

财务转型背景下企业财务共享中心建设问题探究

陶健良, 王树锋*

黑龙江八一农垦大学经济管理学院, 黑龙江 大庆

收稿日期: 2024年2月20日; 录用日期: 2024年4月4日; 发布日期: 2024年4月15日

摘要

基于大数据与互联网技术发展对会计智能化推动的客观形势, 围绕企业创新运营发展对财务管理转型的迫切需求, 采用调查分析法、文献研究法和案例分析法等, 介绍了信息化时代背景下企业财务转型的必要性, 揭示了财务共享的目的及其适用范围, 重点阐述了我国目前财务共享中心建设情况, 并基于此深刻剖析了财务共享中心在我国发展的问题, 并有针对性地提出了企业财务共享中心建设与发展的建议, 提出集团企业应全面加强财务共享中心建设与改革, 提升其应用效果, 帮助和带动中小企业重视财务共享中线的联袂建设, 全面实现企业财务转型和创新, 促进企业经济健康有序发展。

关键词

财务转型, 财务共享中心, 财务考评机制, 业务流程标准化, 管理成本

Exploring Research on the Construction of Financial Shared Centers in Enterprises under the Background of Financial Transformation

Jianliang Tao, Shufeng Wang*

School of Economics and Management, Heilongjiang Bayi Agricultural University, Daqing Heilongjiang

Received: Feb. 20th, 2024; accepted: Apr. 4th, 2024; published: Apr. 15th, 2024

*通讯作者。

Abstract

Based on the objective situation of big data and Internet technology development promoting accounting intelligence, and around the urgent need of enterprise innovative operation development for financial management transformation, this paper introduces the necessity of enterprise financial transformation in the context of the information age, reveals the purpose and scope of financial sharing, and focuses on the construction of China's current financial sharing center. Based on this, a profound analysis was conducted on the development issues of financial sharing centers in China, and targeted suggestions were put forward for the construction and development of enterprise financial sharing centers. It was suggested that group enterprises should comprehensively strengthen the construction and reform of financial sharing centers, improve their application effectiveness, help and guide small and medium-sized enterprises to attach importance to the joint construction of financial sharing centers, comprehensively achieve enterprise financial transformation and innovation, and promote the healthy and orderly development of enterprise economy.

Keywords

Financial Transformation, Financial Sharing Center, Financial Evaluation Mechanism, Standardization of Business Processes, Management Costs

Copyright © 2024 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

随着信息化和计算技术日新月异, 传统的企业财务管理模式受到巨大冲击和挑战。财务共享中心建设在我国由来已久, 但尚未达到全面普及程度。这在一定程度上暴露出我国企业对财务管理的重视度不足的问题。事实上, 很多上市公司发生资金链断裂的财务危机, 多与财务信息滞后和财务风险管理欠缺有直接关系。建立了财务共享中心的大中型企业集团, 在财务转型初期准备不足, 技术力量薄弱, 人才储备意识薄弱, 发展后劲不足, 出现财务共享程度不高、应用效果不达标而改革机制不及时配套甚至落实不到位等问题。导致财务转型远远落后于经营体制改革, 难于适应日新月异的经营管理需要; 中小企业对财务转型认识不清, 认知不足, 将财务共享中心看作是可望不可及甚至是与自己毫不相关的事情。这不仅影响了企业自身的财务管理进步, 也拖延了财务转型发展和财务共享中心的建设进程。为此, 探析我国财务转型背景下的财务共享中心建设问题, 就显得至关重要。

2. 文献综述

财务共享是基于现代化信息技术发展的产物, 是全球互联网广泛应用推动的结果。客观地讲, 是大型企业迫切需要解决财务管理复杂性和滞后性问题需要的特殊背景下, 采用了现代广为流行的 IT 技术和互联网技术, 而形成的一种崭新的财务管理模式。基于此, 学者们总结出财务共享的定义。Robert W Gunn 等(1993)率先提出了“共享服务”的概念, 认为共享服务是分散型组织机构寻求变革, 以获取更多竞争优势的一种创新型管理模式, 而在变革中共享员工和技术等资源是创新的核心要素[1]; Ray Brillinger (1999) 这表明企业在日常管理过程中通过将集团内各分公司的某些事务性的功能进行集中处理, 以达到规模效

