

# 电信企业“互联网+”财务转型措施浅析

韦秀长 孟欣

随着市场环境、产业环境和政策环境的变化,电信行业的增长态势逐步放缓,特别是4G网络更新较慢、固网宽带建设进度低、公众市场渐处于饱和状态、推动业务发展的可配置资源不足以及传统模式增收增效的能力有限,使电信行业经营发展过程中的矛盾和问题逐步显现,并通过财务状况集中反映出来,主要体现在:收入基数不断扩大,但盈利能力仍然偏弱;资产总量持续增长,但资产效能不高;资金链条比较脆弱,经营风险有所增加;发展质量仍然较低,结构不够优化。如今,随着“互联网+”时代的到来,这些问题促使企业开始思考如何借助互联网技术改变传统的财务思维模式,顺利实现电信企业的财务转型。笔者拟对此谈一谈自己的看法。

1. 推进“互联网+”财务信息枢纽。财务部门应积极推进以ERP系统为核心的管理信息系统(MSS)上线,搭建统一的数据载体,通过“一本账一套表”归结源头信息,满足相关方查询和分析需求,打造财务大数据平台。对内应明确责任主体,支撑基层责任单元运营,为不同的内部用户(含管理者)提供所需的实时经营信息;对外应面向外部用户(合作方)提供内外一致的协同信息,包括工作量、资源量、金额等。如此,将财务信息与企业管理信息系统的数据整合,形成统一的数据体系。

2. 推进“互联网+”财务服务。推进“互联网+”财务升级,必须做到核算一体化和业财合一,对传统共享服务进行升级。在“互联网+”视角下,一方面,财务服务平台要依托云计算和大数

据,以规范财务业务流程为基础,依据市场导向为内外部单位提供专业化核算服务,提升流程效率;另一方面,要实现渠道佣金、营销物资、报账审批等的平台化支持,将传统财务职能从后台向业务前端移置,增强对业务前端的支撑,强化内部控制,以实现协同业务的一体化核算和业财合一。同时,需要建立强大、灵活的规则引擎,支撑复杂的业务规则、核算规则、稽核规则、授权规则等。

3. 推进“互联网+”的三流合一平台。要在传统财务流程中引入互联网思维,实现供应链资源与企业信息流、物流、资金流的整合。信息流需打通供应链,借助互联网构建无边界信息平台;物流需建立直配模式,减少配送环节,快速响应客户需求;资金流需建立扁平化管理模式,统一收支,降本增效。财务部门可构筑电子商务信息平台,连接物流与金融服务平台,利用“一个交互窗口”,实现合作方、客户、企业方的自助式交互,促进供应链各方参与者在业务拓展的同时实现相互渗透,并达成平台化的生态系统。

4. 推进“互联网+”大司库管理。要建立全球统一资金池和资金收支两条线管理模式以及集团内部统一结算体系,即对外结算、对内支付不落地,做到资金统筹运用,构建投融资平台,降低融资成本和资金风险,提高资金效益,最终实现资金集约化和扁平化管理,提升资金集约管理能力。同时,通过银企直联系统来提高资金使用效率,防范资金使用风险。此外,企业可以搭建一级

架构的资金管理平台,并与ERP系统实现财务业务一体化和财务核算自动化。

5. 推进“互联网+”预算管理。从“互联网+”的视角,企业价值发现取决于把握用户需求及引导需求的能力。这就要求企业要以用户为导向、以需求变化为中心,从传统基于静态预算进行反馈、控制和评价的机械体系转变为根据环境变化提供实时决策支持和柔性优化资源的动态支持系统。此外,借助互联网平台消除、降低、控制供应和需求在时间和空间上的不匹配问题。

6. 推进“互联网+”税务。要以发票电子化为抓手,促进和规范电子渠道发展,推进业务财务一体化建设,提升税务管控信息化水平。同时,财务部门要通过企业内外部及涉税数据,对生产经营进行深入挖掘并进行定量和定性判断,按照税务政策筹划要求,适时调整计划、方案,以规避税务风险。

7. 推进“互联网+”工程资产管理。财务人员要从设计环节即介入工程管理,以项目团队和项目经理责任制为主线,围绕质量、进度、成本、安全、商务5责任要素明晰管理主体和职责,优化管理流程、统一建设标准,构建扁平化、专业化的基建管理体系,实现资产全生命周期管理。

(本文第一作者系全国会计领军人才<企业类一期>,并入选首期全国会计领军人才培养工程特殊支持计划;第二作者系全国会计领军<后备>人才企业类九期学员)

(作者单位:中国联合网络通信集团有限公司)

责任编辑 李卓