

财务共享视域下企业管理会计转型的机遇与挑战

张立伟

(北大荒垦丰种业股份有限公司,黑龙江 哈尔滨 150400)

摘要:财务共享服务是社会经济和信息化技术发展一定阶段的产物,企业财务管理是改善企业经营管理、提高经济效益的管理工具。财务共享视域下企业管理会计的面临着机遇和挑战,本文阐述了财务共享、企业管理会计转型的概述,并结合实际情况分析了财务共享视域下企业管理会计转型的机遇和改善企业管理会计转型的有效策略,以促进企业管理会计转型升级。

关键词:财务共享;企业管理会计;内部控制;风险管理

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.09.127

1 财务共享视域下企业管理会计转型概述

1.1 财务共享服务

财务共享服务是现代社会依托信息技术能财务业务流程处理为基础,以优化组织结构、规范业务流程、提升效率降低成本、创造价值为目的为内外部用户提供专业化服务的分布式管理模式。共享服务中心以业务流程为核心,财务共享服务是集财务、信息、人资、质量管理等职能于一体管理模式,财务共享在一定组织机构内将共用的职能集中起来,以较低成本实现高效率和高质量的标准化服务,在财务共享服务模式可以发挥规模效应,实现各业务单元职能的质量驱动。

经济一体化的深入使企业面临更加严峻的市场环境,在复杂多变的市场环境中如何运用市场化的视角,高效为客户提供满意服务成本摆在企业面前的重大问题。财务共享服务要以客户为导向,运营管理过程中要关注客户服务与客户满意。

新形势下,财务共享服务的影响对财务管理产生了巨大影响,主要表现在财务业务一体与财务人员分流两个方面。首先,共享服务中心有机的结合了财务和业务单位,形成业务财务。一些企业将财务工作归属于业务单位管理,在一定程度上强化了财务对业务的支持,也可以会对此类财务人员的管控力度降低,无法形成良形约束和控制;一些单位将财务管理部门与业务单位配置在一起管理,财务人员仍归属于财务部门,此种管理形式财务管理中心仍具有一定的具有独立性,保持了业务单位与财务单位的平衡,有利于各职能部门发挥管理作用。另一方面,实行财务共享服务后,许多基础业务被共享中心集中管理,工作效率得以提高,将财务人员从繁琐机械的基础业务中解脱出来,财务管理人员可以将更多的时间和精力向财务管理分析、决策转移。

1.2 管理会计

管理会计是利用专门的方式方法对企业经营活动中各种有价值信息进行收集整理、分析和报告,并参与企业

预测、决策、控制的管理过程。管理会计是企业实施财务转型的重要工具,强化企业管理会计是企业会计发展的必然要求和趋势。管理会计以企业生产经营活动中的价值运动为管理对象,以为管理和决策者提供信息、参与企业经营管理为目标。管理会计的职能体现在预测、决策、预算、控制、评价五个方面。在实际管理会计中,要遵循相关性、准确性、及时性、成本效益性等原则。管理会计的程序一般划分为确认、计量、归集、分析、报表等步骤。

管理会计在降低成本、提高利润方面的关键作用。管理会计针对企业管理部门需要,记录和分析企业经济业务,为企业管理部门提供决策支持和控制经营管理活动。管理会计包括成本和管理控制系统两部分,随着科学技术和经济的发展,管理会计的内涵和外沿发生了变化,现代管理会计的职能已经由传统的财务核算扩展到分析历史数据、控制现在的管理行为和筹划未来远景规划相结合,促进三方面职能发挥综合作用,形成管理控制合力。其中,管理会计以财务会计为信息来源,进一步加工、利用和延伸经济业务有价值信息,通过一系列标准化的指标及时发现并修正执行中出现的偏差,并充分利用数据信息开展定性分析和定量分析,帮助管理决策部门掌握客观情况,提高预测和决策的科学性。

