

DOI: 10.12361/2661-3263-06-06-141087

财务管理战略转型下的企业财务数字化建设

游 梅

华润渝康资产管理有限公司, 中国·重庆 400025

【摘 要】企业财务管理战略转型是企业高质量生存与发展的需要,在财务信息化、数字化发展的今天,基于企业财务管理战略转型的需要及解决财务管理问题的需要,积极推动企业财务数字化建设,整合企业各业务系统,统一数据标准,打造数据共享中心,实现业财的融合,推动企业财务的数字化、智能化、自动化、共享化发展,以优化企业资源配置、支持企业决策、管控业务过程,最终实现价值引领型财务管理战略的转型。因此,本文基于财务管理战略转型的视角,对企业财务数字化建设中存在的问题、建设的方案及建设实施的路径进行了阐述,以期作为企业财务数字化建设中的经验借鉴。

【关键词】财务管理转型; 财务数字化; 企业财务管理

Digital Construction of Enterprise Finance under the Transformation of Financial Management Strategy

Mei You

China Resources Yukang Asset Management Co., Ltd., Chongqing 400025, China

[Abstract] The strategic transformation of enterprise financial management is a requirement for high-quality survival and development of enterprises. In today's era of financial informatization and digital development, based on the needs of strategic transformation of enterprise financial management and the need to solve financial management problems, we actively promote the digital construction of enterprise finance, integrate various business systems, unify data standards, create a data sharing center, achieve the integration of industry and finance, and promote the digitization of enterprise finance Intelligent, automated, and shared development to optimize enterprise resource allocation, support enterprise decision-making, control business processes, and ultimately achieve the transformation of value led financial management strategies. Therefore, based on the perspective of financial management strategic transformation, this article elaborates on the problems, construction plans, and implementation paths in the construction of enterprise financial digitization, with the aim of serving as a reference for experience in the construction of enterprise financial digitization.

[Keywords] Financial management transformation; Financial digitization; Enterprise Financial Management

引言

企业财务管理战略数字化转型需要财务数字化建设的支持, 技术与管理同时赋能企业财务管理战略转型。应用当下先进的大数据技术、人工智能技术、云计算技术等, 打造财务共享中心、数据中台、业务中台, 集成整合企业所有的业务系统, 云平台集约化管理数据, 为企业决策、管理、业务开展等, 提供全面、及时、客观的数据分析支持, 并实时、动态、跟踪业务过程, 以此扎实企业财务管理战略转型的数字化基础, 推动企业生产经营管理科学决策水平的提升。

1 财务管理战略转型下企业财务数字化建设存在的问题

现代企业已经实现财务管理的信息化, 各种财务相关的信息化系统得到了广泛的运用, 如预算管理系统、税务管理系统、财务管理系统、报账系统、业务系统等, 为财务管理战略转型、企业财务数字化建设创造了良好的信息化基础条件。但由于财务数字化建设在企业中实施时间较短, 企业缺少建设的经验, 进而衍生出以下4点问题。1) 数据标准不统一: 各信息化系统在建设阶段采用了不同的数据标准、技术标准, 影响到系统之间的互通互联与财务

数据共享。2) 存在信息孤岛:信息化系统的集成度、整合度不够, 缺少统一的管理平台, 形成信息孤岛, 数据未能实现实时传递, 降低信息化系统利用的效率。3) 业务与财务数据未共享: 财务共享中心建设滞后, 业财数据还未实现实时动态集中管理与共享, 未能达到财务数字化建设水平。4) 决策支撑薄弱: 支持企业决策是财务数字化建设的重要目标之一, 但由于财务数据质量不高, 影响到后续数据加工、清洗、利用等工作的开展, 致使财务数据分析结果准确性、全面性不够, 数据利用价值下降, 无法有力的支持决策, 数据分析服务于决策停留在较为浅显层次。