应, 降低运作成本并解决企业财务职能建设中的重复投入和效率低下的弊端[2]。国内学者张庆龙(2012)认为, 公司建立财务共享服务中心的初衷或核心理念, 就是实现财务运行过程中数字资源的进一步共享和分配; 这种服务模式, 在财务管理层面是一种创新, 而其中最为核心以及亮点的就在于其对于业务、财务整体流程上的重新改造; 对于其在实际执行过程中对于具体流程采用的集中处理行为的实施, 也会极大程度地提高公司对于现有可配置资源的分配和统一[3]; 程平、白沂(2016)研究认为, 建立财务共享中心应当加强对资金的管理, 集团财务共享中心的费用预算管理框架, 具体包括用户、服务、数据、业务、应用和基础设施[4]。

关于财务共享的优势, 学者认为数据分析评价是财务共享服务运用的最显著优势。Bryan Bergeron.(2004)认为, 财务共享服务在一定程度上能够将比较分散的财务工作集中到全新的财务工作范围内, 通过集中的部门对相关财务业务进行监督和管理, 可以切实提高财务服务质量与效率, 且能够节省财务管理成本[5]; 叶肖剑(2019)认为, 财务共享服务是利用现代化的互联网技术来为会计业务相关行业提供服务, 将分散的企业财务管理核算更加集中, 以便更好服务企业[6], 徐如亮(2019)企业进行国际化延伸, 是利用信息化技术将企业财务业务流程做出了相应的调整, 目的是通过优化结构组合、规范业务流程、使管理流程的有效性提升、企业运作成本减少, 并且能低成本地对客户群体进行更加专业化的服务[7]。在财务共享模式要素及应用方面, Martin W. (2011)利用调查问卷的方式, 研究发现财务共享服务模式应用最重要的财务共享服务因素有选址、战略上的规划、组织结构等[8]。

在财务共享平台效应与意义方面, 学者普遍认为财务共享平台是对传统财务管理模式的重大突破, 具有降本增效和提升财务科技化效应。李建辉(2017)财务共享的建设过程, 实际上就是利用网络信息技术, 依托财务共享理念, 将企业业务流程再造和标准化的过程[9], 唐勇(2019)主张, 在应用中财务共享服务模式能够监督管控下属机构的资金运行通过信息系统的对接, 将企业人力、财力进行整合和管理, 利于发挥资金的管理规模效应[10]; 刘妍、闫闰(2021)财务共享服务作为财务转型和组织创新变革的产物, 通过资源整合, 将财务流程与信息技术结合起来, 在企业内部控制方面形成了规模效应, 有效地解决了企业内部存在的财务费用高、财务流程复杂、资源利用率低等问题[11]。

有关财务共享平台应用研究, 国内学者基本达成统一共识。财务共享平台以及得到社会各界认可, 在行政机关和企事业单位都普遍应用。高宇(2022)认为, 信息化视角的企业经营管理模式, 通过构建出一个科学合理的财务共享服务平台将企业实现可持续发展置于网络化模式之中, 将是国际国内企业公司未来的财务升级方向[12]。财务共享平台不仅在企业全面推广, 还延及到高等教育系统。杨雨琦(2022)高校智能财务共享平台体系构建已在启动, 围绕财务信息化、平台协同化、管理智能化等一系列内容建设在许多高校展开[13]; 董屹岭(2024)认为, 在政府会计制度改革、财政经费紧缩、政府财会监督要求提高的背景下, 行政事业单位的传统财务核算软件已严重滞后。财务共享平台应利用云计算等主流信息技术设计构建财务共享平台, 提高行政事业单位财务管理效率, 节省广大教职员工在科研和教研资金申请、公务支出和报销资金申请等方面的时间, 有效降低管理成本。

