

数字经济时代企业财务共享服务中心的发展与建设探析

戴建勋

(日照市计量科学研究院, 山东 日照 276826)

摘要: 财务共享数字化转型是财务管理的未来,也是数字经济时代企业实现可持续发展的关键。数字经济时代企业积极探索财务共享服务中心发展和建设方向和路径,才能最大程度发挥财务共享中心服务价值,提升管理实效,实现持续发展。本文简要阐述了数字经济时代企业构建财务共享服务中心的必要性和重要性,结合数字经济时代企业财务共享服务中心发展趋势,总结了企业财务共享服务中心的建设与发展路径。旨在推进企业管理的数字化转型,推动企业发展。

关键词: 数字经济时代;企业;财务共享服务中心;发展;建设;路径

中图分类号: F426

文献标识码: A

DOI: 10.12230/j.issn.2095-6657.2023.26.055

近年来,我国财务部接连出台多项政策,鼓励我国大型企业要充分利用专业化分工和信息技术条件构建本身的财务共享服务中心,加快财务管理工作转型发展。现阶段,共享经济的作用远未充分释放,共享经济向各领域加速渗透融合的大趋势不会改变。积极探索企业财务共享服务中心的发展与建设有其必要性和重要性。

1 企业构建财务共享服务中心将成为数字化转型的必经之路

财务共享服务源于共享服务理念,是共享服务在财务领域的具体体现。国际财务共享服务管理协会(IFSS)将财务共享服务定义为基于信息技术,通过流程化管理财务工作,促进企业工作效率的提升和组织结构的优化,从而降低企业的运营成本的一种财务管理模式。财务共享服务是一种新型的企业财务管理模式,企业将内部机构中的各种分散的、高度重复的业务整合起来,集中到一个独立运营的机构进行处理,为企业提供统一的服务。这是网络经济和企业管理共享思想在财务领域的具体体现。这种管理模式更加集约、高效,基于共享理念为客户提供更为专业化的财务信息服务。该模式充分利用技术和平台,通过数字化和信息化手段为客户提供高效、准确、便捷的财务服务,能满足客户的多样化需求,为他们提供定制化的财务解决方案,帮助企业更好地管理财务和提升业务能力。因此,在数字经济时代,想要更合理高效地运用业务数据和财务数据,构建财务共享服务中心是企业数字化转型的必经之路。

2 数字经济时代企业财务共享服务中心发展趋势

随着企业日常体系管理向共享领域的精益化运营尝试,财务共享运营最核心的部分就是持续优化共享中心,包括制度的不断更新、会计、税务政策变更的相关落地、执行情况的跟踪分析、对集团整体影响的总结以及共享流程的优化、非标准化业务处理流程、共享系统的优化、审核风险控制、财务业务的持续优化等等。未来,财务共享中心的发展趋势将从提供财务数据服务向数据价值增值转变,即数据的管理、应用、分析和支持能创造更多价值。共享运营核心内容将逐渐转变为数据、

规则和标准管理,更好地为集团管理提供支持^[1]。

2.1 大数据分析中心化

财务共享服务中心的关键性价值在于共享,共享的前提是大数据的深度挖掘和存储,这也决定性地推动了大数据技术与共享服务中心的深度结合。数字经济时代,随着数据库和数字管理系统的应用,财务共享服务中心已然成为企业的数据中心,在存储企业日常运营和发展数据信息,挖掘数据信息价值和潜力方面发挥着重要作用。现阶段,部分企业在数字化存储方面投入了大量的资金和精力,但数字化信息价值挖掘方面深度有限,所存储的大量信息,信息价值并没有得到最大化发挥。“大智移云物区”的提出代表着中心信息技术发展进入新的阶段,大数据技术、人工智能技术、移动互联网技术、云计算技术、物联网技术、区块链技术的有机结合发展对人们的生活方式和企业的生产方式产生着重大的影响,对企业财务共享服务中心的数字化建设有着积极的推动作用,大数据在企业发展中的价值也逐渐凸显。与此同时,企业也逐渐意识到深度挖掘大数据价值的必要性,现阶段的企业财务共享服务中心也已然开始从存储中心向数据分析中心转变。

