

财务共享服务中心在电子商务企业财务管理中的应用

施 雯

南京信息工程大学商学院, 江苏 南京

收稿日期: 2025年1月8日; 录用日期: 2025年1月24日; 发布日期: 2025年2月28日

摘 要

在财务信息化高度发达的今日, 企业财务管理面临着越来越复杂的挑战, 传统的财务管理模式已无法满足现代企业高效、精细化管理的需求。财务共享服务中心(FSSC)作为一种新型的财务管理模式, 逐渐成为众多电子商务企业的重要选择。选取拼多多、京东、阿里和苏宁等知名电商企业, 结合企业案例分析提出借助于FSSC企业可进一步提高财务管理效率、优化财务管理流程以及提升财务分析能力。本文分析了FSSC在账务处理与核算、费用报销与管理、资金管理与支付、税务管理与合规以及预算编制与预测中的应用, 研究了FSSC在企业财务管理应用中面对的问题, 提出做好系统集成工作、加强人员技能培训、支持跨部门沟通等建议。

关键词

财务共享服务中心, 电子商务企业, 财务管理

Application of Financial Shared Service Center in Financial Management of E-Commerce Enterprises

Wen Shi

School of Business, Nanjing University of Information Science and Technology, Nanjing Jiangsu

Received: Jan. 8th, 2025; accepted: Jan. 24th, 2025; published: Feb. 28th, 2025

Abstract

In today's highly developed financial informatization, enterprise financial management is facing increasingly complex challenges, and traditional financial management models can no longer meet

the needs of modern enterprises for efficient and refined management. Financial Shared Services Center (FSSC), as a new financial management model, has gradually become an important choice for many e-commerce enterprises. Selecting well-known e-commerce companies such as Pinduoduo, JD.com, Alibaba, and Suning, combined with enterprise case analysis, it is proposed that using FSSC enterprises can further improve financial management efficiency, optimize financial management processes, and enhance financial analysis capabilities. This paper analyzed the application of FSSC in accounting processing and accounting, expense reimbursement and management, fund management and payment, tax management and compliance, and budget preparation and forecasting, studied the problems faced by FSSC in enterprise financial management, and proposed suggestions such as doing a good job in system integration, strengthening personnel skills training, and supporting cross departmental communication.

Keywords

Financial Shared Services Center, E-Commerce Enterprises, Financial Management

Copyright © 2025 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. 前言

随着数字技术的发展，企业管理数字化转型已成为其重要的发展趋势。尤其是在电子商务行业，市场竞争日益激烈，在提升业务效率和降低运营成本之间找到平衡成为衡量企业竞争能力的关键。在此背景下，FSSC 的建立逐渐成为许多企业财务改革的重要方向。FSSC 作为一种集中化的财务管理模式，通过集中处理企业各部门财务事务，实现优化企业资源配置，提升企业财务管理透明度[1]。传统的财务管理模式面临着信息孤岛、流程冗杂、数据处理滞后等问题，这不仅增加了运营成本，也影响了财务决策的准确性。而 FSSC 则能够将分散的财务工作集中到统一平台上，减少冗余操作，提升数据处理的准确性，有效支持企业响应市场变化。在电子商务企业中，随着跨境电商、B2B、B2C 等多元化业务模式扩展，财务管理的复杂性也在不断增加。通过 FSSC 不仅可以解决企业财务管理中传统模式中的诸多问题，还能够帮助电商企业更好地适应业务需求。进一步研究 FSSC 在电子商务企业中的应用，有助于提高财务管理的质量，推动企业数字化转型。本文聚焦于 FSSC 模式在电子商务企业中的应用，通过对多个电子商务企业实施 FSSC 的案例分析，探讨 FSSC 模式的优势以及在实施过程中面临的挑战，分析影响其效果的关键因素。希望通过 FSSC 提升电子商务企业财务管理效率与决策支持能力，促进企业财务管理工作健康发展。

