

# 智能财务赋能集团型企业财务转型研究

李宗祥 于博涵

(河北经贸大学会计学院 050061)

**摘要:** 随着“智能财务”时代的来临,集团企业面临着新一轮的财务变革。在智能财务背景下,集团企业的财务变革以财务共享为起点,将传统的财务管理模式转变为集战略、经营与共享经济为一体的综合模式。本文在以智能财务为重点的基础上,分析集团型企业智能财务转型所面临的挑战与基本经验,通过制定战略财务中心,建立财务共享服务中心等手段,促进业财融合有效实施,攻克企业传统财务模式转型难的问题,全面推动集团型企业智能财务转型。

**关键词:** 智能财务;集团型企业;财务转型;业财融合

## 1 智能财务的概念及特点

### 1.1 智能财务的内涵

智能财务是一种创新的财务管理模式,其本质是将以大数据、人工智能为代表的“大智移云物区”等新技术应用于财务工作,以先进的财务管理理论和方法为支撑,在传统财务工作的基础上对其进行创新和拓展,同时在智能机器的帮助下,实现“人机一体”,共同完成企业复杂的财务管理活动;能够帮助企业对会计信息质量的进一步优化,提高会计工作效率、降低会计工作成本、提高企业的综合能力,从而达到会计价值创造的最大限度,通过财务数字化转型来推动整个企业的数字化转型<sup>0</sup>。

### 1.2 智能财务的特点

关于智能财务的特点,主要体现在以下几个方面:一是全面共享,表现在所有与智能财务相关的平台,财务数据、智能财务人员,以及其他相关组织的共享和统一;二是高度融合,表现在相关政策、业务流程、财务系统和财务数据的有效融合,使业财融合能够在企业中落实,实现业务流程、会计核算流程和管理流程的有机融合;三是协同合作,在新型智能财务管理模式的指导下,智能财务相关平台各司其职,在财务领域分工精细化的同时,实现业务、财务和管理各部门之间的深度协同;四是全面智能,关于企业智能财务的建设,为了使其充分实现智能财务的目标,必须要注重其实现方式,即能够全面体现智能化的场景设计和新技术的匹配运用<sup>0</sup>。

## 2 智能财务的实现基础

### 2.1 “大智移云物区”等信息技术成熟

“大智移云物区”等信息技术的发展将会计发展推动到了智能财务时代,开启大型集团企业的业财融合、数据挖掘、财务转型,促进企业的资源共享。利用大数据技术对数据进行采集、存储和关联分析,发现隐藏于数据中的有效信息,进而实现标准化与个性化的结合;利用人工智能的感知、运算和认知智能,模拟智能化服务,实现财务管理的自动化操作;利用云计算在原有互联网的基础上,提高底层基础数据的存储资源和计算资源的灵活性,帮助财务人员不受时间和空间的限制,随时完成管理工作<sup>0</sup>。

### 2.2 政策支持与引导

《会计改革与发展“十三五”规划纲要》(财会〔2016〕19号)提出,要充分应用现代信息技术,实现财务和业务的有机结合。将区块链、数据挖掘等新技术持续运用到会计领域当中,在实现集团企业进行智能财务转型的同时,助力实体经济高质量发展<sup>0</sup>。《会计信息化发展规划(2021-2025年)》(财会〔2021〕36号)提出,国家助力企业会计信息化有序推进,夯实会计转型

升级基础,强化企业业务与财务地深度融合,提升整体经营管理水平;积极应用新一代信息技术,推动会计工作从传统核算向现代管理转变。2022年3月,国资委发布《关于中央企业加快建设世界一流财务管理体系的指导意见》,提出要积极利用人工智能和其他新技术,将财务这个“自然”的“数据中心”作用发挥到极致,推动财务管理从信息化向数字化、智能化方向转变,力争企业数字化转型的先行者、引领者和推动者。

## 3 智能财务时代企业财务转型所面临的挑战及必要性

### 3.1 智能财务时代下企业财务转型面临的挑战

随着经济全球化和财务信息化的深入发展,诸如大数据、人工智能、云计算、区块链等新技术不断涌现,对传统的财务会计发展与企业管理带来了冲击。集团型企业在创造更大规模的企业价值与高效发展的同时,复合型人才稀缺、财务风险加大、财务成本高、工作效率低下、业务流程繁琐、内部资源分配不合理、业财融合程度不够等问题导致以依赖企业内部资源为主的传统财务管理模式与企业的发展不相匹配,迫使企业不得不进行智能财务转型。