2 财务共享视域下企业管理会计转型的机遇

管理会计的方法演进受企业所处环境和相关理论发展影响,财务共享对企业管理会计转型起到重要作用。当前,企业的内部、外部环境发生了重大变化,对管理会计技术方法创新也提出了新的现实需求。财务共享服务中心打破数据的边界,多元化地整合处理财务数据和非财务数据,其组织管理结构较传统管理结构更加扁平化、各岗位职责划分更加明确、部门之间联系也日趋紧密。财务共享中心更加注重价值的创造,推进管理会计转型能突出管理会计核心理念优化资源配置,提高财务核算效率支持企业集团化发展;促进基层业务单位财务核算标准和财务处理流程一致性,提高了不同企业、不同行

业之间财务数据的可比性,强化企业财务管督管控,在准确记录、计量的前提下开展全程控制和监督,保证基层单位提供的财务状况和经营成本报告的可靠性、准确性;财务共享管理模式能有效降低财务管理成本,发挥管理会计战略、业务、财务一体化工具作用,强调事前分析、事中控制,创造与维护企业价值,更好地服务于管理层的决策,确保企业可持续发展。

3 财务共享视域下企业管理会计存在的问题

3.1 企业管理会计体系有待健全

科学有效的开展管理会计是以财务会计为基础的,管理会计在财务会计日常业务核算的基础上侧重于预测、决策、控制等方面的管理。管理会计在我国企业开展时间较短,管理会计体系不够完善,目标定位不够合理,财务共享服务的建设规划不足,共享中心机构设计不佳,系统架构不够完善,导致企业资源的极大浪费;管理会计具体实施中可操作性不强,缺乏细致、实用的指导,内部效率和效益不足;财务共享视域下管理会计需要企业内部各部门、环节充分沟通,协同合作,现实管理中企业各部门间沟通不畅,各信息系统之间对接时出现数据不规范,形成核对数据信息工作困难,制约了企业管理效力的有效发挥。

3.2 管理会计模式陈旧,财务流程不畅,共享服务与业务数据难以高效整合

财务共享服务模式下企业的流程目标、岗位安排、信息共享方式都发生了根本性的变革。新形式下,企业管理会计要适应管理会计集中式管理模式,需要对企业内部的会计流程、业务流程和管理流程进行科学规划和再造。当前实际工作中,管理会计沿袭传统管理方式,共享服务中心实施范围及方式不合适,在机构配置、人员编制上设置不合理,职责划分不明确,共享服务中心和财务部门存在一定的职能重叠,财务人员管理分散不利于财务信息资源的共享利用,致使系统运行不稳定;财务共享服务端数据复杂冗余,不同类型的业务分类不清晰,责任权益划分不清,业务处理流程、财务流程不规范、不标准,难以保证财务数据及时、准确地传递。

3.3 财务共享风险控制水平有待提升

风险管控实施财务共享的重点内容。风险管控的内容、方法和重点随着财务共享实施阶段不同而有所区别,不同阶段企业都要关注系统风险,财务共享风险会影响共享服务中心的正常建设与运营。当前,个别企业对财务共享视域下的风险缺乏正确认识,企业管理缺乏风险防范意识,风险控制工作缺乏公司高层支持,企业管理会计制度缺乏针对不同风险的识别、预警、防范策略,在组织机构设置、人员配置上难以满足合理控制风险的要求。

3.4 企业管理会计人员素质参差不齐,相关绩效考核评价机制有待完善

现代管理会计是一门综合性强的跨学科管理技术。

企业在面临财务共享背景下,管理会计的人才队伍建设是企业亟待解决的瓶颈问题,在财务共享服务启动或系统功能升级更新时,相关人员都可能面临能力不足的问题。受经济发展条件和管理模式限制,我国既具有扎实专业会计知识,又精通生产管理和灵活运用信息技术的会计人员极度匮乏,企业中管理会计仍沿袭传统管理方式,财务业务人员的专业性不强,管理会计工作仅停留在产品成本核算上,缺乏对产品种类、客户类别的细化分析。