2. 财务共享服务中心介绍

2.1. 财务共享服务中心

FSSC 是一种集中的财务管理模式，旨在通过统一的管理和流程，提升企业财务事务的效率和合规性。它将分散在各部门或子公司的财务活动集中处理，借助信息技术和标准化流程，提高财务处理的自动化和准确性。企业通过建立 FSSC，不仅可以优化资源配置，降低运营成本，还能增强财务数据的透明度，为管理决策提供可靠支持。FSSC 特别适用于跨国公司、跨地区企业以及大型多元化企业，在提升财务管理效率的同时，推动企业整体的数字化转型。

2.2. 财务共享服务中心的特点

FSSC 的特点主要体现在其集中化管理、标准化流程、自动化和智能化、数据透明性以及成本效益五个方面。首先, FSSC 将企业内部的财务事务集中到统一平台上进行管理, 有效避免了分散操作带来的冗余和信息孤岛问题。其次, 通过统一的操作流程, FSSC 确保了财务活动的规范性, 减少了人为错误。FSSC 借助 ERP 系统、RPA 自动化工具等实现了智能化财务处理, 起到了降本增效的作用。同时, 集中处理使财务数据变得更加透明, 管理层能够快速获取财务信息, 及时做出决策。最后, 通过集中管理和自动化处理, 企业可有效降低财务管理运营成本, 提高财务管理响应速度。

2.3. 财务共享服务中心的组成

FSSC 的组成包括组织结构、核心功能模块、信息技术支持和支持团队。组织结构通常分为战略决策层、管理层和执行层。核心功能模块包括财务会计、费用管理、资金管理、税务管理、财务报告与分析、审计与合规等, 集中处理企业的各项财务事务。信息技术支撑包括 ERP 系统、自动化工具等技术平台, 确保数据处理效率。支持团队包括客户服务、技术支持、培训与变革管理团队, 负责技术保障, 确保共享服务中心的顺利运行。

3. 财务共享服务中心在电子商务企业财务管理中的作用

3.1. 提高财务管理效率

传统的分散财务管理模式存在信息滞后、重复性工作繁多、沟通成本高等问题, 导致财务处理效率低下。而 FSSC 通过将企业的财务事务集中到一个平台上进行处理, 极大地减少了资源浪费和信息流通障碍。以阿里巴巴为例, 阿里 2023 年官网发布数据显示自建立 FSSC 以来, 财务结算的周期从以往的 2~3 天缩短到仅 3~5 小时, 结算效率提高了至少 8 倍, 简单财务数据处理周期缩短至少 15 个小时[2]。在财务共享平台中, 阿里巴巴将财务处理过程中的数据输入、审批、报销和付款等环节全部交给计算机进行处理, 计算机根据财务模型对大量数据进行核算并生成财务报表。阿里巴巴 2023 年年报显示, 在 FSSC 支持下, 公司内部财务操作时效性提高了 35%~42%, 财务人员工作效率提高了 25% 以上, 财务处理错误由此前的 0.35 次/日减少至 0.13 次/日[3]。这表明 FSSC 的财务处理出错率显著低于人工处理。此外, 京东也在 FSSC 建设中取得了显著成效。京东将财务共享平台整合了包括订单支付、结算、费用报销、发票管理等多个环节, 运用了 ERP 和人工智能工具进行自动化处理。FSSC 全面推行后, 京东 2023 年财报公开数据显示, 财务人员的处理时间减少了 50%, 平均缩短时间为 5~17 小时, 审计周期缩短了 3~5 日, 仅为以往的 35%, 财务管理透明度大幅提升[4]。总体而言, FSSC 通过集中的财务管理和自动化处理大幅提高了企业的财务管理效率, 帮助企业节约了大量的时间和人力成本。

