

首席财务官菁英中心

适应新常态：

首席财务官在2021年的工作重点

2021年第一季度中国首席财务官调查报告

因我不同
成就不凡

始于1845

报告摘要	02
更趋乐观，更多机遇	05
中国成为全球经济复苏关键力量	07
仍需保持谨慎	09
业务转型成为优先事项	11
科技投入持续增长	13
人才发展决策	15
关于本次调查	16
团队信息	17

“

新的一年意味着新的展望和新的工作重点。当全球开始走出2020年的阴霾，迈向复苏之路，首席财务官群体也需要作出具体决策确立企业定位，以适应未来发展。尽管伴随着各种不确定性和挑战，机遇也确实清晰可见：50%的首席财务官对经济前景较6个月前持更加乐观的态度，81%的受访者认为2021年的整体经济环境将有所改善；同时，有89%的受访者认为他们公司的业务在未来6至12个月将有更好的表现。

”

周锦昌

全国领导合伙人
首席财务官菁英中心
德勤中国



报告摘要

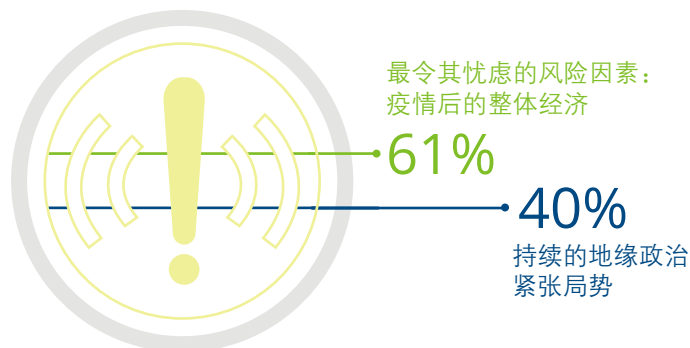
最新一期的德勤中国首席财务官调查报告聚焦中国以及全球商业环境的变化。科技帮助企业应对疫情，发挥了巨大的作用，企业财务负责人对技术的投资和应用作何取舍？中国首席财务官群体又如何看待全球地缘政治环境——近期美国大选结果是否意味着中美贸易紧张局势有所缓和，或仍是言之尚早？企业又在如何应对人才需求转变，以及提升员工参与度？

这些都是企业游刃于新常态中所要面对的问题。本报告展示了首席财务官群体在上述重要议题上的看法。

乐观情绪上升但仍需保持谨慎

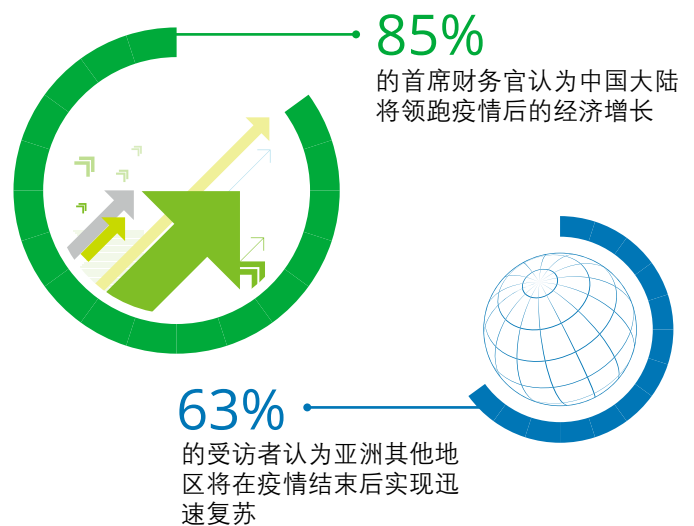
中国控制疫情取得成效，经济持续复苏，以及自2020年第二季度以来，中国消费支出回升加上出口表现强劲，令首席财务官对经济取态乐观。由于中国政府不断出台措施刺激居民个人消费和支持中小企业发展，乐观情绪有望在2021年延续。同时，新冠疫苗在全球范围内展开接种，以及美国和其他西方市场今年以来呈现的经济复苏势头，也为市场的乐观情绪创造了条件。

首席财务官群体看到机遇的同时也对经营环境感到忧虑。有61%的受访者认为疫情后的整体经济仍是最令他们忧虑的风险因素，另有40%的受访者则为持续的地缘政治紧张局势而忧虑。



中国和亚洲成经济增长的主要引擎

鉴于中国在重启经济活动方面所取得的进展，85%的首席财务官认为中国大陆将领跑疫情后的经济增长。首席财务官们并非仅对中国抱有这样的信心，另有63%的受访者认为亚洲其他地区将在疫情结束后实现迅速复苏。

