

大数据时代财务共享服务优化与完善策略研究

——以H公司为例

王芳霞 何龙斌

陕西理工大学 经济管理与法学学院

DOI:10.12238/ej.v7i12.2192

[摘要] 随着大数据时代的到来,财务共享服务中心将会因大数据技术的日趋成熟和企业的规模扩张,越来越被世人所接受和完善,更好的将大数据服务于财务共享中心。从而为企业的长远高效发展搭桥铺路,推动中国经济早日实现高质量发展。本文以H公司为例,运用案例分析法与文献分析法,结合大数据背景研究分析了H公司2012-2022年财务共享服务中心的运行成效、出现的问题、优化措施和保障措施。

[关键词] 大数据; 财务共享; 优化与完善; H公司

中图分类号: F426; F406.7 **文献标识码:** A

Research on the optimization and improvement strategy of financial sharing service center in the era of big data

—taking Yonghui Supermarket as an example

Fangxia Wang Longbin He

School of Economics, Management and Law, Shaanxi University of Technology

[Abstract] With the advent of the era of big data, the financial sharing service center will be more and more accepted and improved by the world due to the increasing maturity of big data technology and the expansion of enterprises, and better serve big data to the financial sharing center. So as to pave the way for the long-term and efficient development of enterprises and promote the early and high-quality development of China's economy. Taking Yonghui Supermarket as an example, this paper uses case analysis method and literature analysis method, combined with big data background to study and analyze the operation effectiveness, problems, optimization measures and safeguard measures of Yonghui Supermarket's financial sharing service center from 2012-2022.

[Key words] Big Data; Financial Sharing; Operation Effectiveness; Yonghui Supermarket

大数据时代的到来,推动了企业管理模式的变革,极大地推动了企业的数字化转型,瞬息万变的经营环境也为企业的管理带来了巨大的挑战;财务信息质量差、成本高等企业问题也十分严峻。因此也催生了财务共享服务(FSS, Finance Shared Service)。

2013年12月6日,财政部印发了《企业会计信息化工作规范》,其中第34条建议大中型企业建立FSSC。中兴新云等发布的《2017中国共享服务领域调研报告》显示,在年收入过百亿的受调查企业中有76.0%建立了财务共享服务中心,这也表明财务共享服务中心在我国企业中已经逐渐普及化。随着“供给侧结构性改革”大环境的不断推进,很多大型企业纷纷进入了瓶颈时期,在此阶

段企业的运营成本居高不下,竞争也日渐激烈,财务共享模式发展至此也已较为成熟,为国内外大型企业的发展指明了一条有效的新途径。而2019年全国两会也有越来越多的提案聚焦在大数据、物联网以及人工智能等新技术上,这些新概念、新技术的产生进一步推动了财务共享在企业的实施。财务共享作为财务转型的新起点,最显著的效果之一就是节约了人力物力成本,也正符合我国政策导向。

党的“二十大”报告强调建设数字中国,突出科技创新与数字化转型的作用,旨在利用数字技术推动企业发展,构建新的动力源。大数据时代下,数字化转型已成为企业发展的关键路径,这一趋势正给传统企业带来深远影响,促使众多企业加速数字

化转型,以防被淘汰。在大数据背景下,越来越多的企业审时度势,以政策为导向,合理合法的运用大数据技术服务于企业的可持续发展;基于此,本文以H公司(2012年建立财务共享服务中心)为例进行研究,深入剖析其财务共享服务中心的运行效果,探讨存在的问题、优化策略与保障措施,以期为同类企业提供借鉴,助力其更好地利用财务共享服务中心,促进各类企业的快速成长。

1 H公司财务共享服务中心概况

自2012年12月首批财务共享服务中心启动以来,H公司在各地区设立了超过200个分支机构,并在当地建立了专门的财务管理团队。至2013年6月,第一阶段的财务共享顺利完成。实行财务共享后,企业运营效率显著提升,并在2015年末引入“电子签名”与“电子发票管理系统”,实现供应商无纸化对账。H公司将应收账款管理、费用管理、现金管理等核心业务纳入财务共享服务,但面对资金总量的快速增长,财务共享中心面临更大的挑战。为了加强科技实力与流程优化,H公司于2017年与深圳美云智数技术有限公司合作,推出“辉腾2.0”财务计划,并在2018年再次联手启动供应链与主数据项目,旨在通过数据驱动优化业务流程,实现财务与业务的整合,提高经营分析的可视化,强化绩效精细化管理,最终构建高效稳定的财务共享服务平台,形成业财一体,辅助战略决策。

