

财务共享服务对企业财务管理的影响探析

■ 孙会银

(中国海洋石油集团有限公司, 北京, 100010)

一、引言

财务管理是企业各项管理工作中非常重要的部分,它与企业的经济效益和社会效益休戚相关,对实现企业的战略目标至关重要。随着我国经济全球化发展进程的加剧,企业的竞争压力愈大。为了保证企业能够持续健康稳健的发展、提高自身的综合竞争实力,企业财务管理人员就需要不断创新财务管理模式。财务共享是现代化信息技术与互联网技术的融合产物,它可以实现企业财务管理模式的创新。财务共享方法对财务管理的不断变革创新,能够在保证财务质量的同时提高财务工作效率,进而提高整体的财务管理水平,增强企业的核心竞争力,为顺利实现企业的战略目标贡献财务价值。

二、财务共享服务模式对企业财务管理的积极影响

(一)促进企业的发展战略实施

随着市场竞争环境的不断变化,企业面临着严峻的风险与挑战。部分集团企业开始逐步扩张,且更注重内部的发展。例如,一些母公司会建立子公司或者通过并购的方式进行扩张。有的集团企业则走国际化发展之路,业务领域逐步向海外延伸,使业务覆盖地域更广,业务范围更大。针对这一现状,财务共享中心的成立势在必行,只有建立财务共享模式才能实现集团企业对各境内外子公司、分公司、业务单元的有效管控,并在合理降低成本的同时提供有价值的财务决策建议或者意见,进而有效降低企业集团面临的各项运营风险,为管理层做出合理决策提供高质量的财务信息支持,促进企业战略目标的实现。

(二)提升企业的成本管控水平

有效的成本管控对企业的健康发展起着至关重要的作用。成本领先优势是企业的核心竞争力之一。由于市场竞争加剧,企业为了获得更好的经济效益,实现价值最大化,就必须合理控制自身的成本。对于财务共享模式而言,它能够对企业成本控制提供准确的参考数据,降低财务管理低效的问题,进而有效地提高财务管理水平。首先,企业需提高工作效率,降低人工成本。企业在生产运营过程中利用计算机系统完成自身成本核算,能够提高整体成本管理的效率。在财务共享的基础上,企业

的财务管理工作流程也会变得精细化。一些较为繁琐的工作通过计算机系统完成,就可以精简财务人员,节约人力成本和时间成本,优化企业自身的组织结构。其次,企业要提高资金集中管控水平,降低资金成本。对于集团企业而言,分公司的资金比较分散。而财务共享服务模式可以加强对各公司的集中管理,并通过资金平台的构建,实现资金内部的整合以及统一调配,还能提高各子公司的资金使用效率,保证企业的高速发展。再者,提高企业的标准化规范化水平,能够有效降低财务风险。在财务共享服务模式下,业务与财务能够有机融合,财务的标准化水平也得以提高,继而使流程化规范化水平提高,且降低了财务舞弊风险。

(三)优化企业的财务服务能力

在进行财务核算的过程中,财务管理人员也可以通过财务共享模式的信息化技术,优化企业内部资金的预算、结算以及核算等相关流程,提高工作效率。企业通过选用统一的财务信息管理模式集中处理财务情况,能够使财务数据更加精准,使财务人员的管理能力得到提升。而报表分析、预算管理、资金管理以及财务核算等工作,财务管理人员利用财务共享模式就可以对其实现模块化集中处理。这种财务共享模式能够提高业务人员的专业化水准,为企业获得更高的经济收益。同时,企业应用财务共享模式,就可以根据不同部门的职责及业务性质形成个性化、可视化的报表数据,为各部门制定合理决策提供有价值的参考信息,为企业提供更加优质高效的专业服务。

(四)提高集团对子公司的财务决策职能

合理利用财务共享中心的统一管控,企业可以及时了解自身的财务数据以及各个子分公司的实际经营情况,集中做好日常的财务管理工作,提高工作效率,提升企业的高效财务决策水平。而由于受到传统财务管理模式的影响,企业对于本身以及分公司的财务状况会存在一定的认识误区。只有在财务共享服务模式下,企业才能保证财务管理流程的规范化标准化,才可以缩短会计核算时间,提高财务工作效率,同时让财务人员更聚焦于财务管理分析,为管理层提供有参考价值的财务决策建议

