

Reflection on the Financial Sharing Mode Based on the Digital Fee Control Management Platform

Xin Liu

GAC Passenger Car Co., Ltd., Guangzhou, Guangdong, 510000, China

Abstract

Digital fee control management platform as the core of the industry financial integration carrier, pull project, procurement, contract, payment, capital tax, asset management, electronic archives and other whole business chain, realize the business process of digital, informatization, intelligent and standardization, in advance, matter and after each link of industry financial data sharing. Based on digital fee management platform of the nature of financial sharing, not only based on optimizing the traditional financial workflow and financial structure, but to maximize the traditional financial sharing mode, through fusion industry financial data insight, supplemented by visual analysis and early warning, support enterprise control, improve efficiency and reduce fees, and empower business improvement.

Keywords

digital fee control management platform; financial sharing; industry and financial integration

基于数字化费控管理平台的财务共享模式思考

刘鑫

广汽乘用车有限公司，中国·广东广州 510000

摘要

数字化费控管理平台作为业财融合的核心载体，拉通立项、采购、合同、付款、资金税务、资产管理、电子档案等全业务链条，实现业务流程的数字化、信息化、智能化和规范化，实现事前、事中和事后各环节的业财数据共享。基于数字化费控管理平台的财务共享的本质，并非仅仅立足优化传统财务工作流程及财务组织结构，而是要最大程度突破传统财务共享模式的诸多弊端，通过融合业财数据形成洞察，辅以可视化展示分析及预警等，支撑企业管控、提效降费、赋能业务改善。

关键词

数字化费控管理平台；财务共享；业财融合

1 引言

在市场竞争激化、越来越多的企业探索数字化转型的大背景下，数字化技术快速发展迭代促使企业传统的财务核算、管理模式不断更新，企业财务数字化转型势在必行，甚至成为企业数字化转型的起航之选。企业间财务数字化转型策略选择各有不同，两个方向非常确定且清晰，即业财融合和财务共享。

与此同时，财务的职能定位已悄然发生了变化，从事基础核算等工作的财务人员会越来越少甚至被数字化、智能化工具所取代；更多的财务人员将由后端的核算、预算、管理会计、资金、税务逐步向前端业务经营延伸，深入采购、生产、销售、研发等业务前端，成为业务的最佳合作伙伴；也更有助于培养高端会计人才，服务于企业战略规划制定、参与

管理决策、识别防控风险等，成为公司价值创造的引领者。

2 概述

业财融合，是将财务管理和业务经营相融合，利用数字化工具对企业的业务流、资金流、发票流及信息流等进行充分拉通，以支持企业决策、评价、控制、规划等。一方面，有利于全业务链条有效防控风险、提升效率；另一方面，更便于为企业管理者决策提供有效的数据支持，促进企业盈利能力提升等，进而促进企业财务数字化转型，帮助企业实现事前、事中及事后的全过程财务管理。

财务共享，是一种财务管理思想和管理模式，企业一般依托信息技术建立一个独立的财务共享服务中心，将原本分散的、重复的、烦琐的财务核算职能集中在财务共享服务中心进行集中化、流程化、标准化处理。实施财务共享，大都可以降低企业管理成本、提升企业管理效率等，同样也可以促进企业财务数字化转型。

【作者简介】刘鑫（1985-），女，中国黑龙江大庆人，硕士，会计师，从事财务管理、财务数字化转型研究。

3 财务共享模式常见问题

对于包含多个主体的集团企业，不同的分、子公司都需要设置财务部门科室，配备财务人员，使得企业成本负担加重，多层次多地域的组织机构设置，使得各项财务管理信息难以及时准确地进行传递，导致总部层面难以有效的监督评价。实施财务共享，可以降低企业管理成本、提升企业管理效率，通过集中处理大量同质工作，设专人集中处理某类业务，专业化程度更高、更便捷，有助于提高业务处理的效率，提升会计信息的及时性和可靠性。

