

新经济形势下港口企业财务管理数字化转型的实践路径

■张颖

(安徽省港航集团, 安徽 南陵, 242400)

财务管理数字化是指在互联网大数据共享的基础上构建财务共享平台, 有效开展各类财务管理工作, 为企业提供决策支持和业务支持。在新经济形势下, 港口企业需要把握机遇, 借助信息技术和数字经济实现内部财务管理的转型与升级。财务管理的数字化转型需要对财务管理环节进行变革, 因此必须结合港口企业的实际情况, 在深入调研的基础上, 逐步形成科学的、可行性高的实践方案。

一、新经济形势下数字化转型对港口企业财务管理的影响

数字经济逐渐成为重组全球要素资源、重塑全球经济结构、改变全球竞争格局的关键力量。自2017年数字经济首次出现在政府工作报告中后, 2019年至2022年更是被连续4年写入政府工作报告。近年来, 我国港口企业已进入智慧化发展阶段, 财务管理工作需积极开展数字化转型。财务管理工作需要在互联网大数据共享的基础上构建标准化、流程化、信息化、共享化的财务共享平台, 发挥财务数据处理工厂化作用, 为企业管理赋能增效, 助力智慧、绿色、安全港口打造, 推动港口行业高质量发展。

(一) 推动港口企业业财融合的深度

在新经济形势下, 业财深度融合是港口企业财务管理数字化转型的重要内容, 财务管理应深入业务活动, 将财务管理前移到业务端口, 促进财务管控更加精准化、财务决策更加科学化。传统会计核算较为注重业务活动的事后核算, 存在信息范围过窄、信息精度过低、核算口径不标准、反馈时间滞后等问题。在数字化信息技术及管理模式的作用下, 港口企业应精细化分板块、分产品等领域的业财核算和管理, 推动事前预测、事中控制和事后监管的体系建设。企业需将财务管理融入业务流程和业务管理事项, 并借助数字化的财务管理手段实现对业务环节的调动和把控, 推动港口企业业务发展, 提升财务管理效能。

(二) 推动港口企业财务共享的发展

港口企业全球化参与度和深度较高, 因此更适

宜借助财务共享服务中心的运营模式来实现核算会计和管理会计之间的分离和平行运行。港口企业提升业务流程的标准化建设, 可以推动服务效率和服务质量的提升。在数字化转型趋势下, 港口企业有了技术上的助力, 能够加快企业共享服务中心的建设效率。港口企业需要将分散在不同业务单元的活动整合并统筹起来, 推动内部各业务流程和工作环节的一致性和标准化。

当前, 港口企业财务管理平台在不断走向数字化、智能化管理。一方面, 逐渐成熟的大数据、云计算等信息技术为财务管理技术平台的升级提供了基础; 另一方面, 人工智能等科技的融入使得财务管理流程更加标准化和智能化, 能够在机器人和系统的深度学习功能中实现各类财务问题的有效解决, 共同推进港口企业财务共享中心模式的建设和发展。

(三) 推动港口企业资金管理的效率

港口企业属于典型的资金密集型行业, 具有投资建设规模大、回收期间长的特点。大多数港口企业在资金管理活动中面临着以下问题: 第一, 筹资综合成本高, 筹资结构不合理; 第二, 投资风险把控力不足, 投资回报情况低于预期; 第三, 资金运营效率不高, 各类成本和费用居高不下。集团化的港口企业的问题更多, 包括所属分子公司数量多、资金分布分散、资金需求不一、信息不对称等问题。

数字化的资金管理能够在云计算等技术的作用下更高效地聚集资金流、商品流、信息流, 从而有效解决上述资金管理过程中出现的问题。在数字化筹资管控中, 大数据能够科学分析筹资组合带来的成本与收益, 选择最合适的筹资方式、期限和利率。数字化投资管理能够结合内外环境分析最优化的投资组合, 实现投资价值的最大化。大数据化的资金运营能够贯穿于各个业务流程, 在业财融合中管控各项目的收支状况。同时, 可以利用数据化技术实时掌握资金动态, 提升数据的有效性、及时性和针对性, 提高对资金状况的分析预警能力。

二、新经济形势下港口企业财务管理数字化转型的建设方向

新形势下，数字经济发展迅速，影响着港口企业财务管理的各个方面和各个层次，因此，在这一时期，港口企业需要加快财务管理数字化转型的目标体系建设，为后续具体的实践工作提供参考。

