

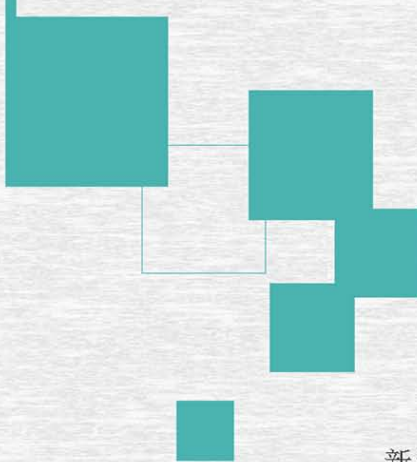


财务共享与

会计转型

CAIWU GONGXIANG YU KUIJI ZHUANXING

陈婧超◎著



新华出版社



陈婧超，女，出生于1988年06月，于2013年毕业于首都经济贸易大学，现就职于吕梁学院，主要研究企业财务与财务转型。近几年，公开发表论文6篇，主持吕梁学院校级教改项目1项，参与教育部横向课题3项，山西省教改项目1项，吕梁学院校级课题2项，参编教材1部。



财务共享与

会计转型

CAIWU GONGXIANG YU KUAIJI ZHUANXING

陈婧超◎著



新华出版社

此为试读, 需要完整PDF请访问: www.ertongbook.com

图书在版编目 (CIP) 数据

财务共享与会计转型 / 陈婧超著. -- 北京 : 新华出版社, 2021.6
ISBN 978-7-5166-5886-4

I. ①财… II. ①陈… III. ①企业管理—财务管理—研究 IV. ①F275

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2021) 第 102838 号

财务共享与会计转型

著 者: 陈婧超

责任编辑: 蒋小云

封面设计: 成都一鸣文化

出版发行: 新华出版社

地 址: 北京石景山区京原路 8 号 邮编: 100040

网 址: <http://www.xinhupub.com>

经 销: 新华书店

购书热线: 010-63077122

中国新闻书店购书热线: 010-63072012

照 排: 成都一鸣文化传播有限公司

印 刷: 四川科德彩色数码科技有限公司

成品尺寸: 210mm×145mm

印 张: 6.75

字 数: 160 千字

版 次: 2021 年 8 月第一版

印 次: 2021 年 8 月第一次印刷

书 号: 978-7-5166-5886-4

定 价: 28.00 元

版权所有, 侵权必究。如有印装问题, 请联系: 028-85120739

前 言

随着全球市场竞争的不断加剧，为了寻求更好的发展，许多大公司发展已经突破地域的限制，呈现多元化、跨区域的发展趋势。在企业管理环节中，财务管理是关键，而资金管理是财务管理的重要环节，资金作用于企业生产经营活动的各个方面，是企业生产经营的保证。共享服务是一种创新手段，通过对人员、技术和流程等资源的有效整合，目的是实现组织内流程的标准化以及精简化。它的出现有效地减少了企业因不断发展而带来的负面影响，共享服务模式的优点就是企业可以充分运用内部各种能力，提升运作效率。共享服务的概念和共享服务的技术、方法为成功实施财务共享服务项目铺垫了基础。大数据，机器人流程自动化、人工智能和其他信息技术为财务共享模式下的资金集中管理提供了技术支持。

随着全球一体化程度的不断提升，国内市场经济的发展环境越来越复杂。在市场竞争形势日益激烈的情况下，企业必须提升自身实力，占领更大的市场份额。在现代企业管理理念的影响与指导下，企业的管理能力得到了显著提高。在现代化财务管理模式中，财务共享已经成为非常重要的内容之一，可以解决企业会计工作质量低、效率低的问题，不仅可

以提升企业财务管理的能力，还能强化企业的实力。在财务共享的基础上，实现企业会计转型，有利于企业提升会计工作的效率以及财务管理的能力，更好地适应、应对市场的变化，有效规避企业面临的财务风险。企业在财务共享基础上实现会计转型，可以优化企业内部结构，改善企业生存环境，促进企业竞争实力的提升，为企业的稳定、长远发展提供保障。

鉴于此，笔者撰写了《财务共享与会计转型》一书。本书共有六章。第一章对财务共享服务进行了综合论述，第二章阐述了财务共享的信息化支撑，第三章对财务共享的未来进行了展望，第四章阐述了会计的基础理论，第五章论述了会计实务，第六章以企业为例探究了基于财务共享视角的会计转型实践。

笔者在撰写本书的过程中，借鉴了许多专家和学者的研究成果，在此表示衷心的感谢。本书研究的课题涉及的内容十分宽泛，尽管笔者在写作过程中力求完美，但仍难免存在疏漏，恳请各位专家批评指正。