与意见。

（五）强化对财务的日常监督检查

在财务共享服务模式下，财务管理人员能够及时掌握各子分公司的财务状况、经营绩效、日常各业务关键节点的风险及数据关联度等内容。按照管理要求，财务管理人员需定期对各项预警数据进行分类统计分析，对各项预警数据进行同比、数据监控进行环比分析，并做好日常监督检查工作，将异常数据情况，及时提交给相关部门进行处理，做到早发现早提示早解决。同时，财务管理人员要跟踪分析预警数据指标的合理性，并根据企业实际情况，及时优化数据监控方案。财务管理人员的风险意识需进一步加强，数据敏感性分析和总结分析能力有待提升。财务管理人员要做到早预警早筹划早预防，有效识别并合理应对各种潜在的重大重要风险。

三、财务共享服务下企业财务管理面临的问题

企业在新时代的经济发展新背景下，财务共享模式的应用能够有效地解决财务管理中存在的一些问题，能够提高财务管理标准化、规范化水平，提高工作效率，有效防范财务风险，为企业的财务管理工作带来积极影响。但是，在实际运用过程中，财务共享模式也仍存在一系列的问题。

（一）信息化程度要求高，存在一定的不确定性

财务管理信息化的特征之一是实现了发票、银行回单、报关单等外部原始凭证的电子化，以及企业与供应商、客户、银行、海关、税务部门等的互联互通。企业财务管理人员由业务端入手，通过财务共享平台集中记账，统一核算，能够从集团层面实现业务与财务的高度融合，并能通过这种集团层面的业务大数据，让数据体现业务水平。企业管理人员为了提高财务管理信息的精准度和时效性，会对这些数据传输到共享平台中进行集中处理和分析。而企业的大量数据信息在传输平台之后，需要专业人员进行人工操作，否则就不能确保数据的实时处理。这种处理方式将增加工作人员的工作量，也可能因人作为问题造成不确定的影响。

（二）内控体制机制不健全，存在财务共享系统的价值发挥不充分

财务共享平台是基于标准化的业务流程、健全的内控机制体制、安全高效的信息系统、高素质的团队运作下构建而成。因此，财务管理人员在进行财务数据处理时，由于各部门之间的沟通交流不顺畅导致的违规操作行为，将造成财务共享系统不能发挥相应的作用和价值。

（三）个别单位对财务共享服务模式的重视程度不高，决策实效性存在差距

若未能高度重视财务共享服务模式，财务管理人员则可能在执行过程中遇不同程度的问题，进而影响整个财务管理的效率和效果。财务共享服务模式需要财务数据的高效传输，传输结束后由专业人员进行数据分析与处理。若财务管理人员未及时对这些数据进行有效核对与分析，则可能造成数据的准确度降低，进而导致数据难以为企业的合理决策起到积极作用。

（四）业务与财务未有效衔接，存在信息传递不及时影响决策效果

在财务共享服务模式下，业务与财务信息传递的及时性将直接影响企业的预测分析及决策效果。如果相关业务部门与财务部门的信息沟通不顺畅，在流程方面未有效衔接，存在信息不及时、不对称问题，或是财务人员未能及时掌握业务相关信息，未能准确进行预测分析，那么将相应影响企业决策的现金流预测、经营预测等工作，进而影响决策的实施效果。

四、财务共享服务模式下企业财务管理的有效举措

（一）以风险为导向，建立健全内部控制体制机制

当前，我国企业财务管理工作中应用的财务共享服务还处于发展阶段，整个体系尚不够成熟稳健，存在较多安全隐患。为了合理规避各种安全问题，企业就需要加强自身的风险管理，通过完善的管理机制提高财务共享服务平台的运行效率和效果。首先，企业应建立健全内部控制机制。基于财务共享服务中心机制的建立，完善、配套的内部控制机制可以督促各部门积极有序地开展各种财务工作，并通过内部控制体系明确各岗位的职责权限，加强整体的财务管控力度，保证各项财务管理制度的落实落地，保障财务核算合规、会计信息真实完整。其次，企业应建立一个完善的风险预警机制。该机制需对财务共享中心的业务流程及关键岗位进行风险排查与评估，并针对评估出的风险点建立风险预警机制，进而制定有效的风险应对措施。

（二）以确保安全为目标，进一步优化信息系统

为了提高财务共享服务模式下的财务管理水平，企业还需要进一步优化信息系统。首先，企业要高度重视信息系统自身的安全性。信息安全是整个风险防范的关键内容。特别是在建立组织机构、拓展新业务、变革管理模式时，企业要加强信息的及时性、准确性与安全控制力度。由于企业财