（一）整合财务活动和资源

在数字化手段的助力下，港口企业能够整合现有分散的财务管理活动及财务资源，统筹内外财务管理工作，根据港口业务重新搭建财务运作流程。在财务活动和资源的整合下，港口企业的运营效率会大大提升，并在业务流程重塑的基础上降低各类成本和费用，提升港口企业的利润。

（二）搭建统一的信息化平台

财务管理的数字化转型需要有一定的技术基础。港口企业需要借助财务数据统一平台的管理实现各类财务数据的收集、分析和输出工作，帮助港口企业制订更加科学和有效的经营决策。

（三）强化内部控制管理

新经济形势下的港口企业财务管理工作需要注意内部控制，尤其是关注各类财务风险的管控。在完善的内部控制体系下，港口企业需要构建报账、预算、审核等环节一体化的工作体系，以更好地实现财务风险的预测、评估和控制。

三、新经济形势下港口企业财务管理数字化转型的实践路径

财务管理的数字化转型需要对财务组织、财务核算、财务资源配置等环节进行深刻的变革和发展调整，因此，必须结合港口企业的实际情况，在深入调研的基础上逐步形成科学的、可行性高的实践方案。

（一）搭建港口财务数字化管理的技术平台

科学技术是财务管理数字化转型的重要推动力，也是财务工作数字化管理的有力支撑。因此，港口企业需要借鉴已有经验并结合自身业务情况设计、应用数字化的财务管理平台。一般情况下，数字化的财务管理平台架构主要包括四个组成部分，即前端、后台、平台、外围集成。

前端是一种终端的接入方式，在门户中得以集中体现。在数字化的财务管理平台中，门户可以根据接入主体设置不同的接入端口，在全员化、多终端的前端建设中增强平台的应用功能。后台是处理前端服务请求的业务处理系统，在多样化的服务模块中解决需求者的需求。例如，港口企业的后台可

以按照服务内容的差异划分为服务管理平台和运营管理平台。服务管理平台包括费用管理、应收管理、发票管理等子服务模块。运营管理平台则包括作业平台、信用评价等服务模块。企业应用平台是提供各项财务服务及完成财务管理流程的平台。外围集成业务系统则能够推动支付环节的可靠、高效运转。

在完整的数字化财务服务平台的支持下，港口企业财务管理工作能够借助各类信息系统规范管理、统筹信息，进而提升财务资源管理的效率和效果。但是，各港口企业在选择和应用技术平台与信息系统时需要结合自身内部的业务结构及外部的供应链状况，选择合适的平台类型，以此由针对性地满足各项财务需求。

（二）构建配套的人才队伍和业务规范

港口企业财务管理的数字化转型不仅要在技术上得以体现，还要转换管理思路和管理模式，尤其是要大力建设匹配数字化转型发展的人才队伍和业务规范。

首先，港口企业要做好财务数字化工作的分析，明确新经济形势下财务管理的人才需求，在明确人力资源规划的基础上开展人力招募、培训、绩效管理等活动。在复杂的内外形势下，港口企业要审慎经营，密切关注企业管理成本和运行风险。在该经营理念下，港口企业在人力资源发展中需要以培训现有人才队伍为主，辅以招募新人才的手段。港口企业需要根据现有财务人员的工作内容、专业能力结构等，合理优化人才队伍和对应的财务工作内容，将财务管理工作精细化为预算、核算、业务管理、战略决策支持等部门，并构建专人负责制度。在培训体系的搭建中，港口企业需要结合综合培训和专业培训，把握好培训的全面性和深入性。一方面，港口企业需要培训业务知识、系统应用、大数据运营等综合性内容。另一方面，港口企业需要结合上述的财务管理模块对不同财务工作人员开展专业化和差异化培训，提升财务数字化管理工作的精度和有效性。

其次，港口企业需要在人才建设的基础上建设完善的业务规范，为数字化的财务管理工作提供指导依据和参考。第一，港口企业需要结合自身业务结构和综合实力选择不同的财务组织架构设计。例如，中小规模港口企业可以结合数字化运营需求调整原有财务部门组织结构，降低转型成本。大型港口企业或集团化港口企业可以建设单独的共享财务中心，专门借助数字化技术和创新管理模式统筹各