2 财务管理战略转型下企业财务数字化建设的方案

2.1 理清财务数字化建设思路

在财务管理战略转型的背景下, 根据企业财务管理面临的问题、财务管理转型的需要, 企业以资源配置为核心, 积极推动“YYPT”(优化资源配置、约束边际贡献、强化成果评价、细化动态调整)价值引领型财务管理战略, 而财务数字化建设则是实现企业财务管理战略转型的重要力量, 为“YYPT”战略的实施提供最佳的技术解决方案, 包括了数据收集、大数据分析、数据云端管理等, 提升数据供给的质量, 模型化资本价值评价体系, 推动企业建立及实施成果评价。首先, 在财务数字化建设中要着眼于绩效业绩评价, 根据评价结果、企业经营中存在的问题、开拓业务需要等, 动态化调整资源配置, 及时发现及改正错配资源, 提高资源配置效率及利用效益。其次, 企业经营过程的实质是资源获取、配置、利用、退出的过程, 在这一过程中的决策分析, 应遵循边际价值理念, 也就是说在新一轮的资源进入与退出的循环中, 企业决策者应通过决策分析、进行顶层规划、优化资源配置, 以实现资源利用的最大化。所以, 基于决策分析的需要, 运用大数据技术收集、加工、整理及挖掘数据, 同时运用价值边际理念, 开展企业外部经营环境数据分析及挖掘, 包括企业所处行业、产业、市场、竞争对手等多个方面, 与企业内部数据分析相互结合, 为企业决策、企业资源配置提供全面、准确、客观的分析结果。最后, 财务数字化建设过程中, 完善建设企业的数据中台, 统一数据标准, 用于数据采集、计算、存储、加工, 完成数据、数据资产管理与应用体系的建设; 同时建设业务中台, 用于承载企业核心关键业务, 建立各业务模块之间的互通互联及协同机制, 并在此基础上, 构建中台领域模型, 借助人工智能技术持续的演进模型, 最终打造出最佳边际价值组合, 获取最为准确的企业绩效业绩评价结果, 数字化赋能企业决策

水平与能力的提升。

2.2 确立财务数字化建设目标

目标一为100%数据标准化率: 企业信息化系统类型较多, 涉及到生产、管理、办公、业务、财务等众多的业务系统, 为了实现财务数据的互通互联互享, 借助云平台统一数据标准, 将系统集成至云平台, 由云平台完成标准化数据的转换, 经过一段时间的运行, 将数据标准化率提升至100%。目标二为整合各业务系统: 在数据标准化的基础上, 整合企业所有的业务系统, 促使系统同构化, 实现各业务系统之间数据的互联。目标三为建设财务共享中心: 通过财务共享中心建设, 推动业财融合, 企业财务数据与非财务数据集约化管理, 集中采集、加工及展示, 以形成对企业业务活动过程风险的有效管控, 减少业财管理成本, 加快企业运行效率, 实现财务流程的自动化、信息化运行。目标四为打造数据中台: 利用云存储、云计算及云服务建设企业的数据中台, 集中管理企业数据资产, 数据存储至云空间, 企业内部利用云空间完成数据信息的实时共享。目标五为建设业务中台: 根据企业财务管理的需要, 利用业务中台专门构建相应的评价模型, 以云空间存储的数据为基础支持, 充分利用大数据分析工具, 为企业决策提供准确、客观、全面的分析结果。

2.3 制定财务数字化建设组织管理方案

2.3.1 统一规划部署, 逐步推进落地

财务数字化建设整合企业不同的部门、不同的业务系统、不同的业务流程, 业务类型多、内容复杂, 且涉及到的人员众多。所以, 财务数字化建设要从企业顶层设计入手, 统一规划部署各项工作, 保持各项建设工作的步调一致。同时, 出于建设过程中风险防范的需要, 在建设前期采取项目管理风险防范策略, 做好调研与实地验证工作, 确保组建方案的可行性, 先建立试点, 由点及面、循序渐进、逐步推进财务数字化建设的落地实施。

2.3.2 以财务为主导, 多部门联动推进

企业在财务数字化建设过程中, 涉及到企业的子分公司、事业部、多个部门等, 并且财务数字化建设不仅仅是技术范畴, 还需多个部门与多层级的联动协同推进, 包括了企业管理组织结构的调整, 相关人员基本素质、专业知识与技能、管理素质等的培养与提升, 以及业务流程的重塑等。财务数字化建设需要财务部门主导数字化建设各项工作, 也需要企业领导和关键管理人员的全面支持, 业务部门和IT部门等的积极配合。此外, 还应组建专门的建设团队, 包括企业优秀的财务人员、IT人员、业务人员, 以

及外聘的财务数字化建设专家顾问等, 扎实财务信息化建设的组织保障基础。

2.3.3 做好衔接过渡工作, 保障建设顺利落地

财务数字化建设在实施过程中, 会产生新的问题或新的风险, 形成建设过程中的阻碍, 因此在人员调整、管理流程重建、管理制度改进等工作中, 应做好新旧管理流程、体制、制度与机制等的衔接过渡工作。同时, 就财务数字化实施过程中的人员转型风险、新系统使用风险, 以及业务流程重建对业务造成的冲击风险等, 提前制定风险应对方案, 包括重视人员培训、加强人员沟通、减少财务人员换岗, 以及在业务流程设计中, 尽量规避流程调整对业务的冲击问题, 精简非必要的流程, 加快流程运行速度, 打造更加高效的财务工作运行流程, 确保财务数字化建设的顺利落地。