3. 大数据背景下财务转型的必要性

随着信息化科技的进步和大数据技术的应运而生, 企业生产经营和管理逐步进入数字化时代, 大数据捕捉、处理与综合运用, 成为企业经营管理的重要工具, 也成为财务管理分析的最重要手段。财务管理作为企业的核心, 务必迅捷低掌握并利用高端技术手段和平台, 适应云计算、机械化、人工智能等先进技术在企业的发展运用, 大数据时代的降临, 不允许任何企业等待, 等待就是坐以待毙。企业如果不顺应时代的发展积极转型, 很可能在竞争日益激烈的今天处于不利地位。企业管理者要主动学习新的知识, 为企业带来引来的发展机遇。

3.1. 积极响应国家政策号召的客观需要

从国家政策方面, 财政部 2013 年发布《企业会计信息化工作规范》, 2014 年发布《财政部关于全面推进会计体系建设的指导意见》两个文件中, 都提出了我国大型企业应当积极利用自身资源和优势, 积极建设财务共享中心, 实现企业财务信息化智能化。由此可以得出我国政府在积极倡导企业实施财务转型。

3.2. 提高财务办事效率增强财务决策的需求

在企业会计自身角度, 传统的企业会计工作主要集中于企业内部的核算和监督, 但是由于工作流程固定化和具体职能僵化, 在日常工作中大多数财务工作冗杂且重复性较高。建立财务共享中心可以帮助财务人员从大量的重复性的工作中脱离出, 投身于企业管理决策、评价企业经营状况、预测企业发展, 更好地完成财务工作与企业达到战略统一。

3.3. 降低管理成本和促进企业可持续发展的需要

在企业集团发展角度, 建设财务共享中心可以有效规范企业工作流程和业务标准, 在低成本高效率的发展模式促进企业可持续性发展。众所周知, 财务共享平台的核心作用是集中管理财务数据, 提高数据处理效率和准确性。它还能降低企业的运营成本, 并提供强大的数据分析和管理能力。在实际操作中, 可以利用这些功能来处理不同的业务, 如费用即时报销、线上办理采购和应付款等业务。

4. 财务共享模式的适用范围

4.1. 财务共享的目的

财务共享, 是集团化经营的企业为加强财务管理变革, 借助互联网构筑高效率、低成本运行的业财融合模式。可以说, 财务共享是企业经历了业务核算与资金管理一体化、业务核算与资金结算分离即成立“结算中心”的长期探索和经验总结基础上, 利用信息化技术和智能手段, 将去额上下游产业链、公司业务链与资金链全面融合, 形成集团系统内部各项业务统一免人工式平台操作、资金首付和购销业务等信息全面共享的创新财务管理模式, 真正实现了集团财务管理的共享化、平台化和统一化模式。从建设目的看, 财务共享实现了企业集团管控并全面整合了集团信息。通过共享实现统一目标、统一语言, 实现财务业务流程的一体化, 确保财务及业务信息实时、及时、准确、有效、完整地收集和传递, 真正体现出财务专业化。从而, 全方位强化集团管控能力, 为公司战略性决策提供有力的支持; 同时, 财务共享中心可以实现集中办公, 减少了传统财务模式下大量“跑腿”路线和繁冗业务传递流程。因其大幅地简化了业务流程与操作而使得财务人员数量缩减, 有效地降低管理成本; 最重要的, 是财务共享中心通过实现财务转型, 可以最大限度地控制经营风险。财务共享平台可以推动财务人员转型, 释放财务部门生产力, 将工作重点转向预算管理、财务分析、决策支持等附加值较高的财务管理活动, 并可集中精力研究制定业务流程与财务管控标准以及效果检测。从而, 有效控制企业不断增长的财务、经营和其他各种风险。集团实现财务共享后, 各智能机构、业务部门和各下属公司, 都须严格按照单位预算执行, 任何盲目运行和孤立操作都有可能导导致预算超支或资金余额不足。因此, 务必主动积极地协调内部资源, 确保对预算及绩效的支持、保障资源使用的效率和效益。

