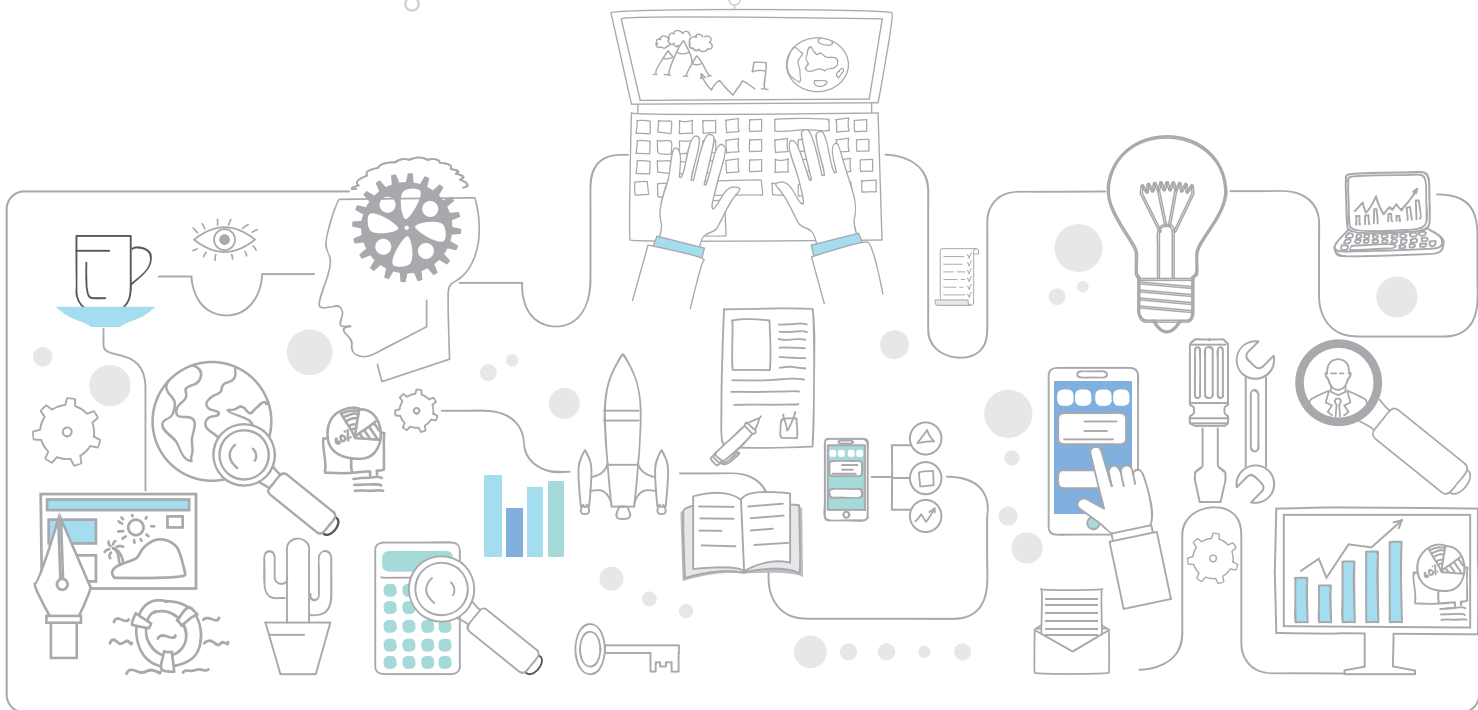


# 智财务 见未来

金蝶 EAS 财务共享 3.0 解决方案



金蝶 EAS财务共享3.0 解决方案

# CONTENTS

## 目录

---

### 01 共享经济时代下财务管理的融合与创新

---

### 03 顶层设计：财务共享服务高级业务蓝图

05 财务共享中心定位与规划方案

07 财务共享运营模式设计方案

11 金蝶EAS财务共享整体实施方案

---

### 13 IT落地：财务共享服务解决方案

14 金蝶EAS财务共享产品推动企业财务转型的建设与运营

21 共享3.0，未来已来

---

### 27 最佳实践：财务共享3.0的践行者

28 招商局多共享中心之路

30 全球共享助力中石油勘探海外业务发展

32 智能共享帮助中车株机走向世界

34 万科从“千亿”向“万亿”房企迈进的共享之路

---

### 36 展望未来，拥抱共享

---

### 37 更多典型客户样板

# 智财务 见未来

金蝶EAS财务共享3.0解决方案

000100110001011100111100011010111000000010001100

010



00100110001011100110011011000110101110000001000110001

1001111000110101110000010001100

011100000010001100010011000101110011110001101011100000010001100

01001100010111001111000

0100011000100110001011100111100011010111000000010001100

# 共享经济时代下 财务管理的融合与创新



“共享经济”的概念最早是由美国得克萨斯州立大学社会学教授费尔逊和伊利诺伊大学社会学教授斯潘思于1978年提出的，但直到近几年才流行起来。共享经济，在经济学词汇中的解释是民众公平、有偿地共享一切社会资源，彼此以不同的方式付出和受益，共同享受经济红利。

