

# 企业财务数字化转型动因及对策研究

——以蒙牛公司为例

孙喜云 费依凡

辽宁对外经贸学院, 中国·辽宁 大连 116052

**【摘要】**数字化技术是一种技术资源, 对企业转型发展产生积极影响, 数字化技术的发展可以有效降低企业收集、存储和处理信息的成本。蒙牛公司通过推进前瞻性的数字化转型战略, 完善财务数字化转型, 然而转型历程并非尽如人意。本文以蒙牛公司为例, 介绍了公司财务数字化转型的特点和动因, 为进一步研究奠定了理论基础。经过深入研究, 分析蒙牛集团财务数字化转型中存在的问题, 深度探析这些问题的根源, 提出了一系列有效的改进方案, 为蒙牛公司财务数字化转型提供了有益的指导, 也为同行的财务数字化转型提供借鉴和启示。

**【关键词】**蒙牛公司; 财务数字化; 转型

**【基金资助】**辽宁省教育厅基本科研项目“数字化赋能辽宁国有企业财务数智转型升级路径研究”(LJKMR20221869); 大连市社科联项目“数字化转型赋能大连市制造业企业新质生产力发展的路径及影响研究”(2024d1skzd305); 辽宁对外经贸学院科研项目“数字化转型推动中小企业向‘专精特新’升级的路径及影响研究”(2024XJLXQN020)。

## 一、财务数字化转型目的和意义

在过去的传统财务模式下, 要想了解企业自身的财务情况, 只能依靠财务报表来实现。而企业在应用了财务数字化技术之后, 能够随时随地的取得全面完整的且多角度多维度的财务数据, 并且可以得到多维度的对比结果, 将结果进行科学的分析与推测, 可以客观评价企业的经营情况, 进行风险评估以及预测未来发展趋势, 从而使做出的决策更具有科学性、准确性和前瞻性, 因此推进企业进行财务数字化转型, 不仅提升企业的财务业务的处理效率, 还可以更加精细、智能和科学的帮助企业做出合理的经营决策。企业财务数字化转型后, 可以借助网络上海量数据提供的有效财务线索, 及时发现并严格监管企业中存在异常的资金流向, 提升财务管理工作透明度。

## 二、蒙牛公司财务数字化转型分析

### (一) 蒙牛公司基本情况

蒙牛乳业(集团)股份有限公司成立于1999年8月, 总部设在内蒙古自治区呼和浩特市, 是我国早期成立的乳制品品牌之一, 在国民心中认可度很高。蒙牛于2004年在香港上市, 上市后中粮集团通过收购成为第一大股东。除了中国内地, 蒙牛产品还进入了东南亚、大洋洲、北美等十多

个国家和地区的市场。蒙牛业务主要是向中国和全球消费者出售营养乳制品, 包括液态奶、冰淇淋、奶粉、奶酪等类别。

### (二) 转型的动因分析

#### 1. 外部动因分析

企业数字化转型的外部驱动力主要是来源于市场竞争的压力和行业发展的趋势。现如今世界货币贬值, 造成蒙牛公司在进行跨国业务时, 不仅降低了资金汇款效率, 甚至还增加了额外的资金回收支出。创建财务信息平台后, 可以从公司内部节约财务内部成本, 应对世界货币政策变化。新技术提高应用水平效率和处理速度, 在企业发展的同时降低了分散重复的工作出现, 大大提高了工作效率。财务数字化转型可以提高蒙牛公司整体运营效率, 降低了运营成本, 还为业务分析管理提供了更准确的支持, 帮助做出更明智的决策。

#### 2. 内部动因分析

蒙牛集团总部与其子公司和分支机构之间的财务和业务边界壁垒很强, 业务和财务数据也很分散, 尤其是其上游企业的发展都依赖于对生产过程中产生的大量数据进行分析, 蒙牛在其牧场和生产线上也遭遇了财务数据不足的问题。

题,这导致了基于财务数据的决策过程变得更为繁琐,公司信息部门可能无法充分利用集团各子公司的数据,因此建立一个财务数字开放中心,可以加强信息交流、沟通和反馈,整合和系统地整理不同地区的金融和商业数据,并使用一个平台进行深入的数据分析,从而实现有效的决策模式,快速应对不断变化的乳制品市场,利用市场机会,提高规模经济,通过分析和预测数据,可以降低决策风险,提高决策的准确性和有效性。

### 三、蒙牛公司财务数字化转型存在的问题

#### (一) 缺少信用管理流程

蒙牛集团财务共享中心财务索赔流程缺乏信用管理流程。在客户信用管理上,蒙牛集团只分析到期应收账款情况,没有合适的合同前管控,造成应收账款管理不到位。应收款流程之所以比较低效,是因为蒙牛集团财务部门所分享的应收款流程虽已拥有一定的相关智能技术来保证数据凭证的产生,但是大多数的基础录入以及系统转账数据都还是靠财务人员人工填写,不仅造成人力资源浪费,还容易增加数据的错误率。处理此类基础工作需要消耗财务共享中心的大量人力,投入到战略决策等附加值较高的任务中会缺乏精力。