2 H公司建立财务共享服务中心后的运行成效

毋庸置疑,H公司建立财务共享服务中心后,取得了一系列积极的运行成效;主要表现为:

2.1提高运营效率



数据来源: H公司2012-2022年财务报告

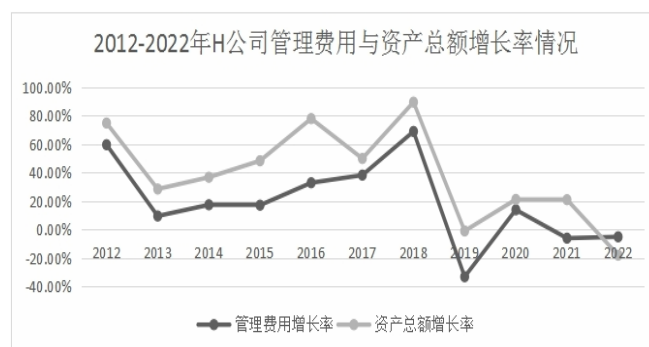
图1 H公司2012-2022年财务人员人均资产总额情况

如图1所示,2012-2022年H公司的资产总额与财务人员的变化趋势,公司的资产总额每年都在增长,这意味着公司的发展速度越来越快。2012年,财务人员人均管理资产总额是1465.97万元,在2017年之后这个比例有了很大的提高,分析可知,H公司在2017年财务共享服务中心已经进入了成熟期,并取得了一定的成效。在资产总额逐渐增长的情况下,财务人员的数量没有增长,这是因为财务共享服务中心通过集中化处理企业的财务事务,能够显著提高运营效率。首先,通过标准化和自动化财务流程,减少了重复劳动,提高了数据处理速度。其次,财务共享能够实

现信息的实时传递和共享,使得各部门能够快速获取所需的财务数据,促进决策的及时性和准确性。此外,集中管理也使得财务人员能够专注于更具战略意义的分析和规划,而不是低效的日常事务,从而进一步提升整体运营效率

而H公司通过设立财务共享服务中心,集中化的财务管理流程,减少了各门店和部门之间的重复工作,实现了流程的标准化和自动化。这提高了日常财务处理的效率,减少了非增值的人工操作。使公司的资产总额与管理效率呈现同步增长趋势。在2012年至2022年间,尽管财务人员数量保持相对稳定,但资产总额逐年递增,显示出财务共享中心的高效运作显著提高了整体工作效率。

2.2降低企业成本



数据来源: H公司2012-2022年财务报告

图2 H公司2012-2022年管理费用与资产总额增长率情况

如图2所示,2012年年初,H公司就开始设立财务共享服务中心,并于2012年底初步完成了财务共享服务中心的第一阶段。从折线图的趋势来看,从2012年至2016年,H公司的管理费用增速都低于其总资产增速;腾讯在2017年注资42亿元给H公司,加上H公司实行的股权激励,导致其2018年的管理费用增速明显快于其总资产增速。到了2019年,公司又恢复到管理费用的增长速度慢于总资产的增长速度。从整体上看,财务共享服务中心在一定程度上可以降低管理费用的增长;这是因为财务共享服务中心通过集中资源和流程优化,有助于显著降低企业的运营成本。首先,减少了各个部门独立设立财务团队的需求,降低了人力成本。其次,通过统一采购和管理,能够在软件、设备和服务等方面实现规模效应,从而降低相关开支。此外,财务共享还可以通过集中的合规管理减少因违规而产生的潜在费用,确保各项财务活动的合规性,从而进一步降低整体成本。

财务共享服务中心的建立使得人力资源得到了更有效的配置,减少了各门店财务人员的冗余配置。此外,通过统一采购及资源整合,降低了IT系统和财务软件的运维成本。具体体现为财务共享中心的实施减少了企业的人力成本,并在一定程度上控制了管理费用的快速增长。管理费用的增长速度相较于资产总额的增长速度有所放缓,特别是在2017年后。

