

# 基于财务共享的智能财务决策探讨

熊芬

(湖北三环劲通汽车有限公司,湖北 武汉 430000)

**摘要:**近年来随着大数据和信息共享技术等新型计算机网络技术的迅速发展,基于“互联网+财务”的财务共享服务模式被逐步推广应用。财务共享服务模式在实施过程中受一些因素的局限和影响,无法在财务决策方面实现智能化。基于此,本文以财务共享为背景,围绕财务共享模式下研究其智能财务决策的积极意义,从智能财务决策视角分析企业在实施财务共享过程中存在的一些问题,并在此基础上提出在财务共享模式下构建智能化财务决策体系的思路,希望能够对企业财务共享服务水平提升及财务决策效率的改善有所启示。

**关键词:**智能财务决策;财务共享;企业;RPA

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.28.076

## 1 财务共享及智能财务决策简述

财务共享模式是在互联网环境下财务信息化衍生出来的一种新型财务管理模式,它创建和应用的初衷在于有效降低财务管理成本、提升财务管理效率和促进企业财务管理结构的扁平化,但是随着财务共享模式的推广应用,智能化管理需求开始出现,财务共享模式下对于业务的集成化处理在一定程度上难以满足智能化管理的需求,特别是财务决策方面,因此基于财务共享对智能财务决策进行研究和探讨更加实践意义。

智能财务决策主要是指为确保管理层做出科学、合理的财务决策,企业将计算机科学技术、财务管理理论和相关方法进行深度融合,以此来智能化分析企业面临的经济环境、发展趋势等相关影响因素,为财务分析数据的及时性、准确性和客观性提供保障,并把这些财务信息资源深入有效的应用于企业的财务决策活动中。

## 2 基于财务共享的智能财务决策研究适用的基础理论

研究基于财务共享的智能财务决策适用的基础理论主要有:一是组织结构的扁平化理论,组织结构扁平化主要是结合企业财务目标来精简相关的组织机构,然后控制管理层次和扩大管理幅度,以增加组织机构的灵活性,其优势在于强化了管理强度,改善了决策层、管理层以及执行层之间信息传递的质量和效率,这也是企业实施财务共享服务的基础目标,同时也是进行智能财务决策体系建设的主要需求之一;二是流程再造理论,流程再造理论是以降低相关成本、提高工作效率为导向,对企业原有的业务流程进行重新梳理,然后找出问题并进行重新设计规划,进行流程的重新塑造,基于财务共享的智能财务决策体系研究重点关注了两个层次的流程再,第一层次是财务共享模式中的一些业务流程的再造,智能财务决策体系的建立势必要对财务共享模式提出一些新的需求,在此情况下财务共享模式原有的流程面临着再造需

求,第二层次是财务决策相关流程的再造,即在智能化理念指导下,原来的财务决策流程会因智能化环境、财务共享模式而发生新的变化,必须要重新设计和规划;三是规模经济理论,规模经济理论与边际收益之间是高度关联的,该理论认为当企业的生产规模增加速度低于生产效益增加速度时,企业的规模收益将会呈上升趋势,反之则规模收益会呈下降趋势,财务共享模式以及智能化财务决策体系的建立与规模经济之间是存在着一定关联的,集权化程度较高的财务共享模式和智能化财务决策体系代表财务管理的集中规模更好,更利于其发挥规模经济效益,进而实现财务管理成本的降低和管理效率的提升;四是大数据理论,大数据技术不仅包括数据的采集和分析,同时还包含数据预处理和数据应用、数据价值挖掘等内容,基于财务共享的智能财务决策体系的建立需要将决策模型、决策思维模式、管理会计工具等内容与其进行深度的融合和创新才能达到预期需求。

## 3 企业研究财务共享模式下智能财务决策的积极意义

研究企业财务共享模式下智能财务决策具有以下积极意义:一是能够有效提升企业的财务管控能力,促使其发展战略的落地,即智能财务决策体系能够借助财务共享模式的优势,充分利用其信息共享技术和大数据技术,及时发现企业在财务决策过程中存在的问题和不足,进而实现对财务决策风险的有效防控,最终确保发展战略的落地;二是可以提供更为科学、高效的数据信息以支持投资和筹资决策,即以财务共享模式为基础,建立智能财务决策体系,可以帮助企业快速、准确地从业务端获取并加工基础数据信息,为筹资和投资等财务决策的准确性和高效性奠定数据信息基础;三是有利于进一步提升企业的财务管理集权化程度,进而提升财务管理质量,即基于财务共享的智能财务决策体系的建立,可以帮助企业对财务管理决策机制进行调整和优化,在提升其财务管理集权化程度、改善财务管理质量的同时,对于其提质增

效也有一定的推动作用。

#### 4 从智能财务决策角度分析当前企业财务共享存在的问题

在财务共享模式下实现智能财务决策对于企业具有多方面的积极意义,但是从实务来看,虽然当前部分企业在财务共享服务方面迈出了第一步,并且也取得了一定的成效,但是从智能财务决策视角来看,其仍存在以下问题:

一是部分企业在财务共享模式下的数据分析动态化程度不足,无法充分发挥预算的管控作用。进行动态化的数据分析是企业全面预算管理发挥其管控作用的关键因素,但是从实务来看,当前部分企业在实施财务共享过程中,将重点落在了对规范性强、重复度高的业务的整合和集中处理方面,而对其基础数据的收集和分析能力、为管理层提供精准决策依据方面较为欠缺,主要表现就是尚无法完成对业务端数据基础数据的实时收集和动态分析,从而造成无法对全面预算执行情况进行及时比对并进行偏差分析,进而采取必要的约束措施,造成全面预算的事中刚性约束力偏弱。

二是财务共享模式下财务核算的全流程自动化程度偏低。企业建立财务共享模式的主要目的在于通过对一些易于标准化的业务进行集成化、自动化核算,进而达到降低财务管理成本和提升财务核算效率,但是从智能财务决策视角来看,当前企业财务共享模式下财务核算的自动化程度尚不足以支持智能决策需求,主要表现在:第一是从财务共享服务端对外输出的数据信息颗粒度仍然较粗,没有对业务事项形成精细、客观的描述和反映,由此导致管理层和决策层在利用这些数据进行决策时普遍存在维度不足、支持度较弱的问题;第二是财务共享在实施时,主要仍是以财务管理活动作为财务处理流程的核心驱动要素,因此在对业务端数据进行融合收集数据时存在契合度不足的问题,由此导致财务核算数据出现失真现象,无法满足决策需求;第三是在税务管理方面尚未实现自动化,即在税务管理过程中,专项发票的认证以及其他发票真伪的鉴别等是企业税务管理工作中的重要内容,同时该内容也是财务核算流程的首要环节,在财务共享模式下实现专项发票的自动化鉴别和认证是财务核算全流程实现自动化的要点之一,但是从实践来看,部分企业在此方面仍较为欠缺。

三是在财务共享模式下对固定资产管理效率不高。在传统固定资产管理模式,企业固定资产的形成、入账核算、建立卡片档案、使用、折旧计提、盘点以及报废处置等大部分需要人工操作来实现,在财务共享模式下,这种方式已经有了较大程度的改观,固定资产的入账核算、建立卡片档案以及折旧计提等功能已经基本能够实现自动化操作,但是对于固定资产使用情况的掌握、盘点以及可视化存放等方面仍然存在较大不足,固定资产管理效率偏

低,不利于管理层全面掌握固定资产的实际状况并进行固定资产管理决策。

#### 5 基于财务共享的智能化财务决策体系构建的思路

综上所述,结合智能化财务决策视角下企业财务共享实施过程中存在的一些问题,根据大数据、机器人流程自动化(RPA)等相关理论,建议其按照如下思路构建智能化财务决策体系:

##### 5.1 明晰企业基于财务共享构建智能化财务决策体系的目标

要想构建智能化的财务决策体系,高效率和管理集权化是前提和基础,在财务共享服务模式下,财务管理集权化已经基本实现,因此应当把财务决策的效率目标确立为构建智能化财务决策体系的主要目标,具体来说就是以财务共享服务平台为依托,依托大数据技术将财务共享服务平台的基础数据进行快速准确收集,以此来大幅缩短数据的收集、分析时间,及时满足智能财务决策支持系统的数据需求,有效提高决策工作的效率。

##### 5.2 确立企业基于财务共享构建智能化财务决策体系的原则

以目标为导向,对企业基于财务共享构建智能化财务决策体系的原则确立如下:一是形成分散基础上的集中决策原则,即依托财务共享服务平台将业务端分散的数据进行收集和整合,在此基础上辅以一定的信息化处理方法对决策方案从战略角度和短期发展角度进行分析,最终集中出最佳的决策方案;二是以满意替代最优原则,即企业在构建基于财务共享的智能化财务决策体系的时候,要充分考虑实际决策需求以及现实状况,确定出最适合企业总体发展的最满意决策,而不是必须达到最优;三是个性化服务原则,即企业在构建智能化财务决策体系的过程中应当以财务决策者个性化需求为服务导向,充分利用多层次模型和深层次数据挖掘技术,确保财务决策体系智能化程度更高。

##### 5.3 基于财务共享构建智能化财务决策体系的具体路径

在确立了基于财务共享构建智能化财务决策体系的目标和原则之后,其具体构建路径如下:

##### 5.3.1 以 RPA 技术作为构建智能化财务决策体系的主要方法

RPA 是机器人流程自动化的简称,它主要应用于流程断点的有效衔接方面,是一种实施周期较短且难度较低、非侵入性、可追溯性和可扩展的自动化形式。RPA 可以以跨系统的外挂形式存在,可以基于预先设定自动执行流程,可以进行可视化的监督管理,能够在复杂场景中模拟人的行为串行执行。因此将其作为财务共享模式下构建智能化财务决策体系的主要方法具有以下方面的优势:一方面是推动财务共享服务模式下业务端与财务端的衔接程度,在改善财务共享服务中心收集基础数据和处理

