

对中兴公司实施财务共享模式的研究

郭思嘉 冯 兵

武汉工程大学, 中国·湖北 武汉 430205

【摘 要】随着经济全球化成为二十一世纪的发展趋势, 资源在全球范围内得到日益广泛的配置和利用, 我国企业市场规模也日益扩大, 我国企业市场规模也日益扩大, 企业的财务信息处理也愈加复杂。越来越多的企业意识到, 传统的财务管理模式已不能满足公司发展的需要, 财务管理急需变革。本文通过对中兴公司财务共享模式从建立到实施过程的研究, 对财务共享模式为企业带来的潜在的风险进行分析与披露, 对症下药地找出规避这些隐藏风险的有效对策, 为我国其他企业的财务改革提供借鉴意义。

【关键词】财务共享; 中兴公司; 风险披露

1 财务共享模式的选择

中兴通讯在1998年获得第一个国际大单合同, 自此开始筹备实施财务共享服务, 并与2005年正式建立并大范围实施依托互联网的全球财务共享服务体系。

中兴公司的财务共享服务中心建立主要经过四个阶段, 第一个阶段为初始阶段(2003-2005年), 在此阶段中兴公司实现了四统一, 分别是会计编码的统一, 会计制度和原则的统一, 会计处理流程的规范和统一, 会计数据的统一。2003年中兴公司充分利用ERP系统建立信息化平台, 为财务资源的集中奠定良好的系统基础。

第二阶段为发展阶段(2006-2008年)。此阶段主要是为财务共享的大框架进行补充和装饰, 并测试其“性能”。2006年, 集团各控股子公司财务核算系统已全部就位, 深圳总部的共享中心也正式开始运行。2007年, 集团总部将财务共享中心移居到西安。

第三阶段为稳定阶段(2009-2011年), 公司引用影像和条码系统, 依托更为先进的网络信息平台, 对不同地区的财务岗位进行重新规划, 打造更为完整更为流畅的财务处理流水线。以影像和条码系统为基础, 将控股子公司与驻外机构的共同业务进行合并, 成立专门费用管理小组, 财务资金管理小组等业务明细的处理系统, 整个集团的核算工作更加简单化、规范、标准。

第四阶段为创新阶段(2011年-至今)。随着“互联网+”模式的推广, 中兴公司推出了“云计算”体系, 将人资管理, 会议记录, 以及整个财务系统最为中心的部分放置于云计算中, 充分满足各区域各驻外机构的需求, 打造随叫随到的服务体系, 更加高效率高标准低成本的处理了全球核算, 应收应付, 档案管理和资金管理等相关业务问题。

2 财务共享的成效

2.1 促进企业经济效益增加

自2006年中兴公司开始试运行财务共享模式后, 企业市场更加广阔, 企业价值进一步增加, 影响力日益提升, 整体规模更是日益扩大, 收益也持续扩大。尤其是2007年度, 财务共享带来的经济利益更加直观。07年度公司的营业收入较去年增长49.81个百分点, 净利润增长63.26个百分点, 每股收益由0.8

增长到0.93, 股息率更是有0.28增长到0.39。中兴公司2006-2010年业绩报表如表所示。

2.2 巩固了财务信息系统

财务共享中心在建设过程中不断开发完善财务信息系统, 集成管理目标, 最终确立了银企互联系统, 资金管理系统, 网络报销系统, 财务核算系统, 影像管理系统, 电子档案系统六大系统, 充分保障了财务处理的实时性。

2.3 财务共享模式促进企业管理流程不断优化

进一步加强了流程建设, 主要涵盖了集团应收应付, 资金核算, 实时监控与总结核算等流程。中兴公司早期发票是由扫描仪扫描后上传到财务系统中进行登账与保存, 自引进影像系统后, 发票等原始数据的处理日益简单化, 数据审核, 年度结账等一系列操作日益顺畅。在应收系统中, 从合同的签订到订单的处理再到出货单, 运输单的录入, 因为财务共享模式的存在, 各区域的生产财务部门可以清晰的充分的运用财务资源, 使得企业管理日益优化。

