

制造企业财务共享模式的构建路径探索

张宁萍

(浙江海利得新材料股份有限公司,浙江 海宁 314419)

摘要:制造企业在营运中需通过管理模式创新提升竞争力,通过管理变革聚拢资源、增强执行力、防范风险,使制造企业可以获取更多收益。如何在制造企业管理中加大改革力度成为管理者需考虑与解决的问题。本文通过探索财务共享模式在制造企业营运中有效构建的路径,以期为提高制造企业财务管理质量提供参考。

关键词:制造企业;财务共享;明确构建原则;财务管理

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.31.028

财务共享模式指的是依托网络发展而来的新型财务管理举措,具有数字化、综合性、实效性等特点,相较于以往的财务管理模式,财务共享在技术赋能的同时能有效攻克管理难关,如海量管理资料价值深挖、潜藏财务风险防控等,财务共享模式应用价值随之凸显。然而,有些制造企业存在财务共享模式构建思想陈旧、要点模糊、原则缺位、技术水平较低、人才不足的问题,这就会影响该模式构建综合成效。基于此,为使制造企业财务管理水平能有效提升,探析财务共享模式构建方略显得尤为重要。

1 制造企业财务共享模式构建的必要性

1.1 加强业财联动

制造企业以往的财务管理存在轻视业务活动的问题,在“抓大放小”的管理模式中出现业务活动管控低效的消极现象,这不能发挥财务精细化管控的优势,制造企业财务工作过于笼统且不够严谨,不利于落实业务管理目标,在业财互动链路断裂的同时制造企业失去了掌握前沿资讯的阵地,财务管理随之脱离实际。基于此,制造企业构建财务共享模式,依托数字平台加大业财联动力度,业务端是该模式构建的支点,财务端能了解销售、采购、生产、新品研发等业务端的客观情况,这为制造企业调配资源提供依据,确保业务活动顺利展开,有效规避业务风险,制造企业运转正常,在业务管理目标触底的基础上按部就班完成营运任务。

1.2 数据充分利用

财务共享模式有效构建对制造企业充分利用数据有益,在数据分析的基础上为财务管理提供必要条件,保障风险识别、预算监管及其他的财务管理工作到位,继而提升制造企业的财务管理水平。财务共享模式立足制造企业建成财务数据综合处理“中枢神经系统”,各部门财会工作岗位取消,财务管理权力聚拢,各业务端需积极上传数据,如生产数据、采购数据、库存数据、销售数据等,这些数据通过软件分析处理后具备说明性,可对制造企业

营运过去、现在、未来予以剖析,在基于财会数据制定营运战略的同时各部门还可解构战略目标,利用数据资料制定运营计划,继而保障部门营运与制造企业战略发展同步,达到充分利用数据提升管理水平的目的。值得一提的是,财务共享模式中的数据会不断地更新,这为制造企业各部门及时调整运营计划提供有利条件,摆脱僵化管理形式的束缚,助力制造企业高效达成战略发展目标。

1.3 提升内控水平

内部控制对制造企业形成管理合力有益,同时内控还可助制造企业营造法治营运氛围,部门积极配合,维系制衡关系,消除企业资源共享盲区,保障制造企业战略活动能高效展开。制造企业财务共享模式有效构建能提升内控水平,主要源于在该模式中各部门产生的数据信息汇聚到一起,营运环境透明,数据更新迭代,内部风险能被及时发现,这使内控能有指向性的发力,还可提高内部数据利用效率,这对各部门及时跟上制造企业战略发展脚步有利,继而通过财务共享提升制造企业的内控水平。

2 制造企业财务共享模式构建的阻力

2.1 构建思想陈旧

通过对制造企业财务共享模式构建现状进行分析可知,多数企业习惯用“从上到下”的模式展开管理工作,这虽能确保制造企业各部门财务共享站位统一,但并不能调动各部门自主管理的积极性,在财务共享中部门能动性降低,影响财务数据聚拢与利用综合成效,同时弱化了财务共享功能作用,徒增制造企业管理阻力。如何优化财务共享模式构建思想,成为制造企业需解决的管理问题之一。

2.2 构建要点模糊

为使制造企业财务共享模式能事半功倍需紧抓要点,为该模式高效构建奠定基础。当前有些制造企业存在财务共享模式构建要点模糊的问题,造成该问题的原因有以下几个:一是构建思想陈旧;二是未能注重业财融合;