在告别了持续的经济高速增长之后，中国经济开始步入“新常态”，中国经济的发展动力也开始发生变化。2017全球未来网络发展峰会上，中国国家信息中心副主任马忠玉对中国共享经济的发展现状和未来机遇进行深度解读。马忠玉表示，未来几年，中国共享经济将保持40%左右的高速增长。到2020年共享经济规模占GDP的比重将达10%，2025年可达20%。共享经济时代，社会资源需要进行重新调配与组合，企业互联网化的过程，将是一个全面向服务转型的过程，管理更需向服务转型，通过高效的服务推进产业创新与转型升级。企业为自身财务、人力资源、IT等不同组织配置的专属资源，需要整合成为为企业整体提供服务的“共享服务中心”，由过去不同分属组织独占，业务分散处理，走向统一的组织共享服务，业务集中处理。在“共享服务中心”的应用中，由于企业的财务业务一般是企业中最规范，且标准化程度最好的，这种特性恰恰和共享服务对业务的标准化要求一致。因此财务共享往往成为企业实施共享服务最初，也是应用最广泛的领域。

**财务共享服务中心是指将分散的、重复的财务基本业务，从企业集团成员单位抽离出来，集中到一个新的财务组织统一处理，这个新的财务组织即财务共享服务中心，通过互联网络为分布在不同地区的集团成员单位提供标准化、流程化、高效率、低成本的共享服务，为企业创造价值。**

共享经济时代下的财务共享服务理念主要体现在推动业财融合与实现管理创新两个方面。

财务共享模式下业务流程统一在平台发起，业务审批统一在平台操作，最后由财务人员在平台上按统一的标准进行处理，这样就能够追溯财务数据的业务来源，实现追溯联查；通过业务系统与共享平台的横向打通，通过信息资源的融合，对财务业务进行事前指导和事中管控，实现全价值链财务管理支持。

财务共享模式下财务部门不再只是负责核算类的财务工作，更是公司制度的传播者与执行者，财务人员已转变成为企业内各项业务、各大系统、各类数据、各种流程的综合管理者，他们是业务部门风险管控的协助者，是透视系统内在问题的把关者，是财务数据转向管理数据的集大成者，更是企业流程控制、效率提升的管理者，并正在逐渐成长为企业价值创造的推动者。

今天，是“互联网+”技术高速发展的时代，技术在改变、管理在改变，同样，未来的财务管理也将发生改变，财务共享随着技术的革新与驱动，带来更多让人惊喜的创新应用。就如同，未来的会计将是“无人”会计，未来的会计工作很大程度会被机器人取代。这意味着会计工作的智能化、自动化，你拿到一个凭证去审单，到记帐、到合并，整个工作都是可以由机器人来实现的。它围绕我们的会计状况加数据，将会改变会计的分工，也会改变会计软件的定义。现在，我们定义的“新共享”时代，就是在不断地探索中，孕育更多财务共享的创新应用，使得未来的企业财务管理工作更加智慧，为企业创造更大价值。

# 智财务 见未来

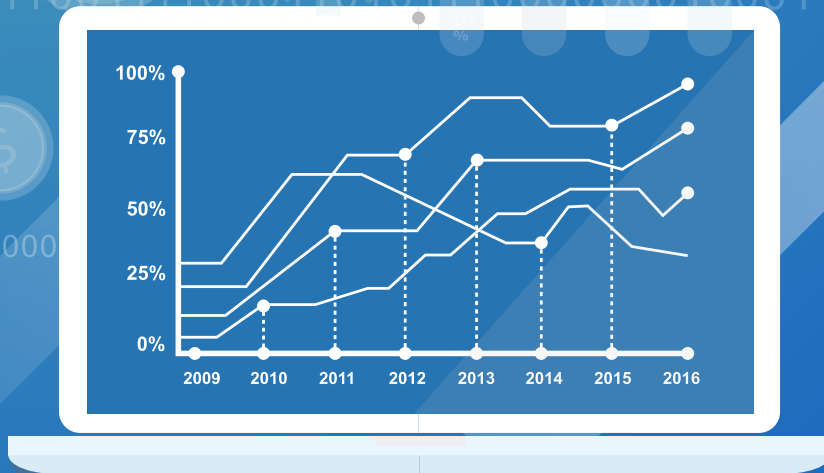
金蝶EAS财务共享3.0解决方案

000100110001011100111100011010111000000010001100

010

010011000101110011110001101011100000001000110001

1001111000110101110000



0111000000100011000100110001011100111100011010111000000010001100

01001100010111001111000

0100011000100110001011100111100011010111000000010001100

# 顶层设计： 财务共享服务高级业务蓝图



在经济全球化背景下，越来越多的集团企业开始选择搭建财务共享中心来实现财务转型。事实证明，财务共享服务中心确实是集团财务转型最有效的模式。而企业选择搭建财务共享中心时，必须要重视财务共享中心的整体蓝图设计，金蝶认为，它主要包括：共享中心清晰的定位与规划、科学的运营模式设计和有效的实施落地方案三个部分。