3.5 财务共享信息化建设水平不高

信息化技术是财务共享的技术支持,当前企业信息化建设水平不高,企业运用财务模块、数据采集处理等信息技术能力不强,企业在信息化建设方面投入资金、人力、硬件、软件不足,系统集成及安全稳定性不足,难以促进管理会计有序开展;共享中心中包含多个信息系统产品,各信息产品因厂商不同而具有不同的特点,系统之间数据接口开发难度大,企业如果在选择信息系统产品时选型不当会计造成系统运行不畅甚至失败。

4 财务共享视域下企业管理会计转型的有效策略

新的经济发展环境下,财务共享管理模式能优化、细化财务流程,有效提高财务系统运作效率,是企业发展和扩张的必然选择。企业在财务共享视域下要综合考虑企业会计管理模式,探求适应本企业实际情况企业管理会计转型的有效策略,具体可以做好以下几个方面工作:

4.1 建立健全企业管理会计体系

企业要依据特定的发展环境和企业业务特点制定适合企业发展要求的企业管理会计体系,在管理会计体系的建设过程中要结合自身实际明确战略目标,秉持适用性原则推动财务共享服务中心构建,提倡的大数据思维转变,借鉴行业先进经验和前沿的经济理论、管理理念,运用科学的、先进的专门方法和技术完善财务体系,根据自身经营现状和业务特点,不断完善企业自身管理会计建设,明确共享服务中心的职能定位,实行财务管理制度的标准化,克服业务流程处理冗余、不规范的弊端,提高企业管理会计应用的适应性和实用价值,形成基于共享服务的管理决策思想;企业管理会计是涉及企业多个部门、多环节的综合性管理工作,创新财务管理制度,财务共享服务中心的组织形式构建过程中要充分考虑业务流程,在集团层面科学评审,规范标准业务基于流程加强专业化分散,加强与业务部门的沟通与协调,加强各部门信息共享,构建包括营销财务、产品财务等财务体系;促进企业发挥管理合力提高工作效率,重视持续的监督执行,推动企业内部以开放、包容的心态开展管理会计工作,保障财务管理制度的标准化执行,打造财务共享服务中心的会计智能化系统提高整个企业的管理效力。

4.2 转变管理模式,再造财务流程,促进财务共享服务中心的业务和数据整合

财务共享服务是典型的集中式的协同管理模式,企

业管理会计要适应财务共享模式要求,从分散式管理模式向集中管理模式的转变,企业要对现行管理机制进行有效梳理及优化,重新定位企业内部的组织模式和业务关系,充分考虑建设时间、范围及规模,在共享中心机构设计过程中应遵循组织设计规则;充分考虑分工协作与集权分权结合,将财务人员科学、有序分离,实现财务人员的集中化管理便于实现有价值信息资源的有效共享;运用服务端将复杂数据进行界面优化,科学进行目标流程设计,将不同业务类型分别归属到财务服务中心,在企业内部推行统一的财务处理系统和账户结构,简化数据汇总程序,保证财务信息的及时性和准确性。财务共享前台要统一处理审查、结账、监督、报表等基础性会计流程,标准化的统一业务处理提高财务数据传递的效率,保证及时、准确地向财务报表使用者提供财务政策制定、预算的编制的数据库支持。业务流程中要将基础业务与财务分析相结合,其流程再造要遵循财务数据优化、数据共享、财务流程标准化和模块化等原则;明确财务共享中心和财务管理部门的工作边界,明确总部的战略管理在总体上监督下属机构业绩完善情况,建立流程优化反馈机制,定期组织流程优化项目评审;共享服务中心要执行政策、方针并将业绩考核评价向上、下反馈,基层单位要强化协调与沟通,科学完成财务核算工作。