4.2. 财务共享模式适用范围

总体看, 财务共享模式适用范围包括四个方面: 一是如跨国集团等经营规模较大、业务处理相对集中的企业; 二是集团旗下的子公司可以按照相同的标准处理日常经济业务; 三是企业经营模式较为单一,

涉及较少的行业, 比如制造业和商品零售业; 四是企业高度关注风险, 注重办理业务流程的标准化, 比如金融企业。

之所以这样总结适用范围是因为, 对于有多个子公司的企业, 建立财务共享中心一方面是因为这些企业规模较大, 可以充分发挥规模效应形成规模经济; 另一方面, 大型企业有较多的内部工作流程, 整合之后可以降低成本。对于那些并购比较多的公司和重组企业在经营活动中也可建立财务共享模式。企业在设立分公司时可以不再单独考虑财务问题, 从某种程度上来说减少了人员工资, 降低了企业运行成本。

我国零售业的竞争日益加剧, 并且结合企业自身条件, 规模较大完全符合上述结论, 如果使其业务流程标准化则能够大大提高企业的运行效率, 加强内部控制, 降低企业运营风险。通过建设财务共享中心, 能够使整个企业按照统一的核算标准和程序, 统一的财务核算标准和程序, 则表示企业提供的会计信息具有更高的可比性。

近年来, 我国零售企业在发展过程中, 出现了运营成本高、机构众多、冗员较多、财务管理复杂等现象; 在财务报表的处理上, 合并报表比较困难, 基础的财务质量由于人员的素质参差不齐, 导致也呈现出一系列问题; 由于机构分散, 核算单元较多, 导致总部资金分散, 周转速度较慢, 资金使用效率比较低。传统的财务管理模式不适合零售企业的扩张与发展, 公司要发展壮大, 实现规模效益, 传统的管理模式面临着彻底的改革。因此, 迫切需要以战略的高度, 通过对财务的集中、财务的标准化的财务变革, 变革自身的管理, 在变革过程中, 建立竞争优势, 使企业能够正确反映其经营状况, 保证企业信息高效运作。

需强调指出, 对于一些跨行业较多的企业集团、经营业务较为分散和零散的企业、财务管理流程不够通畅的企业, 因其缺乏财务共享集成基础, 盲目构建财务共享中心可能适得其反地加大管理成本, 而且可能出现难见共享冲突。所以, 较适合于采取财务外包模式。

5. 企业财务共享中心建设问题与建议

5.1. 我国企业财务共享中心建设现状

结合 ACCA 与中兴新云联合开展的 ACCA、中兴新云服务有限公司、厦门国家会计学院联合正式发布《2022 年中国共享服务领域调研报告——迈向世界一流》在认真筛选和整理数据的基础上, 总结目前我国企业财务共享中心的应用现状并从行业分布、运营时间、企业类型、企业规模、信息系统覆盖范围、人员管理情况等基本面进行具体说明。

截止 2022 年, 中国建设财务共享服务的企业已超过 1000 家, 根据 2022 年中国共享领域调研报告, 从目前已经建设财务共享企业的企业行业分布来看, 一共涉及 18 个行业, 其中制造业(18.5%)、工程建筑与房地产行业(16.74%)、能源与资源行业(9.69%) 位列前三, 而排名靠后的生命科学与医疗行业、通讯、电信行业、IT 业占比不足 3%, 行业分布占比差异较大^[14]。

从运营时间分布上看, 有超过一半(56.42%)的受调查企业的共享服务中心建立时间达到 3 年以上, 有 16.97%的调研企业共享服务中心创建时间在 1 年以内, 26.61%的受调研企业共享服务中心运营时间为 1~3 年。

从企业类型上看, 本次受调研的企业中民营企业和中央管理企业占比最大, 分别为 33.48%和 33.04%, 地方国资企业(含国有独资和国有控股)占比 21.15%, 外资企业(含外商独资和中外合资)占比 9.69%。

