

# 论财务共享对企业财务转型的促进作用

■ 刘 静

(四川雅化实业集团股份有限公司, 四川 雅安, 625100)

## 一、引言

在大数据、云计算、移动端处理、影像扫描技术等新一代智能化信息技术快速发展和国家相关政策扶持力度不断加大的背景下,企业陆续搭建了财务共享中心平台,大力促进自身财务转型。财务共享对企业财务转型具有优化组织结构、规范业务流程、实现企业战略发展、统一有效分配财务资源、降耗增效、信息融会贯通和高度集中、提高业务效率、加速业财融合、降低运营成本的促进作用,因此,企业要基于财务共享中心平台,加强财务管理转型。当前,我国部分企业存在财务转型基础较差、财务组织分散、财务共享中心的职能发挥较弱、应用水平较低、财务管理效率较低、成本较高等问题,这些问题不利于企业的可持续发展。基于此,企业应当加强财务管理转型,促进财务流程的规范化处理,加大财务管理对企业业务开展的服务和支持力度,为企业日常运营管理和业务活动的顺利开展提供强有力的支持,更好地为企业服务,有效规避和防范各项风险,实现“财务价值守护”向“价值再造转变”的财务管理转型飞跃。

## 二、财务共享对企业财务转型的促进作用

### (一)财务共享有利于财务管理工作降耗增效

财务共享是指将企业将各项基础性财务会计业务集中在统一的财务共享中心进行标准化处理,将各项规章制度和信息数据集合起来进行规范化利用,从而起到降低经营成本和提高财务工作效率的作用。其中,降低经营成本主要体现为降低人工成本和内部管理成本。通常来说,企业在应用财务共享之前,存在重复设置相同岗位的情况,增加了人力成本,而应用财务共享之后,由于各项资源和业务都得以统一和集中配置,业务流程得以优化,再加上计算机技术的支持,因此员工可以同时处理多项业务,进而有效地缩减人工成本。财务共享中心的引进,标准化、简化、细化和优化了业务流程,大幅降低了内部管理成本。尤其对于大型集团企业和跨国企业来说,利用财务共享模式可集中管理各子公司和分公司的财务,促进集团企业经营规模和业务范围的扩大,强化对分布于全国乃至全世界的

分支机构的资金和预算的管理和控制,大大减少人力、财力和物力的投入。

### (二)财务共享有利于加速业财融合

众所周知,业务是企业生存和发展的“基石”,能为企业获取经济效益。在以往的企业管理模式下,企业的财务管理部门和业务管理部门之间存在信息不对称、沟通交流欠缺、财务信息传递效率低下、业务活动和财务活动相分离的现象。企业应用财务共享模式可极大地促进业务和财务的融合,显著提升财务管理部门与业务管理部门的信息交流质量。通过应用财务共享服务模式,企业能加强财务管理对企业业务流程的渗透。财务管理部门介入业务管理,能加深对企业业务的认识,打破沟通壁垒,促进与其他部门人员的合作与交流,获取、分析和利用各项业务信息数据,准确掌握业务开展的进度和实际状况,起到监督管理和服务业务活动的作用,并且能够更好地部署相应的战略规划,为业务活动的顺利开展提供及时有效的指导和支持,推动业务活动有条不紊地开展,提升企业全面管理水平。

### (三)财务共享有利于实现企业战略发展

财务共享可为企业的战略发展提供源源不断的动力。具体来说,财务共享中心虽然主要是由财务管理部门管控,但是财务共享中心实际上与财务管理部门并不完全是“包含”与“被包含”的关系。财务共享中心本身就是独立的业务流程和管理体系,在决策时不会受到财务管理部门和其他业务部门的影响。同时,财务共享中心具有财务管理方面的职责,这就代表着企业管理层在投资和决策时,财务共享中心应当针对具体的投资项目进行可行性分析,出具相应的调研报告来支持企业管理决策。此外,财务共享中心可调整优化和合理分配企业的各项内部资源,并且对各项有限的资源进行统一管理。