3.2. 优化财务管理流程

FSSC 的核心优势之一是能够优化企业的财务管理流程, 特别是在流程标准化和自动化方面。传统财务管理缺乏统一的流程和标准, 导致信息传递慢、数据误差多, 增加了协调成本。FSSC 通过统一的管理平台, 有效减少了不必要的冗余操作。例如, 拼多多建立 FSSC 统一管理公司财务流程。拼多多的 FSSC 整合了财务核算、费用报销、采购、付款等业务流程。每个部门和子公司通过统一的财务平台提交需求, 系统自动进行处理和审批[5]。根据拼多多 2022 年财报显示, FSSC 的建立使得费用报销和支付的处理周期由以前的 2~5 日缩短至 3 小时~1 日的时间, 整个财务审批流程效率提高了至少 50%, 在拼多多给出的数据中, 最短处理时间仅为 26 分钟。这表明 FSSC 审核方式更具效率, 对财务处理工作而言具有重要意义。不仅如此, 在苏宁易购 FSSC 中, 采用了机器人流程自动化技术处理财务业务, 对发票核对、报销审

批、账单支付等进行全程无人化处理。根据苏宁易购 2023 第 4 季度报告显示, FSSC 的 RPA 技术使常规财务流程处理速度提高了 26.4%, 人力成本减少了 15.8%, 这意味着在减少人力配置的情况下, 利用 FSSC 还能提高财务工作效率[6]。更重要的是, 自动化大幅降低了人为错误和操作风险, 使财务数据更加准确。FSSC 的另一大优势是能够解决跨地域、跨部门协作的问题。对于跨国企业, FSSC 能够通过统一的平台整合全球的财务数据。例如, 亚马逊通过其全球 FSSC, 实现了跨地区财务事务的统一处理, 整合了不同地区的税务管理、费用审批等环节, 大大简化了跨国财务操作, 减少了因地域差异而产生的操作复杂性。

3.3. 提升财务分析能力

FSSC 不仅能够优化日常财务操作, 还显著提升企业的财务分析能力。通过智能化分析工具, 企业能够快速处理和分析海量财务数据, 为管理层提供及时、精准的决策支持。一方面, FSSC 能够汇集来自各部门、各子公司的财务数据, 整合后的数据更为透明, 减少了传统财务管理中信息碎片化的情况。以腾讯为例, 腾讯自建立 FSSC 以来, 所有的财务数据都集中在一个平台进行管理, 确保了数据的统一性[7]。腾讯 FSSC 利用云计算工具, 储存大量财务数据, 并通过大数据模型进行解析, 得到差异性数据作为财务异常数据, 将财务数据与其比对后, 能够及时对销售数据、现金流、成本结构等问题, 并针对具体问题做出决策。另一方面, 智能化的财务分析工具使财务预测和预算管理更加精准。例如, 希音在 FSSC 中引入了人工智能技术预测财务趋势。通过对历史数据的挖掘, 希音提前预测资金需求, 并且基于市场动态调整预算安排。希音的财务管理报告显示, 借助人工智能算法, 财务预测准确度由 67% 提升至 73% 左右, 资金浪费率由 15.6% 降至 8.9% [8]。此外, FSSC 的智能分析工具还能够帮助企业实时监控和识别财务风险。例如, 京东通过其 FSSC, 结合大数据分析技术, 实时跟踪供应链的成本变化, 及时发现潜在的利润风险, 为管理层提供风险预警。根据京东 2020 年财报显示, 京东通过财务共享平台的分析功能, 帮助公司提前识别和调整了 132 个低效采购项目, 节省了超过 1.6 亿元的年度采购成本[9]。这说明, FSSC 在智能分析工具帮助下, 能够提高企业提升财务数据处理能力, 增强财务预测和决策支持能力, 帮助管理层做出更加科学、及时的财务决策。