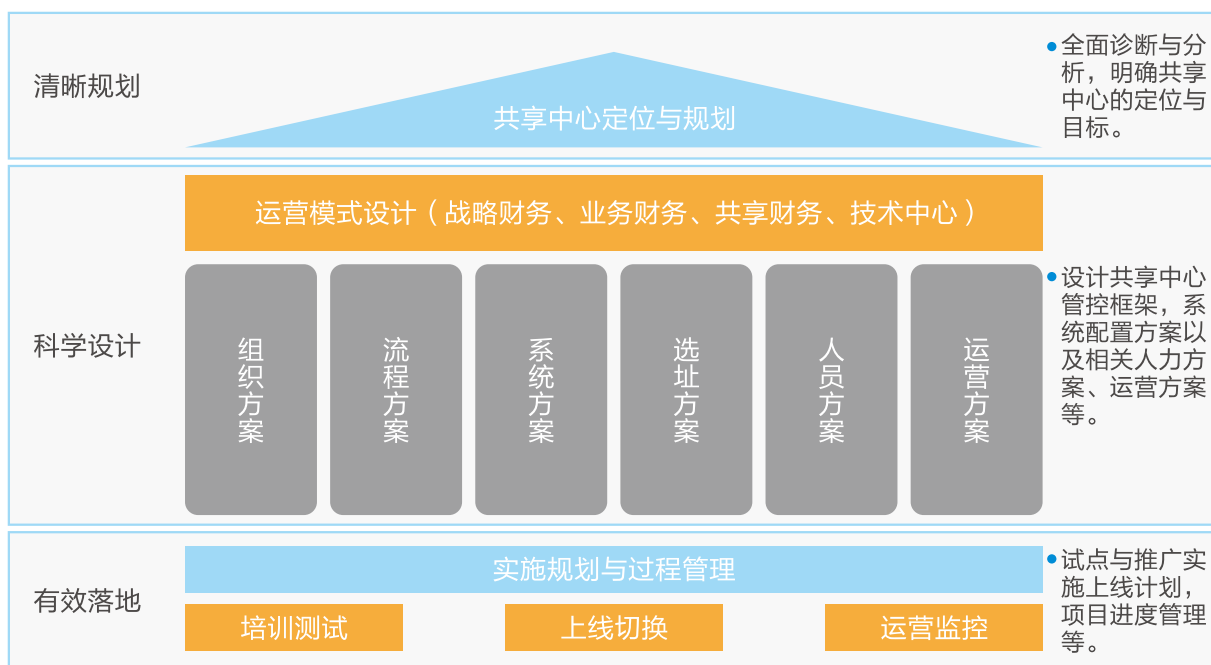


图 以财务转型为视角，财务共享中心的顶层设计

# 财务共享中心定位与规划方案

企业财务共享中心的定位是指为了配合公司整体经营战略而确定的财务共享服务中心未来工作的主要目标，以及为达成目标而采取的行动。金蝶对企业共享蓝图进行规划时提出战略定位是建立财务共享服务中心首先需要考虑的内容，主要包括财务共享服务中心的战略目标、运营模式和战略结构。



## 战略目标

在企业着手建立财务共享服务中心之前，首先需要从企业战略的高度，确立财务共享服务中心的目标。当然，不同的企业建立财务共享服务中心的战略目标可能各不相同。同一个企业，在财务共享服务中心建设的不同阶段，战略目标也会有所不同。一般建立财务共享服务中心的战略目标归纳起来，主要有以下几个：

### 降低成本、提高效率

降低成本是所有建立财务共享服务中心的企业的一个共同目标，因为毕竟企业是以盈利为目的的经济体。事实也证明，财务共享服务中心对于成本降低的成效显著。建立财务共享服务中心，需要统一企业的财务制度，梳理企业的财务流程，最终促使企业财务的统一化和标准化，这无疑既有助于降低企业的财务成本，又有助于提升企业的财务效率。

### 加强财务控制，降低风险

在建立财务共享服务中心之前，很多企业的财务往往比较分散，子公司、分公司，甚至下面的部门都建有财务部门，配备有财务人员。这种分散的财务管理模式不但削弱了企业对财务的控制力，而且隐藏着巨大的风险。建立财务共享服务中心，就需要将比较分散的财务权力集中，对于企业来说，这是一个加强财务管控的好机会。通过财务管控的进一步加强，和管控有关的风险自然能够得到降低。

### 促进财务转型，支撑企业战略发展

这个目标对于中国企业来说，可能显得更为重要。因为中国企业的财务部门和财务人员，大部分整日陷在基础的核算会计工作中，高级财务人员相对不足，无法提供支持高层决策的准确数据，财务的价值无法取得老板的认可。企业通过建立财务共享服务中心，使大量基础财务工作标准化流程化，提高财务核算工作的效率，大大降低对基础财务人员的需求量，使很多财务人员能够从繁琐的核算工作中解放出来，成为战略财务和业务财务，从而使企业的财务实现转型升级。



## 运营模式

企业需要根据自身的经营情况、组织结构、信息化程度等，确定财务共享服务中心在现阶段的运营模式。按照组织发展的阶段，财务共享服务中心的运营模式分为以下四种类型。



图 财务共享中心的运营模式

### 基础模式

这种运营模式通常处于财务共享服务中心发展的初期阶段。这种模式下，组织内部的基础运营与决策权统一在公司总部。出于集中管控、降低成本以及提高效率等方面的考虑，会强制性地要求各分支机构将总账、应付账款、应收账款、固定资产等典型的财务工作集中到财务共享服务中心处理。这种类型的财务共享服务中心比较注重选址、人员测算、最优工作量标准核定等。

