

# 财务共享在信息服务业中的应用价值刍议

周若冰

1. 财务共享服务增加了信息服务企业集团的管控力度。建立财务共享服务中心后,各个预算责任主体的基础核算上移到集团总部,通过预算系统与核算系统的联动,可以生成实时预算执行报表,提高了集团总部对于分支主体预算执行情况的掌握程度。与此同时,通过信息技术,预算管理可以大幅深入和细化。从预算指标来看,可以扩展到各个明细科目,甚至可以具体到某张会计凭证;从预算主体来看,可以扩展到分支主体的二级部门,乃至具体某位员工。因此,建立财务共享服务中心促进了预算管理流程的细化和深入,提高预算管理的精准度,提升了财务管理在战略管理、内部控制、成本管理、绩效考核和价值管理等方面的价值,集团管控力度显著提升。

2. 财务共享服务对财务管理体系的重塑,使得信息服务企业的财务管理能够更好地帮助公司业务推进、支撑企业战略发展。财务共享服务中心建立以后,信息服务企业的集团总部和分支主体的日常重复性的会计核算与个性化的财务管理分离开来,财务职能逐渐划分为财务共享服务、业务财务、战略财务三种角色。业务财务人员与业务单位紧密结合,深入一线业务单元提供财务支持服务,协助其提升经营管理能力和战略执行能力,帮助企业实现其预算指标、经营计划和战略目标。业务财务通过全面切入企业价值链的各个环节,渗透到营销、研发、采购、生产、售后的经营活动中,提供财务管理支持。作为财务体

系最为贴近业务的一环,业务财务能够将公司战略迅速推进到业务一线并帮助实施。与此同时,也能够及时将经营单位的信息及时传递到公司管理层,为公司战略提供数据支撑。战略财务服务于公司战略规划,相关财务人员从企业发展的全局出发,在集团总部层面参与公司经营管理,推进企业财务资源的优化配置,评估发展风险及对策,协助制定战略目标并策划战略的推进和落实,为企业决策提供有效支撑。

3. 财务共享有利于信息服务企业加强风险管理。财务共享服务使企业战略发展方向能够灵活转变,有利于减少由于业务战略变化带来的集团经营风险。在财务共享服务中,业务流程更加清晰,提高了财务数据的完整性、真实性、可靠性,有利于发现企业运营中的操作风险,而且加强了对各个流程环节的监控,也使得实际运作的风险大幅降低。财务共享服务中心整合了企业财务和业务等各个方面的信息,也在一定程度上提高了信息服务企业的风险识别、评估、控制与反馈能力。

4. 财务共享有利于信息服务企业通过并购重组迅速扩张。信息服务业市场竞争激烈,业务发展的时间窗口较短,因此信息服务企业常常使用并购重组的方式实现企业规模的迅速扩张。但是在并购重组实施完成后,如果不能迅速整合被并购企业的资源、业务、战略和文化,不但不能给企业带来规模经济、业务协同、增加市场份额等优势,反而会延缓甚至阻碍企业的发展。财务共享服

务的应用过程本身就是对于企业集团的组织、资源、流程的整合,因此可以帮助信息服务企业加快对被并购企业的消化和吸收,降低信息服务企业的并购重组风险。

5. 财务共享有助于信息服务企业灵活调配财务资源,快速应对市场变化。面对迅速变化的市场需求,信息服务企业需要及时调整公司战略,合理配置财务资源,培育和发展重点业务。财务共享服务中心通过对企业财务信息和业务信息的整合,有利于集团管理层深入了解各项业务的实际发展情况,解决内部信息不对称问题。

6. 信息服务业的轻资产、雄厚技术实力和人员优势为财务共享的应用创造了条件。对于传统制造业而言,建立财务共享服务中心除了需要对财务系统进行改造外,还需要建立制造执行系统和企业资源计划系统等各种生产、管理系统,通过物联网等信息技术将业务系统和财务系统整合,充分发挥多系统在财务共享服务模式下的协同效应。而除信息传输企业外,绝大部分信息服务企业的资产主要体现在人员和无形资产等轻资产上,因此与传统制造业相比,信息服务企业的生成系统相对比较完备和成熟,只需要打通各个系统的数据传输,就可以比较简单地实现各个系统的协同整合。与此同时,信息服务企业自身在软硬件和系统集成的能力和和经验积累更为充分,面对系统化改造的阻力也相对更低。

(作者单位:中国银联股份有限公司)

责任编辑 达青