

财务云时代下的集团财务管理

来志明, 王合友

河北地质大学管理学院, 河北 石家庄

收稿日期: 2024年9月27日; 录用日期: 2024年11月25日; 发布日期: 2024年12月4日

摘要

随着财务核算向业财税融合的财务管理模式的转变, 大型集团企业正面临财务发展的重要方向。在此背景下, 财务共享服务模式与数字化技术相结合的财务云模式, 已成为推动这一转型的关键力量。本文旨在研究业财税一体化财务云在集团公司中的应用, 以促进集团在业财税一体化管理方面的规范化、流程化和智能化。首先, 文章分析了财务共享服务中心目前存在的不足, 并探讨了这些缺陷产生的原因。在此基础上, 提出了针对性的解决方案, 旨在助力集团公司实现可持续发展和价值最大化。此外, 文章还强调了优化资源配置和实现降本增效的重要性。通过深入分析和提出有效的改进措施, 本文不仅为集团公司提供了财务管理模式转型的策略, 也为财务云模式的进一步发展提供了理论支持和实践指导。

关键词

业财税一体化管理, 财务云, 财务共享服务中心, 集团财务管理

Group Financial Management in the Financial Cloud Era

Zhiming Lai, Heyou Wang

School of Management, Hebei GEO University, Shijiazhuang Hebei

Received: Sep. 27th, 2024; accepted: Nov. 25th, 2024; published: Dec. 4th, 2024

Abstract

With the transformation of financial accounting towards a financial management model that integrates industry, finance, and taxation, large conglomerates are facing an important direction for financial development. In this context, the financial cloud model combining financial shared services with digital technology has become a key driving force for this transformation. The purpose of this article is to study the application of integrated financial cloud for business, finance, and taxation in group companies, in order to promote standardization, proceduralization, and intelligence

in the management of integrated business, finance, and taxation in the group. Firstly, the article analyzes the current shortcomings of the financial shared service center and explores the reasons for these deficiencies. On this basis, targeted solutions were proposed to assist the group company in achieving sustainable development and maximizing value. In addition, the article emphasizes the importance of optimizing resource allocation and achieving cost reduction and efficiency improvement. Through in-depth analysis and proposing effective improvement measures, this article not only provides strategies for the transformation of financial management models for the group company, but also provides theoretical support and practical guidance for the further development of financial cloud models.

Keywords

Integrated Management of Business, Finance, and Taxation, Financial Cloud, Financial Shared Service Center, Group Financial Management

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

数据时代, 企业财务管理已逐步向精细化管理、数字化管理转型, 对大型集团型公司而言, 其具有公司分布广、财务流动性强等特征。致使集团的财务运营呈现出成本较高且信息处理效率低下等问题。如何高效地利用现有资源提高集团的财务运营效率是至关重要的问题。财务共享中心(Finance Shared Service Center, FSSC)代表了财务管理领域的一次创新模式。该模式通过集中处理企业内部的一系列事务性功能, 例如会计账务处理和员工工资福利管理, 实现了规模经济, 有效降低了运营成本。FSSC 是企业集中式管理策略在财务管理领域的最新实践, 旨在解决大型企业普遍面临的财务管理职能重复和效率低下的问题。通过实施财务共享中心, 企业能够将分散于不同地点的实体会计业务集中至单一地点进行记账和报告。这一做法不仅确保了会计记录和报告的规范性和一致性, 还提高了财务管理的透明度和可比性。

此外, FSSC 的实施有助于优化资源配置, 提升财务管理的效率和效果。它通过标准化流程和自动化技术, 减少了人为错误, 增强了数据的准确性和可靠性。因此, FSSC 不仅是一种成本效益高的财务管理解决方案, 也是推动企业财务数字化转型的关键工具。目前众多集团为强化集团的财务管理, 实现集中化控制, 降低重复投入, 提高财务核算的统一性、准确性和规范性, 已着手构建集团的财务共享服务中心。财务共享服务中心的建设可以为集团解决财务暴露的问题, 并提高集团的财务工作效率, 但随着技术的不断发展和集团业务的处理流程变更, 其暴露出了诸多如使用成本较高、信息孤岛问题、数据难以收集和业财税融合度较低等问题。寻找一种合理高效的运行模式并对自身财务体系进行优化升级成为了当下亟需解决的问题。