### 市场模式

这种运营模式是财务共享服务中心发展到一定阶段的产物。它分离了公司职能内部的基本运作权和决策权，使财务共享服务中心成为相对独立的经营实体，有了基本运作权而使得机构更加灵活，只需执行总部规定的相关政策，并受总部的监管，集团内部分支机构的客户不再被动接受托管性的服务，可以根据自己的意愿做出是否接受这些服务的决定。这种模式的财务共享服务中心，不但要提供基础的业务服务，还要提供更专业的咨询服务，要不断提升自身的服务质量，根据确定的服务流程与标准提供服务。与此同时，财务共享服务中心开始通过服务收费抵偿成本。我国大多企业集团采用这种服务模式。

### 高级市场模式

这种类型的财务共享服务中心，是市场模式的发展，和市场模式最大的不同是引入了竞争，其核心目标是客户提供比竞争对手更优的服务。此时，企业内部各机构的客户具有更多的自主权。因为市场上有更多能够替代的系统软件服务商，这种财务共享服务中心在收费标准上，按照市场价格或成本加成收取相应费用。目前这种运营模式的应用在我国不是很多，一些具有雄厚实力的大型企业集团会采用这种运营模式。

### 独立经营模式

独立经营模式是财务共享服务中心运营发展的高级模式。这一阶段财务共享服务中心的服务对象包括企业内外部客户，面临与各种外部咨询机构与服务供应商的竞争，需要不断提高技能，充实各种咨询服务知识。此时的财务共享服务中心以盈利为出发点，其服务收费采用的是市场价格模式，成为能够创造新价值的利润中心，具有完全的独立性，并且通过服务与产品的不断改进或升级，来发展壮大其市场，提高客户满意度。国外跨国企业或咨询公司一般应用这种类型的运营模式，我国企业集团对该模式的应用还很少。

## 战略结构

在战略结构的选择上，根据为客户提供服务所覆盖领域的不同，财务共享服务中心的战略结构主要有三种，全球中心、区域中心、专长中心。前两种中心是以地域作为标准，而第三种中心则是以单个/类业务流程为标准。

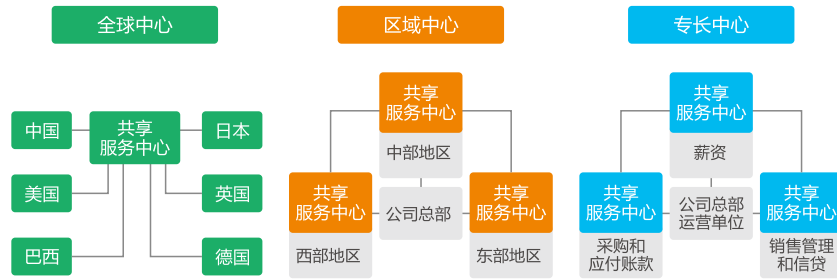


图 财务共享中心的运营模式

### 全球中心

将企业全球内可以集中的业务流程都通过一个统一的共享服务中心进行处理。全球中心的优点是规模经济优势明显，但需要应对不同国家和地区的法律法规，需要面对语言、文化、时差等差异，需要有完全整合的系统。

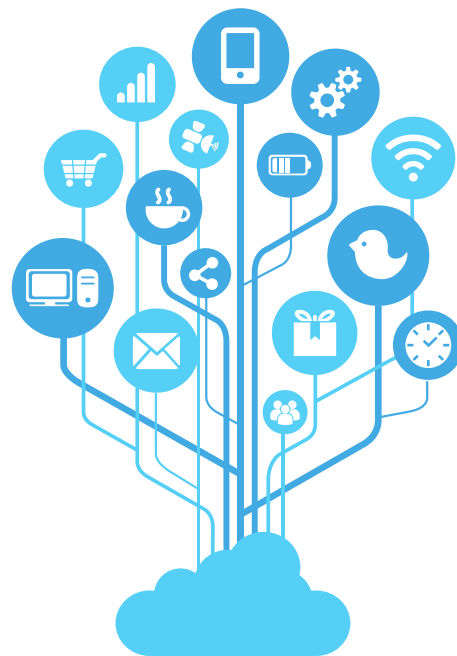
### 区域中心

企业将其财务工作集中整合到一个或多个业务单元，较为充分地实现规模经济，降低企业的整体成本的一种模式。这种模式下，企业会将全球的业务分成几个区域，然后把可以集中的业务流程集中到某个区域的财务共享服务中心。这种方式相对于全球中心来说，建立的难度较低，被更多的企业所采用。