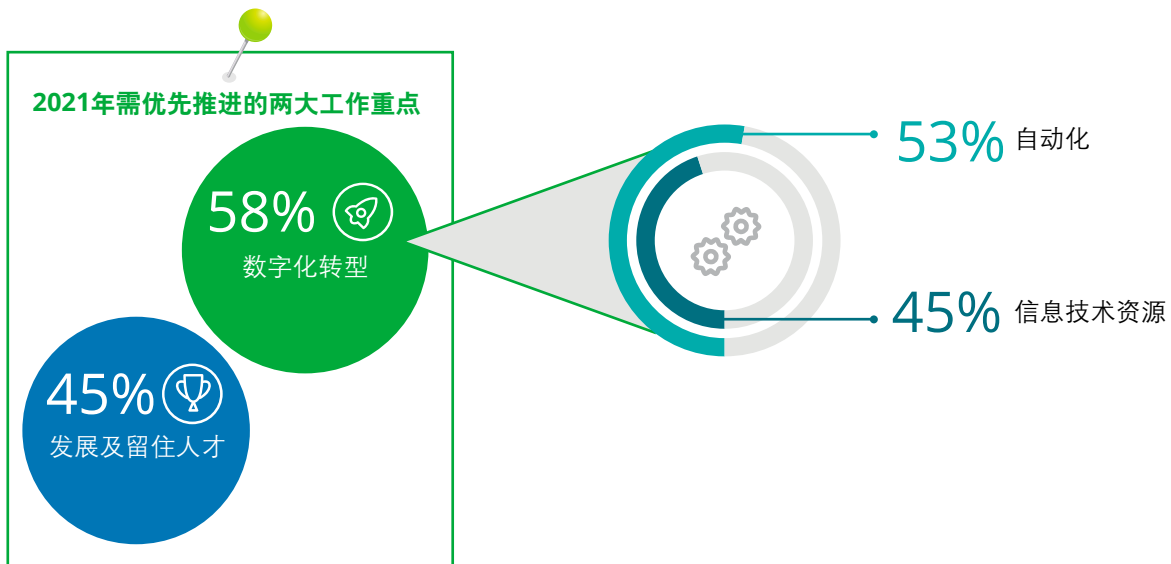


科技和人才发展是战略重点

首席财务官认为，若企业想要把握2021年增长机遇，数字化转型（58%）、发展及留住人才（45%）是需优先推进的两大工作重点。

在数字化科技方面，自动化（53%）和信息技术资源（45%）是首席财务官在2021年的首要投资目标。去年，不少企业为应对疫情在赋能员工灵活高效办公方面进行了投入，但今年可能转至投入人工智能领域。

此外，71%的首席财务官认为，因应当前环境，他们将在未来6至12个月经历不同形式的业务转型。具体到企业员工方面，82%的首席财务官期望招募及发展具备多元技能的人才。



“

全球经济正努力走出去年的阴霾，外界都将目光聚焦于中国和亚洲其他地区。此次调查中，绝大部分（85%）的首席财务官都认为中国内地将呈现最强劲的疫后经济增长。作为全球首个在疫情后重启经济的地区，加上各行各业广泛采用数字化手段运营，中国内地无疑具备领跑未来一年全球经济复苏的态势。此外，亚洲多国在疫情防控 and 恢复经济方面也取得了良好的进展，因此63%的受访者相信亚洲其他地区将在疫情过后迎来最显著的经济增长。

”