从收入规模上看, 64.32%的受调研企业年收入规模在 100 亿以上, 其中, 16.74%的受调研企业年营收在千亿以上。

建设标准化的业务流程, 是财务共享中心高效运营的基础。业务流程覆盖范围越广, 说明其职能越完善。根据调研数据显示, 财务共享中心覆盖的流程中, 位于前三的业务流程分别是费用报销(96.5%)、资金结算(84.1%)、固定资产核算(81%), 而覆盖预算管理、经营绩效分析和员工信用管理流程的企业占比较低。

有 80.28% 的受调研企业共享服务中心人员离职率在 10% 及以下, 说明大部分共享服务中心的人员流动率处于良性状态。离职率过低和过高都不利于共享服务中心的良性发展。离职率过低, 共享服务中心内部组织和思维容易固化, 不利于持续优化和创新管理。离职率过高, 会导致人员不稳定, 不利于日常业务运行。但在特定情况下, 如果共享服务中心的岗位拆分很细或各岗位的标准化程度极高, 新员工可以快速接任上岗, 较高的流动率相反会在一定程度上帮助企业降低成本。

5.2. 财务共享中心建设的不足

1) 组织结构和责任欠缺严谨性

通常情况下, 企业的财务共享中心是直接由总公司接管的。从组织架构方面来说, 总公司和各个分公司是相互独立的。也就是说, 分公司的业务通常跟总公司的是相分离的。因此, 即使是建立了财务共享中心, 总分公司之间的沟通效率也是不高的。而财务共享中心的人员, 为了完成自己的本职工作, 通常会被迫降低对集团各子公司的工作模式要求, 使其提供的财务数据并不能完全符合共享中心管理的要求。这种情况下, 不仅与构建财务共享中心的初衷相背离, 还会使管理职能难以在企业集团落实极大地降低财务数据的准确性, 使企业集团不能及时发现企业问题, 很容易增加企业财务风险。

2) 业务流程标准化程度不高

首先, 企业集团的业务量繁多、工作内容冗杂。一些发生在日常业务中的收付款项目由于客观上的时间差, 例如单据上传的时间, 从而导致付款业务不能及时完成, 往来单位会不断地向财务部门询问付款时间。从而, 降低财务共享中心的运行效率。当然, 即使这些时差不存在, 也会因为业务人员上传票据不规范导致重复劳动; 其次, 由于大型集团企业差旅费等报销业务多, 审查工作既要一丝不苟, 同时又是重复乏味的, 而且因为报销方和财务之前的信息不对称, 效率也会降低; 最后, 通过财务共享中心, 由共享中心的工作人员单方面的与往来单位沟通, 往往会使企业处于被动的地位, 一方面是总公司员工对各个子公司业务的认识和了解有限, 另一方面往来单位更愿意与各个子公司直接对接。

3) 财务考核机制不利于人员稳定

目前看, 多数企业财务共享中心都缺乏财务考评与激励相结合的评价机制, 人员流动的频率变快。财务共享中心的工作模式是以过程为重心的流水线式工作方式。简单来说, 就是每个固定环节由固定的工作人员负责。虽然这样可以使工作人员对他负责的那个模块流程精通和熟练, 但同时也会使工作人员感觉工作枯燥乏味, 失去对工作的积极性, 引发对自身职业生涯的担忧与焦虑, 重新规划自身的职业发展。况且, 财务共享中心的工作内容大都是重复、大量、分散的, 这种情况也会导致财务人员流动速度变快, 会损害企业财务共享中心的建设, 还将增加财务共享中心运营的成本[15]。此外, 有些企业对于财务共享中心构建的奖励考评机制还不够完善, 财务共享中心工作人员在高度紧张的工作状态下得不到应有的报酬。从而, 导致财务人员的不正常流动。

4) 票据管理难度大

企业进行财务共享之后, 财务共享服务中心会接收一切的票据。购货发票、员工报销发票等票据均需要提供到财务共享服务中心[16]; 提供方式大部分企业会选择邮寄方式, 这种方式可能出现由于物流问题, 造成票据丢失。此外, 大量的票据会增加共享中心人员的工作量, 有时工作人员难以及时处理这些票据, 也有可能造成部分票据损坏或丢失。