2. 财务云系统与财务共享中心

2.1. 财务云系统简介

数字化的高速发展带来了大智移云物区等新型数字化技术, 数字化技术不仅便利了社会公众的生活, 还催生了财务云系统的诞生。财务云是一种创新的服务模式, 它将共享服务管理理念与云计算、大数据、人工智能、物联网等前沿技术深度融合。这种服务模式提供了全面的财务数字化解决方案, 特别强调业

务与财务的融合, 以及管控与服务的平衡[1]。财务云通常构建在微服务架构、容器化技术和分布式计算等云原生技术之上, 支持私有云、公有云以及混合云的部署方式。这些技术的应用使得财务云能够灵活扩展, 满足不同规模企业对计算资源的需求, 并保证服务的高可用性和弹性[2]。财务云的核心优势在于其对云计算技术的依赖, 特别是大数据和人工智能等新兴技术的应用。这些技术使得财务流程能够实现自动化和智能化, 从而提高财务处理的效率和准确性, 降低人为错误的风险。通过财务云, 企业能够实现实时的财务数据分析, 优化决策过程, 并提高对市场变化的响应速度。此外, 财务云还提供了高度的灵活性和可定制性, 使得企业能够根据自身的业务需求和发展战略, 选择最适合的服务和解决方案。这种服务模式不仅有助于企业降低运营成本, 还能提升财务管理的透明度和控制力, 从而增强企业的竞争力。旨在推动财务数字化转型, 构建财经大数据, 打造智能财务, 为用户提供全面的财务服务。

在实际的企业运营中, 财务云系统的应用能够显著提升企业在业财税数据采集与分析处理方面的能力。通过这一系统, 企业能够将海量的数据转化为有价值的信息、知识乃至智慧, 实现财务业务的规模化、流程化和集中化处理[3]。这种转变不仅提高了数据处理的效率, 还增强了企业对财务信息的洞察力和决策支持能力。面对日益增长的财务管理需求, 集团公司有必要对现有的财务共享服务模式进行升级, 以促进税务、财务和业务管理的一体化发展。这种一体化的发展模式能够更好地支持集团公司的业务扩张和战略调整, 提高财务管理的灵活性和适应性[4]。基于此, 构建一个与集团公司发展需求相适应的业财税一体化财务云模式显得尤为关键。通过财务云系统, 集团公司能够实现财务流程的自动化和智能化, 提高财务处理的效率和准确性, 同时降低运营成本和风险。此外, 业财税一体化财务云模式还能够帮助集团公司更好地应对外部环境的变化, 如税收政策的调整、市场环境的波动等[5]。通过实时的数据分析和预测, 集团公司能够快速响应市场变化, 制定有效的财务策略, 从而保持竞争优势。

2.2. 财务云系统结构

财务云系统是一种先进的财务管理解决方案, 它通常部署在云端, 可以采用私有云、公有云或混合云的模式。这种部署方式赋予了系统高度的可扩展性和灵活性, 使其能够根据企业的具体需求和规模进行快速调整和扩展。具体内容如下。

2.2.1. 技术平台要素

在传统财务模式下, 数据的收集、整理和传输需要人工进行采集, 不仅效率低下, 还影响数据的完整性、真实性和有效性。因此构建财务云系统对于集团公司而言至关重要。该系统通过利用先进的数字技术或工具, 能够高效地采集和预处理多源异构数据, 实现对分散的业财税数据的统一管理[6]。通过这种方式, 财务云系统能够实现税务、资金、核算以及分析报告数据的全面共享, 从而深化数据价值的挖掘, 并洞察数据背后的业务逻辑。通过这种全面的流程监控, 财务云系统不仅提高了数据处理的效率和准确性, 还增强了对业务流程的控制和合规性。它能够将集团公司的业务数据快速转换为易于决策的财税数据, 从而为管理层提供及时、准确的信息支持。