#### 3.1.1 管理层级分散,管控难度大

由于集团型企业核算范围广,组织架构跨度大,管理层级复杂等问题相应地增加了企业管理难度。集团型企业内部有较多层级且相对分散的财务管理机构,这不仅使企业拥有一成不变的高经营成本,反而对这些机构的风险管控也成为企业的一大难题。企业无法及时有效地掌握真实完整的会计信息,因此不能把握对财务信息的准确性,对其分析也缺乏一定的数据支撑<sup>0</sup>。此外,远程收集财务信息对集团型企业来说是不可或缺的程序,但如何判断利用远程收集所获得的财务信息的真伪,以及是否可用等问题也困扰着管理部门决策;对于海外核算单位还要考虑因时差、言语等因素导致信息收集时间更长,都会加大各个管理部门间的沟通障碍,增加管控风险。

#### 3.1.2 资金管理分散,运行效率低下

由于缺乏对下属子公司的集中管控,导致集团型企业财务核算和资产管理上的分散化,导致资金流动性减弱,资金来源受限,企业内部存量资本和债务资金双高的现象明显。导致集团型企业财务核算和资产管理上的分散化。企业资金账户分散、资金冗余突出、汇聚渠道短缺等问题的出现导致企业内部存量资本和债务资金双高<sup>0</sup>。一方面增加了企业的资金成本,另一方面则将企业资金的财务风险无限放大。由于企业内部现有的资金无法有效整合,这将导致子公司要承担更多的资金管控风险。各个子公司的管理能力无法达到水平一致,就不能对企业内部资金实施有效归集与支配,也无法实现对资金的集中管理,资金聚合效应受到限制,从而难以掌控资金收支的全过程,最终

导致集团企业的资金运行效率低下。

### 3.1.3 信息系统不完善, 财务信息化程度低

目前企业智能财务转型所面临的主要挑战, 就是财务信息化程度较低, 尚未克服管理层级分散、网络协作等问题。最有效的解决方法便是建设能够使财务信息集中分析、有效整合的财务共享服务中心。在集团型企业中, 下属分公司以及各部门之间的信息化存在着较大的差异, 导致各个信息系统间的联系不够密切, 信息传递速度慢、财务和业务人员重复操作频率高、信息资源共享效率低下等“信息孤岛”现象也是大多数企业在财务转型中亟待解决的问题<sup>0</sup>。此外, 由于企业将信息系统的建设重心集中在会计领域, 导致其他方面的系统较为匮乏, 造成信息系统应用不平衡, 无法达成协同效应。

### 3.1.4 复合型人才缺失, 智能人才转型滞后

智能财务的出现打破了原有部门间的界限, 也模糊了各部门的职责分工。集团型企业项目繁杂且分布范围广, 与传统的核算型人才不同, 需要配备适应每个项目的智能财务人员, 比如大数据分析师、系统架构师和财务专家, 这便要求既拥有丰富的财会专业技术又掌握一定信息技术复合型人才来胜任。在构建与集团型企业需求相适应的财务共享服务中心时, 需要将基础的财务人员从冗杂、重复的核算工作中剥离, 减少基础财务人员的需求量, 进而逐渐向管理会计方向转型<sup>0</sup>。在面临转型时, 由于财务会计人员缺乏与大数据、人工智能等新技术相对接的知识和能力, 导致其对智能财务的岗位要求不能进行正确的理解和胜任。

### 3.2 智能财务时代下财务转型的必要性

在经济全球化和智能时代背景下, 以依赖企业内部资源为主的传统财务管理模式与企业的发展不相匹配, 很多大型企业已经成功利用“大智移云物区”等新技术完成了财务转型。智能财务转型已成大势所趋, 企业更应该抓住智能时代的机遇并迎接挑战, 变革传统的财务管控模式, 向管理型、价值创造型转变, 最终实现智能财务转型。

## 4 智能财务背景下企业财务转型策略

### 4.1 建立战略财务中心

战略财务中心的建立应以企业发展战略为核心, 并将企业的各项财务目标落地为具体的实施策略。一方面, 战略财务中心是企业的核心, 它能够准确地把握企业的发展方向, 实现企业内部资源配置最优化, 发挥核心引领作用; 另一方面, 企业的战略财务中心为其经营管理制定了发展规划和实施方法, 并制定出与自身发展相适应的管理制度, 实现了方法与制度的统一。同时, 以战略财务中心为核心, 由核心对下属机构发号施令并对其进行监督指导, 严格把控分公司以及各部门的重大业务与重大事项, 打破原有传统跨度大、复杂的管理层级, 在高质量支持企业的财务决策的同时进行财务分析, 助力集团型企业智能财务转型。