目 录

第一章 财务共享服务综述	1
第一节 财务共享服务简介	1
第二节 财务共享服务的价值	9
第三节 财务共享服务中心的认知	15
第二章 财务共享的信息化支撑	24
第一节 财务共享系统总体框架	24
第二节 财务共享系统的五大平台	30
第三节 财务共享云	42
第三章 财务共享的未来展望	46
第一节 大智移云时代财务共享理论与实务的拓展 ...	46
第二节 创新财务共享发展模式	53
第三节 财务共享未来展望	72

第四章 会计的基础理论	78
第一节 会计和会计环境	78
第二节 会计目标理论	88
第三节 会计规范理论	100
第四节 会计要素及计量属性	113
第五章 会计实务探究	121
第一节 会计业务流程再造	121
第二节 会计内部控制	131
第三节 企业管理会计智能化报告生成优化	148
第六章 基于财务共享视角的会计转型实践探究 ...	166
第一节 基于财务共享视角的会计转型措施	166
第二节 基于财务共享视角的企业会计转型实践 ...	174
结束语	200
参考文献	204

第一章 财务共享服务综述

第一节 财务共享服务简介

一、财务共享与财务共享服务的界定

(一) 财务共享的界定

20世纪60年代，财务共享概念从国外开始兴起，作为一种新型的财务模式，在刚开始被提出的时候，就已经得到广泛关注。关于财务共享，相关组织是这样定义的：财务共享模式是将目标设定为提升会计业务流程的工作效率，在规范业务流程、组织结构的同时，降低会计活动所需成本，以信息化技术作为会计业务的流程的基础，采用分布式管理模式，从而为客户提供更好的服务^①。在部分学者看来，会计分支的业务单元仍然需要收集、输入财务相关信息，但是需要将报告、日常的业务处理等工作交给共享中心进行处理。

^①张博雅.基于财务共享视角的企业会计转型路径研究——以河北LT公司为例[D].呼和浩特：内蒙古大学，2017：23.

（二）财务共享服务的界定

共享服务是把资源和流程整合在一起以实现规模经济，即将企业运作流程从一个运营单位转移到全国、某个地域甚至全球的范围上，成为提供服务的专业中心。这种理念把相关人员和工具组合到了一起，消除了很多重复成本，共享中心不仅利用了规模经济而且解放了商业组织，使之可以把重点放在高附加价值的任务上，这样就能有效地降低企业成本和提高企业的价值。财务共享服务是共享服务在财务领域、在组织中会计业务部门的具体应用。企业通过建立财务共享服务中心（FSSC），将低附加值的常规会计事务集中处理，有效降低企业会计处理成本，提高企业财务效率。一旦企业转变为跨地域集团系统，财务部门就可以在诸多关键领域运用共享服务中心，这些领域包括采购、付款、订单管理、收款、项目管理、资金管理、预算和财务报告等。财务共享服务中心可以使企业通过实现规模经济来降低财务管理费用。

二、财务共享服务产生的背景

20世纪80年代以来，全球范围内的商业活动慢慢开始活跃，技术的不断进步、经济的全球化发展、并购浪潮的兴起使得企业间的竞争越来越激烈。更多的组织感知到了环境的变化并据此做出了调整。这时，分散的小型组织的弱点日益显现，包括形不成规模经济、重复劳动、资源浪费、效率低等。这些企业为了更好地生存发展，开始思考将一些非核心部门流程化的工作剥离到一个独立的部门进行处理，将优秀员工和资源解放到核心业务层，最终形成了现有的共享服务的管理模式。

（一）经济全球化

经济全球化是指商品、服务、资本和技术在世界生产、消费和投资领域中的扩散，是第二次世界大战后的世界经济变革的大趋势。第二次世界大战后，国家之间的较量逐步转变为以经济和科技为核心的较量；由于国际贸易的快速发展，国家之间的关系发生了巨大变化，世界上逐渐形成了一个新的经济格局。虽然国家间的经济依然具有较强的独立性，但是随着商品、劳务、技术、资金等的交流越来越广泛，国家、地区之间已经发展成为一个整体。21世纪后，科技进步带动了经济全球化进程，其特点主要表现为：①生产一体化，经济全球化实质特征就是生产要素和商品在全球流动；②贸易自由化，每个国家几乎都成了世界经济体中的一员，并从中得到实惠；③金融一体化，金融一体化和世界经济全球化的发展趋势是一样的，金融一体化加快了资本转移，活跃了金融经济；④随着IT技术和通信技术的发展，计算机应用的普及，互联网的快速兴起，除了经济全球化以外，政治、文化、生产、服务等诸多方面亦呈现出全球化发展态势。