数据能力的同时,为智能化财务决策体系构建创造条件;另一方面则是可以根据管理层和决策层的具体决策需求数据信息输出端进行扩展和优化,从而细化所输出数据的颗粒度,有效支撑各种财务决策。

### 5.3.2 智能化财务决策体系的主要构成内容

在将 RPA 技术作为企业构建智能化财务决策体系主要方法的同时,需把以下内容纳入智能化财务决策体系中:

第一是智能化财务分析子系统。智能化财务分析子系统的建立主要目的在于为企业的管理层提供宏观的财务状况信息,为其进行主观财务决策创造一个良好的信息环境,因此该内容应当包含风险、资产、成本和现金流等相关内容,具体来说:一是应当涉及与财务风险相关的营运能力、偿债能力和盈利能力的分析,二是应当包含与资产情况相关的应收账款、固定资产、存货的分析,三是应当包含与成本控制相关的生产经营成本、销售费用以及管理费用的分析,四是需包含与现金流分析相关的营业现金流量及现金流动总量的相关内容。在建立智能化财务分析子系统时应当注重分析内容与全面预算相关指标的融合,利用信息化技术实现对分析内容的动态化收集并与全面预算的相关指标进行比对以及时发现执行偏差,在此基础上梳理问题加以应对,帮助企业提质增效。

第二是智能化税务管理子系统。结合企业在财务共享模式下税务管理工作存在的问题,建议其在智能化财务决策体系中建立智能化的税务管理子系统:一是在发票管理环节,运用 OCR 技术对发票相关资料进行批量扫描识别并转为电子资料,然后将其与数据库进行端口对接,以触发 RPA 对发票信息的验证和真伪鉴别自动化流程,然后完成批量认证;二是在税款计提环节,RPA 在账务自动录入完成之后会触发税款计提自动化流程,将纳税资料按照税种分类并统计入报税资料底稿中,为纳税申报做好准备;三是在纳税申报环节,可以运用 RPA 预设的脚本,在每期期末触发纳税申报的自动化流程。

第三是智能化固定资产管理子系统。企业在财务共享模式下要实现固定资产管理的智能化决策,可考虑将无线射频技术与物联网技术与固定资产管理进行融合,利用无线射频技术既可以高效地录入固定资产的相关信息,同时也能够有效防止人工录入可能出现的错误,并且便于固定资产的可视化查找,便于固定资产管理,而物联网技术可以将固定资产采购、折旧计提、处置等多个环节进行有效衔接,不仅能够有效人为的错误率,同时也可以实现对固定资产信息、使用状况进行十分精准的追踪,及时盘活闲置资产,大幅提升固定资产的使用效率,也为企业的固定资产投资决策提供有益参考。

第四是投资、筹资和存货预测决策子系统。利用预测功能来支持财务决策是确保决策科学性和合理性的重要前提,在财务共享模式下,要想通过预测功能来推动智能

化财务决策体系的实现,应当从以下三个方设立预测决策子系统:一是投资预测模型,即结合管理会计工具中的净现值、内含报酬率以及项目投资回收期等相关决策模型,将其与财务共享进行融合,利用大数据构建出能够对投资项目进行智能化选择和评价的模型来支持管理层进行投资决策;二是筹资预测模型,即利用最优资本结构模型来对企业的总筹资规模、负债筹资规模、长短期负债的结构比等要素进行智能化分析和预测,并以此为依据对管理层在筹资过程中采用的筹资方式、筹资方案以及筹资渠道选择等相关决策提供有效参考;三是存货的预测模型,主要包括企业的库存预警、库存结构分析以及经济订货批量等主要智能财务决策支持模型等。

## 6 结束语

本文以财务共享模式为背景,以财务决策为研究对象,重点从智能财务决策视角探讨了企业财务共享模式存在的一些问题,并在此基础上从多维度探讨了其如何构建智能化财务决策体系,意在为企业的财务决策智能化水平的提升以及财务共享模式的完善提供有益参考。

### 参考文献

- [1]张淼淼.中国石化实施财务共享服务对企业财务绩效的影响研究[D].东北石油大学.2021.06.
- [2]黄滢仪.石化企业财务共享中心运营中存在问题与对策研究[J].山西农经.2020.04.
- [3]李雪薇.中石化财务共享服务研究[D].河北经贸大学.2017.05.
- [4]曹巍.智能财务决策支持系统的应用研究[D].湖南大学.2014.04.
- [5]张旭.H集团基于云计算的会计决策支持系统建设研究[D].哈尔滨商业大学.2016.04.
- [6]杨进.电网企业大数据在财务决策中的应用研究[J].华北电力大学学报(社会科学版).2016.04.

作者简介:熊芬(1980,03,19-),女,本科,中级会计师,研究方向:汽车 4S 店全面预算管理。