

# 探究粮食企业优化财务共享和财务转型的途径

王 慧

[中粮贸易(大连)商务服务有限公司,辽宁 大连 116600]

**摘要:**在中国特色社会主义市场经济不断取得新成果的今天,工业化建设水平与日俱增,各行各业都迎来了前所未有的挑战与机遇,而粮食行业属于社会基础性行业之一,国家高度重视我国粮食安全问题,提出了粮食企业相关发展要求。但是从粮食企业实际经营情况来看,其财务管理工作还存在一定的不足之处,这影响了粮食企业在新时期的转型发展。本文就根据实际情况,在简单介绍财务共享视域下粮食企业财务转型的重要性的基础上,对粮食企业优化财务共享和财务转型的途径进行分析。

**关键词:**财务共享;财务转型;途径

**[DOI]**10.12231/j.issn.1000-8772.2023.03.004

## 1 引言

财务管理工作具有一定的复杂性,建设财务共享服务中心是保证财务管理专业化和标准化的必然选择,能够为财务管理朝着决策转型提供有力支持,特别是在基层粮食企业财务工作存在一定问题的今天,加强财务共享及财务转型更具现实意义。目前许多粮食企业都存在粮库分散、员工断层、管理退化、工作冗余的问题,这明显不符合粮食行业供给侧结构改革的相关要求,只有尽快对粮食企业特点进行分析,在此基础上建成财务共享中心,并尽快实现财务转型,才能提升粮食企业财务管理质量,使之竞争力得到进一步提升。

## 2 财务共享视域下粮食企业财务转型的重要性

在全球经济一体化不断推进的今天,世界范围内各个国家、不同区域乃至不同组织之间的经济交流越来越频繁,工业化建设的速度也不断提升,这让市场环境变得越来越复杂,我国作为世界经济的重要参与主体,自然也无法避免地要受到一定的影响。在这种情况下,我国的粮食体系除了要受到政策性收储制度的影响之外,还与市场粮食价格波动息息相关,一些粮食企业过去的财务管理模式在今天已经不再具有合理性,不能确保其长远发展质量,因此必须要结合自身发展情况及长远战略规划,对财务管理工作进行调整,从根本上保证内部控制的有效性。从目前来看,调整原有的财务工作模式进行战略转型,能够在一定程度上提升粮食企业的现代化建设质量,对我国的粮食市场稳定性也有一定的积极作用<sup>[1]</sup>。从实际情况来看,一些粮食企业开始从财务共享入手,将传统财务模式下各个业务部门“分散式”进行的某些“重复性业务”进行了整合,由财务共享服务中心进行统一处理,这在一定程度上提升了财务管理资源的利用率,让各部门得以进一步集中时间与精力拓展业务,能够有效降低粮食企业财务管理成本,保证财务管理效率。进行财务共享转型的过程中,粮食企业往往需要借助信息化技术进行财务业务流程调整,而信

息化技术本身所具有的优越性,能够从根本上优化组织结构、规范流程管理、提升流程效率,使粮食企业能够更好地为内外部客户提供专业化营销服务等,这对粮食企业的综合发展可谓是裨益众多。

## 3 粮食企业优化财务共享的途径

### 3.1 创新财务管理模式

粮食企业进行财务共享并建设财务共享服务中心,主要是为了对各种财务数据进行整合、分析和管理,让会计工作朝着管理会计发展,从而实现企业的长远战略目标。在今后的发展中,粮食企业方面应尽快构建财务数据处理平台,比如全面对接办公系统、业务系统都属于比较具有代表性的平台模块,真正做到业财融合,搭建财务业务一体化平台。进行业财融合的过程中,还需要利用好业务系统对同质业务进行集中、标准化处理,提升账务管理、报表管理的有效性,重塑业务系统,对原有的意向、立项、签订合同、项目投放、项目后评价等工作进行流程化、全周期管理,以便于更好地开展资金预算工作。同时,要认识到业务预算和财务预算自动化的重要性,通过建设全面预算管理系统、资金管理系统等,推动业务财务预算标准化发展,完善预算管理系统、资金调度中心等,对粮食企业下辖的各个子公司进行有效管理,从账户管理到统一结算、偏离度评价等,都可以纳入统筹管理项目,从根本上发挥业财一体化平台的优越性。更重要的是,想要对财务管理模式进行创新,就必须要从税务角度入手,建立税务开票及认证系统,从而做到自动开票、自动生成纳税申报表等,让粮食企业的税费缴纳工作朝着标准化方向发展,在条件允许的情况下,还可以建设电子数字化档案管理平台,对粮食企业经营发展过程中产生的各类原始凭据及财务凭证进行在线储存管理,降低财务工作者的工作量。不难看出,在建成上述一系列数字化系统的基础上,粮食企业的所有财务数据都能够得到妥善应用和处理,和传统的粮食企业财务管理模式比较起来,新的财务管理模式显然更具有实际应