（二）企业跨国经营

在经济全球化快速发展的背景下，跨国公司的数量随之出现大幅增长。世界投资报告的统计数据表明：跨国公司控制了60%以上的世界贸易额、80%以上的世界工艺研制开发和90%以上的世界对外投资。跨国公司一方面对经济全球化起到积极的推动作用，另一方面经济全球化深深影响着跨国公司的发展。面对错综复杂的国际经济形势，跨国公司必须不断地调整经营策略，主要表现为在国外投资，利用该国的资源优势降低企业的生产成本，然后再将商品推向国际市场。

在这种模式下，跨国公司的子公司逐步发展到世界各地。这时，如何加强对国外子公司的管理成了跨国公司管理的热点问题，推动公司管理的不断变革。

（三）企业兼并浪潮

20世纪后期，企业兼并浪潮开始在世界范围内广泛兴起。在经济全球化、企业兼并的双重影响下，企业所面临的运营环境发生了很大变化，这就要求企业制定统一的运营标准来保持有力的竞争地位。在这种背景下，将企业某些职能或工作群转移并集中到一个统一的地方进行处理，是一种被实践证明了的行之有效的方法。它既可以削减企业的成本，又能保证和提高企业的运营效率。这种方法就是“共享服务”。

（四）科技革命的影响

科技革命提高了企业的生产效率，同时也从内外两方面影响了企业的管理模式。科技革命对企业的内部影响表现为通过使用新技术，企业大大提高了自身的生产效率，进而改变了企业的财务管理、信息管理、营销管理等。科技革命对企业的外部影响表现为科技进步使得产品更新换代加快，促进了企业间的竞争，对企业的合作机构、供应商产生了很大影响，间接导致企业做出管理变革。此外，科技进步还为共享服务提供了高效的信息系统和网络通信技术。

（五）信息技术的发展

随着信息经济时代的到来，为提高企业竞争力、适应经济全球化下更加激烈的市场竞争环境，越来越多的企业开始加速企业自身的信息化建设。这种信息技术的推广直接改变了过去手工处理数据的方式，并为企业管理模式的转换、作业流程的优化、生产方式的转变、交易方式的变革奠定了基础。

信息技术的发展促进了企业运营模式的变革，信息在企业与企业、企业内部之间的传递优化了企业的资源配置，实现了协同合作。

三、财务共享服务发展的历史

共享服务这一概念最先于20世纪80年代被提出。目前，共享服务已经逐步发展成为世界通用的企业管理方式。据统计，50%以上的世界500强企业在不同的业务领域实现了共享或集中，并已建成规模不一的共享服务中心。作为一种新型的企业管理组织形式，共享服务中心更注重客户的需求。它以市场价格为基础，按照服务水平协议的不同为客户提供专业的共享服务。共享服务中心的服务客户既可以是本企业内部的某个业务单元，也可以是外部企业。它的运作机理是将企业分散在不同地方的重复性业务集中到共享服务中心里，提高企业工作效率，达到资源的充分有效利用。当前，共享服务中心的主要类型包括：财务共享服务中心、人力资源共享服务中心、信息管理共享服务中心、市场营销共享服务中心等。

自共享服务理论形成以来，其发展主要可以分为三个阶段：

第一阶段：20世纪80年代，共享服务的概念刚刚产生，福特公司建立了自己的财务共享服务中心，随后杜邦和通用电气也建立了类似的机构，从20世纪80年代后期开始，共享服务被广泛应用于IT、财务以及采购领域。

第二阶段：20世纪90年代，共享服务被广泛应用于应收账款、应付账款、费用管理、财务核算等功能领域，众多的财富500强企业开始选用这种模式。

第三阶段：21世纪开始至今，共享服务中心已被作为独立的利润中心，但更多的挑战是如何使这个中心更具盈利性。

财务共享服务按其发展阶段，可以划分为三个模式。

(1) 作业模式。财务共享中心成立初期，主要是通过“流水线”的作业模式开展工作，即将集团下属所有单位或分支机构内相同的业务工作集中到一个机构内进行处理，安排专门的财务人员进行这一方面的专业工作，这样的安排降低了企业的管理成本。

(2) 服务模式。在财务共享中心发展的过程中，逐渐拥有了大量的信息资源，财务共享中心不再只是企业内部管理的一个组织机构，而像外部提供服务的机构一样可以为企业提供个性化服务，针对企业面临的财务问题，提出解决的方案，并且由于财务共享中心是企业自己建立的，因此它的费用远远小于外部服务商索取的服务费。企业开始将财务共享中心作为一个独立于企业自身的全新主体，向企业内部客户提供标准化的财务服务。

(3) 市场模式。财务共享中心发展至今，已经演变成为一个盈利性的独立组织，财务共享中心拥有完整的商业模式，共享中心会根据市场的整体趋势制定自身的服务定价。如今的财务共享中心不单单服务于集团内部，而是直接作为市场参与者参与到市场竞争中，为所有企业提供专业的财务服务。