施能自

全国领导合伙人
首席高管菁英中心
德勤中国

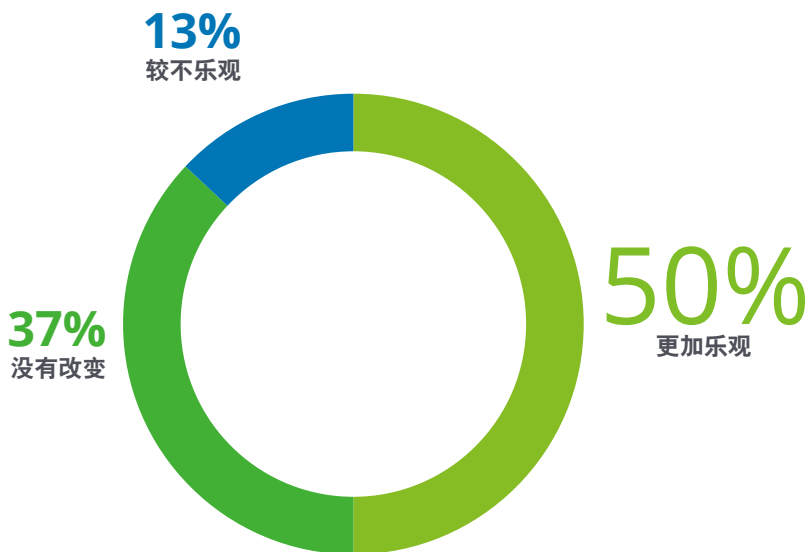


更趋乐观， 更多机遇

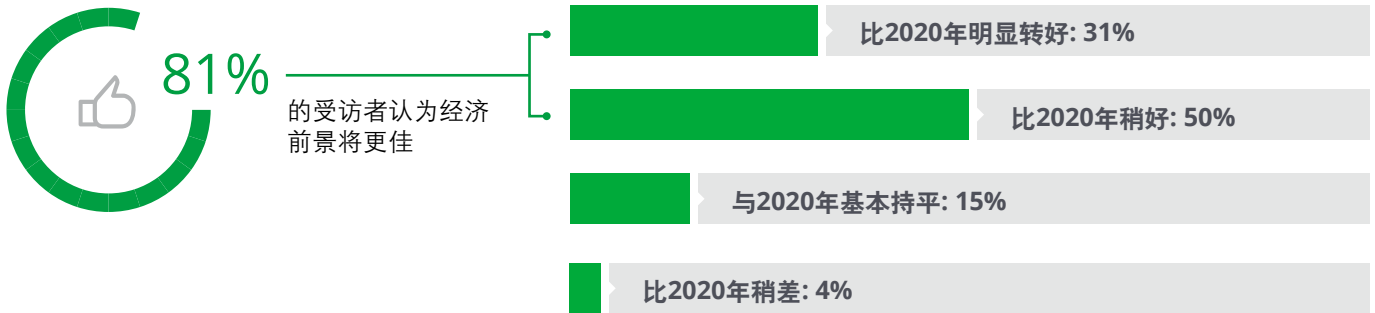
中国首席财务官群体对整体经济的观感明显更趋乐观，其中绝大部分受访者都相信所属企业在未来一年会有较好的发展。中国制造与零售业的复苏，以及新冠疫苗接种计划在全球的启动，均可能是推动市场乐观情绪的一些主要因素。

对许多企业而言，2020年无疑是艰辛的一年。资金流动性减弱，供应链中断，以及经营环境的不确定性，打乱了不少企业的决策部署，或影响企业获取生产原材料和维持运营所需的资源，令企业面临考验。然而，各行各业都努力攻克难关，整体市场情绪有所改善。我们的调查显示，五成受访者对整体经济环境的看法较6个月前更加乐观，81%的受访者认为2021年的经济前景会较2020年更佳。

图表一：相比于6个月前，目前对经济前景的看法



图表二：相比于2020年，对2021年经济前景的展望



中国国内生产总值在2020年第一季度同比收缩6.8%后，在第二、第三和第四季度分别实现了3.2%、4.9%以及6.5%的增长。这一趋势与我们的首席财务官群体过去6个月对经济信心的提升相吻合。中国内地在基础设施方面的巨大投入、全球对中国出口医用品的强劲需求以及内需稳步回升，均有效带动了中国的经济复苏。

2021年首两个月，中国内地的出口总额较2020年同期增长60.6%，超过市场预期。国务院总理李克强也将2021年国内生产总值增长目标定为6%以上，这些因素也将为大部分受访者对经济的正面展望提供支持。此外，随着经济活动低迷的负面影响减退，89%的首席财务官预期所属公司的业务将在未来6至12个月有所改善，显示中国经济复苏力度不断增强，企业信心正有所提升。

