

崇左市及周边地区大型企业推行财务共享服务可行性策略研究

梁柳娟

(广西城市职业大学, 广西 崇左 532200)

【摘要】推行财务共享服务对提高大企业财务专业化管理水平具有显著的意义。崇左市及其周边地区作为国内西南地区的门户,在完善大企业间的财务共享方面取得了一些成绩,但依然存在诸多问题。文章通过分析崇左市及周边地区大企业财务共享服务的现状及推行财务共享的可行性来进一步发现崇左市及其周边地区在大企业财务共享服务方面的问题,即在对财务共享服务认识、沟通机制、共享成本及风险、人才要求等方面还存在问题,针对这类问题提出了解决问题的对策。

【关键词】大型企业;财务共享服务;可行性;问题对策

一、引言

大数据时代的到来给予了企业财务共享服务的客观条件,越来越多的企业将财务共享服务作为升级财务管理的一个关键内容。尤其是大型企业中,财务共享服务被当作是一种能够集中所有分支机构基础性财务进行统一处理的服务方式,同时该类服务方式在互联网平台上进一步的被各个分支机构在财务信息方面实现共享服务^[1]。从已有实现财务共享服务的企业来看,通过财务共享服务,企业的组织结构、企业生产效率、系列的经营活动成本控制已经被较好优化,财务共享服务已经越来越受关注。国内众多学者针对于财务共享服务的相关定义、内容、绩效评价体系等内容进行了全面的研究,得到了系列的促进财务共享服务发展的诸多理论方法和实践指导模式^[2]。但目前,关于财务共享服务模式的实践比较少,具体应用的理论归纳比较少,将财务共享服务理论运用到西南地区大型企业是一个新的应用研究点。为深刻剖析当前财务共享服务在崇左市及周边地区的可行性,在分析崇左市及其周边地区大型企业财务共享服务现状上,提出问题,进而提出解决财务共享服务问题的对策。本文通过查阅相关文献来研究此类问题的共性点,进而提出解决共性问题的对策。

二、财务共享服务概述

财务共享服务是一种企业财务管理的特殊模式,通过对会计、税务、资金等职能的优化,来获得科学合理的组织架构及其系列的工作流程,从而达到降低企业运营成本和提高工作效率的目的。随着信息化的迅速发展,大型企业的财务系统不断被更新换代,其内部的各项资

金管理、费用控制、业务系统等均得到不同程度的优化。同时,财务共享服务在信息化技术下也越来越发挥其职能优势,越来越被企业所看好,其服务功能也越来越完善,但就其关键点而言,绩效考核是最重要的内容^[3]。就财务共享服务中的绩效考核而言,国外呈现出的系统性考核程序比国内优,在完备的绩效考核下,国外大型企业实现财务共享更多。在普及财务共享服务过程中,国内大型企业是标杆,大型企业以其良好的信息化水平和内部管理已经较好的发挥了财务共享服务的功能,给其他中小企业带来了较好地带头示范作用。在。在企业电子商务化的今天,财务共享服务也成为了企业在经济新常态下快速转型的契机。

从形态上看,企业要实现财务共享服务需要一个过程,需系统性结合企业现状要求全员配合参与,同时其实现的周期比较长。从功能上来说,财务共享服务是企业基于现状建立的“财务核算工厂”,将企业全部分支机构的全部财务核算工作统一起来,进而实现高效快捷地处理^[4]。从本质上来说,企业实现财务共享服务也是进行财务管理流程再造的过程。

三、崇左市及周边地区大型企业财务共享服务现状

崇左市及周边地区是崇左市及其周边的南宁、百色、防城港等地区,该地区是中国的南大门,其沿边境、邻首府、靠海港、连东盟,形成了铜锰稀土新材料及循环经济、糖及食品加工、新型建材等主导产业和现代出口制造业、农副产品等特色产。崇左市及周边地区大型企业较多,大部分企业完成了财务共享服务,目前,该地区对企业财务共享服务的理解和应用正在不断完善。

目前,崇左市及周边地区大型企业已经对财务共享服务的关键作用等形成了初步的认识。一些大型企业已经享受到了财务共享服务带来的优势,这类大型企业占比达到30%左右,依然还有大部分的大型企业并未明显感受或者较少感受到财务共享服务的优越性,同时崇左市及周边地区大型企业的财务共享服务的规模普遍较少,大部分在10家以下。总之,崇左市及周边地区大型企业财务共享服务发展已经初具规模,其财务共享服务虽然不够健全,但也在逐步发展。