用价值<sup>③</sup>。

### 3.2 以五统一为起点,奠定基础

第一,要对各个子公司进行分别建账,从而解决过去科目使用及账务处理规则不统一的问题,对财务科目体系进行完善和优化,从而保证财务共享服务中心建设质量。第二,要对粮食企业财务管理工作的流程进行理顺,确定业务财务表单和各种制度内容,确定最佳的科目体系内容及核算方法,为后续的核算工作打下坚实基础。第三,要重新搭建财务管理工作流程,确保各个子公司都能采取统一的处理流程开展财务工作,提升财务共享的可行性。第四,要保证表单格式统一,以便于后续财务信息统一处理的便利性。第五,要对同质化业务和事项组织等进行研究分类,保证会计核算、资金支付等按照统一标准进行<sup>④</sup>。

### 3.3 分阶段分模块推进

粮食企业财务共享绝非易事,建设财务共享中心需要很长一段时间,因此必须要根据粮食企业的实际情况,对财务共享中心进行分阶段、分批次的建设,并对每个阶段的建设结果进行审查,确定每个阶段的财务管理工作都能顺利进行,最后再对财务共享的细节问题进行调整,采取逐渐推进的方法保障财务共享建设效果。从目前的情况来看,财务共享分阶段分模块推进主要可以从以下几方面来理解:第一,要进行财务组织架构、业务流程升级。严格遵守财务共享的有关要求,秉持着专业化、标准化、流程化的原则,对原有的财务组织架构进行调整,并选派专业化的会计人员负责财务共享服务中心的日常工作,同时取消各个子公司的会计核算岗位。第二,要认识到业务系统-SAP系统的重要性,从流程、功能、性能等方面对其进行升级改造,同时建成配套的数字化扫描系统,以便于后续进行财务信息录入。第三,要做好工作人员培训。要安排现有的财务工作人员接受管理会计知识培训和实操技巧培训等,提升培训的有效性,使之能够胜任财务共享中心的有关工作。第四,要加强软硬件设备建设工作。粮食行业一直以来都是比较稳定的行业,一些粮食企业也因此产生了得过且过的问题,这导致其财务工作的配套设施久不更新,在建设粮食企业财务共享模式的过程中,老旧的硬件设备和软件系统都难以满足相关要求,在这种情况下必须要尽快对传统的计算机、服务器、网络设备等进行更新换代,并就粮食企业新时期的会计核算、预算管理、成本管理、费用报销等工作内容进行理顺,以此为基础设计开发相应的功能性模块,在试运行无误的情况下对整个系统进行升级改造<sup>⑤</sup>。

### 3.4 调整内部业务流程管理

调整内部业务流程管理是粮食企业优化财务共享的必然选择,其主要可以从以下几方面来理解:第一,要对内部业务流程进行调整。子公司安排会计人员对粮食企业的各种票据进行整理和收集,按照有关规定的要求,将附件上传至共享等相应系统接受财务共享服务中心发票录入岗预审核,确认无误以后按照流程审批流设置经各节点审