### 4.2 建立财务共享中心, 实现数据高效流转

信息技术的发展为财务共享服务中心的建立奠定了基础, 财务共享服务中心将企业的财务与业务流程统一优化处理, 将企业的财务管理模式标准化, 促进企业业财融合的有效实施, 同时优化企业内部的财务管理组织架构。通过财务共享服务中心的建立, 有效帮助企业降低财务管理的成本、提高企业的价值创造能力、促进财务人员向管理会计、智能化人才方向转型, 并提升财务管理的效率。除此之外, 财务共享中心的管理职能向集团企业下属分公司以及各部门之间提供更加规范化、标准

化的服务, 以此带动整个集团的智能优化。在智能财务的背景下, 加强企业财务共享平台的建设, 但同时也不能忽视其他财务平台的建设, 比如管理会计平台、税务平台等, 重视协同效应, 早日建立智能化平台实现企业的智能化财务转型。

### 4.3 提高财务信息化水平

提高财务信息化水平的核心在于建立企业信息系统。智能财务时代, 企业的经营环境复杂、管理信息化和市场化程度高等因素, 要求企业必须建立更加完善的信息系统, 充分发挥云计算平台的可靠性和有效性。在智能化背景下, 集团企业要根据时代需要, 建立适合集团内部财务共享服务模式的信息系统, 并做好相应的信息安全防护工作, 构建“防火墙”, 对信息系统进行定期的安全检测, 以此来保证财务信息的准确性和完整性。在此基础上, 通过对财务数据的深度挖掘, 提高数据和信息在财务共享模式中的作用。数据挖掘是财务共享服务中心的核心, 只有充分合理地对企业的数据价值进行利用, 才能够处理好数据的智能化与信息化之间的关系, 最终有效地提高财务信息化水平。

### 4.4 打造高质量智能财务人员队伍建设

培养高素质人才, 是保证企业顺利进行智能财务转型的关键, 也是提高企业财务信息化水平的关键。首先, 通过重新规定岗位的职责要求, 制定相关岗位规范并对岗位职能进行优化, 针对各个方位编制合理的岗位说明书, 满足业务转型的基础要求。其次, 为了优化整个集团的高质量职能财务队伍, 要对现有的财务团队进行评估, 在评估基础上建立适合财务管理人员的业绩评价体系, 以此激发财务人员的潜能。再次, 要加快财务人员从核算会计到管理会计的转变, 从多方面入手, 强化对财务人员和业务人员的全面智能培养, 以业财融合为导向, 促进业财人员之间的交流, 积极培养财务人员进入到生产、经营、管理等业务前端的同时, 也鼓励业务人员进入适当的财务岗位, 打破各部门、各公司、各层级间的壁垒, 实现人才的充分流通。最后, 在集团内部构建一个涵盖预算、成本、费用、收付、绩效等专业在内的财务专家库, 以承担项目研究、专项任务等形式为集团内部的智能财务转型提供服务。

### 参考文献:

- [1]刘勤.智能财务的发展体系及其核心环节探索[J].财务与会计,2020(10):11-14.
- [2]刘梅玲,黄虎,佟成生,刘凯.智能财务的基本框架与建设思路研究[J].会计研究,2020(03):179-192.
- [3]田高良,张晓涛.数字经济时代智能财务理论与发展路径研究[J].财会月刊,2022(22):21-28.DOI:10.19641/j.cnki.42-1290/f.2022.22.003.
- [4]余永亮.基于业财融合视角的智能财务框架设计[J].财务与会计,2022(08):67-69.
- [5]郑佳雪.集团型企业智能财务转型的策略与路径研究[D].哈尔滨商业大学,2021.DOI:10.27787/d.cnki.ghrbs.2021.000219.
- [6]陈旭,郑佳雪.智能财务视角下集团型企业财务转型策略研究[J].商业会计,2021(03):23-28.
- [7]殷成龙.浅谈共享模式下集团企业财务管理系统建设[J].财务管理研究,2021(01):89-93.
- [8]张敏.智能财务十大热点问题论[J].财会月刊,2021(02):25-30.DOI:10.19641/j.cnki.42-1290/f.2021.02.004.