崇左市及周边地区大型企业的财务共享服务在服务的宽度上有较大的拓展,但就其服务的深度来看还收效不足。相对于国内沿海城市还有较大的差距,主要原因是崇左市及周边地区大型企业财务共享服务起步比较晚,一般是借助其他地区财务共享服务的经验而建立,真正结合企业自身现状建设的少。该区域内的大企业多是局限于财务方面的服务建设,对比其他地区的财务共享服务水平属于初级阶段,很难发挥较好的财务共享服务作用。崇左市及其周边地区要想更好的发挥财务共享服务的功能,就必须充分挖掘财务共享服务的战略执行功能,通过财务共享服务来实现企业的账目及资金运作管理,转变财务管理方式,使其从内需向价值创造转换,来更好的构建企业的未来。

四、崇左市及周边地区大型企业推行财务共享服务可行性

(一) 进一步降低大型企业财务风险概率

产业互联下的企业市场规模扩展迅速,涉及财务方面的采购、生产、销售等业务活动量大且繁琐,依托于传统财务手段的企业财务运作模式变得应接不暇,企业财务出错的风险加大,很大程度上限制了企业规模化、多元化发展。在企业内部实行财务共享服务模式,将企业的财务统一化、数字化,方便企业整体把控财务风险,使企业资金、资本精准投入,达到优化企业财务管理模式,降低企业财务管控风险目的。

(二) 进一步提升企业整体管控效率

企业财务人员一般以收付、核算、审批等日常工作为主,各个子公司独立完成各自的业务核算活动,此种传统财务服务方式不集中,不利于大型企业对各个子公司的整体管控。大型企业采用财务共享服务后可减少调动各环节的时间耗费,提高企业财务共享处理财务业务的效率,最终也会影响企业整体运作效率。企业在财务共享服务下,其收付审批、财务核算等自动化工作的效率将会大大提高,基于有效财务信息下

的正确战略决策将会更多。

(三) 进一步促进企业财务服务转型

崇左市及周边地区企业受国内外经济环境影响,已经从规模扩展转型到追求效益和质量上来,财务管理服务作为企业的核心也随着社会经济变革逐步转型,财务管理服务工作也由起初的报账、记账、编制报表等转变为优化内部财务管理。在财务共享服务中心的积极推动下,企业财务人员的工作服务内容发生转变,由传统的服企业财务转变为服务企业管理,财务会计服务内容逐步包含了一些管理会计的内容,这些都为企业的战略决策部署提供了较科学的依据。

(四) 进一步巩固国家税收

一般的,一旦大型企业的内部财务管理不规范,则可能发生偷税、漏税行为。调查中发现,崇左市及其周边地区的一些大型企业有“两本账”。通过财务共享服务,大型企业的“两本账”现象会被杜绝,大型企业财务方面的各项管理更加规范、透明,不仅有利于国家征税,也利于审计。

五、崇左市及周边地区大型企业运用财务共享服务存在问题及对策

(一) 崇左市及周边地区大型企业运用财务共享服务存在问题

1. 大型企业管理者对财务共享服务认知程度不高

通过调查发现,崇左市及其周边地区多数大型企业在建设财务共享服务时过多关注企业项目业务的发展,而不重视财务内部管理的相关机制建设。时常发生因企业财务管理不规范而导致财务管理的内容和实际工作内容脱节的现象,由此产生了系列不利影响。脱节的财务管理模式也使得大型企业内部的信息化管理不对称,阻碍了企业内部的经济活动开展。出现这类情况的主要原因是大型企业的管理人员对财务共享服务的认知程度不高,一方面是较少接受财务共享服务的概念输入,另一方面是受传统财务管理模式的禁锢。

目前,崇左市及周边地区大多数大型企业已基本普及了会计电算化的财务管理模式,企业因此收益显著,但该地区的大型企业的管理层仅仅认为会计电算化的财务管理只是简单的助推企业实现无纸化办公。此种浅显认识下,会计电算化的财务管理的功效在企业中还有很大的突破,比如大型企业可结合会计电算化财务管理实现企业内部的经济活动分析,可便捷性、科学性的做出决策。一些大型企业虽然已经拥有了财务共享服务中心,

