

# 财务管理智能化转型探讨

张屹 张雯

企业财务管理始终面对一尖锐矛盾，即面对业务快速扩张依然保持财务对业务的高速响应，与在强监管下依然保障风险控制切实有效之间的矛盾。伴随“大智移云物”技术的成熟，机器人能够通过学习处理更加复杂的工作，云存储和云计算让数据处理量、处理速度、加工深度都攀升到了前所未有的高度，智能移动终端的普及和高速移动网络的全面覆盖，搭建起了完整的智能化技术体系，财务管理进入智能化时代，从而能够有效找到矛盾的击破点并予解决。

## 一、击破管理与服务的矛盾点

智能化财务管理模式能够同时提供有效管理和优质服务。管理与服务作为财务管理工作的双重属性，一直维持着此消彼长的“跷跷板”式平衡：要做好管理，就应该尽可能地控制业务人员的行为，确保其不违规；而要做好服务，则应该完全地释放业务人员，提升其用户体验。电算化、信息化时代都在尽力寻求两者的平衡与优化，但是不击破两者的矛盾点，可优化的空间就十分有限，智能化财务管理模式的目标就是要打破天花板，解除风险管理和行为约束的绑定，把管理和服务都做到极致。通过智能化技术搭建一条符合内部制

度规定和外部监管要求的通道，所有的业务都在合规通道中开展，所有的业务人员可以在完全不了解任何财务规则的情况下放心大胆地开展业务行为，业务开展的同时完成财务信息的提取和整合。业务人员无需再担心单据的准确性和真实性，而是由合规通道保证整个过程的合规性。智能化技术让风险管理无所不在但又难以察觉，从而达到“润物细无声”的境界。如此管理不再等同于约束，不再必然处于服务的对立面，管理与服务的矛盾得到了顺利解决。

## 二、颠覆风险管理模式

一直以来，风险管理的基本思路都是通过填补漏洞、宣传普及、警示教育、复核校验、审核稽查等“管住”风险。而智能化财务管理所遵循的理念是从根本上转变思路，不再强调风险的识别，而是杜绝风险的产生。一是单一事件的合规。在借助智能化技术手段搭建的合规通道上运行的业务流程都一定合规：事项符合标准、票据真实可靠、金额计算准确，无论是业务人员还是财务人员都不会出现差错，无人制造风险，故无需防范风险。二是整体的合规。财务风险大多具有难以单一识别的特性，很多业务场景单次或偶然发生并不

构成风险，但如果多次反复就存在隐患。这一类风险如果不能从全局视角加以监控，仅依靠分散式管理和人工审核是极难察觉的。借助智能化技术，系统可以对分散的业务进行统筹管理，准确监控重复发生的敏感事项，及时预警或将风险数据推送至监督部门。

全新的风险管理理念不再局限于对风险的识别，更将视角拓展到对未来的风险进行预判。借助大数据技术分析历史财务数据、提炼风险点和发生规律，预知未来何时、何地、哪类人群易触发何种风险事件，从而提前采取预防措施，让潜在风险消弭于无形。风险管理前置是对现有模式的颠覆，也是最有效的手段。智能化管理模式凭借防患于未然的超前理念把风险控制带入了一个全新的时代。

## 三、提供卓越的用户体验

智能化财务管理模式对用户体验的提升效果，不只局限于在原基础上的优化改善，而是创造出全新的体验。如仅接入商旅平台一项就可以为员工的出行体验带来四大提升：一站式、客制化、即时化、最低价。首先是一站式。由于平台整合了机票、酒店、火车票、用车、会务等全品类商旅资源，能够根据日程安排智能化

制定完整的行程方案并推送给用户确认,员工不再需要使用多个软件或登录多个网站去完成繁琐的查询、比对、预定工作。二是客制化。商旅平台能够智能定制最佳出行方案,但也允许员工在符合差标的范围内自行更换,并自动记忆员工的偏好,应用到下次行程的定制中。三是即时化,智能化商旅平台实现拍照即报销、报销即支付,员工只需将票据拍照上传,系统就能自动识别并触发报销、支付动作,时效性、便捷性有了飞跃式的提高。四是最低价。同一类资源支持供应商“1+N”模式,并提供包括官网价格、协议价格、批发商价格等在内的多层次价格资源,保证用户享受到最优惠的价格。