2.3企业竞争力明显增强



数据来源：H公司2012-2022年财务报告

图3 H公司2012-2022年财务人员数量及财务人员人均营业收入情况

财务共享服务中心不仅节省了人力成本，还通过统一流程标准、采用无纸化工作，提升了财务人员的工作效率和财务信息的准确性，增强了企业管理的有效性，降低了时间与管理成本。这一系列改革举措显著增强了H公司的竞争优势；主要体现在以下几个方面。首先，它通过提高财务管理的效率和透明度，增强了企业对财务状况的把控能力，使企业能够快速反应市场变化，做出灵活的战略调整。其次，财务共享改善了数据分析能力，帮助企业更好地进行预算编制和财务预测，从而提高资源配置的有效性。此外，通过降低运营成本和提高资金使用效率，财务共享能够帮助企业在定价和市场竞争中具备更大的灵活性和优势，进而提升整体竞争力。



数据来源：H公司2012-2022年财务报告

图4 H公司2012-2022年资本回报率、净资产收益率和毛利率情况

在企业经营中，当整体规模保持稳定时，资本回报率、净资产收益率以及毛利率的提升对增强企业财务健康度至关重要。资本回报率，作为衡量主营业务盈利能力的关键指标，直接反映了企业运用资本创造价值的能力；而净资产收益率，则揭示了股东投入资本获取回报的效率，同时也是企业综合运营效果的一个缩影。

如图4所示，自2012年至2014年，资本回报率与净资产收益率均处于高位，虽于2015年后有所下滑，但至2020年仍保持相对稳定状态。然而，自2021年起，两者数值开始呈现负增长。

与此同时，毛利率作为企业盈利能力的另一个重要指标，表现出逐年上升的趋势，但在2021年后出现了下降。这一现象意味着，尽管收入增长可能并未同步，成本控制的力度或在逐渐减弱。

2.4 提升了数据质量与决策支持能力

通过集中管理，H公司能够更好地监控和维护财务数据的准确性和一致性，提供实时数据分析。这为管理层的决策提供了更加可靠的数据支持，有助于优化资源配置和战略规划。

2.5 强化了合规性和风险管理

财务共享服务中心强化了财务流程的合规管理，确保各项财务活动符合相关法规和公司政策。这减少了因操作失误而导致的合规风险，增强了整体风险管理能力。

2.6 支持了业务快速扩张

随着H公司的快速扩展，财务共享服务中心能够快速适应新的业务需求，为新开门店提供及时的财务支持，保障了企业整体运营的灵活性与高效性。

综上所述，H公司通过实施财务共享策略，实现了会计制度的标准化与流程化，有效优化了资源配置，并显著提升了财务管理水平。这不仅促进了财务人员从传统核算岗位向财务管理岗位的转变，还推动了他们更深入地参与财务管理和分析工作，进一步强化了财务人员在公司战略决策中的角色。同时，财务团队更加关注增值业务的发展，积极参与到公司决策过程中，此举无疑增强了企业的核心竞争力。

这种战略调整不仅提高了财务运作效率，也确保了资源的有效利用，为企业的长期发展奠定了坚实的基础。通过持续优化财务管理体系，H公司不仅增强了自身的财务韧性，也为实现更高质量的增长提供了有力支持。

3 H公司财务服务共享中心面临的挑战

3.1 业财融合度较低

面对庞大的分、子公司结构和广泛的服务范围，财务共享中心在业务流程的标准化、一致性方面存在不足，导致不同地区公司对财务过程的理解与执行存在差异，影响了业财流程的协同与效率。

3.2 数据应用不足

尽管H公司认识到数据的价值并设有数据中心，但仍主要侧重于数据存储与维护，数据分析功能尚未充分开发，未能构建真正意义上的大数据分析中心，影响了数据分析的深度与广度。

3.3 数字化人才缺口

随着数字化转型的加速，财务共享中心对复合型人才的需求日益增长，不仅要求财务人员掌握专业知识，还必须具备信息技术、数据统计与分析等技能，亟需培养专业技术人员。

4 大数据时代H公司财务共享服务中心优化建议

4.1 利用数据分析工具

在大数据时代,财务共享服务中心应采用先进的数据分析工具,提高数据处理能力和决策支持功能,实现深度分析和实时监控。通过改进内部沟通机制,利用信息技术提升跨部门、跨区域的交流效率,确保财务信息实时传递,实现业财数据的及时整合与优化。