2.2 智库化

随着人工智能技术、数字化技术的不断发展和进步,企业的财务共享服务中心逐渐转变为大数据分析中心。与此同时,企业内部各领域作业的自动化程度逐渐提升,人工智能技术被大规模应用,利用财务共享服务中心已经可以实现支付、入账、对账自动化、发票认证自动化、风险评估自动化等等,这也倒逼财务共享服务中心向着企业智库类组织发展,也会逐渐开放更多的职能,比如,税务咨询分析、财务政策解决、管理能力分析等等,更好地作用于企业高层决策。

2.3 虚拟化

现阶段,构建财务共享服务中心的财务投入力度较大,这也导致能够构建财务共享服务中心的企业多为一些大型企业。但是随着后期云计算的不断发展和在企业财务共享服务中心的应用,企业的财务共享服务中心也会逐渐虚拟化和商业化。随着企业财务共享中心第三方商业化中心的出现,可以在作业团队中配置虚拟客户端,这也将大幅度降低财务共享服务中

心的前期投入,比如,降低相应技术成本。到这一阶段,也会有越来越多的中小企业得以构建财务共享服务中心。与此同时,随着云计算的进一步发展,一些大型企业也可以利用自身的发展优势,通过云服务向财务共享服务中心提供云端支持,可实现借助外包、租用等方式帮助中小企业实现财务共享服务中心的云端发展,进一步推动我国财务共享服务中心的商业化进程^[2]。

2.4 全球化

在国家“一带一路”政策背景下,中国的大型企业也逐渐“走出去”,在全球各地构建财务共享服务中心也成为必然,分中心的建立也将进一步推动我国企业财务共享的全球化。财务共享中心产生于国外,它的核心在于将企业分散于不同实体、不同地区的会计业务集中到一起进行记账和报告,既能保证会计记录和报告的规范性和统一性,又能节省系统和人工成本,将成为一种更能提高效率、更能削减成本的管理方式。海外财务共享也将作为一种新兴业务,为企业的全球化发展提供强有力支撑。

2.5 移动化

企业财务共享服务中心既具备财务核算功能,又能承担起企业内部一定的控制作用。有相关数据显示,现阶段仍存在一部分企业的内部控制流程繁琐,审批时间长,甚至由于地域和时间限制,一些领导审批签字会耗费更长时间,这也将大幅度影响企业的业务发展效率。基于这种情况,简化内部控制流程,优化企业内部管理将成为目前亟待解决的一大问题。企业财务共享服务中心与互联网技术的深度结合,部分审批环节也将逐渐转移到移动端,领导层通过手机等移动终端就可以实现在线审批,处理日常工作事务,切实解决员工报账难、报账慢的问题。这一功能部分大型企业已经在逐步实现。后续,随着互联网技术的不断进步和发展,将出现“商旅平台+财务共享”报销新模式。财务共享服务中心作为信息化平台,集合众多优质电商的商品平台进行集成,实现财务共享的数据规范、采集高效、自动化处理和智能化输出,将进一步优化和规范财务运作和业务流程。整合“线上与线下”,打造全流程完整“闭环”,而系统实时记录的海量详实数据也将为企业风险识别监控提供重要依据^[3]。

3 数字经济时代企业财务共享服务中心建设路径

在数字化背景下,企业在市场中抢占先机的关键就是获取数据,而财务共享中心的建立和逐步发展将企业的前端业务与财务后台紧密联系在一起,将分散的信息集成到财务共享中心。在数字经济推动下,财务共享中心的建立将切实降低企业成本,提高企业运营效率,推进企业决策的科学性。

3.1 转变经营理念,提升财务共享服务中心重视程度

从企业角度出发,财务共享服务中心的建设与完善需要企业有效创新自身的财务管理模式,才能顺利打破传统管理模式束缚,不断提升企业自身管控能力,增强企业财务管理实效。在搭建财务共享中心的过程中,企业会结合需要调整内部的人员和组织结构,所以,相关操作需要得到员工的认可和接受,