### 专长中心

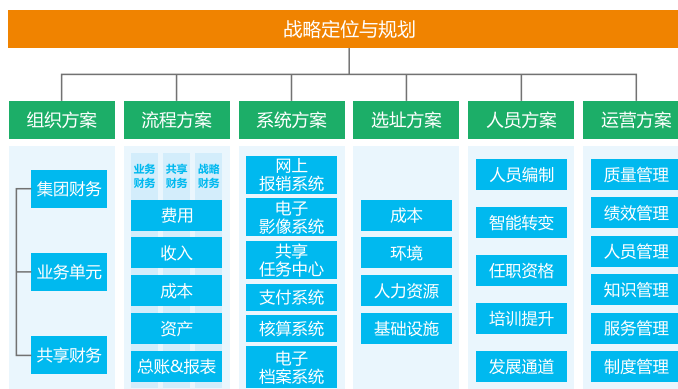
主要以单个或单类业务流程为标准，在全球范围内建立的财务共享服务中心，比如专门处理应付账款的财务共享服务中心，专门处理固定资产的财务共享服务中心，重点在于消除重复劳动，提供单一或单类流程服务。

而对于非跨国公司来说，以地域为标准，可以建立全国中心和地区中心。在建立的过程中，可以先建立地区中心进行试点，试点成功后，再将地区中心的经验复制到全国，建立全国中心。未来如果走向国门，实现国际化，还可以进一步建立区域中心和全球中心。



# 财务共享运营模式设计方案

在财务共享中心定位与规划的基础上，金蝶EAS财务共享运营模式设计方案归纳总结出六大关键方案要素，分别是：组织方案、流程方案、系统方案、选址方案、人员方案、运营方案。



设计财务共享中心的关键六要素

## 组织方案

建立共享服务中心，必须进行财务组织结构的深度变革。对原来财务机构的调整需要综合考虑以下因素：

- \* 明确财务共享服务中心在集团整体架构中的具体位置，即需要定位财务共享服务中心与集团总部财务、成员公司财务之间的管理与协作关系；
- \* 现有财务组织实行财务共享服务后如何变化？对财务共享服务中心涵盖的职能范围进行内部组织设计，包括架构、关键岗位、职责、绩效考核等；
- \* 财务共享服务中心本身的架构设计通常以职能作为主线，以流程、产品和地域作为补充；
- \* 考虑现有财务组织的调整和衔接。

财务组织结构的变革，使原本各业务单元的财务部可能仅会被保留下一小部分，譬如负责单据收集整理的人员，而一些基础核算人员将迁移至共享服务中心所在地。这样，将财务大部分的职能集中至一个中心，可以缩减人头数，显著降低成本、提高效率，并将财务核算、流程管理与企业战略相匹配。尤其在企业兼并重组之后，以财务共享中心的形式将服务提供给工厂和公司，可以在合并初期就形成较好的评价体系，便于进行业务评估。



## 流程方案

企业集团财务共享服务构建的过程，实质上就是财务流程再造的过程。构建财务共享中心工作体系，必须进行集团范围内的财务制度统一和财务处理流程梳理工作。以费用报销为例，在建立共享服务中心之前，各分子公司的费用管理操作方式、操作流程都是不同的。通过对原分散在各分子公司的费用报销进行标准化，包括费用报销管理办法、报销及审核标准、会计核算的统一，才能为流程优化提供业务基础。

财务共享服务中心的流程设计涵盖会计核算流程和共享服务中心运营管理通用流程的相关内容。哪些流程纳入共享服务中心？哪些流程仍保留在当地业务单元？流程划分应充分考虑同质性，兼顾特殊性。财务共享中心涉及的流程包括标准化的核算、付款、过账或报告等共性的、重复的、标准化的业务，而高附加值的财务活动通常不纳入共享服务。

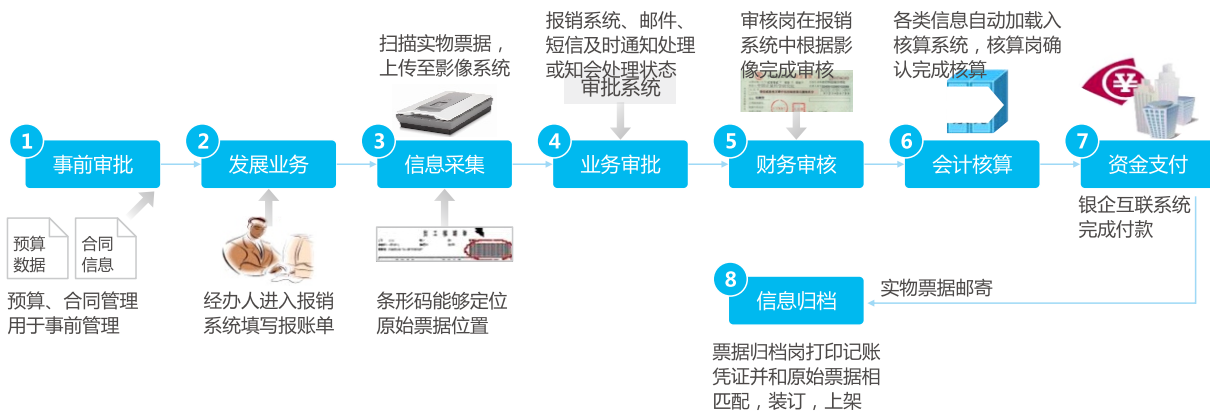


图 费用共享流程（示例）

## 系统方案

企业的财务信息系统是实现财务共享服务的基础和保障，只有在信息系统支持下，财务共享服务模式才可以跨越地理距离的障碍，向其服务对象提供内容广泛的、持续的、反应迅速的服务。因此，系统平台的统一搭建和整合是实现共享服务的关键环节。统一的ERP系统是保证共享服务平台顺利搭建的关键因素。建立一个好的平台很重要，需要有一个统一的IT标准和一个流程标准，这样整合可以更快。