而集团企业内各主体业态往往并非一致，那么如何在提升采购、生产、销售、研发等业务维度、产品及项目维度业务支持能力及效果的前提下，提升财务工作效率，则成为财务共享模式构建所需要思考的最为核心问题。企业在实施财务共享的过程中常见问题总结如下。

3.1 企业高层对于财务转型的重视程度不够

企业高层的重视和支持，直接决定着财务转型工作成败，绩效及考核资源匹配，直接影响项目组织积极性及项目效果。在实际工作中，企业对于财务转型缺乏顶层设计，内部各层级配合不积极，认为财务转型就是财务部门的事情，转型难度及效果可想而知。

3.2 企业制度权限、组织职责及流程体系不完善

很多企业集团建立财务共享中心，由于企业内部会计

机构的设置、会计核算的要求、单据凭证的流转等都发生重大变化，会计核算环节相对独立，企业和财务共享公司信息沟通不畅，导致会计稽核与监督职能弱化，会计信息质量不升反降。

3.3 业财脱节影响业务支持质量

很多财务共享中心会计人员不熟悉业务情况，造成会计核算不准确，同时业务活动具有较强的灵活性，需要随时根据市场变化进行调整，而财务管理需要依据相关的法律法规，最大程度地帮助业务提前开展财税筹划，快速反应调整。因此，机械地推行财务共享中心，极易导致业务财务与财务核算、税务管理脱节，影响财务工作质量。

3.4 数字化程度不高

大部分企业财务信息系统与业务系统各自独立，难以互联互通，信息孤岛普遍，信息传递片面滞后。企业不同系统间的管理标准差异，直接导致主数据管理混乱、数据质量低，进而影响数据分析能力及水平，进而支持决策和业务赋能更是空谈。

4 通过打造数字化费控管理平台促进业财融合

基于数字化费控管理场景的业财一体化推进，可更加有的放矢地优化再造业务流程、规划重构系统平台（见图1），兼顾前瞻性和落地性，逐步建立组织间、系统间的信息高效传递机制，推动数据、制度、流程的标准化、规范化、透明化管理。



图1 数字化费控管理平台效果展望

4.1 拉通全业务链条

企业发展路径及速度各有不同，企业间数字化实施策略因此差异较大，有的开始全面思考规划；有的则先任由各分支领域小马快跑，再考虑整合及持续迭代。而通过业财融合使数据形成洞察的前提条件，是业务流程的全面拉通，一般包含但不限于项目管理、采购管理、合同管理、资产及设备管理、付款、资金及税务管理、电子档案的全链条拉通，如能进一步拉通预算管理、统一身份认证、银企直联及经营管理驾驶舱等，打造统一的费控管理平台效果更佳（见图2）。整体规划数字化费控报表、分析及审批辅助等功能最大程度提高审批效率；通过经营管理驾驶舱部署可视化分析及展示，设计各级个性化报表，实现数据层层下钻，支持经营决策；通过流程及数据治理，打通财务与业务的界限，将数据

转化为洞察力及业务行动，赋能业务、效率提升、降本增效。

4.2 制度权限、组织职能、业务流程再造优化

系统平台的建设优化，绝对不是简单地把线下流程搬到线上，而是需要不破不立的决心，对现有业务流程的重新梳理及再造优化，过程中一定会牵涉组织职能及制度权限的同步思考完善。尤其包含多个主体的集团企业，自上而下的制度权限统一，和自下而上的从业务流程细节去规范统一，重构简洁、高效的组织架构及业务流程。

4.3 主数据规范及数据治理

企业滚动式发展，系统建设分领域推进缺乏统一长远规划，大都面临主数据标准不统一、分子公司及不同部门间数据标准不统一等问题，一般包含但不限于物料主数据、供应商主数据、人员及组织主数据、产品主数据等。数字化费控



