

智能时代财务共享中心数字化转型分析

段佳佳

(中国石油集团共享运营有限公司西安中心,陕西 西安 710021)

摘要:智能时代下,促进了各行业的发展,为了更好地满足需求,智能办公场景越来越多,并逐步深入到社会中。财务共享服务中心(下文将其简称为 FSSC),是财务管理优化后的模式,本质是利用最匹配的运作模式,弥补管理效率低的漏洞,合理解决财务职务重复投入问题,从而降低运作成本,从源头保障财务管理效果。在数字化转型道路上,高品质推动财务共享服务,可消除企业财务管理弊端,助力企业健康发展。本文将基于财务共享,积极、合理探讨数字化转型之路,为智能时代财务管理夯实基础,提供有益的参考。

关键词:数字化转型;智能时代;财务共享

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.10.016

研究发现,大数据的引用催生了财务智能化的理念,这样的理念也为财务数据化提供了鲜活的动力,不断促进转型升级。在新时期,资源数据共享影响深远,是重要的因素,整合资源搭建智能财务共享中心,可储备大量优秀人才,借此缓解原有工作压力,在财务工作中不断融合信息技术,同时注重数据分析,确保企业决策有效性。实践表明,利用共享中心平台,能够加快财务数据化,为优质的财税一体化清除障碍,实现财务数字化转型。

1 传统财务共享模式潜藏的问题

1.1 未改变前身的财务管理模式

经过实践发现,财务共享中心成立后,运行的效果并不佳,各分、子公司的财务,工作压力依然很大,并未获得多大解放。在工作内容中,基础工作占据 70%,多数精力均消耗在了财务核算工作上,例如:企业常见的成本核算、纳税申报以及起到支撑作用的财务初审等。在这样的模式中,业财一体化难以实现,很多接近现实的战略财务目标无法达成。追根溯源,造成这一不佳现象原因是财务共享服务尚未细致化,实现与多层次的融合。研究发现,财务共享服务涉及范围较广,在财务管理中,引入了“生产流水线”理念,对原本分散的、无规律的、重复的、规范化程度低的记账与核算,统一实施了管理,借助这样的方式,控制成本、提升效率。尽管在财务共享服务推行之初,企业的财务组织会随之发生优化,引领工作方式的变革,但核心都是以人员机器化为主流,这种变革工作中仅仅是实现了非传统的统一操作,但科学管理策略未深入到工作流程中,基于这样的前提下,财务管理模式虽然在改变,但并未彻底。

1.2 财务人员疏离业务

在传统的模式中,人工成本不降反升,并且业务、财务距离拉大,财务人员对业务开始陌生和疏离,业财一体化推行困难。经过具体分析可知,财务共享中心发挥作用期间,在依照标准搭建后可提供较全数据,财务人员想要用数据时,仅在网络上收集信息即可。这样便减少了交流,

与公司其他部门员工没有了实际性接触,财务人员逐渐脱离了关系网,长期如此,对业财对接系统完善阻碍大。在这样的前提下,单据重复核对会增多,导致任务加重,记账会计角色转变(向管理会计高品质的过渡)无法保障^[1]。与此同时,抽调到共享中心执行任务的财务人员,因为无法顺畅对接,会降低税务敏感性,造成公司发展的隐患。此外,在工作流程制定时,与税务人员沟通不畅,将会影响税务政策的接收,让机会成本流失。结合现实经验还可发现,传统的财务共享中心,经常会陷入财务人员离职风波,此外日复一日的雷同工作,让财务人员发展受限,人员的积极性降低。为了改变现状,需要采取优化措施,对人员积极引导,借助会计业务培训路径,解决财务人员疏离业务的现实问题。在具体工作中,需搭建起沟通模式,确保人员的密切配合,确保信息充分利用,借此提高管理水平。新时期的财务工作需要运用统筹的思想,注重部门数据的关联性,在发挥财务管理优势的同时,也要结合企业实际,打通财务、业务部门,为可持续发展保驾护航。