4. 财务共享服务中心在电子商务企业财务管理中的应用

4.1. 账务处理与核算

传统的账务处理过程中, 各个部门独立操作, 容易导致数据不一致、重复劳动以及错误积累。而 FSSC 通过统一的平台, 能够减少这些问题, 提高账务处理的质量。首先, FSSC 通过集成的财务管理系统, 将所有财务数据统一纳入管理。企业销售、采购、库存、费用等业务数据通过接口自动流入系统, 避免手动输入的烦琐过程。数据自动分类后, 按照既定的会计科目进行分类和记账, 确保数据的准确性。例如, 系统根据供应商发票信息自动生成会计凭证, 每一笔交易核算过程具有高度透明性, 不会出现主观核算错误问题。其次, FSSC 设定了自动化的核对和审批流程。当账务处理完成后, 系统自动进行账务核对, 包括凭证合法性、会计科目正确性、账务平衡性等。如果存在差异, 系统发出预警, 提示财务人员进行复核。这样不仅提高了账务核对的准确性, 也缩短了账务处理周期[10]。最后, FSSC 还提供了实时的财务报表功能。每当账务处理完成, 财务数据会即时更新到财务报表中, 管理层可以随时查看损益表、资产负债表、现金流量表等财务报表, 为决策提供实时的财务数据支持。

4.2. 费用报销与管理

费用报销是财务管理中常见且繁琐的环节, 传统的报销流程受到审批不及时、报销不规范等问题的困扰。而 FSSC 通过自动化流程, 显著优化了费用报销流程。首先, 通过统一的平台, 员工可以提交报销

申请。每一项报销申请都需要上传相关的发票或票据，系统自动对发票的内容进行扫描识别，验证其合法性，确保报销凭证的合规性。系统会根据企业的报销政策，自动进行分类，并计算每项费用是否符合标准。然后，报销单提交后，系统会按照预设的审批流程自动进行流转。一是由直接上级审批是否符合预算规定，二是通过财务人员进行复核，确保报销的合规性。系统还会依据预算控制功能，检查报销是否超出预算，如果超出，系统会发出警告并要求审批人员做出调整。一旦审批通过，系统会自动生成相应的会计凭证并入账，简化了手工记账的工作，并保证了数据的准确性和一致性。此过程大幅缩短了报销周期，提高了财务部门的处理效率。此外，FSSC 能够实时监控报销情况，分析各部门的费用支出，确保费用控制在预算范围内。如果某个部门费用超标，系统会自动提醒财务人员，帮助管理层及时发现并解决问题。

4.3. 资金管理与支付

FSSC 在资金管理与支付方面的核心作用在于集中化管理资金流动、提高资金使用效率和确保支付的及时性。电子商务企业的资金管理通常涉及多个账户、多个支付渠道和复杂的资金调度，FSSC 能够通过集中化的平台简化资金管理。首先，FSSC 通过集中管理企业所有银行账户的信息，确保企业的资金流动实时可控[11]。在 FSSC 平台上，所有资金账户的余额和流动情况都会实时更新，财务人员可以随时查看各个账户的资金状况。系统能够自动根据资金需求进行资金调度，将资金从余额较多的账户调配到需要支付的账户，避免资金积压，提高资金周转效率。其次，FSSC 通过自动化支付流程，简化了支付操作。系统会根据预设的支付计划自动生成付款单，并与支付平台或银行系统对接，自动进行付款。这样，企业可以实现自动化的账单支付，如供应商款项、员工工资等，减少了人工操作的失误和延误。最后，FSSC 能够进行支付风险控制。每笔支付在系统内都需要进行多级审批，保障了支付的合法性。系统会根据预算控制和合同审批流程自动判断支付是否符合规定，避免不必要的资金流出。如果支付超出预定预算或出现不符合合同的情况，系统会自动发出警告，要求进一步审查。

