

N集团财务数字化转型对企业绩效影响研究

王 忱

西安邮电大学 经济与管理学院, 中国·陕西 西安 710000

【摘 要】随着全球经济迅速发展、信息技术广泛应用, 行业内部对财务精细化管理的要求越来越高, 企业财务管理模式需要与时俱进。财务共享作为N集团财务数字化转型的一号工程, 凭借其运营成本低、规模经济效益大等优势, 迅速打败传统财务模式, 被各个企业喜爱和认可。本文以N集团为研究对象, 选取其2017-2021年的相关财务数据作为样本, 通过指标分析法, 分析N集团财务共享对企业财务绩效的影响, 希望通过N集团财务共享对财务绩效产生积极影响的示范作用, 为更多企业提供借鉴。

【关键词】财务共享; 企业绩效; 数字化财务

自1980年以来, 许多企业受到经济迅速发展、信息技术广泛应用的影响, 开始拓宽市场, 在国外建立分支机构, 而传统的财务管理模式显然不适合, 财务共享中心在这样的环境下产生。自诞生起, 凭借其自身优势, 吸引学术目光。国内外众多学者都对其进行了研究, 但多侧重于理论层面, 对其实际作用、对经济的影响研究方面较少。财务共享服务建设的目的是借助财务共享信息整合和信息共享的功能, 提高人员工作效率、服务质量, 减低企业的成本。因此, 企业能否充分发挥优势, 提高管理水平和经济效益提高, 依赖于财务共享中心是否有效运行。但是财务共享中心的建设并非一朝一夕, 其促进企业发展, 实现价值创造, 更需要时间的考验, 对于财务共享中心的建设对企业绩效产生的影响值得我们关注和研究。

1 相关概念

1.1 数字化转型

目前, 学术界关于数字化转型的研究主要集中于数字化转型概念、动因及过程等方面。国外学者认为企业运用数字化技术转型是运用信息技术减少信息沟通成本、促进市场运行效率、增强企业的经营绩效, 扩大企业的影响力。数字化转型是运用数字技术, 对企业进行价值创造变革与商业模式变革, 从而转变传统企业运营模式, 增强企业竞争力。

1.2 财务共享

财务共享中心是企业成立一个独立的全新机构, 将财务职能从其他单元中剥离出来, 注入这个新单元中, 可以减少企业的内部沟通的损耗, 实时传递财务、业务数据材料, 高标准处理数据, 为企业创造价值。

财务共享服务中心通过标准化流程、重塑企业架构, 可以减少人力资源浪费, 并相应降低成本。财务共享中心将企业原本分散在各个分子公司的财务基本业务集中起来, 将这些重复的、相似的、可以被标准化的业务统一处理, 从而使财务人员可以脱离传统的、基础繁琐的财务工作, 转而去

做财务数据分析、战略决策支持等更有价值的工作。

2 N集团财务数字化转型案例介绍

2.1 集团简介

N集团于1958年成立, 主要从事钢铁生产。作为江苏钢铁工业的龙头, N集团在中国钢铁企业综合竞争力A+级企业, 位居2021年世界钢企技术竞争力第12位。N集团积极贯彻新发展理念, 把握绿色低碳和双主业两大发展主题, 构建“钢铁+新产业”双主业相互赋能的复合产业链生态系统。近年来, N集团以数字新经济为主线, 打着“一切业务数字化、一切数字业务化”的口号, 以数字化快速定制研发系统、QIS全流程智慧质量预测系统等, 引领N集团进入数字化智能运营时代。

2.2 动因分析

第一, 满足企业发展战略目标。N集团2010年提出“双主业”发展战略, 到2016年组建新产业投资集团之后, 以数字新经济为主线, 借助数字化快速创建五大支撑。财务共享作为N集团数字化转型的一号工程, 处于集团发展战略的核心位置, 满足了N集团发展战略目标的需要。

第二, 提升财务管理, 强化财务监管。当前形势下, 财务转型是N集团整体数字化转型的必然要求, 新发展之下建立以财务共享服务中心为突破口的财务转型迫在眉睫。N集团建立财务专业服务中心, 并将其定位为兼容管控和服务。实现了对企业集团财务管理的强化。