3 财务管理战略转型下企业财务数字化建设方案的实施策略

3.1 数字化建设实施的长远计划

在改造升级现有财务信息化、业务系统的基础上, 进行建设资源的投入及长远计划的制定, 循序渐进推进财务数字化建设, 规避建设过程中的各项风险。一是运营财务, 主要负责预算管理、财务流程优化、业务支持、财务报告等, 在数字化建设中注重流程精益化、自动化等的提升, 支持关账自动处理, 自动生成财务报表, 以及财务数据可视化分析, 动态实时呈现企业财务状况与经营状况。二是业务财务, 财务数字化下的业务财务建设, 应围绕业务开展建设, 业务洞察方面, 应采用大数据分析技术、人工智能技术等, 实时洞察企业的业务数据, 获取业务数据中隐藏的价值; 业绩管理方面, 应基于业财一体化监控业务过程, 并依托于业务数据分析快速响应业务需求, 支持核心重要业务决策; 资源配置方面, 应基于企业业务流程与商业逻辑展开财务分析和评估, 结合业务预算进行资源配置, 促进业务理性化发展; 数据建模与分析方面, 应利用数据中台根据业务需求, 对业务数据进行建模分析, 预测业务开展结果, 为业务实施提供指引。三是专家财务, 主要负责风险管控、税务管理、资金管理等, 根据财务风险类型进行企业内部控制的评价, 查找财务管理风险点, 提升财务管理的精益化水平, 促进企业资产的保值增值。

3.2 数字化建设实施的过渡路径

企业财务数字化建设需逐步推进, 在数字化建设过渡期间, 以解决企业当下财务管理中的问题为导向, 分步实施

财务数字化建设工作。1) 业财流程适配度不高的问题: 以数据标准化及共享化为核心, 进行会计科目、核算维度、取数逻辑等的规范且统一的调整, 实现一套主数据、一套账、一套表, 财务数据信息一键查询。2) 财务报表结果不够准确的问题: 业务数据在财务系统中上传不及时, 影响到后续财务核算的时效性, 致使财务报表结果与业务实际之间出现差异, 降低了财务报表的可利用价值。企业应查找前端业务影响财务报表数据的关键流程, 建立财务报表与该业务流程之间的数据关联关系, 财务系统实时收集前端业务数据, 提高财务报表数据的准确性。3) 财务报表生成不够及时的问题: 财务数字化建设实现对财务数据实时动态收集、云存储管理, 统一数据标准, 并建立各业务系统与财务系统之间的互通互联与互享机制, 进而使财务报表一键生成成为了可能。同时, 在系统建设过程中通过标准化流程、模板化报表等可为报表一键生成提供条件, 另外, 引进专业的财务机器人, 负责完成财务实务处理中简单重复性的人工操作, 比如银企对账、合并报表编制、费用审核以及财务报表自动化统计等工作, 减少人工主观错误率, 为一键自动批量编制、计算、上报与汇总报表提供更及时的数据支持。

结语

企业财务数字化建设服务于财务管理战略转型, 实现企业资源的优化配置。但在建设过程中需要企业投入大量的财力、物力与人力等资源, 为了节约建设成本, 提高数字化建设的成效, 基于财务职能、数字化应用场景, 以解决财务数字化建设中的问题为导向, 确立建设的目标, 制定建设实施的长远计划与过渡路径, 保障企业财务数字化建设的落地实施, 数字化赋能企业财务管理的战略转型。

参考文献:

- [1] 方世力, 沈晓, 喻新文, 等. 航天科技集团财务数字化建设探索与实践[J]. 财务与会计, 2023, (5): 4-4.
- [2] 唐纯松. 财务管理战略转型下的企业财务数字化建设思考[J]. 商场现代化, 2022, (16): 150-152.
- [3] 刘鸣. 企业财务数字化建设对财务职能转型的作用[J]. 全国流通经济, 2022, (7): 4-4.
- [4] 朱俊丽. 财务数字化建设助力财务工作向价值创造转型分析[J]. 质量与市场, 2022, (19): 31-33.

作者简介:

游梅 (1989.2-), 女, 四川人, 本科, 注册会计师, 研究方向: 财务数字化建设。