2.2.2. 数据要素

业财税数据是反映企业经营状况的关键指标, 为集团公司管理层的决策提供了基础性支持, 同时也是实现业财税一体化管理的核心要素。然而, 这些数据通常分散在集团公司的不同分公司和运营部门中, 信息壁垒的存在阻碍了业财税数据的共享与集中处理[7]。加之业财税数据的庞大体量和多样化的结构形式, 包括结构化数据、半结构化数据和非结构化数据, 这些数据难以直接用于支持企业管理层的决策, 从而影响了业财税一体化管理的效率和质量。为了解决该问题, 有必要实现财务数据、业务事项和税务事项的三方数据融合与共享。这要求集团公司重视数据信息的整合, 建立统一高效的部门数据接口, 打

破信息壁垒, 集中汇总企业业财税数据。

同时, 财务云系统在业财税数据处理中发挥着至关重要的作用。它能够高速处理、分析并反馈业财税数据, 将集团公司的业务数据转换为易于决策的财税数据。财务云系统的这一功能不仅提高了数据处理的效率, 还增强了数据的可用性和决策支持能力, 从而为集团公司的管理层提供了更加准确和及时的决策支持。绝大多数集团公司纳税申报工作通常是由财务人员取得有关的采购信息、订单信息等, 继而开展相应的手工开票、认证业务、核算、编制纳税申报表的工作流程, 无法及时感知业务变动情况[8]。对此, 将集团公司财务流程和税务流程置于业务前端, 贯穿于集团公司全业务流程, 最大程度避免业财税脱节问题, 从而有效降低集团公司业财税风险与隐患。

2.3. 二者之间的区别总结

总体而言, 财务云侧重于利用云计算和新兴技术, 提供全面的财务服务和促进企业的数字化转型。它通过整合大数据、人工智能、物联网等技术, 实现财务流程的自动化和智能化, 从而提高数据处理的效率和准确性, 增强决策支持能力。财务云的服务范围广泛, 涵盖了从数据采集、处理到分析和报告的整个财务流程, 旨在通过技术驱动的创新, 提升企业的财务管理水平和业务竞争力。

相比之下, 财务共享服务中心(FSSC)侧重于通过流程集中化和标准化来降低成本和提高效率。FSSC 通过将企业内部的事务性财务功能集中到一个中心进行处理, 实现了规模经济和运营成本的降低[9]。它通过标准化的流程和统一的控制, 提高了财务管理的一致性和透明度, 从而优化了资源配置和提升了运营效率。

尽管财务云和 FSSC 都是现代企业财务管理的重要组成部分, 但它们在技术应用、服务范围和目标上存在明显差异[10]。财务云更侧重于技术的创新和应用, 以实现财务流程的自动化和智能化; 而 FSSC 更侧重于流程的集中化和标准化, 以降低成本和提高效率。两者相辅相成, 共同推动企业财务管理的现代化和高效化。

3. 财务共享中心存在的弊端

3.1. 使用成本较高

财务共享服务中心的建设虽能够为集团在后续运营中提供高效的财务活动支持, 同时降低重复的财务管理成本, 但其使用成本仍然较高, 具体如下。

3.1.1. 初始建设

建立财务共享服务中心需要大量的前期投资, 包括硬件设备、软件系统、网络设施等, 同时还需要购置或租用专用的办公场所, 因此光建设财务共享服务中心就会占用集团大量的资金[11]。