1.3 信息孤岛问题显著

研究发现,传统财务共享中心,在发挥作用期间,多依托于 NC、EAS 等框架,同时为强化效果,还需凭借集团管控系统,完成数据信息利用。但由于财务共享中心,在完成服务期间,范围仍过于集中,在应收应付、资产管理等流程上关注较多,难以根据多样化场景实施业务对接,确保业务需求的满足。现实中,信息资源共享的实现,需要营造理想的空间,搭建共享服务系统是其前提,在完成搭建后还需要进行融合(与企业各类业务系统),在彼此之间建立接口,通过这样的接口来实现财务信息融合。但在融合期间,过多业务信息被忽视,因为存在片面性,业务财务一体化目标难以达成,想要实现分析预测、风险管控等高价值的职能难度较高^[2]。由此需要转变理念,完善财务共享模式,解决信息孤岛问题。随着数字技术的深入,新时期财务共享不断升级,在技术支撑下,替代传统财务共享是企业发展新的目标。

1.4 虚拟共享与云共享存在不足

研究发现,财务共享服务中心核心价值较高,其发展实质是由物理集中转变成较为高效的虚拟共享(运用科学理念),最终演变成云共享的模式。虽然这方面在我国还没有扎实的实践基础,但它无疑是一个趋势。在初始阶段,财务共享服务中心存在较大的漏洞,流程标准化无法保障,实际的效率较低,基于这样的前提,手工处理势必被替代。在我国多元化的企业中,由于分公司众多,财务人员也比较多,所以财务数据管理要求严格^[9]。在这样的前提下,就要营造财务共享服务中心,确保核心业务标准化管理。通过财务工作云共享完成全国的业务处理,提高业务处理便捷性。

2 数字化转型路径分析

随着经济全球化深入,共享服务中心的创建属于核心话题,有专家认为在具体的服务中不应该将数据化模式视作运营工具,而应将其与全球商业模式实施运营融合,在此基础上,搭建起综合服务体系,借此整合领域数据信息,为企业营造更多价值,消耗更少的资源。实践表明,共享服务中心应用期间,可凭借预测功能,无限提升用户的体验,提高用户的满意度。

2.1 发挥无人化、定制化优势

现如今,无人化、定制化优势突出,传统集中式财务共享在新型模式影响下将被颠覆。研究发现,随着RPA财务机器人等典型数字技术的应用,财务工作虚拟化特征鲜明。在智能时代,“无人化”财务共享趋势明朗,备受关注。随着外部客户、政府多方合理能力加强,现代企业财务生态逐步向外拓展已经势不可挡,将财务共享作为基础,搭建优质的内部平台,可消除传统方式弊端。当前,SaaS定制化应用模式占据主流,处于非常流行的状态。之所以该模式如此受欢迎,是因为其基于财务共享模式,在优化后的模式中,异地协同越来越容易。除此之外,财务共享组织优化更加便捷,地点选择也相对灵活^[10]。例如:大唐资本控股集团,属于二级子公司,该子公司存在着点多面广等特征,在公司发展中,存在着财务人员少且年轻化、业财融合困难等难点。通过了解发现,该公司旗下的国债逆回购业务,涉及内容较多,会计人员在操作中需反复从共享中心系统中借阅数据,提取关键性数据作为预算支撑,并且上述各步骤均由集团财务人员人工操作。在现实操作中,每部操作后为了数据不偏差需要反复复核,在实际环节中重复劳动多,与此同时耗时长效率低,在此模式中错误率会增高。为了改变现状,需运用更加智能的财务管理模式,将国债逆回购流程(专门定制的)套装RPA(像填写原始凭证RPA等),利用这样的方式,简化财务流程,提高工作品质。