四、财务共享服务的特征

财务共享服务是一种新型的财务管理模式，具有四个主要特征。

(1) 财务共享性。财务共享中心的建立，使以往分散的财

务信息集中在一个全新的机构当中，财务信息汇集在一起共同处理，各分支机构的信息实现互通共享，以往独立的分支机构共同接受同一个财务共享中心提供的服务。

(2) 市场服务性。财务共享中心是独立建立在企业外部的一个服务机构，财务共享中心与客户签订服务协议，规定服务的范围、业务、价格等信息。它以服务作为主要的竞争条件，因此财务共享中心必须不断地提升自身的服务水平，通过完善的服务取得客户的青睐，从而从众多服务商中脱颖而出。

(3) 信息技术性。财务共享中心的关键因素是ERP系统等信息技术的应用，如今的企业跨地域业务日渐增多，财务工作任务量大，业务种类增多，信息技术手段是否完善决定了财务共享服务是否能够取得理想的效果。完善的系统支撑可以为财务共享服务提供运行保障，使财务共享中心各程序有序运转。

(4) 长期性。财务共享服务不是周期性或短期性的，财务共享要伴随企业的发展不断改善，财务共享中心的建立需要很长一段时间，不单单是建立一个新的办公场所、调配新的工作人员，还需要建立新的业务关系、培养新的技术人才等，这样的环节需要财务共享中心付出相当长的一段时间。

五、财务共享服务理论依托

(一) 规模经济理论

经济学和现代企业研究中的一项重要理论就是规模经济理论，它是指在一定时期内，企业产品绝对量的增加将使单位成本下降，换句话说，经营规模的扩大将使平均成本降低，利润水平提高。规模经济的基本内涵是指在投入增长后，产

出增长的速度大于投入增长的速度，产量的增加可以降低单位产品的平均成本，即规模收益递增；反之，产出增长的速度小于投入增长的速度，产量的增加使得单位产品的平均成本上升，即规模收益递减。规模收益递增的情况被称为规模经济，规模收益递减的情况被称为规模不经济^①。

规模经济包括以下几个方面：一是生产的规模经济。即生产规模加大的同时，单位产品上分摊的厂房设备费用、管理费用等固定成本将有所减少。二是交易的规模经济。一次的大宗交易相较于多个小规模交易而言，能够更省时、并且能够进一步降低交易成本及运输成本。三是储藏的规模经济。产品从买入后到出售前将涉及集中存放的问题，存放数量的增多将使单位储藏成本降低。四是专业化分工效益。从长期看，大宗的生产交易，将促使分工细化、专业化，促进技术、设施的革新。

（二）成本领先战略理论

成本领先战略是最基本的竞争战略之一。它是指采用较低的成本提供较高价值的产品和服务，从而吸引目标人群的战略。它是通过整合的承诺和行动，用比同行竞争对手更低的成本，提供顾客能够接受的质量及性能。它的作用在于使业务经营运作方式拥有较强的成本有效性，使企业与竞争对手相比拥有更加持久的成本优势。值得注意的是，成本领先战略的目标是获得比竞争对手相对低而非绝对低的成本。运用这一战略的企业需要保证以下几点：①产品的质量、性能是

^①田平.基于规模经济理论的商贸流通产业规模化利弊分析[J].商业经济研究, 2015 (33): 12-13.

可以被绝大多数顾客接受的。②产品是相对标准化的。③价格相对较低。也就是说，采用成本领先战略的企业是在保证大多数顾客能够接受产品性能、质量的基础上来降低成本的。

（三）母子公司管控理论

母子公司管控是企业集团进行内部权责划分、开展战略、资产管理以及内部市场交易的基础。如果母公司无法通过对子公司实施控制而从其资产中获益，则母公司无法视子公司的资产为自己的资产。但是，从法律上讲，母公司和子公司都是独立的法人，具有独立的对外民事权利及义务，所以母公司只能通过法人治理机构对子公司行使监督权、决策权、控制权，而不应干预子公司的日常经营活动，这和企业内控体系存在差异。简而言之，母子公司管控的关键在于管控模式和管控制度。

（1）管控模式。主要是指母公司对子公司采取的管理方式，包括相对集权、相对分权、集权下的分权等几种形式，母公司既可以通过设定资本增值目标来管理子公司，也可以将子公司完全置于自己的严格控制下。

（2）管控制度。在管控模式下，需要完善战略、投资、财务、人力资源管理等方面的制度建设，实现对子公司的有效管控，促使集团公司整体优势最大化。

第二节 财务共享服务的价值

财务共享服务在为企业提供全新的财务支持以外，还在不同的方面具有不可忽视的意义。