搭建财务共享服务中心体系，还需完成财务共享服务系统与其他系统的对接。财务共享服务平台系统与费用报销系统、影像扫描系统、银企互联系统、业务管理系统、移动终端应用等相对接，实现各信息系统的业务集成和数据共享。



图 信息系统支撑财务共享中心高效运营

## 选址方案

财务共享服务中心的办公选址问题正确与否，将直接影响能否实现充分共享及项目的投资回报率，且制约业务执行情况。决定将共享服务中心的办公地点设立在哪个城市，是一个相当复杂的问题，需要综合考虑以下几个因素，对所有候选城市进行评估。

大部分共享服务中心选址会在按以上评分得分比较高的城市，其中包括上海、北京、广州、深圳、大连、

成都和武汉等。这些城市凭借其自身的资源禀赋分别在业务先进性、行业代表性、服务辐射性、规模增长性四个方面呈现出各自的特色。

另外一种比较常见的是总部式选址，即将财务共享服务中心建设在总部所在城市，这在建设财务共享服务中心初期较为常见，无论在沟通和管理上都比较方便。

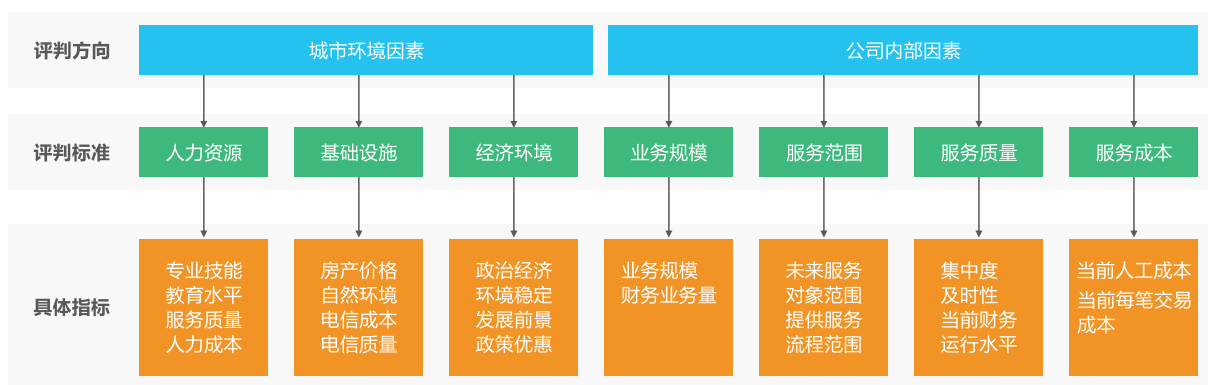
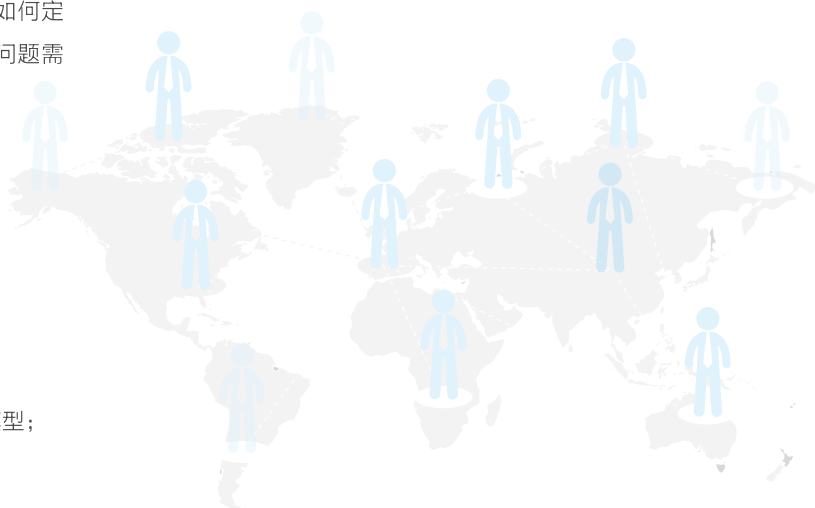


图 财务共享中心选址需要考虑的因素

## 人员方案

在建立财务共享中心之后，企业财务人员将从简单重复的财务核算中解放出来，企业财务人员未来如何定位自己的角色，成为亟待解决的问题。解决以上问题需从以下几个方面考虑详细的解决方案：

- \* 对原有财务人员的分流方案和补偿制度；
- \* 财务共享人员岗位编制人员测算；
- \* 考虑与现有财务组织的人员调整和衔接；
- \* 考虑人员角色和职能的转变及职业发展通道；
- \* 考虑相关培训计划与定期考核制度；
- \* 考虑财务共享人员岗位任职资格与能力素质模型；



## 运营方案

财务共享服务中心运营管理体系的建立过程是财务共享服务中心丰富自身管理工具和管理手段的过程。通过建立运营管理体系，能够实现管理手段的标准化，使管理更加有序、规范，从而带来财务共享整体管理效率和运营效果的提升。财务共享的整体运营方案主要包括：人员管理、服务管理、标准化管理、绩效管理、知识管理、质量管理。