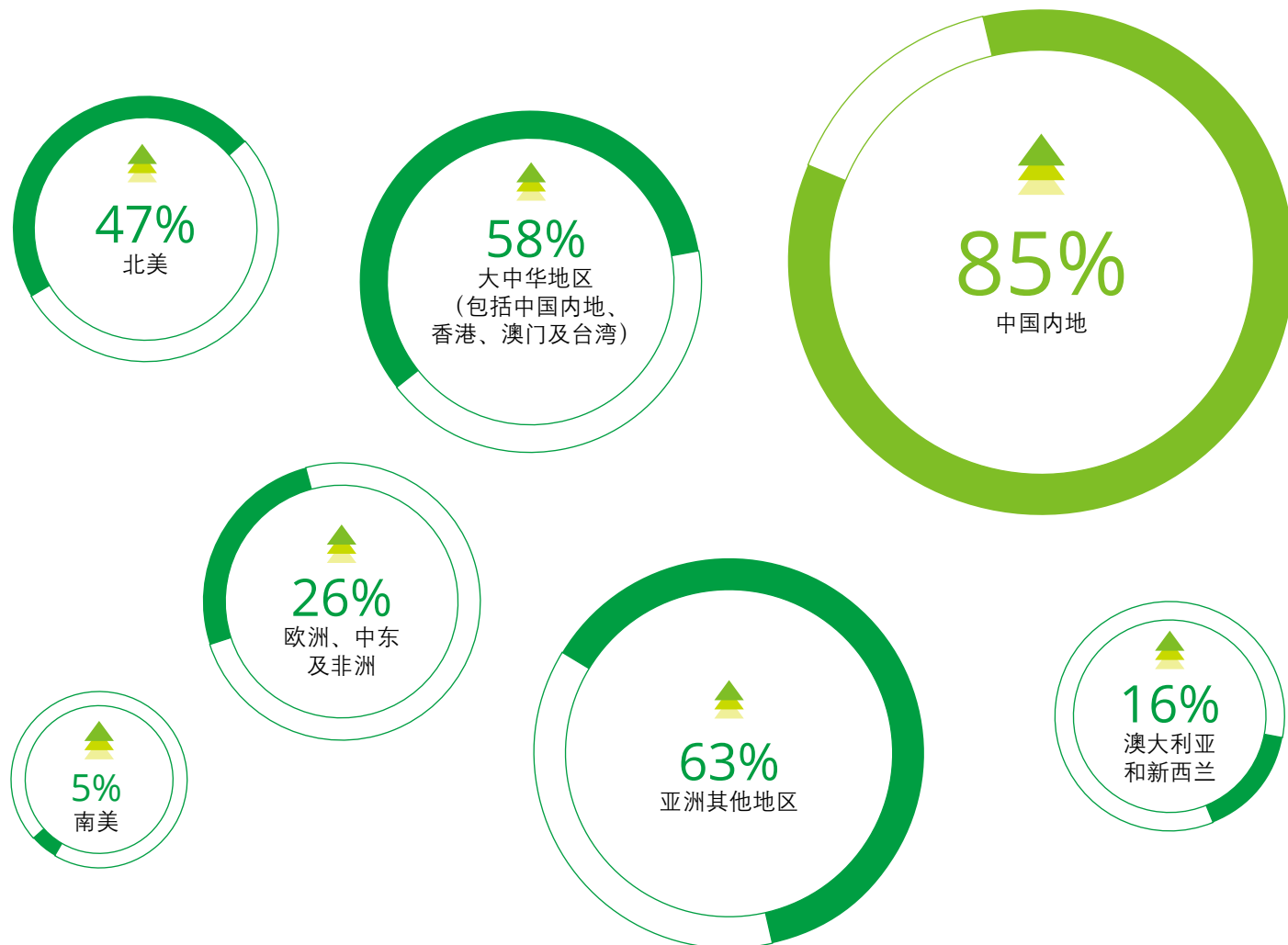
中国成全球经济 复苏关键力量

当全球多地仍继续与疫情抗争之际，亚洲国家已在防控疫情方面取得明显进展，并着手恢复经济活动。首席财务官们认为，中国作为全球首个走出疫情阴影的经济体，将在2021年肩负起引领经济复苏的角色。

亚洲国家迅速采取各项政策应对疫情，包括关闭边境、实施社交限制、以及要求公众佩戴口罩等，有效防控了疫情。2021年首季度，相比全球新冠肺炎新增确诊病例激增，中国内地的新增病例数已开始明显下降，不仅令经济得以重启，也令其他依赖中国制造的国家和地区受益。根据中国国家统计局的数据显示，中国2020年国内生产总值增长率为2.3%，成为唯一实现全年经济正增长的主要经济体。

当被问及预计全球哪一区域在疫情后将迎来最强劲的经济增长时，最多受访者（85%）表示看好中国内地；选择亚洲其他地区和大中华地区（包括中国内地、香港、澳门及台湾）的受访者分别有63%和58%。这可能因为亚洲经济放缓的局面已在2020年第二季度逆转，令受访者对该区经济展望乐观。

图表三：有望在疫情后迎来最强劲经济增长的区域



仍需保持谨慎

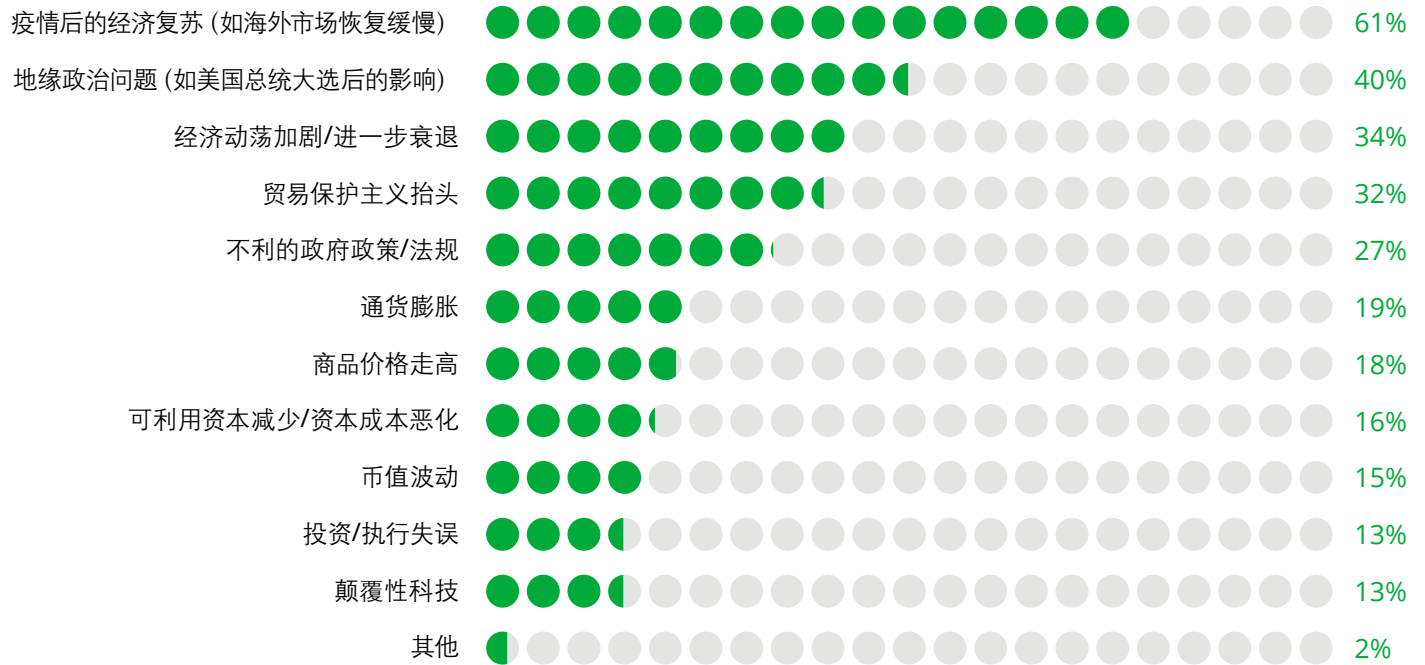
尽管首席财务官群体因中国的经济复苏而对前景感到更加乐观，但仍有一些因素让他们忧虑。海外市场经济恢复缓慢以及持续的地缘政治紧张局势是其中最受关注的两个因素。