2.2 促进业财深度融合

研究发现,想要实现数字化转型,就要优化智能财务共享平台。在现实工作中,为了达成效果可利用“互联网+

云”,实现多角度融合发展,企业可搭建优质的在线“消费商城”,在该商城的促动下,将服务、办公用品等集成,发挥“互联网化”优势。并与共享服务平台高度配合、紧密集成,在多重保障下,实现企业消费业务升级,不断明确采购业务流程,对供应商可采取直接自动化结算。为了进一步强化效果,管理工作要围绕电子发票业务,基于电子发票信息,采取多项整合措施,提升税务数据的严谨性与交易的亲密性,借助合理机制打通两者的关联,在此前提下,实现会计核算自动化,提高核算的准确性^[11]。

例如:北京元年科技集团,为了确保财务管理高效,其智能财务共享平台在搭建之处就集成了企业消费商城,除了京东、苏宁等,也包含了可提供优质服务的其他小型供应商,通过融合多个供应商,方便员工进行比价。新业态一体化体系下,需以全数字化形式记录,这样的操作模式,可以让账务处理更细腻,流程均由系统完成,既降低了失误率,又降低了劳动的强度。剩余下来的精力,业务人员可以将其放在交易的申请以及具体的收货上面,简化报销、报账流程。实践表明,财务人员实现自动化(账务和税务),可减小劳动强度,实施高标准风险监控,从而有效规避隐患。智能财务共享平台发挥作用期间,为了确保实际效果,通过数字化改造方式,可以重塑财务流程,建立透明管理体系,在合理机制保障下确保现金流的归集顺畅,借此完善财务顶层设计。

2.3 联通“信息孤岛”

除了上述措施外,还要联通“信息孤岛”,借助合理手段,转化传统财务共享中心,不断完善共享中心职能,将其升级为智能共享中心,发挥智能共享的价值,借此走上数字化转型道路。通过数据分析发现,在大数据、人工智能等加持下,企业能够从交易源头精准获取内部信息,收集到价值较高的业务数据。再利用数据捕获、智能解析等操作,发挥数据的导向作用,让数据成为决策依据。例如:招商局集团属于重要国企,在新的经济形势下,集团业态多元化拓展。为了达成目标,招商局港口控股集团主动携手金蝶EAS,在现实工作中通过共享中心深化,一口气完成了近2380项的统一财务管理,结合现实需求,统一了多个前端业务,在综合措施保障下,实现了财务管理前移。

2.4 加强大数据智能分析

在现实工作中,为了确保数字化转型的顺畅,确保财务管理实效性,还需加强大数据智能分析,借此提升财务共享中心潜在价值,将企业财务工作推向全新的高度。结合实际可知,企业运用共享中心可实现细致化管理,计算中掌握较多数据,在此前提下进行柔性共享,例如:公司差旅业务往往计算难度高,而利用大数据智能分析,可实现智能化的费用预算和优化控制,积极有效增强企业的综合运维能力,利用这样的方式,提高数据利用率,增强大数据智能使用功能。

随着时代的进步,在智能时代背景下,各行业的崛起需要依托信息技术,借助智能化契机催生企业财务转型升级。结合现实表明,去中心化的财务组织,功能较为完善,可以让财务人员综合素养达标(包括灵敏性、风险预知能力在内),掌握实时的财务数据,在合理机制保障下,通过共享的平台完成有效信息交流,在具体任务执行期间了解到客户的要求,进而随机应变调整,整合多方力量,打造完善供应链模式。目前,我国经济平稳向前,企业要重视转型升级,脚踏实地走好数字化道路,与员工形成一个整体,运用科学思路,打造完善数字化系统,在合理措施维护下,推动财务一体化。在具体工作中,建立应付、应收等模块,优化存货、资金等模块,在此基础上,统一子公司的业务,将数据充分整合后,通过中台系统回传完善各财务账套,实践表明,这样的方式既可以满足记账高水平要求,实现高效输出,又可以确保财务共享,为财务精细化管理提供便利。总而言之,财务共享中心搭建存在显著优势,使其走上数字化道路,符合历史发展规律,通过数字化转型,可消除上面提到的弊端,完善企业财务体系,让企业优质、长远发展,不断提升利润空间,实现效益最大化。