图 财务共享服务中心运营体系设计框架



# 金蝶EAS财务共享整体实施方案

金蝶公司结合当前财务管理的发展趋势和集团企业财务管理变革的需求，通过多年来大量客户实践经验帮助国内诸多知名企业构建了财务共享管理体系和IT平台支撑。对财务共享创新模式进行了准确的定位和整体规划，即从业务规划和IT规划、实施规划落地等方面提供完整的实施解决方案。

财务共享服务中心的实施从最初的建立到最后稳步运行，需要经过大量的准备工作，整个流程也比较复杂，大体需要经过两个重要阶段：共享服务中心规划设计阶段和共享服务中心信息化方案落地阶段。

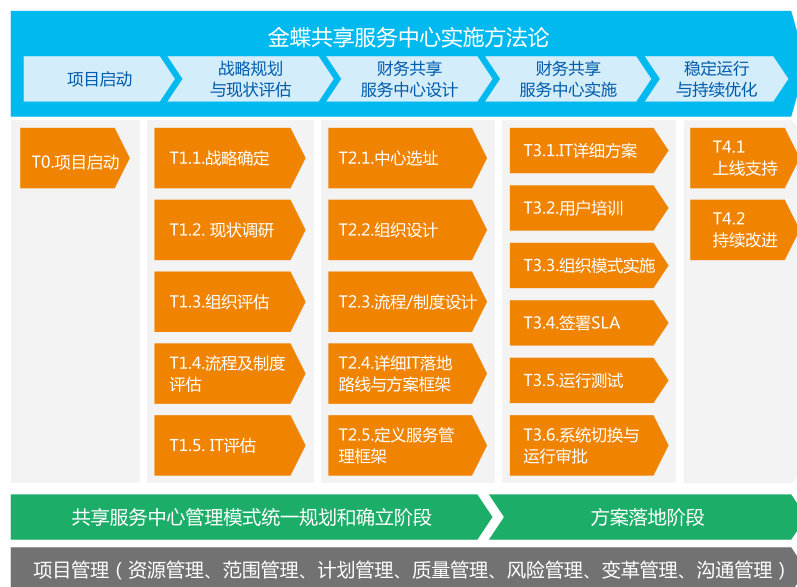


图 金蝶共享服务中心实施方法论

## 通过金蝶EAS共享高蓝进行财务共享服务方案规划

财务共享中心的建设涉及对企业集团原有的管理模式、职责分工、业务流程、工作习惯等的一系列转变和优化，是一项复杂的系统工程。金蝶财务共享高级业务蓝图设计可以帮助企业集团摸清情况，做好组织、流程、运营及系统的规划工作，对财务共享服务中心做出准确合理定位，为建设共享服务中心奠定基础。通过组织人力、流程梳理、系统设计和运营制度的高蓝交付，保证项目能直接按梳理优化后的共享流程在系统中落地，保证项目成功实施。

## 通过金蝶EAS共享产品实现方案规划的系统落地

金蝶EAS共享实施环节可以根据高级业务蓝图设计的具体方案内容，结合EAS财务共享产品的特性来帮助企业快速实施。通过EAS财务共享产品打破财务组织界限，实现集团业务在同一平台、不同业务类型的专业化

分工处理。通过任务池管理、角色管理、门户及工作流管理、多组织操作等平台，为客户、供应商、员工、伙伴提供各种自助服务。集成影像系统，完成单据影像扫描与存储，实现电子流与实物流的完美结合。帮助集团企业提高财务管理水平及效率，降低运营成本，构建核心竞争力。

## 专业化的顾问团队是保证项目成功交付的关键

金蝶的财务共享高蓝顾问团队，遵循项目管理理论，借鉴金蝶大量财务共享的优秀实施项目经验，在十多年的实践经验基础上，创造性地提出了金蝶财务共享高级业务蓝图实施体系，用于规范和指导顾问的日常实施工作，确保项目的正常实施，从而“帮助顾客成功”。在项目的具体实施过程中，金蝶公司将充分尊重客户的个性化需求，通过标准化服务与个性化服务相结合，为客户提供快速、有效的实施服务。

智财务 见未来

金蝶EAS财务共享3.0解决方案

000100110001011100111100011010111000000010001100

CONTRIBUTE

GOALS



BUSINESS STRATEGY



010011000101110011110011110011101011100000010001100011

NEGOTIATION



010001100



PROFIT !!!