第三, 降低运营成本, 提升集团效率。N集团通过建立财务共享系统, 更好的实现资源整合和人力资源配置。利用财务共享把控制措施系统化, 从而减少人为干预和主观判断, 实时监控各子公司经济业务。降低了运营成本, 提高了工作效率。

2.3 实施过程

财务共享中心的建设过程是艰难的, 其牵扯面广、影响大, 会遇到方方面面的问题。N集团形成了自己建设财务

共享中心的思路 and 理念，离不开对宝钢集团、美的集团等企业的详细调研。通过总结其经验，在北京元年科技股份有限公司的帮助下，制定详细实施计划，最终成功建立了财务共享中心。

N集团财务共享中心建设被其命名为“一号工程”，将企业数字化转型作为第一大战役。实施路径包含三个方面：第一，组织核心化。不断改进组织，更新财务组织结构，实现财务体系价值导向功能。第二，数字工具化。紧随数字变革的脚步，打着“一切业务数字化，一切数字业务化”的口号，借助信息化技术，实现财务体系的智能化。第三，创新手段化。不断创新改革，以此作为提高财务质量发展，实现公司战略目标的动力。

3 N集团财务数字化转型对企业绩效的影响分析

本文选取了N集团2017-2021年的相关财务数据，分析盈利、营运、偿债和发展能力，将N集团数字化转型前后的财务数据进行比较，分析数字化转型对于企业绩效产生的影响。

3.1 盈利能力分析

盈利能力是企业获取利润的能力。本文选取了四个反映盈利能力的指标，分析N集团数字化转型前后企业绩效变化。（见图1）

由图1可知，2017-2020年间，净资产收益率大幅下跌，尤其是在2019年之前，2020年之后净资产收益率小幅回升，主要是由于N集团财务共享中心正式运营后，推进公司

进一步发展，提高了公司获利能力。2018-2020年总资产收益率呈下降趋势，2017-2018年，2020-2021年，总资产收益率呈上升趋势，但仍没有恢复到2018年的数据，主要是因为，共享中心的建设前期需要投入大量的财力、物力、人力，财务共享中心的运营时间不长，对财务管理产生的影响还不够突出。2017-2018年企业销售净利率增长1.82%，2018-2021年一直呈下降趋势，其中2018-2019年下降幅度最大，在开始建设财务共享中心之后，情况略有好转。

3.2 营运能力分析

营运能力反映了企业生产经营过程中资产利用效率的高低及管理水平的质量。本文对四个反映营运能力的指标变动情况进行了分析，探究N集团财务共享服务的实施前后营运能力的变化。（见图2）

由图2可知，在共享中心正式运营之前，企业的流动资产周转率，一直呈下降趋势，尤其是在2019年初期建设财务共享中心，流动资产周转率大幅下降，但在建设之后，流动资产周转率迅速上升，超过了2020年之前的最高值，说明财务共享中心的建设促进了企业对资金的管理利用。应收账款周转率在2017-2018年下降，之后一直呈上升趋势，初期上升幅度较小，自开始建设财务共享中心之后大幅上涨，至2021年，应收账款周转率是2017年的5倍，2021年之前，应收账款周转率在10%左右波动，而2019年之后，应收账款周转率在60%左右波动。财务共享中心的建设大大提升了企业