2021年的全球环境仍将充斥着各种不确定性，因此首席财务官群体在未来数月进行决策部署时仍需保持谨慎。当被问及最令人担忧的风险因素时，61%的首席财务官表示，他们首要担忧的是疫情后经济复苏情况。如西方国家经济复苏缓慢，以及一些地区可能在新冠肺炎新增确诊病例上升后再度延长经济封锁措施等因素，都令受访者不敢放松警惕。另有四分之一的首席财务官对地缘政治问题感到忧虑。中美关系紧张和美国大选后的整体环境变化，都将成为他们在未来数月密切关注的议题。

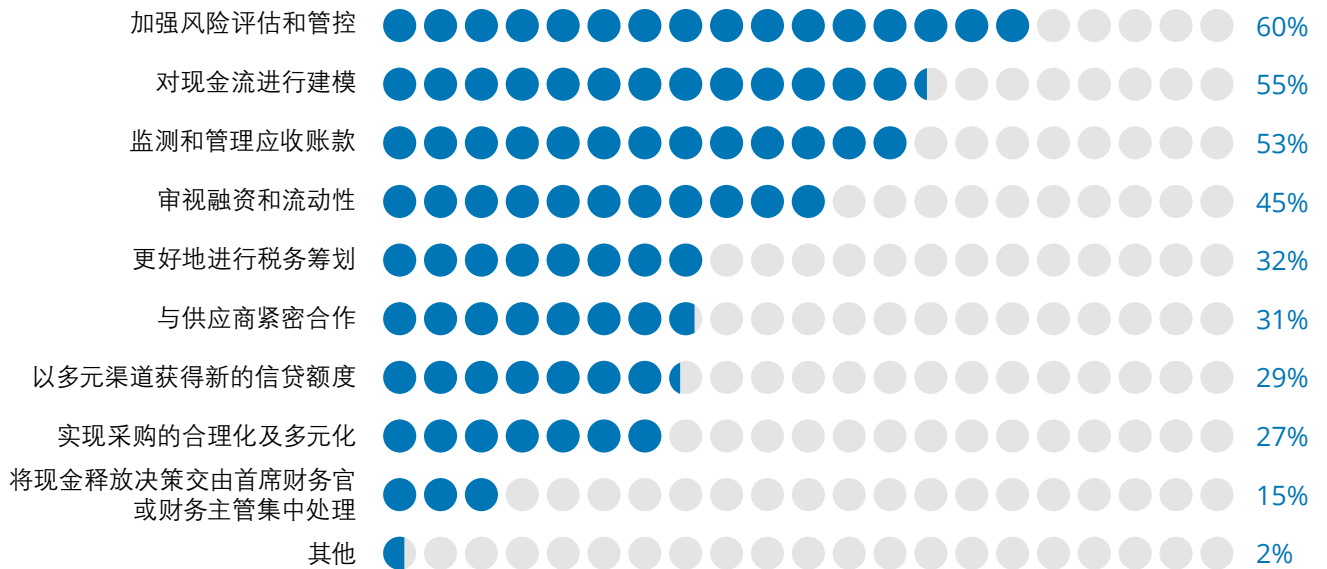
这些担忧也反映于企业财务部门在作规划时所面临的挑战。52%的首席财务官认为最棘手的问题是提供完善业务决策所需的指标、信息和工具。在过往的调查中这一直是受访者所面临的一大难题。当下供应链和实体经营模式受到疫情影响，企业更需要完善风险管理，这一难题因而更加凸显。这次调查新增“数字化转型”作为财务部门面临的挑战选项，有44%的受访者认为这是他们目前面临的最大挑战，显示出数字化科技应用在应对疫情方面担负起举足轻重的作用。

至于计划如何应对上述各种挑战，首席财务官群体聚焦的三大重点分别为加强风险评估和管控（60%），对现金流进行建模（55%）以及有效监测和管理应收账款（53%），可见受访者虽然对2021年的整体展望较去年更正面，但企业仍需对自身财务状况有清晰的了解，同时建立有效的风险管理准则，才能在不确定的环境里游刃有余。