5) 共享中心资料存在隐患

诸多企业在建立财务共享中心后,企业信息化建设未跟上步伐,财务信息未能有效整合,存在部分业务未能与系统对接,业务信息提供不及时,原始资料上传不全等问题。财务分析的准确性依赖于数据的健全,而资料的缺失对财务分析的准确性增加了阻碍,同时对内部控制的实施也是不利的。此外,在实践中,财务人员之间密码雷同,操作权限设置不准确等问题,增加了资料被篡改的风险,且本应要求在网中使用计算机,也会因为操作不规范导致连接外网,增加集团财务信息外泄风险。

5.3. 企业财务共享中心建设的建议

1) 合理授权、明确职责、加强监督

一是根据企业管理的要求给与财务共享中心一定的权利,因为由于组织结构的设置导致财务共享模式实施存在一些客观问题,而授权是改善问题的最直接方式,财务共享中心的管理者要明确中心的职能,通过沟通让各子公司的财务管理者认识到实行财务共享中心的优势,突出强调中心运作对企业集团战略发展产生的积极影响,以及对各个子公司发展产生的影响,这样对中心授权之后,各个子公司才能够积极配合中心的工作,提升企业财务管理的效率。二是确定各个子公司的职责,加强对中心运作的监督,这个可以通过常规检查实现。总公司作为财务共享中心的直接领导人,也要肩负起检查监督的工作,一方面要落实各个环节的工作,明确责任范围,使其可以实现准确的追责,另一方面还要有实际的赏罚机制,激励各个子公司积极配合财务共享中心的工作。

2) 严密整合业务流程的规范与标准

对业务流程的优化设计要强调的是业务流程的规范化和标准化,这是财务共享中心能有效且高效运行的条件。但是,就实际工作中存在的票据上传存在时间差的情况看,不但要在各个子公司间形成统一标准化的填制模式,有标准的填制规范,票据上传就不会存在因为不合要求而返工,还要根据企业的实际业务量,对上传票据的数量、次数等进行必要的控制,让共享中心工作人员对上传的票据及时处理,避免因票据积压而频繁收到往来单位的问询和答复。当前,这些都是建立在对业务流程的熟悉和认识之上。由此要求财务共享中心的构建负责人,务须有足够的专业知识和实务经验,还需要对企业集团的业务类型和操作流程有一定的了解,并有能力结合这些工作内容科学制定财务共享中心的每一环节的工作内容和职责范围,从而优化整个流程设计。

3) 完善激励考评机制,定期组织培训

首先,要从调动工作人员积极性的方面,结合财务共享中心在企业中的职责和工作的内容,合理的建立健全激励考评制度;同时,还应该考虑适当地增加各流程环节在财务共享中心的衔接,使得工作人员能全面了解自己负责的环节,也能很好的改善重复劳动的乏味;最后,要从专业角度对工作人员进行定期培训,增强团队的专业性,财务共享中心的建设在我国依然是初期阶段,实务中的应用还不够全面,要想增强应用效果,增加员工的专业度是有效的途径,毕竟共享中心的健全与运行离不开工作人员的支持。

4) 积极推行电子发票

推行电子发票,有利于发票的分类归档,保存时间长不易损坏,也利于以后对工作进行复查。同时也避免了纸质发票在物流传送中出现的遗失风险。为此,要求财务共享中心要设立专门的电子发票模块,并在模块内设增值税专票和普票以及特殊行业发票菜单,供单位和个人上传、下载、查询、保存、填写、打印电子发票;财务部门还有必要建立电子发票专用电子邮件,专门用于接受和传送交易和往来业务中的电子发票。

5) 提高信息使用风险防范意识

在日常工作中, 因为财务共享中心工作涉及到大量的业务数据处理, 因此离不开财务信息系统的支撑。财务信息系统不仅要处理日常信息, 还要保护业务数据不被泄露[17]。因此, 企业更应该加强信息化建设, 增加对信息安全管理。一方面, 企业内部可成立一个信息化内控工作小组, 主要负责编制和实施信息化建设方案, 对共享中心信息化建设和实施过程中发现的漏洞, 及时提出修改意见, 并在考虑其可行性后落实; 另一方面, 信息化的维护建设离不开资金支持, 企业可采取设立专项经费的方式购置专业软件。在业内选择具有开发资质且有良好口碑的软件供应商, 打造安全信息平台, 并加密关键信息, 做好安全防护。