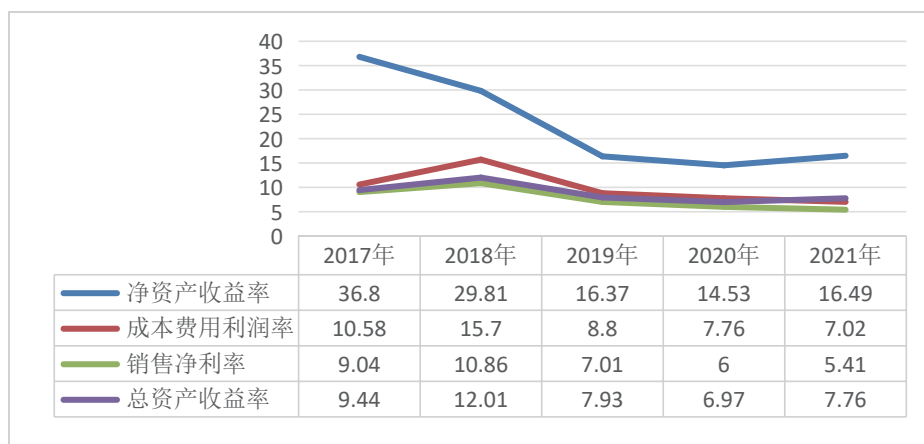


图1：N集团2017-2021年盈利能力各指标变化趋势图

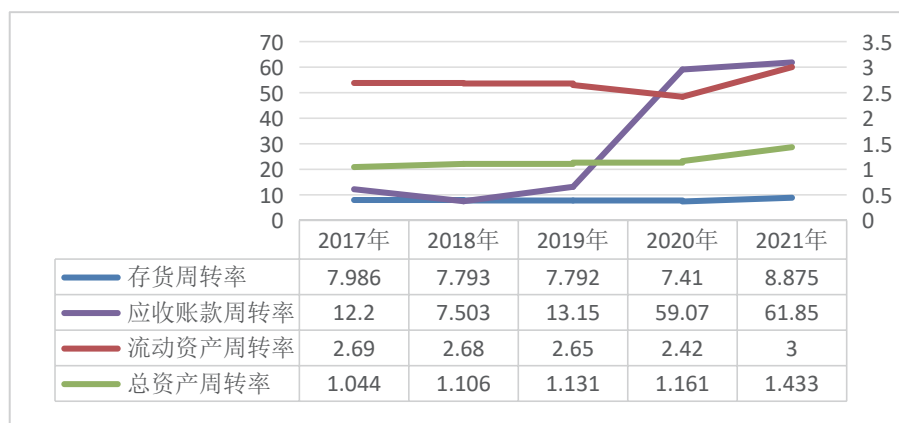


图2：N集团2017-2021年营运能力各指标变化趋势图

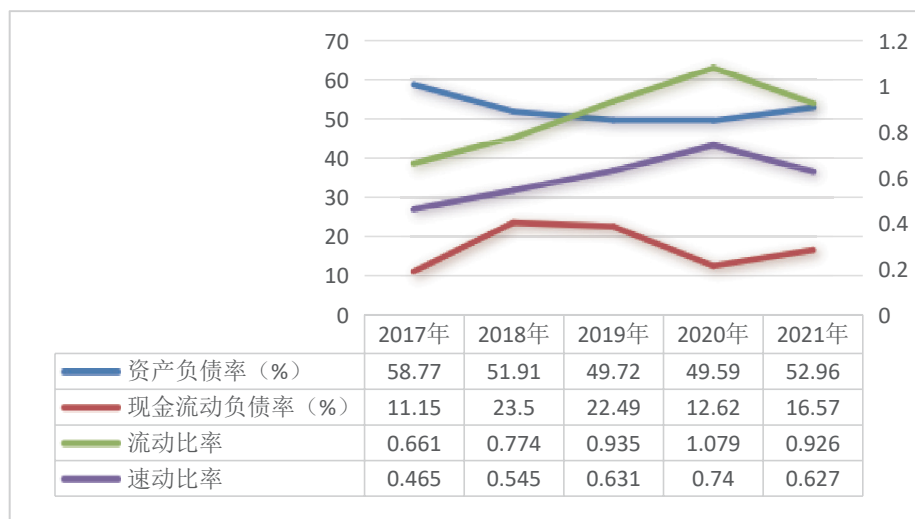


图3: N集团2017-2021年偿债能力各指标变化趋势图

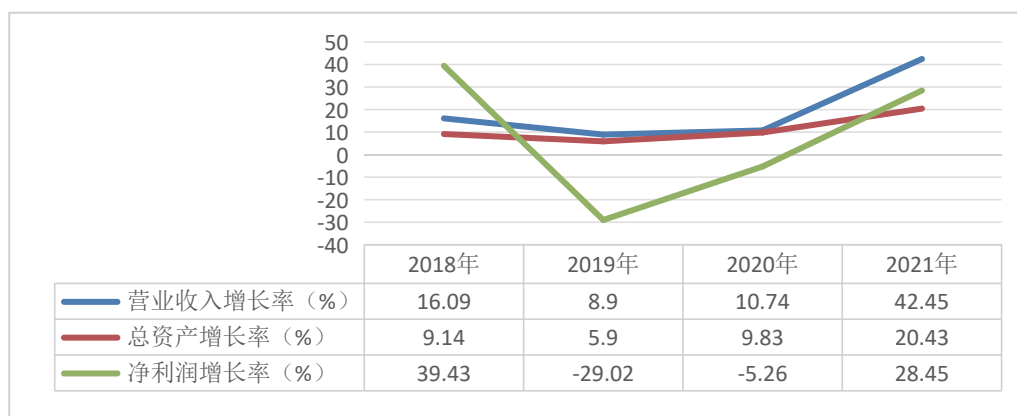


图4: N集团2018-2021年发展能力各指标变化趋势图

营运能力。2017-2021年间,总资产周转率不断上升,尤其是2020-2021年,上升幅度最大。说明在财务共享中心正式运营后,对企业的资产投入产出产生了积极影响。

3.3 偿债能力分析

偿债能力反映企业在信用期内持有资产偿还贷款的能力,本文分析了四个反映偿债能力的指标变动情况,探索N集团财务共享服务的实施对企业偿债能力的影响。(见图3)

由图3可知,流动、速动比率变化趋势一样,在2017-2020年,一直呈上升趋势,2020年达到峰值,2020-2021年有所下降,一方面是受到新冠疫情的影响,另一方面也说明财务共享中心的建设对企业速动比率、流动比率的正面影响不够明显。2017-2021年,企业现金流动负债比率变化较大,2018-2020年不断下降,2017-2018年、2020-2021年呈上升趋势,但是未能超过2018年峰值。说明企业偿债能力的提升受到了财务共享中心建设的影响,但还需进一步提升。企业资产负债率一直在50%左右波动,相较于2017年,2021年企业资产负债率下降了5.81%。说明财务共享中心的建设有利于提高企业持续偿债能力、支持企业发挥财务杠杆效应。

