

基于云的财务共享服务模式设计

——以费用报销流程为例

张真昊 孙玥璠

目前,无论是国外的跨国企业集团还是我国的大型(尤其是跨地域、多层级的)企业集团都在积极探索财务共享服务的实践应用。其中,一部分企业集团采用了将集团内部所有财务活动全部实现共享服务的方式,彻底取消了地区分、子公司财务组织;还有一部分企业集团采用了分步实施的策略,将部分财务活动分离出来集中到财务共享服务中心。笔者认为,目前财务共享服务的诸多应用领域中最难以实现共享和脱离本地的财务活动应该是费用报销流程。

一、当前财务共享服务模式

在当前财务共享服务模式下,费用报销流程的主要实现模式是:首先,由员工自行登录财务系统(或ERP系统的财务模块),根据自己的报销内容,选择合适的报销模板,按照模板中的要求填列具体的报销事项和金额等内容。这些内容会按照事先设定好的审批权限流转到相关业务主管领导,由主管领导进行在线电子审批,并受到企业相关预算的控制。然后,员工将所有报销票据平铺粘贴在报销单上,并投入所在地公司设置的财务票据箱中。当地票据员每日开箱取出单据后,使用扫码器扫描报销单上的条形码后,再使用扫描仪扫描整个报销单,使报销单上的所有影响信息与员工填写的报销内容相匹配,并传送到集团的财务共享服务中心。财务共享服务中心业务员对单据进行财务审核无误后,通知银行进行报销支付,整个费用报销流程结束。

事实上,在这种模式下,依靠在当地增加监控的方法通常会大幅提高成本,甚至丧失了最初财务流程再造的意义。为了弥补现有模式的缺憾并进一步提高效率,笔者认为应进一步加强对信息技术的应用,利用云计算技术,发展基于云的财务共享服务模式。

二、基于云的财务共享服务模式

(一) 云计算概念和特点

“云”作为一种隐喻,来自于信息技术教课书中对远程环境的图片描绘。广义来看,云计算就是Internet上以服务形式提供的应用。对于云计算用户而言,它具有分布式无限虚拟计算、实时按需获取资源、自动故障迁移等特点。

首先,云计算将大量隔离的计算资源运用虚拟化技术组成统一的IT“资源池”。这些计算资源在物理上以分布式的形式存在,例如,某一商业应用的服务器可以设在A地,而它的数据备份却由位于B地的数据中心完成。云计算资源池内的所有计算资源可以为所有用户所共享,并向用户隐藏了实现细节,最终在逻辑上以单一整体的形式呈现给用户。同时,云计算中心能够根据每个用户目前对计算资源的使用情况自动进行计算资源的分配和管理,实现对整体计算能力高度弹性的缩放和优化使用,做到负载均衡。其次,对于云计算提供的虚拟“资源池”,其用户对“池”资源的取用也是收放自如的。无论是资源扩展还是资源释放,用户只需要根据自己的需求在网上发出指令就可以实时自动实现。此外,云计算中心的智能管理监控系统具有事件驱动及协同合作机制,能实现对大规模计算机集群的自动化智能管理,不仅负责对所有服务器上运行的软件服务提供自动部署、自动升级、自动配置、可视化管理和状态监控,还会在异常情况出现时对其进行动态调度和自动迁移。也就是说,云计算中心实现的实时的、几乎全自动化的“即插即用”式管理,可以让“池”中机器在出现问题时自动迁移、处理故障,甚至客户根本体会不到云计算中心的机器曾经出现过故障。

(二) 基于云的财务共享服务模式

基于云计算技术的这些特点,仍以费用报销活动为例,笔者重新设计了一种财务共享服务模式(如图1所示)。

首先,仍由员工自行登录财务系统(或ERP系统的财务模块),根据自己的报销内容,选择相应的报销模板,按照模板中的要求填列具体的报销事项和金额等内容。这些内容会按照事先设定好的审批权限流转到相关业务主管领导,由主

管领导进行电脑在线、或手机联网审批，并受到企业相关预算的控制。其次，在云模式下，集团的财务共享服务中心事先与信用卡组织（如银联、Visa、Mastercard等）达成协议，员工不再需要粘贴票据，只需在公务消费时使用集团统一办理的集团公务信用卡，由信用卡组织云平台将集团员工公务消费的详细信息推送给集团数据中心云平台。在此基础上，集团数据中心的云平台可以将员工填写的报销信息和信用卡组织传送的员工消费信息进行比对、分析。财务共享服务中心业务只需要根据该信息处理结果进行最终