### (四)财务共享有助于信息融会贯通实现高度集中

通过财务共享中心,企业可快速筛选海量的财务会计信息数据,减轻财务核算的工作量,充分发挥财务会计信息数据的价值。由于企业的业务报销

工作往往是从前端开展,因此,企业可借助集中处理的手段,在财务共享系统中设置更多的信息输入点,从而获取更多有价值的信息数据,深入挖掘和充分利用所产生的财务信息数据和业务数据,发挥企业各类财务会计信息数据的使用价值。当海量的信息数据畅通传输和集中汇总到企业的财务共享中心时,就能够为决策报告带来真实准确的财务数据支持,使财务会计信息数据从原先支撑会计核算的层面拔高到支撑投资决策的层面。

### 三、企业基于财务共享模式下的财务转型之路

#### (一) 加强制度建设,集中处理财务管理工作

基于财务共享模式,企业在财务转型的过程中,应当加强财务管理体系的建设,打破原有的财务管理模式,变革财务管理制度,通过信息技术手段来集中处理财务管理工作,建立财务共享统一规划,保证各个部门之间能相互配合。

首先,企业应当根据自身实际的运营发展情况,构建标准化、规范化和流程化,涵盖基础会计核算制度、预算管理制度、成本管理制度、资金管理、结算和审批制度等方面规章制度的财务管理体系,要求企业各部门员工严格按照既定的财务管理制度来开展财务核算和资金存取等方面的财务管理工作。

其次,企业应当有机集合财务集中管理制度和内部控制制度,统一调度和管控企业的运营资金,并且在财务共享中心的建设过程中以企业的战略定位为基础,设置相应的财务管理目标,提升其战略定位,获取企业决策层的支持,推动决策的贯彻实施。

最后,企业应充分考虑可能存在的组织文化冲突,完善自身的财务管理组织架构,从管理层到执行层都应当为其设定相应的职责和目标,使权责分明,明确各个部门的战略任务、业务和共享财务职责和责任人,使各层级之间的信息沟通交流畅通无阻,为财务共享中心的充分利用和大力推广奠定良好的环境基础。

此外,企业应当构建财务共享制度,并在内部试运行,以此掌握自身财务共享制度的不足之处,并加以优化和整改,使其能够满足企业的发展需求。在财务共享系统开发之前,企业应深入调研和客观评估自身具体的经营特征、财务管理、业务管理、信息化水平和财务共享执行现状等内容,掌握自身在当前经营和未来发展过程中的业务需求。并且厘清财务共享的目标、原则、执行策略、IT 架构

和其他基础的信息保障举措,逐步完成财务共享系统的顶层设计项目、详细设计项目和落地执行项目等环节的工作。

#### (二) 优化内部各项业务工作流程

企业业务流程的标准化和规范化符合财务共享中心的特点,能够保证各项管理制度和控制标准有机融合,并且有力地控制财务管理的质量。因此,企业应当借鉴国内外先进的财务共享模式,并结合自身的实际发展情况,优化内部各项业务工作的流程,建立符合自身发展的经营模式,准确、及时地对企业不同业务板块的运作状况进行科学分析和客观论述,持续收集和统一处理各个业务板块的信息数据,并加以分析和调整,显著提升财务共享中心建设的科学性和合理性,大力提升自身的风险预警、应对和防控能力。

第一,企业应当删减某些复杂和烦琐的工作环节,比如各业务部门编制会计凭证、保存原始凭证等,并且以记账凭证的方式,借助财务共享中心快速生成相应的电子会计凭证,接着利用财务共享中心信息对接的功能,保证业务数据和财务数据的高效运转,实现企业财务管理效率的提高。

第二,企业应当加强业务流程再造、删减财务报表编制的过程,为财务管理部门设计相应的财务信息收集模板。财务管理人员只要简单地加工处理内部信息,相关信息数据即可自动输入固定的模板中,进而智能生成电子财务报表。同时,企业应当有针对性地测量和控制业务流程返回的数据,并且基于量化的理念,及时调整不同业务流程的各项不利因素,促进企业业务流程的优化和整改。

第三,企业应当重视会计人员的转型升级。由于财务管理人员是财务转型的实施主体,因此企业需要要求财务会计人员主动学习和全面掌握企业的业务及相应的特征,比如企业常见的业务风险因素、客户的需求、产品的价值、企业战略规划、业务活动开展的程序、商业模式和领导层的决策方式等,熟知企业产品供应链的各阶段,加强企业业务流程的数据化和规范化管控,为企业的投资决策提供强有力的信息数据支持。

