

# 财务共享中心与业务一体化关系浅析

段永毅■

随着经济全球化和信息化技术的深入发展,企业面临的市场环境更为复杂,这对企业的财务管理与业务管理提出了更高的要求。财务共享中心和业财一体化的发展是企业应对市场挑战的必经之路,理清财务共享服务和业财一体化的关系,利用物联网、云计算以及5G通信等技术手段,加强各业务板块信息化建设工作,以财务管理智能化为发展目标,可以提高财务管理的效率和质量,促进企业的可持续快速发展。

## 一、财务共享中心的发展现状和发展瓶颈

1. 财务共享中心发展现状。近年来,物联网、大数据、云计算等科技的进步和企业电算化的变革进一步推动了我国企业财务共享中心的发展。大规模集团企业较倾向于建立自己的财务共享中心,并在这一工作过程中,倒逼企业自身的业务流程规范化和标准化建设,以提高规模化管控能力与企业市场竞争力,达到节约财务成本、提高资金使用效率的目的。财务共享中心虽然得到了快速发展,但发展水平还参差不齐,很多集团企业的财务共享中心还处于建设的初级阶段,仅仅实现了财务数据的共享,如核算共享、报销共享与资金共享等功能。而且很多集团企业出于对信息系统的不信任或者长时间养成的工作习惯,在报销、核算等方面还

要按照传统的方法走一遍工作流程,这样的财务共享中心仅仅在资金方面起到了共享和管控的作用,对于其他业务反而是增加了工作量、降低了工作效率。

对于财务共享中心建设的第二个阶段,即财务与企业日常各项业务板块的信息化平台进行对接,目前能够做到这一点的企业并不多,有些企业是在信息化建设方面实现了财务管理信息化,但是各业务板块的信息化建设工作非常滞后;有些企业是各业务板块的信息化建设比较健全,但全部是独立建设,各版块业务信息化管理软件之间没有留接口,或者留有接口但是无法实现信息数据的交换,形成一个个相对独立的信息孤岛,严重影响了财务共享中心作用的发挥。

财务共享中心建设的第三个阶段是实现财务管理工作智能化,各业务板块的信息系统在集团企业的整体规划下,通过集团企业统一建设的主数据系统与财务共享中心实现无障碍的信息数据交换,达到业财一体化的要求,信息数据的收集和传输不再存在物理上的障碍,各业务流程标准化进一步提高、业务关系与逻辑性进一步明确,财务管理工作逐步实现智能化,财务从业人员的工作职责和要求也随之发生根本性变化,更多的是为集团企业决策者提供财务数据支持和财务分析。

2. 财务共享中心发展瓶颈。目前财务共享服务和智能化发展还存在诸多阻碍因素,最主要的就是信息化建设方面的问题。当前大多数企业在财务管理信息化建设方面还存在许多不足。首先,企业的整体信息化基础不扎实,管理规范程度没有达到信息化管理的要求,不管是信息化技术的改进革新还是信息化设备的应用都无法支撑财务管理信息化系统和共享平台的建设。一方面,企业为了节省成本,资金投入不足,使得技术研发和设备的引进受到一定的限制;另一方面,财务共享中心工作人员的专业水平有待提高,平台的建设和利用水平不高。其次,集团企业信息化建设工作缺乏统一的顶层设计,各业务部门建设的信息系统之间的数据无法得到共享,更无法与财务管理软件对接,没有真正实现业财一体化。有些企业大部分业务没有实现信息化,建设的财务共享中心只浮于财务层面,业务数据还是人工支持。这些问题都导致了企业信息化整体建设水平的滞后,不利于财务管理的智能化发展。第三,许多企业在推动财务管理智能化发展、实现财务共享的过程中急于求成,没有结合实际来开展工作,过度追求经济效益,不断压缩财务成本,加速了人才的流失;财务共享的管理模式具有盲目性,为尽快实现财务共享,忽视了企业自

身业务模式的特点和企业文化,没有发挥出财务共享中心的最大价值。

## 二、理清与业财一体化的关系,促进财务共享中心发展

1. 建立财务共享中心,业务信息化要先行。财务共享中心是建立在企业管理信息化基础上的,企业各项业务信息系统与财务信息系统的对接和数据交流构成了财务共享实现的基础。比如,建筑行业的业务信息化包括设计咨询信息化、经济管理信息化、合同管理信息化、成本管理信息化、工程项目管理信息化、设备物资管理信息化、安全质量管理信息化、人力资源管理信息化、招标投标报价信息化,法律风险分析信息化等内容。