4.4. 税务管理与合规

税务管理和合规是电商企业财务管理中的关键内容，FSSC 能够帮助企业确保税务数据的准确性，提高税务处理效率。首先，FSSC 通过集中的税务管理系统，将各类税务数据进行集中处理。所有税务相关的交易数据都通过财务系统自动记录并与税务系统对接，确保数据的实时更新。企业的所有销售、采购、发票信息等都能够自动导入系统，并进行税务计算。系统根据不同国家和地区的税率自动计算应缴税额，确保符合当地的税务规定。其次，FSSC 能够进行自动化税务申报。税务管理系统会根据税务数据自动生成税务申报表格，并进行核对与校验，确保申报信息的准确性[12]。一旦申报表格生成，系统会根据税务局的要求自动提交申报数据，并生成税务申报记录，避免了人工填报错误的风险。再者，FSSC 还能够帮助企业进行税务合规性检查。系统实时监控税务法规变化，并根据最新的税务政策自动调整税务处理流程。企业能够及时了解各地税务政策的变动，避免因政策不符导致的税务风险。例如，系统会根据各国不同的增值税政策，自动调整发票的税率和计算方式，确保企业能够全球范围内合规申报税务。最后，FSSC 能够提供税务报告和审计功能，帮助企业进行税务审计和规划，确保企业的税务策略符合国家的税务要求，并最大限度降低税务风险。

4.5. 预算编制与预测

传统的预算编制流程多由各个部门独立完成，存在着沟通不畅、数据不准确等问题，而 FSSC 能够通过集中式平台解决这些问题。首先，FSSC 帮助企业统一预算编制流程。各部门可以在 FSSC 平台上提

交预算需求，系统会自动汇总各部门的预算数据，并进行标准化处理。财务部门可以在平台上进行预算的审核和调整，确保预算符合公司的总体战略目标和财务状况。在预算编制过程中，FSSC 会自动根据历史数据、市场趋势和业务预测调整预算，并及时进行风险评估。其次，FSSC 通过预算控制功能，确保预算在执行过程中得到严格遵循。系统会实时跟踪实际支出与预算之间的差异，如果某项支出超出预算，系统会自动发出警告，并要求部门进行调整。管理层也可以通过 FSSC 平台实时查看预算执行情况，及时发现偏差并做出相应调整。FSSC 还通过大数据分析技术，为企业提供精准的财务预测。通过对历史数据的分析，FSSC 可以帮助企业预测未来几个月的收入、成本、税务等，提前做好资金安排和资源配置。这一预测功能不仅提高了预算的准确性，还增强了企业的财务灵活性，能够快速应对市场变化。

5. 财务共享服务中心在电子商务企业财务管理中应用存在的问题

5.1. 系统集成难度大

在电子商务企业中，FSSC 的建设需要多种系统的整合，这使系统集成成为一大挑战。许多企业的财务管理系统、ERP 系统、供应链管理系统等原本是独立运行的，且存在不同的数据格式、接口标准和技术架构。在推行财务共享服务中心时，如何实现这些系统的有效对接、数据共享和流程自动化，是一项复杂的任务。首先，不同系统之间的数据不兼容或接口标准不统一，可能导致信息传递不畅，影响财务数据的准确性和及时性。其次，部分企业的老旧系统无法满足新业务需求，技术升级或更换成本较高，这在一定程度上增加了系统集成的难度。最后，企业可能在系统集成过程中面临技术人员不足、专业知识缺乏等问题，导致集成进程缓慢，甚至出现数据丢失或重复处理的情况。

5.2. 人员专业性不足

财务共享服务中心的顺利实施和运行依赖于高素质的财务团队。但许多电子商务企业面临人员专业性不足的问题。一方面，随着财务管理数字化程度的提高，财务人员不仅需要具备传统的会计核算、报表编制等基础技能，还需要掌握先进的财务分析、预算控制、数据挖掘等能力。然而，许多企业的财务人员缺乏这些现代财务管理的必备技能，难以满足财务共享服务中心的需求。另一方面，财务人员对于信息技术的应用能力也存在较大差距。财务共享服务中心的建设通常依赖于复杂的财务管理软件、ERP 系统和云平台，但许多财务人员对这些技术工具的掌握不够，影响了系统的有效运用。更为关键的是，财务人员的跨部门协作能力也相对薄弱，无法在不同部门之间顺利传递信息，影响整体财务流程的效率。