#### (二) 自主研发能力差

蒙牛公司自主研发能力差,依赖性强。基于与IBM的合作,蒙牛集团财务共享中心的建设和运营才能顺利进行。虽然只有日常财务业务处理这类基础工作需要由外部财务中心提供,但随着集团业务规模的不断扩大,集团业务处理的效率需要配合公司的成长随之加强,也对公司内部业务流程与系统运营的兼容性水平提出了更高的要求。这些需求的解决不能仅仅依靠于外部技术公司的合作,公司自身也要具备研发的水平。集团的财务系统开发中心不仅要具有应对当前公司需要的技术支持,还应具有强大的研究和创新能力。尽管蒙牛集团目前与IBM公司的合作关系在短期内不会出现大方面的变动,但该集团自身缺乏研究开发和创新能力,过渡的依赖性使其一直处于被动地位。

#### (三) 基础业务流程效率低

蒙牛的子公司财务部门提交发票申请后,配送中心工作人员应复制相关发票提交数据,并将其转发给初步检查部门。预检部门在没有错误的情况下手动检查并开具相关发票。对于数百或数千笔交易,在财务管理中心,财务工作人员将必须手动地从一个系统转移到另一个系统,以提取、粘贴和整合大量的业务和财务信息。同时,他们还需要将大量的业务和金融数据从一个系统传输到另一个系统,并暂停两个系统之间的手动数据交换。这种完全基于体力劳动的结算不仅效率低下,而且财务工作者在结算过程中往往缺乏数据,这导致了一些错误出现。

### 四、企业财务数字化转型的优化

#### (一) 增加信用管理流程,优化应收账款管理

由于缺乏事先的信用管理流程,蒙牛集团的应收账款在一定程度上居高不下。为了确保在未来能及时收回债务,降低应收账款的占比,需要提前检查评估客户的业务数据、账龄还款数据、违法违规等信息是否符合条件。客户资质信息可以由业务对接的子公司进行收集,并让子公司将客户的数据输入财务数字客户管理系统的数据库。签订合同前,系统会按照设定的规则及算法对客户进行信用评级计算。若计算结果表明有违规之处,例如顾客负债较多,结果不真实或者逾期支付等情况,则会提出警告,需进行全面的调查和认真的选择配合与否。另外,对已经收到货款的顾客进行支付期限监控,依据其多种债务偿还选项精确设定付款条件并人工提醒其到期日以便尽量减少应收款数额和坏账风险。通过优化流程使财务共享中心系统对应收账款处理情况进行综合控制,对有关数据进行及时总结,为管理者决策提供反馈信息。充分利用数据库内的信息,对各企业进行分析,对客户绩效进行剖析。比如,当顾客多次推迟还款而效果不佳时,系统就必须标记、减少信用限额、加强下一业务流程的顾客审计、优化顾客信用管理等。

#### (二) 提高自主创新能力

蒙牛集团需要建立一个专门的数字技术研发团队。尽管在目前看来蒙牛集团与IBM的合作目前相对稳定，但集团内有着大量的机密信息和保密材料无法共享，蒙牛集团对于财务信息分析结果的准确性保有疑问，这增加了所面临的风险。因此，蒙牛集团应当建立属于自己的研发和创新团队，吸引研发和创新的人才，管理集团的整体创新环境，在集团内组建一支创新的研发团队，并组织适当的知识培训。同时，它应该向在国家金融分销中心运营的成功公司学习，吸收其精髓，改进其制度，提高其创新能力，并掌握基本技术。

### （三）升级数字财务工作系统

蒙牛集团可以在现阶段通过与相关技术性公司的合作，在财务结算系统中建立资金的审核和审查功能。在会计核算部门建立成本核算、合同核算和总账报告等职能。分析来自财务数字中心的数据，并根据运营情况动态调整每个财务部门的实际工作量。建立财务结算系统可以将不同财务部门的工作人员聚集在一起，不仅减少工作和工作人员的重复，还可以节约因数据要转移到不同部门浪费的时间。在集团内部，项目资金管理可以通过新的数字财务系统使业务和财务一体化来加强财务和业务部门之间的联系，在这个过程中，各个部门的员工都可以参与到管理中来，实现统一的业务管理。

### 结束语

财务数字化转型是企业在新时代新兴技术革命的关键，

特别是在如今技术飞速发展的今天，对于不断创新和发展的新模式新事物，企业必须要提高自己的适应能力，不断的提升自己的专业能力。蒙牛公司在未来发展阶段还应加强财务人员数据分析和预测能力的培训，以提高对数据的处理和分析能力，从而为企业提供更准确的财务预测和决策支持。只有不断努力，蒙牛公司财务人员才可以更好地适应公司的数字化转型的要求，为企业的发展和变革提供更多的支持和帮助。如今，蒙牛集团建设了可以进行财务共享管理的工作模式，相信在未来这项技术的发展会逐渐成熟，早日创建属于蒙牛自己的财务数字化体系。

### 参考文献：

- [1] 贾乃文. HT集团财务数字化转型的动因、路径及效果研究[D]. 郑州: 河南财经政法大学, 2023.
- [2] 邓若涵. 财务数字化转型对企业财务风险的影响研究[D]. 北京: 北京化工大学, 2023.
- [3] 杜莉. 企业财务数字化转型成效及其后果研究——以兆驰股份公司为例[D]. 南昌: 江西财经大学, 2023.
- [4] 王慧春. 中小企业的财务数字化转型: 动因与效果——以3Q医疗集团为例[D]. 北京: 对外经济贸易大学, 2021.
- [5] 任永利. 海大集团财务数字化转型的动因路径及效果研究[D]. 太原: 山西财经大学, 2023.
- [6] 曹华. 民营企业财务数字化转型动因、路径及效果研究——以H公司为例[D]. 郑州: 河南财经政法大学, 2023.