务共享服务中心的信息系统较为复杂,它与外部以及内部的信息输入输出之间具有紧密的联系,因此面临较高的安全风险。而对不同的系统进行数据的隔离与交换,能够有效的防止部分病毒从外部侵入到企业内部软件系统中,从而为保证财务共享服务中心的安全起到积极的保障作用。在建立安全防控体系时,企业应该从终端的使用、接入、数据库等多个方面进行分析,其中的终端使用要能够有效防范各种风险问题,加强对软件和加密系统的应用。另外,在网络接入方面,企业需要筑牢防火墙的设置,避免使用外界的数据交换方式。若出现了网络攻击,防火墙则要发挥自身的防护作用。最后,在数据库处理方面,财务共享服务数据具有统计报表升级优化的作用,可以提高各财务共享模式的安全效果。此外,信息系统的权限控制能够有效保障平台的应用效果,加强对数据的科学合理访问,并利用设定的权限控制,对不同使用权限的人进行严格的管控与监督,严禁滥用管理权限的行为。企业要及时清除离职人员的数据,避免存在多人共享一个账号、离职人员依然使用账号的问题。随着大数据时代的发展,加强对财务共享平台的升级和管理已经成为一个重要的趋势。结合多种高新技术促进财务管理模式的智能化和自动化将是提高财务共享服务模式自身价值的高效方法。

(三)以标准化为根本,提高财务管理规范化水平

在财务共享服务模式下,企业要通过规范财务管理部门、优化内部的财务管理工作流程等各项工作,提高财务管理的整体效率。首先,企业相关部门要进行统筹谋划,及时、精准地分析企业财务数据以及业务信息资源,并根据自身的实际情况进行相应数据的筛选与应用,从而确保财务部门获得的数据更加真实准确。其次,企业还需要定期的对自身的各种财务状况进行摸底清查,及时了解真实的财务状态。同时,财务管理人员应及时处理企业发展过程中存在的问题,为企业未来的发展进行优化、调整奠定基础。最后,财务管理人员还需要在财务共享服务平台基础上规范自身的财务会计工作流程,加强各部门之间的交流和沟通,提高财务管理工作效率,保证企业合规运营和规范管理。

(四)以信息精准传递为主线,注重业务与财务的有效衔接

企业管理人员要在全面理清公司管理架构、业务单元的特点、人员队伍结构的基础上,通过流程再造实现业务部门与财务部门的有效连接,并通过

业务流程优化、内控制度的建立健全,以及关键点间各部门无缝衔接等形式,打通“硬链接”。同时,企业应通过先进的信息化手段,利用“互联网+财务共享”模式,确保财务与业务在事前、事中、事后等重要阶段的信息共享,确保各类业务信息及时有效地传递到财务部门,构建起“软链接”。这种模式有利于财务管理人员制定个性化、可视化的财务数据报表,并进行精准预测分析、合理经营决策等,还能为企业提供具有前瞻性和高价值的财务管理建议。

(五)以队伍建设为要务,注重对复合型财务人才的培养

财务共享服务要求财务部门具有战略视野高、专业化能力强、信息化程度高、知识面广、善于深入分析问题解决问题的人才,使企业财务部门能够集中精力处理好核心业务,并根据市场和客户需求向客户提供更专业的服务,为管理层提供合理化决策的财务专业建议,即由“财务管控”转型为“价值创造”。大数据时代下,信息技术的应用给企业的员工带来了巨大挑战,数据也变得更加的专业和烦琐。在数据处理的过程中,企业职工就需要提高自身的信息化与专业化水平。数据处理工作除涉及到一些日常的会计工作以及财务报表的编制和分析外,对企业长远战略目标的实现也会带来较大影响。因此,企业需要提高财务的专业能力、分析与解决问题的能力。财务共享服务平台的建立是影响企业管理模式的重要内容,也是未来对财务结构产生关键影响的推动力量。企业在发展中要逐步培养复合型财务人才,在选优配强财务人员的基础上,加大培训与培养力度,锻造一支政治素质硬、视野广、专业能力强、信息化程度高、忠诚履职尽责的复合型人才队伍,促进企业的发展。

五、结语

企业要立足我国新发展阶段,贯彻新发展理念。财务管理人员要结合实际,不断探索财务管理新模式,并借助“互联网+”技术,积极推进财务共享服务,通过流程再造、优化管理结构、建立健全内控制度等方式,加强业务与财务的各项数据的及时有效连接,提高财务管理的质量和效能,增强企业的核心竞争力。同时,企业应加大财务人才队伍的构建与培养力度,使之为企业的高质量发展贡献价值。

【作者简介】孙会银(1979—),女,河南驻马店人,本科,中级会计师,研究方向为财务共享服务对企业的影响。