3.4 发展能力分析 (见图4)

由图4可知,2018-2021年,这两个指标变化趋势一致,自财务共享中心建设之后,企业营业收入增长率和总资产增长率都有明显提升,说明财务共享中心的建设有利于公司的

发展。2019年是一个分水岭,在此之前,净利润增长率大幅下降,而在此之后,净利润增长率迅速上升。说明财务共享中心的建设增强了公司的盈利能力,促进了经济的发展。

4 总结与展望

本文以N集团为分析对象,深研究N集团财务共享服务的发展历程、实现情况。引入公司财务指标分析法,对N集团在财务共享服务实现前后财务绩效的变动状况进行了分析。结果表明,在N集团建设财务共享中心前,盈利能力指标和发展能力指标呈现出下跌走势,在建设财务共享中心后N集团的盈利能力和发展能力指标迅速上升。除此之外对N集团的营运能力和偿债能力而言,虽比建设财务共享中心前有微弱提升,但整体的指标波动走势还相去甚远。N集团应进一步完善财务共享中心体系,包括完善财务共享服务中心流程制度;加强财务风险管控机制;健全财务人员知识管理与培养体系等措施。

参考文献:

- [1] 周志明崔森. 制造型企业数字化转型的研究[J], 管理观察, 2014 (21): 80-82.
- [2] 卢艳秋, 赵彬, 宋昶. 决策逻辑、失败学习与企业数字化转型绩效[J]. 外国经济 与管理, 2021, 43 (09): 68-82.
- [3] 赵晓铃, 丘云琳. 集团财务共享服务模式的效益分析——以中兴通讯为例[J]. 会计之友, 2014 (22): 61-65.