图表四：首席财务官们最为担忧的潜在重大风险因素



图表五：首席财务官们将采取哪些措施以应对这些风险



业务转型成为 优先事项

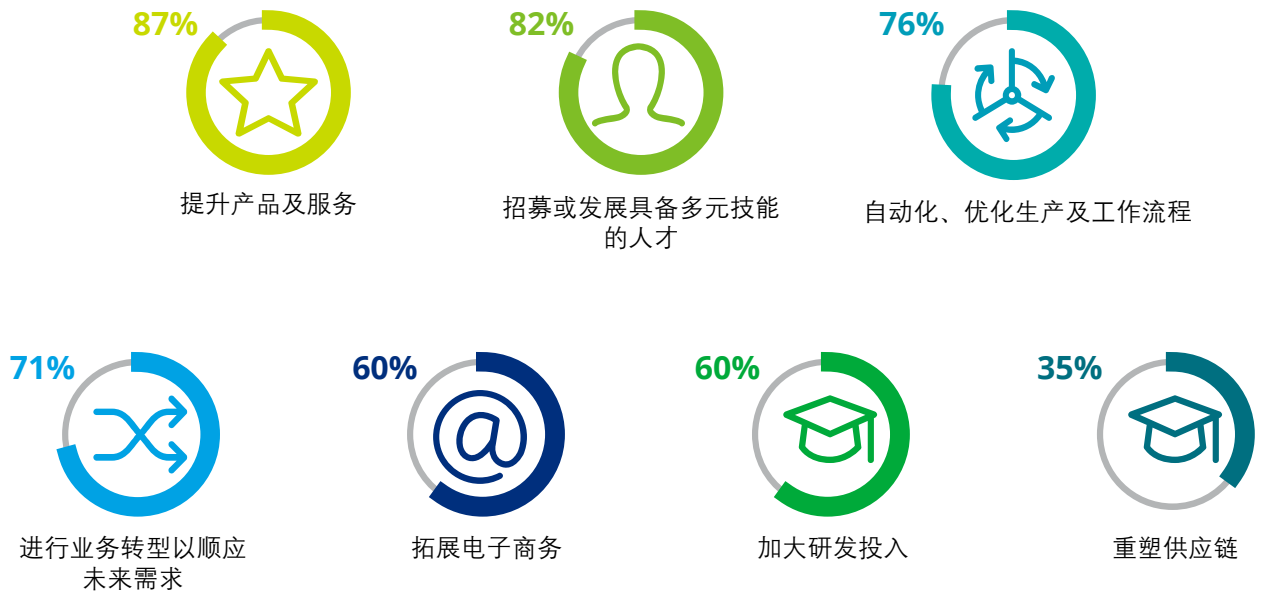
在当前环境中，企业需以战略性思维应对市场的变化。数字科技发展迅速，改变着人们的生活方式以及企业的营商手法，首席财务官们更加意识到企业必须转型才能维持市场竞争力。

日新月异的科技、不断演变的市场需求、瞬息万变的竞争环境以及持续更新的监管要求，加上疫情因素，都在重塑和影响当下的企业。正因如此，逾70%的首席财务官预期在未来6至12个月内，其所属机构将进行转型，以增强企业在市场上的抗压和适应能力。

我们购物、工作和娱乐等方式在疫情下都发生快速变化，而这些改变在疫情结束后也很可能持续。因此，87%的受访者期望提升产品和服务，以及时回应消费者的需求；另有76%的首席财务官表示其所属机构将对生产或工作流程进行自动化或优化，显示出企业在当下环境之中需要进一步提升效率。

电子商务成为疫情期间业务发展的主要渠道。有鉴于此，60%的受访者预期其所属机构将拓展电子商务。另有六成受访者表示将在未来数月加大研发投入，显示出企业正积极寻求机会以新的方式创造价值并实现增长。