批,再由财务共享服务中心进行结算。第二,要尽快优化岗位职责分工。不同的岗位有着截然不同的工作职责,其中管理会计岗位就承担着比较重要的责任,其需要承担现有会计的全部核算职能,推动粮食企业会计朝着管理型转变。另外,委派会计复核岗也是比较重要的岗位之一,其需要进行子公司预算编制、执行和考核等一系列工作。财务共享服务中心的稽核岗位一般负责进行内部审计监督,改变过去粮食企业监督工作事后进行带来的一系列问题,切实做好事前、事中监督工作,对财务收支情况进行审查、对各种凭证进行复核,及时发现不符合相关要求的收支问题以及不真实不完善的凭证,并统一上报给领导进行处理。最后,核算岗位也是比较容易被忽略的岗位之一,其需要以工作流程为基础,对各类业务手续进行复核,确认无误后进行款项结算,在每个月月末进行报表分析等。

## 4 粮食企业财务转型的途径

在新的时代背景下,粮食企业的原有财务管理模式已经不再具有科学性与合理性,尽快进行财务转型是其追求长远发展的必然选择,在今后的发展中,粮食企业需要以财务共享模式为基础,尽快建立企业管理会计体系,充分发挥信息化技术的优越性实现业财融合。只有这样,才能将财务工作分解成不同的模块,借助管理会计系统实现财务基础数据、业务数据的统筹管理<sup>⑥</sup>。具体来说,粮食企业财务转型的途径包括:

### 4.1 加强组织领导

粮食企业的领导层必须要尽快认识到企业财务转型重要性,从全局角度出发提供周密部署,让财务共享服务中心建设成为日后工作的重中之重,推动企业财务转型顺利进行。通过建立专门的工作班组的方法,保证粮食企业财务转型目标能够落到实处,还需要对每个工作人员需要承担的责任进行细化分配,保证粮食企业财务转型的执行效果,在遇到特殊问题时及时采取措施进行应对,从组织领导层面入手,解决粮食企业财务转型中可能存在的问题。

### 4.2 推进配套改革

粮食企业的经营规模比较大,总公司、子公司和库点机构共同构成了完整的粮食企业经营体系,在进行粮食企业财务转型的过程中,必须要尽快从管理体制和人事分配制度等入手,进行整体的配套改革,通过行之有效的改革措施,确保机制体制创新有效性。首先,要从粮食企业财务转型的人员因素入手,采取行之有效的措施提升工作人员的积极性,建立健全符合粮食企业实际情况的薪酬激励体系,根据不同工作岗位的具体工作内容,确定截然不同的岗位薪酬绩效标准,真正推进落实一岗位一考核的模式,为每个工作人员提供有针对性的工资考评方案。比如针对业务财务岗位,可以引入底薪加提成的工资绩效模式,允许业财人员对参与项目进行提成,这样一来他们的工作待遇就会与工作情况相挂钩、与部门的年度绩效有关,这必

然能提升他们的工作热情,使之在粮食企业财务转型的关键期发挥应有的作用。同时,一定要以促进粮食企业财务转型、提升工作效益为根本目标,调整工作人员考核方式,摆脱传统单纯定量考核模式的禁锢,实现定性与定量并行的考核模式,从而让工作人员在复杂的转型期付出更多的努力,为粮食企业的长远发展打下坚实的基础<sup>[6]</sup>。

#### 4.3 人员角色转变

在粮食企业进行财务共享建设的基础上,积极主动探索财务转型的途径,是未来工作的重中之重。而进行人员角色转变,无疑是保证粮食企业财务转型效果的必然选择,在实际工作中,不同岗位的财务人员有着截然不同的工作目标,因此必须要保证每个工作人员都拥有全面的财务管理知识,并对粮食企业长远发展构想有一定的理解,只有这样才能在越来越复杂的财务管理工作中承担应尽的责任,才能在建成的财务共享信息系统的支持下,以财务共享数据为基础,给企业决策者提供有效支持。另外,工作人员还需要拥有突出的沟通能力,否则在业财融合的情况下,其很难适应财务部门与业务部门的交流新局面,对业务财务协调过程中发现的问题也无法顺利进行处理。为了达到这一目标,必须要尽快建立健全粮食企业财务转型视角下的人才培训计划,秉持着不同岗位不同标准的原则,对工作人员进行分类的培训,将管理会计的业务重点纳入培训体系,从而确保每个工作人员都拥有与工作责任匹配的基础能力,确保粮食企业财务转型能够顺利进行<sup>[7]</sup>。