#### (三) 建立健全财务内部控制体系

事实上,财务共享中心的构建也是对企业财务内部控制流程的再造,财务共享模式可把以往的“人为控制”转变为“系统控制”。基于此,企业应在财务管理平台中加入财务流程审核和批准的内容,建立固定的审签程序。投资活动的开展需要

经财务共享中心和项目部门的双重审核批准，方可贯彻实施，如此一来，可显著提高企业财务内部控制的执行力，防范各类可能发生的风险。可见，在财务共享模式的基础上，企业应当健全自身的内控管理制度，加强对财务数据和业务数据的审查和监督，从财务共享到各个业务流程，都需要进行全方位的风险管控，尽可能地降低自身的运营风险。

同时，企业应当根据内部控制的关键因素来开展财务共享系统的建设。比如，为了保证企业资金支付的安全性和有效性，在开发财务共享中心时，企业应当与银行一起开发收支系统，使业务系统和银行网络端口可以畅通连接。比如，为了解决票据管理量较大的问题，企业可借助财务共享中心来对票据进行实时跟踪，按照单据条码对虚拟的票据进行科学准确的分类管理，在对报账单和相应的文档进行核对之后再统一进行储存。

此外，企业应当加强对财务和业务信息数据的监督管理，提高信息的透明化，从根源上加强企业内部控制工作的执行力度，体现财务共享中心在财务转型中的重要价值。企业除了要根据政府部门的规定定期公示自身财务信息，还应当在内部公开自身的业务和财务信息，使得各个部门根据既定的规章制度开展工作，防止出现财务舞弊。

#### （四）加强企业资金集中管理

企业构建财务共享中心之后，可集中和有效地管理原本分散无序的资金，防范资金运营风险。目前，企业通过财务共享模式助力自身资金集中管理的方式主要有以下几个。

第一，企业通过银行账户集中应用管理的手段，结合有效的理财方法，可以很好地调动和激活原本沉淀的资金，保证资金流向有需求之处，显著提升企业资金的使用率，保证企业运营资金流的稳定。

第二，企业可借助网络银行盾回收的方式，加强资金的统一筹划管理。网银盾是企业财务管理人员进行银行网上转账的必要工具，而及时将其进行回收和处理，可以很好地回收资金，以及再次对资金进行统一调配。

第三，企业应当大力促进资金监督管理的深度和广度，完善自身的资金监督管理机制。企业需要站在宏观层面，准确和仔细地管控企业的资金流，而财务共享模式的介入，可确保企业周期性输出货币资金报表。企业财务管理人员可很好地根据翔实的财务会计报表清晰和直观地知晓企业资金的“来

龙去脉”，有助于及时和准确地掌握企业资金的变化情况，为后续其他投资项目的资金的调配控制提前做好周全的规划。

第四，在财务共享中心建设完成之后，企业应当强化对收尾项目的监督控制。一方面，财务共享模式可实时追踪正在进行中的项目实际进展情况；另一方面，可有效地监督控制企业资金的使用情况，控制资金流向，避免企业资金被非法侵占。

#### 四、结语

在数字化信息经济时代新常态下，未来的财务共享中心在企业财务转型中会发挥越来越重要的作用，为企业提供越来越多的服务，凸显更多优势，在各行各业中逐步普及。企业应当积极推进财务管理转型，借助先进的信息技术推进财务共享服务中心建设，加强对基础和重复的会计核算工作等低附加值财务作业工作进行集中化、集约化和标准化管控，进而将重点放在重大决策支持、成本控制、财务风险预警和分析、收益预估等高附加值财务管理工作上，加强制度建设。企业应集中处理财务管理工作，优化内部各项业务工作流程，建立健全财务内部控制体系，加强企业资金集中管理，提高自身的财务会计信息数据分析能力、财务风险预警和防范能力、决策支持能力和价值创造能力等方面的能力，促进财务管理工作向成熟和规范化的方向迈进，推动自身可持续稳定发展。

【作者简介】刘静（1988—），女，四川眉山人，本科，中级会计师，四川雅化实业集团股份有限公司，研究方向为企业财务共享、财务转型、业财融合等。