5.3. 跨部门沟通不畅

财务共享服务中心在电子商务企业中运行时，涉及的部门众多，尤其是财务、采购、销售、运营等部门之间的沟通协调至关重要。但许多企业在实施过程中，常常面临跨部门沟通不畅的问题，导致信息流动不及时，决策支持不准确。一方面，部门之间的职能界限明确，缺乏有效的沟通和协作机制，导致各部门对财务流程的理解和执行存在差异。例如，销售部门可能未及时提供准确的销售数据，采购部门未及时更新采购信息，导致财务共享服务中心无法实时获取全局数据，影响财务报表的准确性。另一方面，财务部门在共享服务中心中负责协调各类财务任务，但缺乏足够的跨部门沟通能力，难以打破部门壁垒，进一步加剧了信息传递的滞后。

6. 财务共享服务中心在电子商务企业财务管理中的应用建议

6.1. 做好系统集成工作，促进财务数据整合

在电子商务企业中，系统集成是确保 FSSC 高效运作的基础。企业通常拥有多个独立的业务系统，

如电商平台、ERP 系统、库存管理系统、采购管理系统等，有效整合这些系统数据，确保财务信息流通无缝，是 FSSC 能够实现高效管理的前提。企业应通过对现有系统的需求分析，明确各业务系统和 FSSC 平台的接口需求，制定合理的集成方案。这一过程中，企业需要选择合适的集成平台，通常选择如 SAP、Oracle 等大型 ERP 系统，这些平台具有强大的集成功能，能够保证各系统之间的数据互通[13]。系统集成核心在于确保各业务系统的数据格式统一，避免因不同系统间的数据差异而导致的信息传递不畅。在实际操作中，企业可以通过 API 接口、数据交换平台等方式实现实时的数据同步，确保电商平台的订单、采购系统的支付信息、库存管理的进货数据等能够及时传输至 FSSC，自动生成财务凭证或更新账务数据。为了保障系统集成后数据的准确性，企业还应在集成前进行严格的数据清洗，将冗余数据和错误数据剔除，保证进入 FSSC 的数据是精确且一致。随着企业业务扩展和技术更新，系统集成架构可能需要优化升级，这是确保 FSSC 适应最新业务需求的关键。

6.2. 加强人员技能培训，建设专业财务团队

为确保 FSSC 顺利运行，提高财务人员专业素养至关重要。FSSC 运行不仅依赖技术系统支持，还需要财务团队熟练操作系统、掌握新技术，并具备跨部门协作能力。首先，企业应制定系统化培训计划，为财务团队提供使用 FSSC 平台的学习渠道，培训主要针对账务处理、报表生成、财务分析等方面。企业可以定期组织内部培训，邀请专家开展专题讲座，其次，除了传统财务核算技能外，还需要财务人员具备数据分析能力。随着大数据和人工智能在财务管理中的应用，财务分析已不仅仅是简单的账目核对，还需要财务人员利用 FSSC 平台生成财务报表，进行趋势分析、成本控制、利润预测等。因此，企业应为财务人员提供技术培训，帮助其掌握数据分析工具，能够利用分析数据为管理层提供决策支持。最后，提高财务人员跨部门协作能力。FSSC 运作需要财务部门与销售、采购、仓储、物流等多个部门紧密配合。企业可通过跨部门的沟通，帮助财务人员掌握其他部门业务流程与需求，增强部门之间的协作性，提升财务管理效率。此外，企业应设立完善的培训评估体系，定期对财务人员的技能掌握情况进行评估，根据评估结果调整培训内容，使培训内容更具针对性。例如，开展在线测试、实操演练，测试内容设定为财务数据录入、报表生成、预算分析等关键指标分析，通过评分手段评测财务人员专业水平。