3.1.2. 运营维护

共享服务中心的日常运营需要持续地维护和管理, 包括系统升级、技术支持、安全保障等, 这些都会产生一定的费用, 集团招聘外部维护管理人员会进一步增加集团的支出。

3.1.3. 沟通与协调

财务共享服务中心的财务人员与基层员工的沟通对于数据的收集和传输具有重要影响, 因此建立共享服务中心后, 需要集团内部建立有效的沟通和协调机制, 以确保不同部门或业务单元之间的顺畅合作, 此举可能带来额外的管理成本。

3.2. 信息孤岛问题

在企业集团内部, 由于不同的部门之间使用各自的信息系统, 导致信息无法有效流通和共享, 形成

一个个孤立的信息单元。这种情况会影响财务共享服务中心的效率和效果, 具体表现在以下几个方面。

3.2.1. 跨部门沟通不畅

多数集团公司的经营管理模式根植于亚当·斯密(Adam Smith)的“劳动分工原理”和弗雷德里克·泰勒(Frederick Taylor)的“科学管理理论”。这些理论强调通过专业化分工来优化生产效率, 将企业的经营活动分解为最简单、最基本的工序。这种专业化分工促成了集团内部不同部门的建立, 每个部门根据其专业职能划分, 处理经营活动中的不同环节。然而, 这种分工模式也带来了一定的挑战。由于每个部门都有其特定的职能和目标, 它们在追求各自目标的过程中可能会遇到信息流通不畅的问题[12]。这种信息壁垒不仅限制了工作效率, 还可能导致部门间的沟通协调不力, 从而影响整个集团实现其整体经营目标的能力。

3.2.2. 系统集成风险

财务共享服务中心作为一个跨地域、多模块的大型集成系统, 需要面对系统集成的前期规划、方案设计、落地实施、后期运维等一系列风险管理问题。系统兼容性不足可能导致系统集成后非标准化的数据格式, 增加人为干预。

3.3. 数据收集问题

财务共享服务中心对财务数据的高效处理离不开精确的数据支撑, 然而财务共享服务中心难以进行基层数据的收集工作, 需要基层人员的协调和配合, 当二者之间存在沟通问题或基层部门之间数据传输不规范时会出现数据难以收集的问题[13]。具体如下。

3.3.1. 数据不一致

由于不同部门使用不同的系统和工具, 可能会导致数据的不一致性, 增加财务共享服务中心整合和核对数据的工作量, 同时也不便于企业针对所获取数据制定相应的生产方案。

3.3.2. 技术应用能力

财务共享服务中心的效率受技术应用的影响较大, 而建设时间以及管理水平决定了财务共享服务中心的技术应用能力。同时基层员工对财务共享服务中心中基础技术的应用能力会影响到数据采集的效率, 所采集到的数据也可能仅是企业可利用数据的一小部分。

3.4. 业财税融合度较低

集团的业财税融合需要业务部门、财务部门和税务部门三个部门之间紧密合作和沟通, 财务共享服务中心的构建也需要根据各部门的需求去设置相应的流程, 促进各部门之间高效运行的同时加强互相之间的融合度, 若财务共享服务中心的构建并不能妥善考虑各方利益可能会出现诸多的问题。

3.4.1. 流程和系统不统一

由于业务的不同可能导致不同部门使用不同的业务流程和系统, 进而导致信息孤岛, 难以实现数据共享和流程对接。

3.4.2. 缺乏整体规划和战略目标

集团可能缺乏对业财税融合的整体规划和明确的战略目标, 导致融合过程中缺乏方向和动力, 还可能为了业财税三部门的正常运作而改变集团的整体规划和战略目标, 从而导致集团的长远利益受损。