部门、各子公司的财务工作。第二，港口企业需要依靠制度手段划分财务管理流程和等级，并明确财务岗位职责。港口业务可以划分为战略财务、业务财务和核算财务。战略财务主要管理港口企业的预算工作、成本管理工作、经营绩效工作及资产管理工作等，主要负责公司决策层的财务管理工作，为基层财务业务管理提供依据。业务财务需要渗透到港口企业的管理环节和业务模块中，负责各业务单元的预算管理工作、业绩管理工作等，在规范业务运营的前提下实现业务管理价值的最大化。核算财务主要是在信息系统中负责核算工作、报表工作、资金审核工作等。

（三）设计完善的财务服务流程

财务管理数字化转型需要做好服务流程的再设计和再造，发挥良好的运营效果。财务业务流程设计会直接影响财务管理数字化转型的成败和运营效果。因此，其需要考虑收益、成本、用户、风控等多方面的因素，保证多方均衡。其间，港口企业的数字化财务服务流程设计要点如下。第一，符合数字化财务管理的制度和会计准则。尽管港口企业的数字化财务在业财融合的思潮下会涉及业务管理内容，但是本质上仍然属于财务工作，因此，数字化财务在流程设计中必须遵守管理制度和会计准则，保证港口企业财务运营的合规性。

第二，建设数字化财务管理的风控体系。新经济形势下，港口企业面临着诸多不可预测的内外风险，因此需要做好财务风险的评估和处置工作，规避或降低各类风险。在数字化运营中，各类信息系统能够全面把控各个业务流程中的风险点，在完善的风险预警机制中提升风险处置的效率和效果。在数字化财务管理下，业务和财务之间的隔阂逐渐被打破，业务流程和业务信息更容易被系统和财务工作人员感知和处置，并在电子化和透明化的业务流程中实现更加高效的内部控制和审计工作。

第三，制订并优化标准化的服务流程。在数字财务管理模式下，业务流程和操作细节的标准化程度越高，业务处理的效率也越高，能更好地促进数字化、智能化财务管理成果输出的稳定性和合规性。因此，不同港口企业需要制订数字化财务管理的业务流程，在贯彻标准化流程设计的原则上尽量减小特殊化流程的出现。

第四，在日新月异的数字经济环境下，财务业务流程的设计只有不断评估和改进，才能因地制宜地发挥作用和效果。因此，港口企业一方面需要做

好财务业务流程的评估工作，从收益、成本、满意度、出错率等指标入手评价现存财务业务流程。另一方面，港口企业需要做好流程改进工作，及时对出现的问题进行弥补和完善，并结合港口业务的实际不断调整财务业务流程。

（四）推动港口企业业财融合的发展

在管理会计中，业财融合是一种在业务活动和财务活动融合基础上有序开展决策、组织、控制、领导的管理活动。相比传统会计，业务财务具有价值创造、程序与方法多样、对内报告等特点，能对港口业务管理与发展产生重要的推动作用。凭借数字技术，业务财务能够更好地实现“交易”“连接”“共享”这三个工作环节，从而在真正意义上落实业财融合。其中，“交易”环节是指各类业务数据都能够被交易平台记录、保存和管理；“连接”环节是指数据的传输过程；“共享”环节是指积聚于财务大数据平台下的财务数据能够被各业务单位所共享和使用。

首先，业财融合需要将财务管理融入业务的每个环节中，并构建从事前、事中到事后的服务和管理模式。其次，业财融合需要依托数字财务，在大数据中心系统的支持下开展财务数据和业务数据的挖掘工作、收集工作及后续分析和处理工作等。第三，业财融合下需要构建综合化的财务管理体系，将财务会计、管理会计、税务会计等会计模块发展为大会计体系，在综合化的会计体系中加强对港口业财的统筹管理。

四、结语

新经济形势下，港口企业需要把握机遇，及时借助信息技术和数字经济实现内部财务管理的转型与升级，推动港口企业的业财融合、财务共享管理模式的发展及企业资金管理的效率提升。但是财务管理数字化转型需要大量的资源和能力支持，因此，港口企业需要完善财务工作数字化转型的实践路径，明确财务数字化管理目标，搭建港口财务数字化管理的技术平台，构建配套的人才队伍和业务规范，设计完善的财务服务流程，推动港口企业业财融合的发展，最终推动港口企业财务管理效益、质量和竞争力的发展。

【作者简介】张颖（1989—），女，安徽南陵人，本科，中级会计师，安徽省港航集团有限公司，研究方向为会计理论与应用研究。