这对于构建财务共享服务中心也很关键。一方面,企业可以通过宣讲的方式向员工传递财务共享服务中心优势和应用必要性,提升全体员工对于财务共享服务中心的认识程度,帮助企业内部人员转变思想理念;另一方面,企业可以通过专业培训,提升全体员工对于财务共享服务中心的适应程度,培养管理人员的专业知识和管理技能,以更好地适应企业发展的现实需求,推进企业财务转型。当员工对财务共享服务中心有了更全面的认识,也逐渐掌握了相关方面的技能,员工的积极性也将逐渐调动起来,更积极配合企业财务共享服务中心构建,也能坚定企业内部高层领导在相关方面坚定的意志和决心,有效满足财务共享服务中心建设需求。

从政府角度出发,政府也应该积极发挥宏观调控作用,引导相关事业发展。其一,政府部门可以通过出台各种有利政策为企业构建财务共享服务中心提供支持,也进一步推进社会、企业对于构建财务共享服务中心的重视。其二,政府牵头逐渐健全和完善关于构建财务共享服务中心相关法律法规,为企业财务共享服务中心的顺利构建提供更为和谐、顺畅的市场环境。其三,政府可以在构建财务共享服务中心方面设置专项资金,给予相应企业提供一定资金补充,缓解企业在构建财务共享服务中心方面的资金压力,有效降低企业构建财务共享服务中心所承担的一定风险^[4]。

3.2 合理化搭建财务共享服务中心的基本架构

财务共享服务中心组织架构设计应遵循以下原则:其一,流程化运作。以业务类别为分类依据进行划分,以流程化运作为主要管理模式,追求核算工作效率提升和风险控制。其二,同类业务归并。对于统一性质的业务,比如费用、收入等按小组归集,以保障该业务的统一。其三,协作高效、充分。内部组织间相互能够提供协作和支持,并且保持这种协作关系的顺畅程度和充分性。其四,管理跨度合理。保持合理的管理跨度,使得各个组之间以及共享中心负责人能够有效地和成员保持管理沟通。所以,财务共享服务中心业务构成可设置为:应付组、应收组、总账组、资金组、档案组以及运营组,前五个组按照专业化分工的原则,对纳入财务共享服务中心的业务进行同质业务归类,运营组设置的目标主要为实现财务共享服务中心建立后的内部管理和持续优化。财务共享中心岗位设置如图1所示。

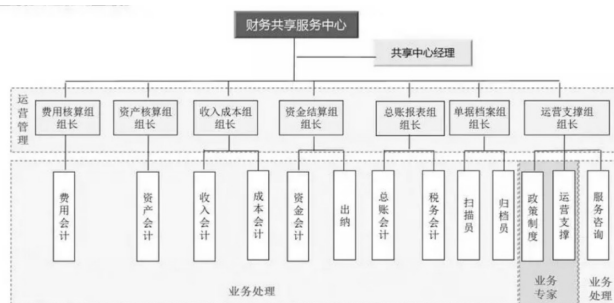


图1 财务共享中心岗位设置

从应用角度,企业财务共享中心可以分为财务应用共享平台和财务信息共享平台两部分。财务应用共享平台主要负责财

务数据以及会计的相关核算流程汇总、共享。财务信息共享平台主要服务对企业信息资源与客户和供应商之间的信息资源进行汇总和处理^[5]。企业财务共享服务中心基本组织架构如图2所示。



图2 企业财务共享服务中心基本组织架构

3.3 持续推进企业财务共享服务中心优化升级

(1) 推进职能定位向智慧决策方向转型

ACCA与普华永道曾联合发布专业洞察报告《财务职能：把握机遇》。普华永道中国财务管理咨询主管合伙人孔令戟表示：数字经济时代，面对全球可持续发展带来的巨变，对很多财务职能部门来说，真正的挑战在于如何投身这场变革，联动数据、洞见和协作，成为新的商业世界的塑造者。财务团队必须适应新的工作方式，积极拥抱新兴技术，不断拓展聚焦，实现将传统财务范畴拓展延伸至可持续性、包容性和多元化。未来财务职能的聚焦重点将是重新定义财务焦点；投资开发数字技术；依靠数字技术提供预测分析能力，帮助企业做出更为科学的决策；优化流程，提升效率、生产力和标准化水平。所以，应持续推进财务共享服务中心职能定位的智能化转变。积极引进最前沿的大数据分析技术、云计算等技术对企业财务共享服务中心进行优化完善，持续挖掘财务共享服务中心的潜在价值。让财务部门真正成为企业声誉、持续发展、负责任增长的中心^[6]。

