按照全球所有权结构对它们进行区分，要求它们必须严格执行这些标准，对各自财务流程的设计和执行加强控制。

这些企业的业务负责人再也不必为互相矛盾的销售收入数据或者多个版本的财务业绩报表而头疼。相反，他们可以通过合并后的统一报表全面了解业务真相，从而做出更为客观的业务和投资决策。

与非整合的财务组织相比，整合财务组织能够为企业创造更高的收入，促进企业股票价格的上涨，提高企业运作效率。然而，只有不到1/7的企业能够满足整合财务组织标准。实际情况是，绝大多数企业无法制定数据和流程标准并且对流程进行全球范围的集中管理，因此无法推动整个企业的整合。

由于缺少这种整合，企业的风险管理也受到了影响。良好的风险管理取决于企业能否获得良好的、高质量的信息。如果没有这种良好的风险管理，企业就无法深入洞察自己的业务情况，也就无法制定有效的风险防范战略。从总体来看，调查发现，企业的风险管理能力还不足以支持企业实现全球化。

然而，由于整合财务组织能够更好地在整个企业范围内对信息进行汇总和共享，所以与非整合的财务组织相比，他们的风险控制能力要高出1.4倍。在应对重大风险事件方面，他们的效率要高出2倍。

CIO们的机会

在调查中，CFO们表示，对整个企业范围的整合来说，最大的障碍是缺乏全球数据标准，数据质量差，缺少实施技术。很明显，CIO们可以在这些领域提供帮助。

遍布于全球各地的运营业务和多年的收购使得许多财务组织出现大量分散的数据和各种各样的会计系统以及ERP系统。CIO们可以通过清除后勤、技术和文化上的障碍对环境进行简化。通过对重复的基础设施进行合并，为数据标准化提供一个统一的平台，IT部门能够帮助企业将大量的结构化和非结构化数据合并为有用的信息，企业可以透过这些有用的信息来深入洞察自己的经营情况。通过与财务部门合作部署信息和应用交付方案（例如，服务中心共享、外包以及虚拟卓越中心），IT部门能够帮助财务部门对当前系统进行简化，消除冗余流程，优化决策支持和业绩分析。

财务人员可以减少在数据核对与汇总方面所花的时间，将更多的时间用于业绩分析。

随着CIO和CFO在企业中所处的战略地位越来越重要，他们对企业发展方向的影响也越来越大，因此，加强与业务部门之间的合作以及这两者之间的相互合作将变得越来越重要。今天，CIO的责任不仅仅是保证财务系统正常运行，还要通过帮助财务部门将信息资产转化为能够深入洞察企业经营业绩的有用信息，推动业务向前发展。同样，CFO们能够充当IT和业务部门之间的桥梁，让IT部门更好地与其它部门的工作重点保持统一，更好地对不断变化的业务需求做出响应。

结论

与CFO建立合作伙伴关系对提高财务信息质量，提高运作效率和缓解风险来说十分重要。然而，IT部门主管只有将这种合作转变为创新和财务增长平台，才能真正实现这个目标。

©IBM 公司版权所有，2008

IBM Corporation New
Orchard Road Armonk,
NY 10504 U.S.A.

美国印刷
2008年3月
保留所有权利

IBM 和 IBM 标志是国际商用机器公司在美国、其他国家（或两者同时）的商标或注册商标。

其他公司、产品和服务名称可能是其他公司的商标或服务标志。

此出版物中所提到的 IBM 产品和服务并不意味着 IBM 打算在所有 IBM 开展业务的国家提供这些产品或服务。

¹ IBM《通过整合财务组织平衡风险和绩效：2008全球 CFO 调查》，2007年10月。

ibm.com/gbs/2008cfostudy

更多信息

有关《2008全球CFO调查及其对CIO们的启示》的更多信息，请致电您的IBM代表或者IBM业务合作伙伴，或者访问：

ibm.com/cio

若想下载《2008全球CFO调查》，请访问：

ibm.com/gbs/2008cfostudy