3.4.3. 人员培训和文化建设不足

企业可能没有对员工进行充分的培训, 以及建立支持业财税融合的企业文化, 使得业务部门的员工

对业财税的相互融合缺乏概念和动力, 最终导致员工对融合的理解和接受度不高。

4. 解决方案

4.1. 优化财务云资源, 降低使用成本

4.1.1. 财务云采购

在采购方面, 集团可以通过切换不同的计费方式, 选择符合集团运营机制且费用成本最低的方案, 对于使用较少的功能, 可以采取付费流量的方式以减少不必要的成本。

4.1.2. 财务云资源优化

优化财务云的资源配置是实现成本优化的最优方式。集团可以通过释放闲置资源、降配低负载资源、升配高负载资源、弹性扩容等方式, 借助资源监控工具发现优化机会, 并结合业务特性、性能、成本等综合考虑后进行整体的资源优化。

4.2. 加强财务部门的沟通与协作

加强沟通与协作是企业提高工作效率、促进团队合作和实现业务目标的关键。以下是一些加强沟通与协作的方法。

4.2.1. 建立共同目标

具有共同的目标是集团内部员工和各部门之间协调合作的重要基础, 集团应确保所有团队成员都了解并认同团队的共同目标和愿景, 进而推动团队成员朝着同一方向努力, 促进财务共享服务中心的高效运行[14]。

4.2.2. 促进各部门沟通

集团可以鼓励开放和诚实地沟通, 让员工感到他们的意见和想法受到重视。鼓励各部门之间进行积极地沟通, 并通过定期举行团队会议, 讨论项目进展、分享信息和解决问题。使得集团各部门之间的意见能够准确反映并加以解决。

4.2.3. 明确角色和责任

集团稳固运行离不开各部门清晰明确地分工, 应清晰地定义每个团队成员的角色和责任, 确保每个人都了解自己的任务和期望。将集团的总体目标分散到各基层单位上, 促进集团的发展。

4.3. 规范财务处理流程, 建立统一财务云系统

建立统一的业务流程和系统是提高企业运营效率、促进业财税融合的关键步骤。以下是一些建立统一业务流程和系统的方法。

4.3.1. 需求分析

首先, 需要对集团内部的业务需求进行深入分析, 了解不同部门的业务流程、工作特点以及存在的痛点。根据各部门的具体需求和痛点制定相应的业务处理流程, 同时完善财务共享服务中心的体系, 使其满足集团各部门的需求。

4.3.2. 流程标准化

对现有的业务流程进行梳理和标准化, 消除冗余步骤, 确保流程的一致性和高效性。构建财务共享服务中心后应及时对集团原有的传统业务流程进行梳理和分析, 进行优化升级, 使其符合财务共享服务中心的运营需求。

4.3.3. 技术选型

选择合适的信息技术平台, 如企业资源规划(ERP)系统、客户关系管理(CRM)系统等, 作为统一业务流程和系统的基础。整合不同部门的业务流程和系统, 实现数据共享和流程对接。

4.4. 促进业财税深度融合, 建设企业文化

财务共享服务中心加强人员培训和文化建设对于提升服务质量、增强团队凝聚力和推动组织变革至关重要。以下是一些具体的方法。

4.4.1. 制定业财税培训计划

根据财务共享服务中心的具体需求和员工的能力差距, 制定详细的培训计划和职业发展路径。同时培养财务人员深入了解并支持业务过程和决策的能力, 让财务在资源、信息和管控方面的效用最大化[15]。这涉及到业财税融合的意识 and 理念的培育, 以及在管理实践中树立业财税融合的思维。

4.4.2. 专业技能培训

集团可以聘请外部人员提供专业技能培训, 随着财务自动化和数字化的发展, 提供相关的技术培训, 如 ERP 系统、财务软件、数据分析工具等。其中应包括会计准则、财务管理、税务知识、审计流程等, 确保员工具备必要的专业知识。同时签订长期合约, 便于后续的专业技能培训。

4.4.3. 打造集团文化

通过培训和日常活动, 强化企业文化的传播, 让员工理解并认同企业的价值观和使命。同时鼓励员工持续学习和自我提升, 建立一个积极的学习氛围。定期安排具有较高财务共享专业技能的人员进行巡回演讲和教学, 发挥集团的人才优势。