2.5 构建数字化财务架构

在财务数字化转型中,需要重点搭建数字化组织架构,企业需借助改善财务架构,提高财务信息安全性,从以前金字塔模式,平稳过渡到扁平化的结构状态中,实现橄榄形前中后台模式科学性转变。通过研究发现,传统金字塔模式中,为了便于管理,将财务分成了多个板块,很多业务不能归集一处。例如:预算分析、销售定价,在传统机制中不能互通信息,导致财务共享不达标,基于此制定的决策,会存在较大的隐患。而采用橄榄形共享模式后,前台可根据业务需求和客户的反应提供反馈,为业务人员制定方案夯实基础。中台可自动共享数据,在具体工作中,尊重财务维护规则,在科学保障下实行例外管理。与此同时,后台是决策中心,在科学工作中可利用大数据建模,完成重要业务支撑。现实中,前中后台既有业务,同样也有财务,不仅融合了财务业务,也创新了共享服务模式,奠定了业财一体化雏形。

2.6 培养更多数字化人才

在现实工作中,还要培养更多数字化人才,在人才的促动下营造财务共享生态圈。通过研究发现,在财务共享中心中,存在众多的因素,其中员工是最稳定的因素。工作期间,企业应注重人才培养,在现实工作中,不断激发员工竞争力,在综合保障措施下实行柔性管理,借助合理契机,跨界共享数字化人才,确保数字化转型的顺畅。具体措施如下:首先,鼓励员工积极学习,积极落实综合素质培养,不断催化员工热情。其次,结合员工的兴趣,转变企业管理框架。例如:懂得沟通的工作人员,可将其安排在前台的岗位,让其发挥性格优势,在一线业务中体现

价值;而原则性比较强的人,相比之下,会更加胜任中台的工作,维护规则和优化运营等中规中矩的工作,需要这类人的维护。而后台的工作对理论知识要求高,后台工作人员需要完成大数据的建模等操作,通过大数据计算,确保企业的数据支撑合理。最后,合理进行资金建设,确保资金充足。不断优化团队建设,鼓励人员加强学习,促进财务数字化转型,发挥财务转型优势。此外,积极营造优质的财务共享生态圈。实践表明,财务共享中心内涵丰富,除了内部的服务外,在工作期间要不断与合作商交流,在充分了解意愿基础上实现共生的模式。只有这样,企业才能本着共生理念,借助共同优化等措施,实现更高水平的发展。

经研究发现,财务数字化转型牵连层面较广,并不是一蹴而就的,在具体工作中,企业应抓住契机,根据自身经营状况,完成科学战略部署,积极营造数字化财务系统,在此基础上,构建共享服务中心。借助共享中心,优化数字化财务架构,同时注重大数据的智能分析,不断提升共享中心的价值,在数字化人才保障下,促进企业往数字化、集成化方向迈进。

3 结论

综上所述,智能服务的出现,推动了财务工作转型,在智能服务的作用中,财务共享中心成为企业关注焦点,对财务方面的工作实施了有效且高效率的集中化处理。共享中心数字化转型途中,需实事求是,利用合理途径,提高共享中心财务数据处理效率,为财务管理服务升级与数字化转型夯实基础。

参考文献

- [1]曹璐璐.智能时代基于共享模式的财务数字化转型路径分析[J].财会学习,2021(33):16-18.
- [2]谢维青.基于数字化的财务共享服务模式研究[J].新会计,2021(11):44-47.
- [3]林巍巍.基于数字化转型的财务共享服务发展思考[J].财经界,2021(28):116-117.
- [4]胡春华,陈萧宇.基于财务共享模式下企业财务数字化转型的探讨[J].商业经济,2021(10):143-145.
- [5]许杰.智能时代财务共享中心数字化转型之路[J].现代营销(学苑版),2021(05):192-193.

作者简介:段佳佳(1990.03-),女,汉族,学历:本科,职称:中级会计师、研究方向:智能财务。