图表六：未来6至12个月，受访者的机构最有可能做出的调整



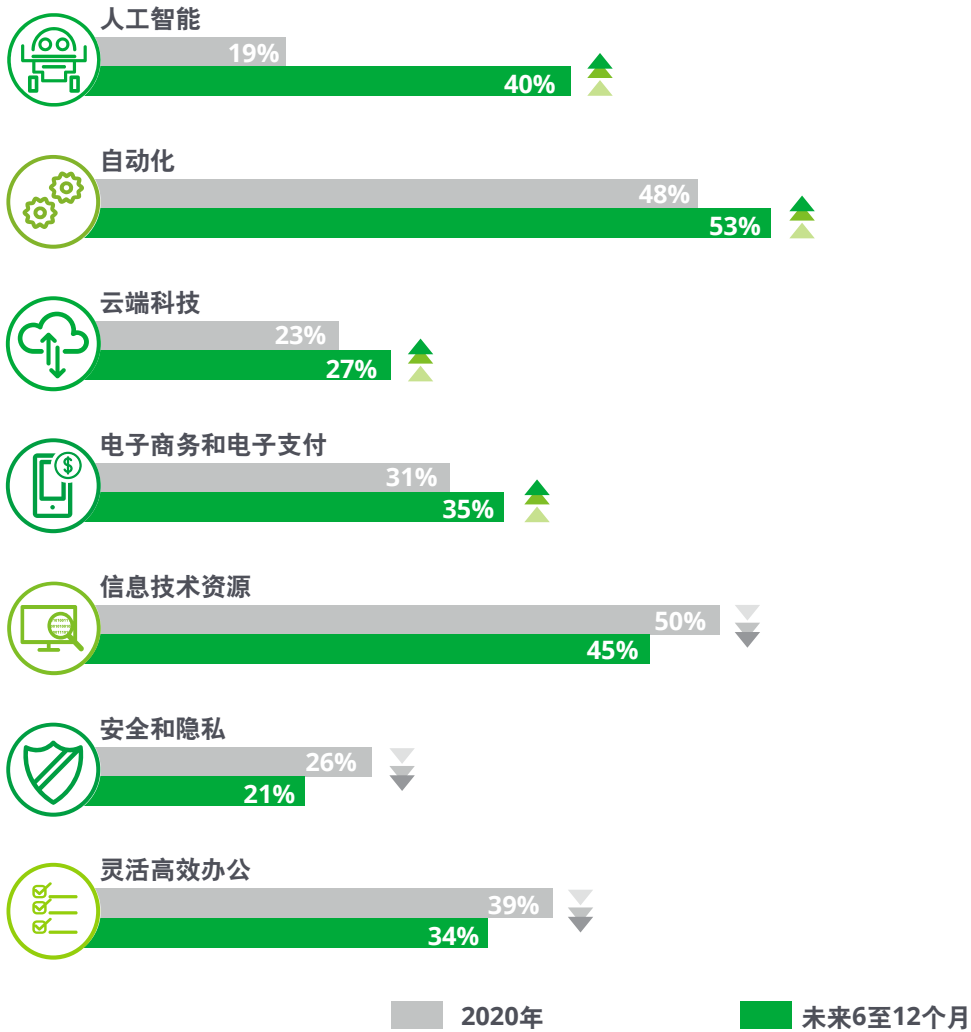
科技投入持续 增长

为把握2021年的新增长机遇，我们的首席财务官群体计划在科技和数字化转型方面增加投入。随着企业不断提升其技术能力，信息技术资源、自动化和人工智能将是未来数月的重点投资领域。

人们的工作和消费方式因疫情产生重大改变，社交距离措施带动数字化渠道的广泛应用。中国企业的数字化步伐也在持续推进，有50%的首席财务官表示他们所属机构于2020年有对信息技术资源作投入，48%称企业有采用新的自动化作业方式。为确保员工能有合适的配备进行远程办公，39%的受访者表示他们过去一年有投资于不同解决方案，赋能员工灵活高效工作。

2021年中国企业将继续在多个科技领域进行投入。受访者认为自动化和信息技术资源是两大投资重点。超过一半的受访者表示，他们所属企业计划在未来6至12个月优先对自动化进行投入，因自动化科技已成现今业务运营的要素，对于保障业务连续性和精简工作流程至关重要。另外，分别有45%和40%的受访者称信息技术资源和人工智能是未来一年的重点投资目标。

图表七：受访者的机构在技术领域的投入对比



受疫情影响，大量商业活动移至线上，这意味着企业需具备足够的技术能力才能把握未来的增长机遇。首席财务官们也看到科技投入和实现业务增长之间的关联，并将数字化转型列为2021年的工作重点。

人才发展决策

对首席财务官而言，在受疫情影响的经营环境中，需要推行审慎的人才发展战略。寻找及招聘合适人才，同时有规划地发展现有团队，均极具挑战，同时也是机遇所在。

疫情不但重塑员工工作、联系及合作的方式，同时改变了企业的人才需求和策略重点。科技在企业运营中的角色越来越重，企业也需审视人才库的技能缺口并及时填补。

首席财务官都清楚了解这方面的需要，因而有82%受访者预期他们所属机构将会招募或发展具备新技能的人才，以补充现有人才的不足。

82%

相对过往对机器取代人力的讨论，疫情期间人们更关注的趋势是人机整合。针对这一发展，企业已重新审视他们的招聘策略，并调整人才培养及发展规划，聚焦技能提升和再培训，以求搭建一支面向未来的工作团队。总体而言，有45%的受访首席财务官表示，为把握2021年的增长机会，发展及留住人才会是他们的工作重点。

若要达成这些目标，企业首先要通过创新方式解决核心技能短缺问题。美国人力资源公司万宝盛华的《全球2019年度人才短缺调查》报告显示，即使在疫情之前，全球54%的企业已出现人才短缺，2019年的十大紧缺岗位与2018年大致相同，其中八成已面临应聘者不足的情况。就目前环境而言，远程办公和以线上协同为主的工作方式更加凸显了这些问题的急切性。

关于本次调查

德勤中国首席财务官调查旨在了解中国首席财务官群体的观点和想法，以及中国企业工作重点。2021年第一季度调查于二月进行，受访群体为中国企业首席财务官和高级财务人员。根据受访者职衔分布显示，56%的受访者是首席财务官，24%为财务总监，14%为财务主管或财务经理，其余6%持有其他头衔。

受访者所属公司涵盖多个行业，包括消费品及工业品、生命科学及医疗健康、金融服务、能源等。其中，42%的受访者所属机构上一财年的总收入超过100亿人民币，另有42%的受访者所属机构上一财年的总收入在10亿至100亿人民币之间。