5. 结论

本文对财务共享服务中心与财务云系统进行了对比分析, 发现了财务共享服务中心存在着使用成本较高、信息孤岛、数据难以收集和业财税融合较低等诸多问题, 同时对存在的问题进行了深刻的原因分析, 最后针对各问题给出了相应的解决方案。

随着云计算技术的飞速发展, 我国的财务共享服务也迎来了前所未有的机遇, 许多企业纷纷将财务共享服务的建设作为当务之急。以下为本文对云计算技术的财务共享服务未来发展的展望。首先, 考虑到云计算服务器的性能, 它们的计算能力更强, 更加稳健, 更加安全。此外, 通过使用云计算服务器, 可利用其强大的存储、计算和分析功能, 更好地挖掘财务数据中的潜在价值, 为企业的高级管理人员提供更加精准的决策支持。未来, 云计算技术和大数据技术将进一步深入, 从而使得财务共享服务能够更加便捷、准确、可靠地收集、处理和利用各种数据, 从而实现从普通的数字到极其宝贵的信息的转换。其二, 各种云计算财务共享服务中心的建立正在深刻地改变着财务行业的未来发展趋势, 为企业带来更多的机遇。财务共享服务已经从最初的鲜为人知变得越来越受到广泛关注, 这是一个巨大的进步。通过不断努力, 企业集团不仅能够提升自身的价值, 而且还能够贯彻落实最先进的管理思想, 从而为中国会计行业的持续发展提供强有力的支撑。

参考文献

- [1] 田蕙佳. 企业智能财务管理体系建设路径研究[D]: [硕士学位论文]. 呼和浩特: 内蒙古大学, 2023.
- [2] 吕音. 大数据背景下集团企业财务管理转型研究[J]. 中国市场, 2020(27): 194+198.
- [3] 杨珊华. 国药集团关于建设世界一流企业财务管理体系的实践与思考[J]. 财务与会计, 2022(17): 14-18.

-
- [4] 陈志军, 刘锡禄, 董美彤. 母子公司财务管理控制点研究[J]. 经济与管理评论, 2021, 37(5): 104-112.
- [5] 梁永刚, 范志红, 张荣. 山西路桥集团“业财税资银”五位一体财务管理体系建设实践[J]. 财务与会计, 2023(17): 12-15.
- [6] 鲁琳. 业财税一体化财务云在集团公司中的应用[J]. 财会通讯, 2024(10): 124-129+176.
- [7] 邓丽娜. 财务共享服务中心业财税一体化智能建设研究[J]. 现代营销(上旬刊), 2023(8): 44-46.
- [8] 王琪. 企业财务共享中心业财税一体化建设策略探析[J]. 现代营销(经营版), 2021(3): 36-37.
- [9] 杨良. 基于五化管理的业财税一体化管控型财务共享中心构建[J]. 信息技术与信息化, 2017(6): 73-76.
- [10] 胡嘉, 刘碧民, 唐辉. “互联网+”时代的会计信息化新发展——以四川长虹搭建财务云为例[J]. 会计之友, 2017(7): 119-123.
- [11] 刘东进, 宋志鹏, 吴强. 中国化学工程集团财务数字化转型路径探索[J]. 财务与会计, 2024(11): 23-29.
- [12] 柳锋. 集团企业财务管理信息化存在的问题和对策[J]. 山西财经大学学报, 2015, 37(S1): 48-49.
- [13] 长青, 吴林飞, 孔令辉, 等. 企业精益财务管理模式研究——以神东煤炭集团财务管理为例[J]. 管理案例研究与评论, 2014, 7(2): 162-172.
- [14] 钱文彬. 基于财务管理要素结构的集团财务管理研究[J]. 财务与会计, 2013(4): 23-25.
- [15] 王伟娜. 云生态下集团公司财务管理信息化研究[J]. 财会通讯, 2024(6): 116-120+147.