除此以外,智能化手段还能够给员工带来各种全新体验:开通手机客户端,员工可随时随地完成申请、报销、审核、查询等需求;引入智能语音识别技术,系统根据语音就能识别出关键信息并自动发起一项流程;采用人脸识别、指静脉识别等身份验证技术,实现快速登录或身份识别。

#### 四、对业务的高速响应

智能化财务管理模式能够极大地缩减财务对业务的响应时滞,实现真正意义上的高速响应。首先是技术赋能,借助先进底层技术实现对系统的迅速改造:智能化系统由微服务架构、容器服务、DevOps为代表的云原生基础架构组成,微服务架构下各功能模块彼此之间松耦合,可独立部署;借助容器技术形成代码和组件重用,实现轻量级、秒级部署;通过DevOps实现开发与运维一体化,缩短开发周期,提高部署效率。其次是流程重构,得益于智能化模式下的新型风控理念,业务人员对财务规则的理解掌握不再是合规管理的必要

环节,因此对于内外部的制度调整或新业务种类的开发,仅通过对系统的改造完善就可以达到合规管理的要求,彻底省去了普及新政、辅导落地和调整适应的时间,从而做到高速响应,最大化地支持和配合业务拓展。

#### 五、榨取财务数据价值

智能化财务管理模式不仅是精细化处理取代粗放式处理,更是要充分“榨取”财务数据的价值。智能化财务管理时代采集的信息量和信息精度将有指数级的增长。一方面得益于智能OCR技术,曾经只依靠人工录入或只借助普通OCR技术,数据采集量受限于人员的负荷能力和工具的识别能力,而智能OCR技术打破了上述限制,能够在识别的基础上进行推理判断,分析其合理性,因此可识别更复杂的信息。另一方面由于企业和供应商、服务商、银行等实现直连,业务数据直接推送到财务系统,企业可以获取到更全面、更准确的一手数据。

智能化带来了大数据基础,过去的财务分析只能基于有限的数据进行,智能化使数据的完整度和精细度有了保障,可以通过深加工汲取数据价值。例如在干部提拔考核过程中,曾经能够考察的变量只有业绩、履历、廉洁等,但在智能化财务管理时代,通过采集干部的业务行为习惯并加以分析,可以得到投入产出、自律廉洁的有效依据,为员工的考核评估打开全新的思路。此外,数据深加工还可以帮助财务人员更有效地进行费用管理。例如,当某一月份差旅费金额异常增长时,可以逐一排查酒店价格季节性变动、旅客运输票价上调或当月出差人次大幅增加等多方面原因,灵活的数据分析工具能够帮助财务人员准确定位影响因素。

#### 六、助推管理会计发展

智能化的手段为管理会计提供了全新的工具和思路,也解放出了一批经验丰富的财务人员专心从事管理会计工作。流程重构、制度内嵌、风险预警等综合手段可以从源头消除风险,这意味着大量的人工审核工作消失,财务人员可以专心从事更有价值、更具创造性的工作。这类人员的宝贵之处在于其多年积累的经费条线工作经验,他们在运用智能化工具进行财务分析时,更加懂得如何选取、组合数据。比如构建风险模型时,没有相关工作经验的人可能需要在更大的范围内进行更多次的检索才能筛查出某类风险事件的特征,但经验丰富的财务人员可以凭借其敏锐的职业嗅觉预先设定更多样的场景、更精准的范围,然后借助大数据分析有针对性地进行筛查,从而更加稳准狠地完成风险行为画像。充分的数据基础和榨取数据价值的手段,以及从事价值创造的群体,智能化时代能够助推高起点、高标准、高目标的管理会计大发展。□

(作者单位:国家开发银行财务共享服务中心 国家开发银行上海分行)

责任编辑 曹媛媛

#### 主要参考文献

[1]刘忠玉.会计信息化:21世纪财务会计发展大趋势[J].财经问题研究,2004,(8):74-78.

[2]张瑞君,陈虎,张永冀.企业集团财务共享服务的流程再造关键因素研究——基于中兴通讯集团管理实践[J].会计研究,2010,(7):57-64+96.

[3]郭万莉.大数据时代财务人员定位与转型的思考[J].财务与会计,2015,(10):10-12.