三是理论基础薄弱,财务管理数字化经验较少,继而降低制造企业财务共享模式构建的有效性。

2.3 构建原则缺位

制造企业财务共享模式构建原则起效的关键是积累大量的数字化财务管理实践经验,受管理思想陈旧、构建要点模糊等现象的制约,部分制造企业财务共享经验不足,这成为无法提炼财务共享模式构建原则的原因之一,有些制造企业还存在财务共享模式规范性有余、发展性不足的问题,用静态思维看待财务共享模式,就无法形成科学高效的财务共享模式构建原则,并不利于财务共享模式建设与发展。

2.4 技术水平较低

财务共享模式构建离不开数字技术,有些制造企业技术水平较低已然成为有碍该模式发展的一大内因,在此基础上制造企业数字化管理系统存在陈旧、不安全、冗余等问题,无法满足财务共享模式构建与运行需求。有些制造企业虽注重财务共享技术升级,但受规模、资金、人才等条件约束无法不断引用新技术,继而影响制造企业财务共享模式构建成效。

3 制造企业财务共享模式构建的措施

3.1 优化财务共享模式构建思想

第一,以人为本思想。财务共享模式提高业财联动效率,各业务端均需参与财务共享活动,并肩负数据共享、风险识别的重担,基于此制造企业需推行以人为本思想,确保人人头上有财务共享模式构建指标,参与构建活动,明确构建要求,能在该模式构建中摆正位置,成为数据链、模式架构中的关键一环,解决财务共享模式构建有盲区的问题,在各岗位员工积极参与的前提下赋予财务共享模式稳健发展生命力;第二,精细化思想。制造企业财务共享模式构建除面面俱到外,还需严、准、细兼顾,确保该模式构建标准严格,准确聚焦财务管理需解决的具体问题及关键环节,如巨量信息处理低效、风险识别等,细化财务共享模式,为巨量信息提供诸多的汇聚与共享端口,在此基础上拓宽财务共享模式覆盖范围,实现财务共享无盲区、无遗漏的目标;第三,信息化管理思想。信息化管理思想是财务共享模式构建的基础性思想,只有制造企业树立信息化管理意识,才能走上财务共享之路,在此过程中更新财务管理架构、理论、手段,推动制造企业财务管理工作向着信息化及智慧化的方向发展。

3.2 紧抓财务共享模式构建要点

第一,夯实理论基础。在财务共享模式构建的过程中制造企业需将财会工作理论与数字技术理论融合在一起,用信息化管理特征、定义对财务共享模式加以描述,为该模式构建提供基线,奠定理论基础,保障财务共享模

式构建有据可依;第二,更新数据系统。更新数据系统是财务共享模式构建的要点之一,制造企业需一分为二看待问题,若原有数字化办公系统极为老旧并不能驱动财务共享,那么需积极革新软硬件,若现有数字系统有升级换代的可能,就可以在既有组织架构充分利用的基础上更新数据系统,该系统主要由网络层、技术层、共识层、功能层(应用层)构成,为制造企业财务共享疏通渠道。需要注意的是,数据系统应具有生命力,制造企业要积极统一技术标准、数据接口,为新软件、新功能模块引入既有系统提供条件,有效减少财务共享模式构建成本,推动该模式集约化发展;第三,明确构建流程。在财务共享模式构建前期需制造企业对自身运营现状、能力、需求有所了解,在此前提下制定该模式构建方案,理顺构建思路,明确构建目标,为今后该模式改良、升级、扩充指明方向,在该模式构建的过程中需关注实际效益,如经济效益、技术效益等,关注构建成果与财务共享模式构建期间的偏差,并能在明确误差的同时调整构建计划,在阶段性构建任务完成后需进行综合性评价,为进一步制定财务共享模式构建方案提供依据,注重以评促改,助推该模式可持续发展,使制造企业能不断提升财务共享水平。

3.3 明确财务共享模式构建原则

第一,实效性原则。部分制造企业为提升财务共享能力生搬套用成功的共享模式,然而实践证明成功的共享模式并不具有普适性,很容易与制造企业发生“排斥反应”,还会降低财务共享质量,基于此制造企业财务共享模式构建需建立在实事求是的前提下,基于实效性原则逐步完成财务共享模式构建任务,根据实际情况规设该模式构建行动方案,加强顶层设计,按部就班达成财务共享模式构建目标;第二,先进性原则。制造企业构建财务共享模式的目的是提升财务管理能力,并能摆脱陈旧财会工作模式的束缚,这就需要财务共享模式有先进性,理论、技术、架构、流程等方面均持续更新,解决财务共享模式构建故步自封的问题;第三,综合性原则。在充分利用制造企业各类数据信息的前提下财务共享模式要增强综合性,做到内控、外控兼具,关注财务风险及非财务风险,对政策环境、竞争环境、内部环境、供需等环境有更加全面的理解,并在制造企业决策制定、风险防范、供应链管理、健康资金链建造等营运活动中发挥积极作用,继而提高制造企业财务共享模式构建的有效性;第四,规范性原则。无论是从财务共享技术、架构、系统等方面升级迭代的角度出发,还是从各部门享受财务共享服务并参与财务共享模式建构的视角着眼,均需制造企业推行规范性原则,消除财务共享模式构建矛盾,提高财务数据共享效率,确保财务共享模式规范高效。