业务信息化和财务信息化的有机融合是实现财务共享中心的前提条件。首先,大多数企业的业务单元是独立分散的,这个分散性特征不仅指业务活动在地域上的分散,还指业务活动本身的分散;其次,大型控股集团企业财务共享中心服务的对象包括母公司、子公司、控股公司或者是相关联的公司,业务具有多公司性;此外,财务共享中心还涉及国际化业务,更具有分散性。基于业务活动和生产经营的分散性、多公司性和全球性特征,实现财务共享中心就必须整合这些业务活动,实现业务的信息化整合管理,进一步规范业务管理和业务流程。

2. 业财一体化是财务共享中心的基础。业财一体化为财务共享中心提供基础的信息数据支撑,包括业务基本情况、业务活动流程、业务量、业务效率和业务质量等。一方面,财务数据是了解企业财务状况和生产经营状况的重要基础,从业务信息数据的获取入手,能够帮助企业实现整体

上的财务管理和财务分析,包括成本分析、预算和利润预期分析等。先有业财一体化,实现业务数据和财务数据收集整理对接后,才能实现财务共享。另一方面,通过业财一体化,实时监控业务的实施过程和实施效果,及时发现不正常的信息,在此基础上开展财务共享服务,可以优化资源配置,为企业的战略决策提供分析与参考。

企业在建设各业务板块信息管理系统时,必须在企业的最高层级上进行统一规划、统一标准、统一管理、统一建设,最重要的是要建立企业的主数据管理系统,利用主数据管理和数据库管理技术构建主数据管理平台,对于各业务系统的数据进行统一编码、统一接口,各业务系统数据通过主数据平台记录进行无障碍交流,共享集团企业的各项基础数据,各项业务与财务有关的数据可以自动传输到财务共享中心,同时各项财务数据也可以根据相应权限被各业务板块调用,并进行比较与分析,实现真正的业财一体化。

3. 物联网对业财一体化的构建与价值。物联网技术的引入,可以很好地将业务信息化与财务信息化进行整合。业务信息化通过物联网技术采集各种有价值的信息数据,财务管理软件与业务管理软件互留接口,并进行信息数据传输,最后通过云空间将采集到的信息数据进行储存与计算,对海量的物联网数据进行挖掘与智能分析。

物联网技术对业财一体化的应用主要通过感知层、网络层与应用层三个层次来实现。感知层是物联网技术采集价值数据的基础与根源,主要由传感器、摄像头、二维码与RFID标签等技术组成,对所采集到的内容进行数字化的转换。网络层是数据

传输的载体,通过未来5G技术的应用,将大幅度加快数据传输的速度、提升数据的稳定性与安全性。应用层是数据计算的平台,是对物联网采集到的数据进行整合计算处理并进行智能分析,是财务共享中心的“大脑”,这个计算平台可以通过云空间来实现。

4. 云计算在业务信息化建设中的应用。云计算可对数据计算处理并进行高效的反馈。各业务信息管理系统通过物联网技术所采集到的数据上传到财务共享中心的云空间,云空间对这些数据进行深层次的整合与分析,各个业务部门可根据集团企业的权限通过云空间对数据进行下载,以此来达到各业务部门数据的共享,减少了许多重复性工作,提高了管理工作的质量,并为各部门所负责业务的决策提供便利。

5. 5G 通信技术在业务信息化建设中的应用。5G 技术在数据的传输数量和数据的容量等方面具有更强的优势,将其应用于业务信息化建设中能够有效提高信息化建设水平,突破原有的数据处理效率和数据处理规模,并在信息传输安全上给予最大限度的保障,从而提高信息数据处理、分析和应用的能力,更好地服务于财务管理工作。同时应用5G技术能够加快信息化管理系统和平台的变革,提高信息化系统的运营效率,最大程度地强化风险管控和财务管理效率和质量。物联网技术结合5G通信技术,能够让信息数据计算与分析能力进一步增强,数据信息传输速度更为流畅,大幅度提升业务信息化管理系统的工作效率,为企业决策者提供更高效的数据支撑。□

(作者单位:中国土木工程集团有限公司)

责任编辑 李斐然