就受访者所属机构种类而言，43%为外资或跨国企业，39%为民营企业，18%为国有企业。大约有85%的机构总部位于中国内地，11%的机构总部设在其他地区，3%的机构来自香港。

本次调查旨在向读者展示中国企业财务人员眼中的工作重点。随着中国经济在疫后逐步复苏，新的机遇和挑战涌现，我们希望此次调查结果和讨论能够为首席财务官群体提供一些洞察，助他们开展2021年的工作，在变化不定的经营环境中制定战略规划。

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。

团队信息

联络信息

周锦昌

全国领导合伙人
首席财务官菁英中心
德勤中国

电话: +86 10 8520 7102

电子邮件: wilchou@deloitte.com.cn

施能自

全国领导合伙人
首席高管菁英中心
德勤中国

电话: +86 10 8512 5888

电子邮件: normansze@deloitte.com.cn

梁乐媛

总监
首席高管菁英中心
德勤中国

电话: +86 21 6141 2238

电子邮件: emleung@deloitte.com.cn

关于德勤中国首席财务官菁英中心

德勤中国首席财务官菁英中心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转变的挑战和需求。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中心的更多信息, 敬请访问我们的网站:
www.deloitte.com/cn/zh/chinacfoprogram.html

办事处地址

北京

北京市朝阳区针织路23号楼
国寿金融中心12层
邮政编码：100026
电话：+86 10 8520 7788
传真：+86 10 6508 8781

长沙

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

成都市高新区交子大道365号
中海国际中心F座17层
邮政编码：610041
电话：+86 28 6789 8188
传真：+86 28 6317 3500

重庆

重庆市渝中区民族路188号
环球金融中心43层
邮政编码：400010
电话：+86 23 8823 1888
传真：+86 23 8857 0978

大连

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

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

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

哈尔滨

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

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

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-L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

南京市建邺区江东中路347号
国金中心办公楼一期40层
邮政编码：210019
电话：+86 25 5790 8880
传真：+86 25 8691 8776

宁波

宁波市海曙区和义路168号
万豪中心1702室
邮政编码：315000
电话：+86 574 8768 3928
传真：+86 574 8707 4131

三亚

海南省三亚市吉阳区新风街279号
蓝海华庭（三亚华夏保险中心）16层
邮政编码：572099
电话：+86 898 8861 5558
传真：+86 898 8861 0723

上海

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

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

深圳市深南东路5001号
华润大厦9楼
邮政编码：518010
电话：+86 755 8246 3255
传真：+86 755 8246 3186

苏州

苏州市工业园区苏绣路58号
苏州中心广场58幢A座24层
邮政编码：215021
电话：+86 512 6289 1238
传真：+86 512 6762 3338 / 3318

天津

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

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

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

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

郑州

郑州市郑东新区金水东路51号
楷林中心8座5A10
邮政编码：450018
电话：+86 371 8897 3700
传真：+86 371 8897 3710

因我不同
成就不凡

始于1845

关于德勤

Deloitte (“德勤”)泛指一家或多家德勤有限公司, 以及其全球成员所网络和它们的关联机构(统称为“德勤组织”)。德勤有限公司(又称“德勤全球”)及其每一家成员所和它们的关联机构均为具有独立法律地位的法律实体, 相互之间不因第三方而承担任何责任或约束对方。德勤有限公司及其每一家成员所和它们的关联机构仅对自身行为及遗漏承担责任, 而对相互的行为及遗漏不承担任何法律责任。德勤有限公司并不向客户提供服务, 请参阅 www.deloitte.com/cn/about 了解更多信息。

德勤是全球领先的专业服务机构, 为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及关联机构(统称为“德勤组织”)为财富全球500强企业约80%的企业提供专业服务。敬请访问www.deloitte.com/cn/about, 了解德勤全球约330,000名专业人员致力成就不凡的更多信息。

德勤亚太有限公司(即一家担保有限公司)是德勤有限公司的成员所。德勤亚太有限公司的每一家成员及其关联机构均为具有独立法律地位的法律实体, 在亚太地区超过100座城市提供专业服务, 包括奥克兰、曼谷、北京、河内、香港、雅加达、吉隆坡、马尼拉、墨尔本、大阪、首尔、上海、新加坡、悉尼、台北和东京。

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。德勤中国持续致力于中国会计准则、税务制度及专业人才培养作出重要贡献。德勤中国是一家中国本土成立的专业服务机构, 由德勤中国的合伙人所拥有。敬请访问 www2.deloitte.com/cn/zh/social-media, 通过我们的社交媒体平台, 了解德勤在中国市场成就不凡的更多信息。

本通讯中所含内容乃一般性信息, 任何德勤有限公司、其全球成员所网络或它们的关联机构(统称为“德勤组织”)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。

我们并未对本通讯所含信息的准确性或完整性作出任何(明示或暗示)陈述、保证或承诺。任何德勤有限公司、其成员所、关联机构、员工或代理方均不对任何方因使用本通讯而直接或间接导致的任何损失或损害承担责任。德勤有限公司及其每一家成员所和它们的关联机构均为具有独立法律地位的法律实体。

© 2021. 欲了解更多信息, 请联系德勤中国。

CQ-011SC-21



这是环保纸印刷品