#### 4.4 全面预算管理

在粮食企业优化财务共享和财务转型的过程中,财务共享信息系统建设难度比较大,但是在领导层的有效统筹下,基本都能取得预计的建设效果,而进行全面预算管理,则是未来发展的重中之重。企业方面要认识到财务共享模式下财务预算和业务预算协同整合的必要性,以提升粮食企业经营效益为出发点,对原有的预算工作流程进行调整,推动业务财务的顺利协同,对项目的预算管控情况进行监管,切实保障预算管理的有效性。另外,要做好考核评价工作,有关部门要承担起应尽的责任,对粮食企业财务共享服务中心建设情况进行了解,着重关注粮食管理制度的融入落实情况,对粮食企业财务转型的进度和成效进行监管,尽快完善监察监督考核机制,严格遵守国家财经纪律制度的相关规定,从根本上推动全面预算管理发展。

#### 4.5 加强风险管理

为确保粮食企业财务转型的效果,粮食企业方面还需要从实际情况出发,借助更稳定的业务管理模式控制风险,对各种业务的具体流程进行理顺,明确不同的内部控制管理风险,让财务管理深化到不同业务流程当中去,以便于及时发现业务风险并进行处理。另外,粮食企业财务共享模式下,工作人员对业务问题的掌控度得到了提升,借助业财融合的契机优化业务管理,是未来发展的重中之重。更重要的是,粮食企业财务转型过程中,工作人

员往往能够更准确、更快速地获知各种业务信息,这有助于提升粮食企业的整体管控能力,以此为基础采取有效措施进行风险控制,是保证粮食企业在新时期取得新发展的必然选择。首先,要进一步加强核算管控,提升财务工作的标准化程度,借助自动化信息系统对各类财务数据进行统一处理,打破传统模式下人为风险控制问题,利用先进的技术手段,避免不必要的操作违规和人为判断风险,让粮食企业得以取得新发展。其次,要优化预算编制,以企业长远发展战略为出发点,对预算执行偏差进行及时纠正,在行之有效的奖惩制度的支持下,降低粮食企业的业务风险水平<sup>[8]</sup>。

#### 4.6 财务引领业务

在粮食企业优化财务共享以后,其子公司的财务管理也会随之转型为业务财务,这能够在一定程度上优化业务财务工作质量,使之成为粮食企业后续发展的新动力。在今后的发展中,工作人员必须要对粮食企业的长远发展目标进行了解,对企业经营的重点和改革发展点进行把握,从而寻找最佳的业财融合方式,提升企业预算、核算、分析、决策水平,实现财务分析向业务前端延伸的目标,提升粮食企业成本管理、业务管理质量,确保财务对业务的引领效果。

### 5 结束语

粮食企业是我国最重要的保障性企业之一,加强粮食企业改革创新,是提升经济社会建设水平的必然选择。在今后的发展中,粮食企业方面可通过分阶段分模块推进、创新财务管理模式、调整内部业务流程、推进配套改革、人员角色转变等方式,实现优化财务共享和财务转型目标。

#### 参考文献

- [1]陶小英.省级储备粮食企业如何提高财务管理能力[J].商业文化,2021(08):56-57.
- [2]毕文静.财务共享视域下企业财务转型困境及优化策略研究[J].当代会计,2021(05):37-38.
- [3]黄德金.财务共享下粮食企业财务人才转型与绩效考核研究[J].食品研究与开发,2020,41(18):248.
- [4]冀玲玲.国有粮食企业财务管理信息化建设分析[J].财会学习,2020(14):36+38.
- [5]刘飘.中小型粮食加工企业财务风险及其防范对策[J].韶关学院学报,2020,41(04):89-94.
- [6]姚明焯.公益类粮食企业集团财务共享建设探析[J].中国总会计师,2019(07):34-37.
- [7]刘晓琴.浅议国有粮食企业财务绩效评价[J].企业导报,2016(12):16-17.
- [8]李立群.强化粮食企业财务管理工作的若干建议[J].才智,2012(25):5-6.

作者简介:王慧(1992-),女,满族,辽宁大连人,研究生,中级会计师,研究方向:财务管理。