审核就可以通知银行付款了。对于员工填写信息与实际消费信息比对一致的报销项目，甚至可以通过集团云平台直接推送信息给银行云平台，由银行自行支付并反馈付款信息给集团云平台，企业的财务系统（或ERP系统的财务模块）会自动根据核对一致的报销信息编制会计分录入账并根据银行提供的付款信息编制会计分录。也就是说，财务共享服务中心业务只需要人工处理那些有问题的报销事项就可以了，其他均可由集团云平台上的数据处理系统完成。

由于目前集团公务卡的普及率低和刷卡信息替代发票

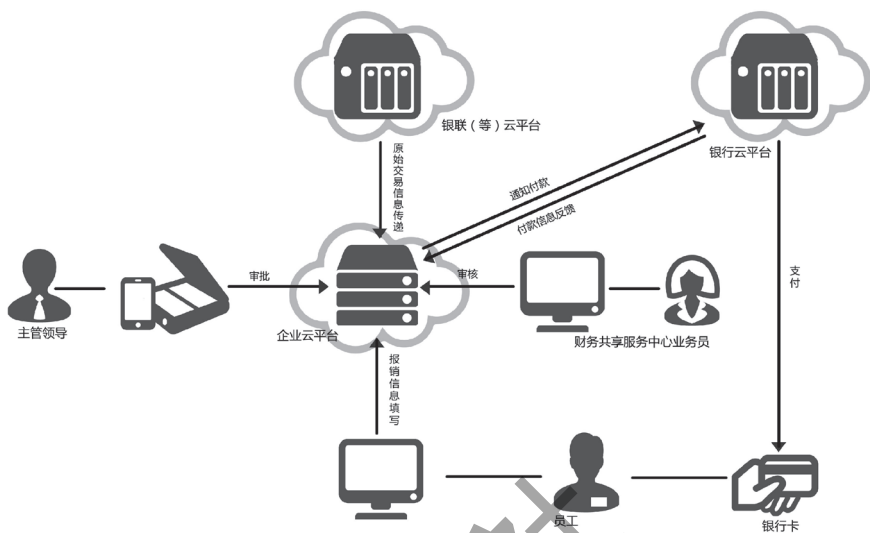


图1 基于云的费用报销财务共享服务模式

对于现有原始凭证规定的冲击等原因，这种模式目前最可能直接适用的情形是各大企业集团的海外分、子公司。如前所述，在没有专用发票而只有简单的普通收据情况下，使用刷卡信息可以真正解决原始凭证容易造假的问题。实际上，目前我国某些大型企业集团已经开始讨论并摸索构建其海外公司的费用报销财务共享服务云模式。 ■

（本文受北京“青年英才计划”资助）

（作者单位：中国人民大学商学院 北京工商大学商学院）

责任编辑 李卓

● 简讯

中注协召开会计服务示范基地联席会议第三次会议

不久前，中注协在京召开“会计服务示范基地联席会议第三次会议”，已建成的10家会计服务示范基地和3家会计服务试点项目代表、拟创建会计服务示范基地的省级注协代表、无锡“感知中国”物联网会计服务示范基地代表、在京部分大型事务所代表、中注协各部室负责人参加。中注协副会长兼秘书长陈毓圭主持会议并作总结讲话。各示范基地和试点项目代表总结了示范基地2012年建设情况，提出了2013年的工作思路，并对示范基地建设提出了意见和建议。

陈毓圭要求，示范基地建设依然要围绕第二次联席会议上提出的提升行业服务能力的培育平台、推进会计高端服务的推介平台、行业服务与地区需求的对接平台和展现行业服务水平、展示服务能力、实现行业跨越式发展的示范平台的“四个平台”发展目标，围绕建立强有力的示范基地建设领导指导体系，建立与区域、行业、部门的发展战略和现实需求相对接的服务项目体系，建立专业功底扎实、服务专长突出的专家培养体系，建立与新业务拓展和示范基地建设相适应的专业指导体系，建立会计师事务所专业品牌推广体系等“五个体系”的建设要素，进一步落实合作协议和工作方案，进一步夯实示范基地的设施建设，进一步做实示范基地的业务拓展工作，进一步抓实示范基地建设的人才、技术、信息化、经费、推介等各项保障，进一步做好示范基地的考核工作。

陈毓圭提出，示范基地是新业务拓展战略的样板，是落实新业务拓展战略的举措。示范基地的建设不仅要靠各地政府部门与各级注协的大力支持，更要依赖于事务所和广大从业人员的主体意识和积极性。事务所和广大从业人员要抓住国家经济社会改革发展的有利契机，在政府职能转变中找业务、在制度创新中找业务、在企业转型中找业务、在市场深化中找业务，在服务国家经济社会发展中实现自身的转型升级。

（本刊记者）