图 2 数字化费控管理平台应用架构规划

平台业财数据颗粒度设置，加强数据治理，统一数据标准、提升数据质量将直接影响业务赋能及支持决策的程度和水平。

5 基于数字化费控管理平台的财务共享模式思考及构建

在构建完善数字化费控管理平台的基础上，紧抓财务共享模式问题及痛点，明确以下财务共享模式构建原则。

5.1 加强顶层设计，确保数字化费控管理平台搭建符合财务共享前瞻思考

企业要对财务转型进行全面系统的顶层设计，高度重视财务转型工作，围绕企业的战略目标，明确企业财务转型的方向，将转型意识、财务工作模式及相关细节落实到经营细节。通过数字化费控管理平台搭建促进业财融合，是财务共享模式成功的基本保证，另不管搭建数字化费控管理平台是否与财务共享模式推进同步，都要对财务共享进行前瞻思考和提前布局。

5.2 转变财务职能，有效发挥价值引领作用

财务数字化转型应着眼于提高企业管理水平和风险防范能力，将财务职能从传统的算账、记账、核账、报账向预算、成本管控、资产提质增效、资金创效、税务政策运用、风险管控、投融资管理方向拓展，增强价值引领力。加强工作整合，提高岗位融合度，使财务能够充分了解业务模式，发掘优势弥补短板，进而有针对性地开展有效分析预测，真正参与到经营及决策的过程中，实现企业价值最大化目标。

同时，企业也应积极探索在大数据时代人才培养与选拔实施的新路径，着力培养复合型财务人才，拓展其知识面，强化实操能力，能够与业务部门进行高效沟通，业财融合得到切实的保障。财务人员应紧密围绕企业的发展战略，主动了解和积极参与企业经营管理，熟悉和掌握经营活动流程，在分析财务数据过程中结合经营活动信息，提升管理会计工作的有效性，为管理层提供有用的决策信息。

5.3 强化业务财务，应贯穿基础核算、税务及财务管理

真正意义上的业务支持，应充分发挥财务专长，从业务模式设计前端，即开展财税筹划、流程设计及系统功能梳

理搭建等，那么就需要财务人员对本领域的业务非常精通，并具备基础核算、税务及财务管理等较强的综合能力，那么深耕多年、岗位稳定、经验丰富就非常重要。因此，在财务共享模式设置的时候，采购、生产、销售、研发等专业领域，应便捷支持财务人员贯穿本领域业务相关核算、预算、管理会计、税务等，更要支持其向前端项目管理、采购及合同管理等业务延伸，才能便于其深入业务前端，成为业务的最佳合作伙伴。

5.4 盘点各类基础财务工作，集中处理

充分考虑集团企业的业态及特点，厘清对私费用核算、税务申报、资金统筹、销售结算等基础核算工作，集团企业层面进行集中处理，最大程度地辅以数字化、智能化工具及手段，可以逐步将财务人员从基础重复的工作中解脱出来。

企业通过数字化费控平台的搭建、财务共享模式的践行，将有力促进企业财融合，同时也有助于打造高质量的财务团队，更多的财务人员将服务于企业战略规划的制定、参与管理决策、识别防控风险等，促进企业管理决策科学化、智能化、可视化，进而提升企业价值及核心竞争力。

参考文献

- [1] 程星慧.论业财融合在企业财务管理转型中的运用[J].质量与市场,2022(3):25-27.
- [2] 何海港.基于业财融合视角的企业财务管理转型升级路径探究[J].市场周刊,2021,34(11):157-160.
- [3] 赵文娣.业财融合背景下企业财务管理转型研究[J].会计师,2021(17):1-2.
- [4] 张齐磊.基于业财融合的企业财务管理水平提高路径探究[J].中国市场,2021(30):161-162.
- [5] 李进升.业财融合在财务管理中的运用[J].商讯,2021(2):31-32.
- [6] 喻湘晖.浅谈财务共享模式下的企业财务转型[J].财会学习,2020(17):61+63.
- [7] 张敏.浅议财务共享模式下财务管理职能的定位转型[J].时代金融,2020(26):77-78.
- [8] 周震.企业财务会计向管理会计的转型思考[J].中国产经,2021(19):126-127.