总之, 在财务转型的大背景下, 财务共享中心必将成为企业财务管理应用模式, 也是大数据与人工智能交汇形势下的财务管理发展必经之路。每一个企业都应该积极主动融入到时代发展中去, 推动自身工作模式的更迭。但是, 实际与理论总是会产生相矛盾的地方, 不同的企业应该结合自身实际好好权衡。规模企业应认清形势, 积极创造条件独立建设财务共享中心, 尽快实现财务管理模式转型, 提高财务管理效率, 节约财务成本, 增加资金安全保障, 降低财务风险; 同时, 要深刻挖掘财务共享模式的潜力和问题, 加强硬件设施维护和软件开发更新, 确保高效率低运行, 为企业增强财务转型信心, 带动企业财务共享中心建设; 同时, 应积极传播财务共享中心应用经验, 帮助和支援上下游企业建立财务共享中心; 中小微企业仍应加强自身财务管理, 快速发展壮大, 努力寻求财务微弱代理向自主规划建设的目标迈进, 积极创造条件, 探析利用供应链关系和区块链技术, 联合共建财务共享中心, 及早体验财务转型的降成本、高效率、低风险等财务共享优越性。

参考文献

- [1] Guns, R.W., Carberry, D.P., Frigo, R., *et al.* (1993) Shared Services, Major Companies are Reengineering Their Accounting Functions, *Management Accounting*, *Management Accounting Journal*, **4**,136-145.
- [2] Brillinger, R. (1999) Shared Services—Adding Value to the Business Units. *Canadian HR Reporter*, **12**, 13-15.
- [3] 张庆龙, 聂兴凯. 财务共享服务中心建设咨询服务系列专题(五)财务共享服务中的流程再造与流程管理[J]. 中国注册会计师, 2012(5): 51-54.
- [4] 程平, 白沂. 大数据时代基于财务共享服务模式的费用预算管理[J]. 会计之友, 2016(22): 128-131.
- [5] Bryan Bergeron. 共享服务精要[M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2004: 119-121.
- [6] 叶肖剑. 浅谈通信集成企业如何通过提高财务管理来加强企业竞争力[J]. 财经界, 2019(14): 97-99.
- [7] 徐如亮. 财务共享服务对财务人员及职能的转变[J]. 财会学习, 2019(11): 61-63.
- [8] Martin, W. (2011) Critical Success Factors of Shared Service Projects—Results of an Empirical Study. *Advances in Management*, **14**, 21.
- [9] 李建辉, 杨龙. 财务共享在集团式财务管理中的应用实践[J]. 财务与会计, 2017(12): 23-25.
- [10] 唐勇. 共享服务模式下企业财务数字化转型探讨[J]. 会计之友, 2019(8): 122-125.
- [11] 刘妍, 闫闰. 财务共享模式下企业内部控制应用问题研究[J]. 商业会计, 2021(1): 65-67.
- [12] 高宇. 信息化视角下的财务共享服务平台建设分析[J]. 审计与理财, 2022(6): 44-46.
- [13] 杨雨琦. 高校智能财务共享平台体系构建研究[J]. 财经界, 2022(13): 107-109.
- [14] 中兴新云联合 ACCA, 厦门国家会计学院. 2022 年中国共享服务领域调研报告——迈向世界一流[R]. 2022 中国财务云创新大会. 深圳峰会.
- [15] 张庆龙. 数字经济背景下集团财务组织架构转型趋势分析[J]. 财会月刊, 2020(14): 10-14.
- [16] 董屹岭. 行政事业单位财务共享平台的构建与应用[J]. 纳税, 2024, 18(1): 55-57.
- [17] 张然. 财务共享模式下企业深化管理会计的应用研究[J]. 财会学习, 2021(2): 85-86.