3 财务共享带来的风险

3.1 信息安全风险

“互联网+”财务共享的形成与发展处在大数据时代, 复杂而又隐蔽的信息充斥的整个社会。网络上信息鱼龙混杂, 泥沙俱下, 信息的泄露与网络病毒木马的侵入无疑增加了中兴公司信息安全的风险性。集中于“云计算”平台的信息存在被窃取, 被篡改, 被删除的风险, 而且在会计信息传递过程中, 信息容易被财务系统外部的无关人员获知。

3.2 人员管理风险

中兴公司财务共享模式下财务人员只从事整个财务流程中的某一个很小的环节, 这会使会计核算机械化, 财务人员压力增加, 工作激情降低, 思维容易形成定式, 出错风险增加, 可能导致财务报告的质量降低。同时此模式下部分财务人员只关注自己获得的工资薪酬与业务量的关系现象更为突出, 这使得财务人员对财务信息的处理更多的是形式的操作, 忽略了业务的实质性内容。

3.3 信息技术风险

中兴公司依托“云计算”平台, 将整个集团的信息进行集中化处理, 这无疑增加了信息传递与数据处理的规模, 财务信息的传递和处理延迟现象会随之产生, 直接影响公司业务的发展。

3.4 法律风险

2017年中兴在美子公司未获得美国政府许可的情况下向美国制裁的国家伊朗出售违禁产品, 妨碍司法, 严重违反了美国出口管制相关法律法规, 创造了美国有史以来出口管制案的最高罚款纪录。这一纸罚单的根源就在于这便是财务共享

中兴通讯股份有限公司2006-2011业绩报表

年份	营业收入		净利润		每股收益 (亿元)	净资产收 益率(%)	股息率 (%)
	营业收入 (亿元)	同比增长 (%)	净利润 (元)	同比增长 (%)			
2006	232.15	7.59	7.67	35.79	0.8000	7.76	0.28
2007	347.77	49.81	12.52	63.26	0.9300	10.94	0.39
2008	442.93	27.36	16.60	32.59	0.9500	12.36	0.83
2009	602.73	36.08	24.58	48.06	0.9300	15.83	0.92
2010	699.07	16.58	32.50	32.22	0.9800	15.32	1.05

*样本数据来源于东方财富Choice数据

模式下法律风险最直接的体现。

4 针对财务共享风险防控对策

4.1 建立多层次宽领域的安全防护体系

建立多层次宽领域高维度的安全防护体系进行规避。具体措施如下：可利用网络防火墙阻止外部入侵、可对信息进行加密、对财务人员的身份信息设置验证，对相关人员的职权设置多层次的限制。

4.2 提高管理人员的素质

首先要将财务共享的前期宣传和人员安抚工作做到位，并持续进行后续理念的宣传，消除人员抵触心理。其次，公司要加强财务人员与业务人员双向知识培训，针对不同业务阶层的不同领域成员提出不同的要求，提高跨级跨地区财务人员的专业领域水平，加大对不规范操作及舞弊行为的惩罚力度，定期安排检查。

4.3 加强信息处理能力

可加强关流程事前预防，促进财务共享流程标准化统一化，结合企业经营特点，对资金支付环节、审核单据环节等重要环节实行多层次审核方法与提高审核人员素质等措施相结合的方法，加强对债权欠款问题，前期客户信用调查以及该过程中客

户态度、服务评价的记录与跟踪，引入先进的数据处理系统，进行数据的有限筛选和过滤，建立数据仓库，按照业务要求对数据进行分层次处理。

4.4 规避法律政策风险

建立柔性税务管理平台，对各国家各地税收政策的及时更新，根据不同地区税务要求出具不同性质的报告、在业务部门设置税务专员，设立专门的税务研究小组、设置前端税务人员，通过前端人员与子公司当地税务部门进行沟通，加强税务稽核和监督工作。同时前端税务人员还能够及时发现纳税过程中的问题和当地税收政策的变动，实时对财务集中处理中心进行汇报并将相关政策变动进行反馈。

参考文献：

[1]Peter Fingar. Cloud computing set to unleash a perfect storm in business. Cordial Cloudburst2,009.

[2]何瑛. 基于战略视角的企业财务转型拓展路径研究[J]. 经济与管理研究, 2008(19).

[3]时广军, 张艳. 国外财务共享研究：回顾与展望[J]. 财会研究, 2016(11).