但人工核对依然占主导地位,财务共享服务的优势并未充分体现,故而,整个地区的大型企业在财务共享服务提高自身管理上还有很大的空间。

2. 大型企业内部财务共享沟通机制缺乏弹性

大型企业借助财务共享服务平台有效整合了企业内部的大量财务信息,同时也及时、准确、便捷的收集了财务信息,使之更好的被整理和处理。如此可为大型企业的系列标准化及共享化的财务流程建立提供条件。但一些大型企业还不具备标准化的财务处理服务的各方面条件,采用此类流程也给大型企业的财务共享服务实现带来挑战。财务共享服务需要建立严格、快捷的信息上报机制,大型企业的各个部门、子公司均需及时上报各类财务信息数据,一旦哪个环节没有及时跟上,则财务相关数据就不能顺利传递到下个流程,从而延误整个财务信息流。崇左市及其周边地区的大型企业内部建立有效沟通机制的并不多,很容易导致财务管理服务出现不足,并对大型企业内部财务管理工作产生不利影响。

3. 财务共享服务成本及信息风险均较高

第一,财务系统的整个运营过程中存在风险

财务共享服务的实现需以大量资金为基础,同时后期运营中及升级改造中的资金投入也较大,同时财务共享服务短期收益不显著。大型企业不愿意投入较多的资金用于短期收益小的财务共享服务。财务共享服务会影响了原有财务人员的去留,在给企业带来新的革新同时也降低了财会人员对经济活动的敏感度,不利于财会人员就财务共享服务存在的重大漏洞及风险进行防范。

第二,信息共享服务中的安全存在风险

财务共享服务是基于互联网平台进行财务信息传递,期间有一定的人工操作,人工操作一旦不当则可能产生较多的财务数据安全性问题,比如人工操作失误、人为泄漏财务数据等。再者,大型企业在体量较大的经济活动也增加了财务共享服务的工作量。使得整个企业会出现超负荷工作状态,如此会大大降低财务共享服务的效率。此外,财务共享服务平台也并非封闭状态,在部分开放的平台上进行工作会大大增加外界病毒潜入系统的风险,影响处理财务信息工作的难度,极其不利于大型企业财务共享服务的实现。

4. 原有财务人员能力难以满足财务共享服务要求

第一,原有财务人员安置去留成为难题

大型企业采用财务共享服务后,原有财务人员因为不能满足工作要求而被安置,这类财务人员的去留

将成为问题。财务共享服务的实现对财务人员的要求更高,一些原有的财务人员因为年纪偏大而无法实现信息化操作,就面临着换岗或者被安置的可能性。这类问题在崇左市的多家大型企业均出现,是亟需解决的关键性问题。

第二,财会人员需要进行转型

引进财务共享服务后,大型企业的各类财务管理效率均得到较大提高,比如财务核算、信息分析等均比原来更为便捷及准确,带来这种有利影响的关键内容是财务共享服务引入了新型技术。在新型技术下,财务人员需提升自我能力,及时转型,达到满足财务共享服务的基本要求。

(二) 崇左市及周边地区大型企业运用财务共享解决问题对策

1. 提高企业管理人员对财务共享服务的认识

大型企业在实现财务共享服务中首要任务则为提高企业管理层对财务共享服务的深刻认识,并且基于认识制定财务共享服务工作计划。大型企业的财务服务管理工作需逐步与企业发展规划相适应,这就更需要企业管理者在财务共享服务方面有深刻的认识。一方面要构建财务共享服务组织部门,并且大型企业要对这个部门进行直接的管理。另一方面,大型企业要加强各个部门之间的财务共享服务,包括有效沟通、全面融合等方面,促进业务、财务的有效结合。要强化财务专业技术人员的引进,打造财务共享服务专业技术团队,对大型企业内部的组织结构体系、财务管理模式以及大数据技术进行整合和创新,更好适应崇左市及其周边地区的财务共享模式需求。总之,财务相关各类人员对财务共享服务的深刻认知是打造财务共享服务的关键,需积极培养和提高。

2. 加强财务管理的标准化及信息系统一体化建设

大型企业要根据企业自身现状优化与财务共享服务相关的财务管理标准,比如结合自身状况,优化设计财务数据传递端口,强化财务信息传递的科学性和规范性,以实现财务数据信息的高效传递;再者,大型企业的各个部门及子公司要根据自身情况规范自身的工作流程,提高各个部门及子公司的配合度,以实现高效的财务管理工作。

大型企业可在企业内部构建一个科学、完善的财务共享信息界面,在规定要求下进行财务数据的流转、保存等工作。同时,要构建各方信息交流平台,避免各个部门或子公司间信息传递孤岛现象。要持续强化