(2) 搭建更高效的信息管理系统平台

1) 完善安全管理制度

为进一步防止企业在具体运营与发展过程中出现重要信息被泄露的情况，需要企业重点关注开展安全管理工作，完善管理制度，合理使用先进的安全防护技术，进一步保障信息安全。其一，技术层面，企业可以通过选用合理的安全管理技术，构建更高效、更具防护能力的防火墙，避免信息泄露。其二，管理层面上，企业可以制定更为完善的安全管理制度，切实根据工作种类和内容进行合理的权限访问设置，进一步精准匹配员工权限，有效控制相关数据的输入和输出。

2) 积极引进和升级新技术

未来，我国的科技信息技术也将进一步发展和升级，企业需要在进一步明确自身发展目标的前提下，推进财务核算和资金管理的电子化和数字化发展，为相关决策提供更科学、可靠依据。企业财务共享服务中心的职能范围也需进一步扩大，逐渐转变为为企业提供更立体、全面的共享服务。当然，构建财务共享中心，应用先进技术的过程也不能生搬硬套，要切实结合自身实际情况，扬长避短，避免和减少出现各种问题和阻碍^[7]。

(3) 健全和完善人力资源管理制度

1) 重视人才培养

企业确定实施财务共享服务中心建设策略之后，企业内部员工也要实现角色转换，员工职责和岗位要进行重新定位，重视和加快培养在落实财务共享服务中心方面的复合型人才。相关工作人员不仅要切实掌握相关方面的专业技能，还要能切实通过企业财务共享服务中心推动自我发展。具备扎实专业知识和技能，能促进业财融合的复合型人才更能满足企业未来多元化和信息化的发展需求。企业也可以通过外部招聘或者内部培训，来体现对人才引进和培养的重视，更好适应财务共享服务中心建设后的发展变化。

2) 优化、完善考核机制

企业财务共享服务中心建设完成之后，财务工作人员的具体工作内容也会发生一定变化，人才考核机制和标准也需要做出相应改变。企业应根据员工岗位特点和具体工作内容合理化完善绩效考核机制，强调激励对于员工工作积极性的调动，以更好地留住人才。

4 结语

综上所述，数字经济时代，构建财务共享服务中心对于企业的健康、持续发展至关重要。企业要想最大程度发挥财务共享服务中心价值，也需要遵循财务共享中心发展趋势，结合自身运营与发展实际，转变经营管理理念，合理化搭建财务共享服务中心架构，持续推进财务共享服务中心的优化升级，才能紧跟数字经济时代发展步伐，提升财务管理水平，实现可持续发展。

参考文献：

- [1] 杜康祥. 集团企业财务共享服务中心的建设路径研究与实践[J]. 经济师, 2023, (06): 59-61.
- [2] 刘立松. 大型建筑企业财务共享服务中心的实施现状与发展趋势——以中铁建设集团有限公司为例[J]. 中小企业管理与科技, 2023, (10): 191-193.
- [3] 刘力. 基于业财融合的煤炭企业财务共享服务中心创建研究和实践[J]. 中国煤炭, 2023, 49(04): 9-13.
- [4] 龙婕喻. 优化集团化企业财务共享服务中心运行的探究[J]. 中国乡镇企业会计, 2023, (04): 94-96.
- [5] 侯清澎. 大数据背景下企业财务共享服务中心应用研究[J]. 中国物流与采购, 2023, (06): 67-68.
- [6] 周小玉. 企业财务共享服务中心建设思考[J]. 全国流通经济, 2023, (03): 189-192.
- [7] 施润华, 于佳卉. 大数据时代企业财务共享服务中心的建设[J]. 今日财富, 2023, (02): 107-109.

作者简介：戴建勋（1980-），男，山东日照人，大学本科，会计师，主要从事单位内部控制建设、预算管理、财务管理信息系统信息化建设等研究。