6.3. 支持跨部门沟通，打破部门沟通壁垒

在电子商务企业中，销售、采购、仓储、物流等拥有独立的业务系统，财务管理需要跨部门紧密配合，才能保障信息流畅、数据一致[14]。因此，企业必须采取有效措施，促进各部门间沟通与协作，打破信息孤岛。首先，企业应建立明确的跨部门沟通机制，使财务部门与其他部门之间能够进行信息共享。企业可以定期召开跨部门协调会议，讨论财务管理中的问题，基于此优化工作流程。例如，销售部门将订单信息、支付情况传递给财务部门，财务部门向销售部门反馈应收账款状态，利用 FSSC 实现各项信息同步更新。其次，企业可搭建统一的信息共享平台，使各部门能够实时上传和查询财务数据。信息共享平台不仅为财务部门提供了准确的数据信息，也为其他部门提供了必要的财务数据支持。例如，采购部门需要了解预算的执行情况，仓储部门需要掌握库存的财务状况，信息共享平台能够让各部门在同一平台上查看相关财务数据，避免沟通中的误解和延迟。最后，鼓励财务人员与其他部门开展互动，帮助财务人员了解其他部门的工作内容和业务需求，提高跨部门协作的效率。定期组织跨部门座谈会，为财务人员和其他部门同事提供共同讨论的机会，财务人员了解销售、采购、物流等部门的具体工作流程，并根据财务数据提供决策建议。

7. 结语

FSSC 作为一种集中化的财务管理模式，在电子商务企业财务管理中应用效果显著。通过集中财务事

务、标准化流程和自动化处理，FSSC 能够有效提升财务管理效率和财务透明度，支持企业数字化转型。随着企业业务模式的不断变化，FSSC 的实施仍面临挑战。未来，企业应继续推动财务系统的集成，加强跨部门沟通与协作，不断提升财务人员技能，进而更好地适应企业财务改革需求，推动电子商务企业稳定发展。

参考文献

- [1] 王娜. 财务共享服务中心资金结算风险及防范[J]. 合作经济与科技, 2025(3): 162-164.
- [2] 江乾坤, 舒欣格. 阿里巴巴的全球财务共享服务中心建设实践[J]. 财务与会计, 2019(22): 21-24.
- [3] 许智衡. 基于 BSC 的企业集团财务共享服务中心绩效评价框架构建[J]. 中国集体经济, 2025(1): 177-180.
- [4] 钱炳旭. 财务共享服务中心对企业财务管理效率的影响分析[J]. 环渤海经济瞭望, 2024(11): 86-88.
- [5] 徐玥. 集团企业财务共享服务中心建设的有效路径探究[J]. 财会学习, 2024(31): 1-3.
- [6] 林璐兰. 企业财务共享服务中心建设现状及对策研究[J]. 中国集体经济, 2024(31): 109-112.
- [7] 赵爱萍. 财务共享服务中心在企业财务管理中的应用探讨[J]. 中国经贸导刊, 2024(14): 130-132.
- [8] 周文丽. 数字化转型背景下我国企业财务共享服务中心发展研究[J]. 审计与理财, 2024(10): 57-58.
- [9] 王其樑. 财务共享模式下企业业财融合实践策略研究[J]. 中小企业管理与科技, 2024(19): 154-156.
- [10] 谢凤, 杨帆. 集团财务共享服务中心风险管理问题研究[J]. 商场现代化, 2024(21): 162-164.
- [11] 王海林. 企业财务共享服务中心收益模式优化浅析——以 SL 集团为例[J]. 中国科技投资, 2024(27): 101-103.
- [12] 明玥. 论财务共享服务中心下集团财务内部控制建设[J]. 财会学习, 2024(26): 158-160.
- [13] 邓昌平. 大数据背景下企业财务共享服务中心优化思考[J]. 中国管理信息化, 2024, 27(17): 58-61.
- [14] 邹丽艳. 优化集团化企业财务共享服务中心运行的探究[J]. 商场现代化, 2024(18): 159-161.