财务管理的整合性,提高企业各部门及子公司间沟通的效率和质量。

3. 打造财务共享服务中心来推动财务共享安全

在财务共享服务中主要涉及三种风险,分别是技术风险,法律风险、业务风险,三种风险均需采取不同的措施。其中,对于技术风险需做好技术方面的应急预案,采用先进的技术为支撑条件,加强对相关财务信息的保密;对于法律风险,要深挖法律政策,树立法律风险防范意识;对于业务风险,加强对业务内容的审核,避免人为错误发生。

崇左市及其周边地区的财务共享服务的研究体系尚未成熟,存在诸多安全隐患,为有效规避风险,该地区大型企业应加强风险导向管理,完善内部控制机制,具体方案如下:①建立健全风险预警机制。成立风险预警小组,依据企业现状对企业实行财务共享服务中的各项安全隐患进行识别分析,对全部风险因素进行排序,识别重点因素,重点对高风险内容进行防控,同时对企业全部财务共享服务风险开展综合评估,提出详尽的防控策略,并强化对风险内容的持续跟踪,逐步消除风险。②完善财务共享服务内控机制。强化对财务共享服务中心的分析,构建与企业实际情况相符的内控机制,同时积极督促企业内部各部门参与展开财务服务于工作。加强对内财务服务控制监管,提升企业内部审计的力度,确保企业内各部门遵守财务各项管理制度,达到遏制贪污腐败的目的。

4. 优化带动企业内部财会人员转型

要较好实现财务共享服务需依据企业内部实况加快推荐企业财务人员的专项培训,充分调动财务人员的积极性,使其迅速融入到财务共享服务中来。要在财务人员转型发展上进行深化改革,加强财务人员的各项专项素质培育,使其更好的为企业管理层决策服务。

一是要构建与财务共享服务相适应的财务激励机制,通过制度创建、有效带动来提高企业财务人员的工作积极性;与此同时,要提高对财务人员财务培训的力度,优化财务人员结构配置,不断加深企业财务人员的专业素养,由此满足企业实现财务共享服务的需求。

二是要充分认识人力资源管理体系对财务共享服务实现的重要作用。大型企业要结合企业自身现状制定出科学可行的人力管理条例,尤其是要明确规定财务共享服务实现中的赏罚行为规定,全面借助人力资源管理来积极推动财务共享服务的逐步实现及持续发展。大型企业在发展过程中,要满足时代的发展需求

以及企业自身的发展需要,就要对内部员工定期进行培训和教育,以此来不断提升内部员工的专业素养,实现可持续性发展。同时,大型企业在助推实现财务共享服务的过程中,要重视企业文化建设,根据企业现状逐步开展财务共享服务主题的文化活动,通过宣传财务共享服务理念及先进做法来加强财务共享服务中各个部门协调程度,达到可持续性发展的目的。

六、结语

崇左市及其周边地区大型企业作为该地区经济的重要组成部分,在其内实现财务共享发展不仅能使企业得到更大的经济效益,对崇左市及其周边地区的经济建设也起着较为积极的作用。为更好的促进该地区经济发展,要结合该地区企业现状积极推进财务共享服务在大型企业中实现的可能性。同时要针对目前财务共享存在的问题,实现问题对策路径优化,包括强化对财务共享服务的认识程度、规范全程化的财务管理、完善财务共享服务中心功能、重视内部财务人员转型发展等方面入手。通过系统性的认知,基于崇左市及其周边大型企业现状,充分抓住财务共享服务这一时代化的契机,充分发挥财务共享服务的功能,来更好的为该地区的大型企业精准财务服务。

参考文献:

- [1] 王燕.集团财务共享服务数字化转型存在的问题及优化对策研究——以中国铁建为例[J].财务管理研究,2021(12):68-73.
- [2] 高先水.基于财务共享服务的企业财务管理新模式探讨[J].财会学习,2021(34):57-58.
- [3] 吴花平,向颖.实施财务共享服务对企业绩效的影响[J].重庆理工大学学报(社会科学),2021(05):102-111.
- [4] 刘睿语,夏诗雨,莫菲菲,张宇昕.基于扎根理论的财务共享服务中心构建研究——以乙公司为例[J].财务与会计,2019(16):34-37.

基金项目: 本文系2021年度广西高校中青年教师科研基础能力提升项目“崇左市及周边地区大型企业推行财务共享服务可行性策略研究”(编号:2021KY1843)研究成果之一。

作者简介: 梁柳娟(1989—),女,广西百色人,本科,研究方向:财务会计/职业教育。