4.2 自动化与智能化

通过引入机器人流程自动化(RPA)和人工智能(AI)技术,可以减轻员工的日常任务负担,提高工作效率和准确性,从而使财务人员更专注于战略性分析和决策。利用OCR、NLP、RPA等技术,构建智能化财务处理系统,全面提升财务处理的自动化水平,强化数据分析与处理能力。

4.3 加强数据治理

建立完善的数据治理框架,确保数据的质量、安全及合规,同时提高数据共享的效率,使得各部门能够快速、精准地获取财务信息。

4.4 灵活适应变化

面对快速变化的市场环境,财务共享服务中心应具备灵活性,能够根据业务需求调整流程和服务模式,以快速响应市场变化。

4.5 智能化转型

随着技术的不断发展,财务共享服务中心将更加智能化,利用人工智能和机器学习等技术实现更高效的自动化财务处理和分析。

5 结论

H公司面对业务扩展与转型需求,建立财务共享服务中心,不仅提升了财务管理的效率和准确性,还为企业的持续发展和业务扩展奠定了坚实的基础。这些成效为企业在竞争激烈的零售市场中保持优势提供了有力支持。但是,财务共享服务中心作为企业的重要支撑,需要不断适应变化,坚持创新与发展。在大数据的驱动下,解决业务与技术融合的难题,为H公司乃至其他企业的财务共享服务中心提供实践启示与优化策略。财务共享服务中心在面对新挑战的同时,也迎来了新的机遇。在大数据与智能化的推动下,未来的财务共享服务中心将朝着更高效、更智能、更具战略支持能力的方向发展。

[参考文献]

[1]张积勇.大数据时代高校财务共享服务中心构建初探

[J].会计之友,2021(16):78-82.

[2]陈翼.“大智移云”时代财务共享服务中心绩效评价体系研究[J].会计之友,2018(16):73-78.

[3]余应敏,王彩淋.财务机器人对会计行业的影响及其应对策略[J].会计之友,2018(07):54-56.

[4]胡嘉,刘碧民,唐辉.“互联网+”时代的会计信息化新发展——以四川长虹搭建财务云为例[J].会计之友,2017(07):119-123.

[5]张学忠,刘攀龙.财务共享服务中心的搭建:来自深圳供电局的案例[J].会计之友,2020(09):26-30.

[6]卿静,杨记军.基于财务共享与业财融合的智能财务系统研究[J].会计之友,2022(20):118-125.

[7]李小俊.数字化背景下医药企业财务共享构建研究[J].会计之友,2023(07):57-62.

[8]张一君.跨境电商企业智能财务共享平台研究——基于商品流通模型[J].财会通讯,2023(19):132-137.

[9]文刚.数智化环境下建筑企业财务共享服务中心构建——以中国交建为例[J].财会通讯,2023(16):118-121.

[10]陈晓琳,王秀芳.基于数字技术的财务共享中心信息系统审计研究[J].财会通讯,2022(21):135-140.

[11]王曙光,刘伟乐,张子山.“大智移云”下企业集团财务共享能力构建研究——基于资源编排理论视角[J].财会通讯,2021(11):147-151.

[12]梁恒.业财融合型财务共享中心构建研究[J].财会通讯,2020(23):131-134.

[13]张婕,林羽,郁之仪,等.“大智移云”背景下中石化财务共享中心人员优化配置[J].财会通讯,2020(23):127-130.

[14]牛永辉.财务共享模式下施工企业的财务职能定位[J].财会通讯,2020(18):91-95.

[15]赵瑞.高校财务共享服务中心模式建设及优化[J].财会通讯,2020(14):123-126.

作者简介:

王芳霞(1993--),女,汉族,甘肃陇南人,硕士研究生在读,单位:陕西理工大学,研究方向:会计。

何龙斌(1970--),男,汉族,陕西安康人,教授,硕士研究生导师,研究方向:区域经济、产业经济。