4.3 强化财务共享风险管控

企业决策层和管理层要明确风险管控的意义,树立风险防范意识,将风险管控贯穿在整个企业经营管理中;成立以企业高层管理者为组长的风险管控小组,依据财务共享服务不同阶段的建设侧重点实现,依据不同业务单元或部门细分顾客,加强与利益相关者沟通有针对性地考虑战略风险、组织人员流程优化、合规性风险,在减少成本与提高服务水平间找到均衡,促进财务管理工作标准化、专业化。

4.4 加强财务共享中心人员管理,创建高素质企业会计管理队伍

财务转型的核心力量是财务人员,财务共享服务中心人员的专业化素养在一定程度上决定了企业的盈利能力和市场竞争力。传统财务人员因其职能不同对其专业要求不同,财务共享服务分化了传统的财务人员,财务共享服务的实施要妥善处置分化的业务人员,合理设置转岗机会,做好相应补偿措施,保证财务共享中心服务有序开展;财务共享服务中心中高端决策管理者需要从宏观、整体角度上掌握决策;业务财务人员须要对业务知识具有敏感性并具备财务核算、预算、绩效考核等综合管理知识,深入了解产品业务流程精准化分析数据信息;财务业务人员的专业性要求不高,仅需要掌握局部业务的规章制度。财务共享服务背景下,企业需要一支具有较高专业素质、信息化处理水平和沟通能力等职业素养的管理队伍,当前战略支持和运营过程管控是企业创造价值的重

要领域,企业管理部门要加强组织策划、管理领导能力及项目管理培训,通过集中培训的方式使各地的财务组织全面掌握新的标准,改进部门绩效评价方式,推动人员绩效考核和奖惩机制健全完善,激发员工的积极性和创造性,实现业务场景创新,凭借专业化服务实现财务共享服务协同共赢。

4.5 强化信息技术,借助信息技术提升财务共享中心的整体能力和效率

财务共享中心是现代化的信息技术为基础的服务体系,财务共享中心构建了统一的数据库,在数据信息处理平台上依据标准财务作业流程进行科学处理。财务共享中心依托信息技术为企业管理会计提供有效手段,例如:可以设置网上报销模块、票据影像处理模块、综合管理模块等共享服务系统平台,为财务共享服务提供有力的技术支持。企业要重视信息化建设,结合自身目标和发展现状确定信息系统建设规划,重视信息系统结构和技术的机制建设,增强处理信息化数据的能力解决数据孤岛问题,加大信息化技术力度;企业在选择信息系统产品时要进行充分的产品论证,优先选择统一的系统,避免各信息系统间数据冲突、冗余、缺失等风险;设置专门管理岗位,加强重点岗位和环节的监督管理,打通资金来源、资金使用、资金去向的整个流程;建立健全数据信息备份机制,明确电子数据丢失、篡改的预防措施,保障企业信息化技术发展的必要的硬件、软件和相关管理人员配备,借助信息资源共享为财务共享服务中心实现数据有价值的挖掘利用。

5 结束语

综上所述,财务共享服务中心承担着企业数据中枢的角色。财务共享视域下企业强化企业会计管理,提升企业管理的质量和效率是现代化企业发展的必然要求。企业管理者要高度重视企业管理会计转型,健全和完善管理会计体系;优化管理模式和财务流程,重视企业财务共享风险控制;强化会计管理人员培训,不断提供企业管理人员管理能力,强化信息化平台建设,借助先进的应用技术提升企业管理会计能力。

参考文献

- [1]魏影,李卓,王轶辉.财务共享形势下企业管理会计转型思考[J].财讯,2021(6).
- [2]陈芸.财务共享服务对管理会计能力构建的影响研究[J].会计之友,2019(17).
- [3]肖振怡,张梦醒.企业实施财务共享服务的风险管控探究[J].财务与会计,2017(8).
- [4]时飞.大数据背景下企业会计面临的挑战与应对策略[J].产业与科技论坛,2019(16).

作者简介:张立伟(1978-),男,汉族,籍贯:黑龙江省哈尔滨市,高级会计师,黑龙江省会计领军人才,本科,研究方向:现代管理会计、业财一体化的应用等。