3.4 提升财务共享模式构建技术水平

为使制造企业财务共享模式构建效果更优需积极运用先进技术手段。例如,制造企业可在财务共享模式构建中使用区块链技术,建成去中心化、去信任的扁平性分布式财务共享模式,灵活运用加密技术、哈希算法、时间戳、智能合约、大数据等技术解决财务共享难题,因为区块链中的分布式数据无法篡改,所以可为各部门提供精确的财务数据,有效防范因数据篡改而引起的财务共享风险,同时各类数据可按照重要等级在公有链、联盟链、私有链中共享,根据权限各部门能获取所需数据,助部门决策、防范风险、内控、考核评价。智能合约在制造企业自动化营运中扮演重要角色,在成果导向下设定智能合约发挥作用的条件下,在条件满足后相关合约可自动运行,这不仅能压缩财务共享服务周期,还能解决财务共享服务受外力干预的问题,营造智慧、高效、安全的管理氛围。再如,制造企业在财务档案共享时可运用 RFID 技术,助财务档案工作转移到信息系统内,如资料汇总、价值鉴定、编目、销毁、借阅等,使财务档案资源利用率可进一步提高,为制造企业精细化采购、固定资产盘活、全面预算等管理活动顺利开展给予支持,还可节约制造企业财务档案共享成本,继而使财务共享模式构建效果得以优化。

3.5 培育财务共享模式构建专业人才

无论是先进技术引用,还是构建理论研究,均离不开专业人才的创新与实践,这就需要制造企业在财务共享模式构建中培育专业人才,组织财务管理岗位员工学习财务共享有关知识及技能,使专职人员能明晰财务共享特点、要求、标准、价值与重难点,在此基础上找准财务共享模式构建的着力点。制造企业专业人才培养需从以下几个方面着眼:一是育才机制与财务共享考评机制联动,根据财务共享考评成果明确培训的关键点,引领专业人才解决制造企业极为关注的财务共享问题,在问题解决的同时优化共享模式并达到补短板、强效益的目的;二是专业人才培养要从实际出发,组织专职人员研究制造企业财务共享模式构建的具体情况,通过分析典型案例的方式归纳总结财务共享模式构建的特性与共性,为设计与实施个性化的财务共享模式构建行动方案给予支持,助推制造企业财务共享模式向着特色化的方向发展;三是制造企业可引入外力培育专业人才,尤其要发挥高校培育财务岗位优秀人才的优势,注重校企合作,与优秀人才维系双向选择的关系,从年龄、学历、经验等角度切入建成优质财务共享综合服务团队,继而助推制造企业财务共享模式构建与发展。

4 结束语

综上所述,制造企业财务共享模式构建具有加强业财

联动、数据充分利用、提升内控水平的必要性。基于此,制造企业要优化财务共享模式建构思想,奠定该模式优化发展基础,紧抓财务共享模式构建的要点,使该模式发展能事半功倍,还需明确财务共享模式构建原则、提升技术水平、培育专业人才,使制造企业财务共享模式能不断引用新理论、新技术、新架构,在该模式更新的基础上满足制造企业全面预算、风险防范、资源调配等财务管理需求,继而提高制造企业综合管理质量。

参考文献

- [1]远光软件股份有限公司.智慧共享,引领企业财务数字化转型——集团企业财务共享信息化创新实践[J].中国总会计师,2019(07):18-19.
- [2]王刚.企业财务共享模式运行及对策的探讨[J].中国商论,2020(11):85-86.
- [3]王奋宏.基于循环经济视角的企业财务管理创新路径探讨[J].企业改革与管理,2019(07):156-157
- [4]杨磊.共享经济模式下财务会计工作的改革创新[J].经济研究导刊,2020(14):169-170.
- [5]胡景明.集团企业财务共享中心不是集团总部的集权再造——财务共享与高效管控于一体[J].经济师,2019(05):75-76.

作者简介:张宁萍(1978.05-),女,籍贯:浙江海宁,民族:汉,学历:本科,职称:中级会计师,研究方向:财务管理。