1001111000110000000100011100



MARKETING

01110000001000110001001100010111



SOCIAL



1101011100000010001100

0100110001011100111100

010001100010011000101110011110001101011100



# IT落地： 财务共享服务解决方案

## 金蝶EAS财务共享产品 推动企业财务转型的建设与运营

“数字化、全球化经济”对传统企业的商业模式、企业管理、生产与运营、产品与服务等都带来了新的挑战，如“失控”的组织、“柔性化”的业务需求、“自主”的工作方式、产品生命周期缩短、创新要求越来越高，而金蝶EAS一直是业界的先行者、领导者，金蝶EAS产品定位于大中型企业，融合中国管理模式最佳实践，为企业集团构建卓越的集团管控平台，帮助企业把握住未来发展趋势，迈入“数字化经济”时代，成就“全球化”企业。

金蝶EAS财务共享解决方案为相关多元化集团、无关多元化集团、产业集团企业提供全面的一体化财务共享解决方案，全面覆盖总账、费用、应收、应付、出纳、银企、资产、报表、存货核算、电子档案等共享涉及的领域，并以自主创新的商业操作系统（BOS、移动BOS）满足集团企业随需应变的创新与发展需求，为集团企业提供最适合企业财务转型的财务共享解决方案。



## 财务共享门户平台

移动互联网时代以财务云服务为起点，在连接一切的基础上，把财务管理从后台一直延伸到前端，利用随时随地的特性，为企业提供更好的服务，更加直观高效的管理方式以及更好的用户体验。

金蝶EAS服务门户，让企业管理者与员工突破时间与空间的局限，实现高效精准沟通、及时业务处理、敏捷决策管控。主要包括：

### 面向管理者的云洞察

管理者利用移动终端，轻松传达企业战略、及时洞察企业最新的经营状况、资金动态等各种关键信息；

### 面向员工的云服务

通过各种轻应用，为员工提供随时随地的移动办公，可通过移动设备填单并拍照上传影像，充分利用员工的碎片化时间，提高员工的工作效率，节约工作成本；

### 面向专业岗位的角色工作台

面向不同财务岗位的WEB化一站式工作中心，快速访问待办事项和常用功能，提供全新的用户体验方式，支持桌面电脑、平板电脑等多种终端的接入访问。

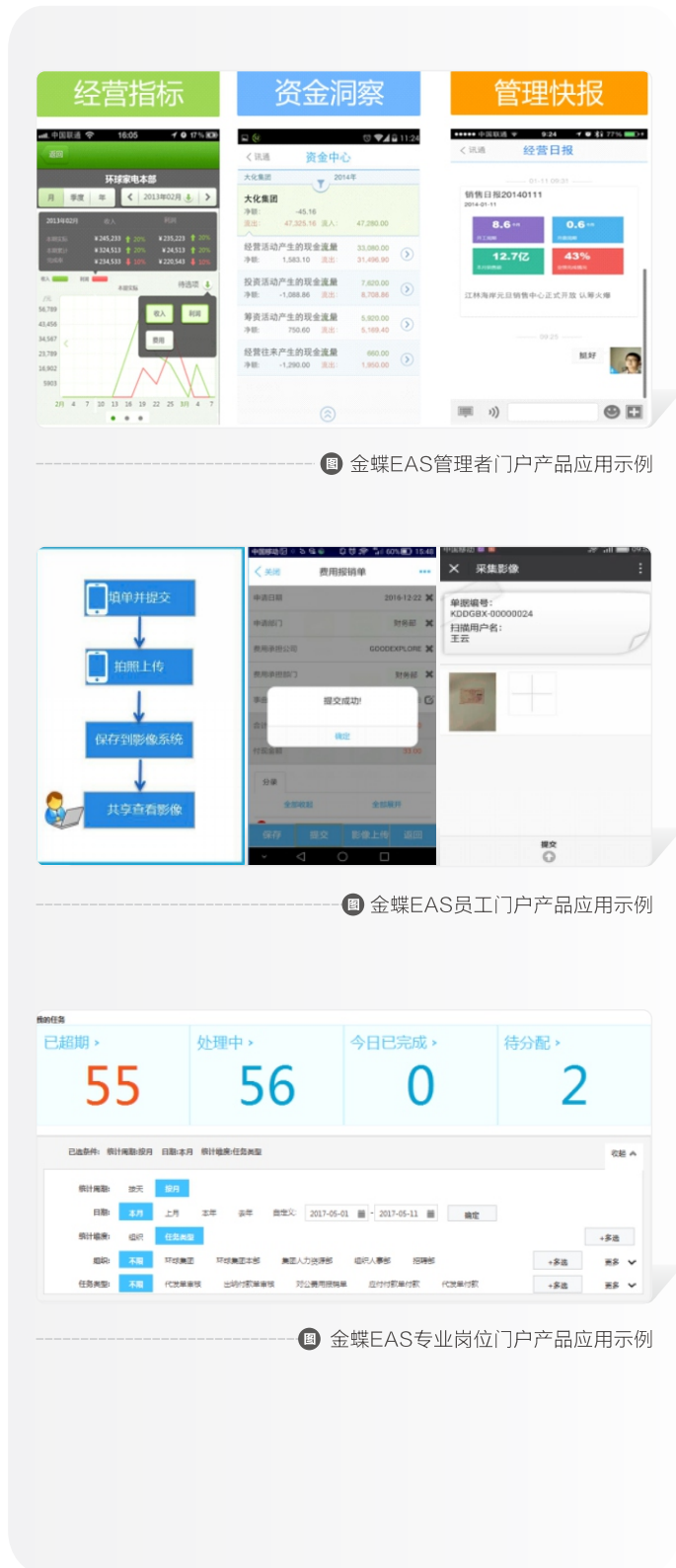


图 金蝶EAS管理者门户产品应用示例

图 金蝶EAS员工门户产品应用示例

图 金蝶EAS专业岗位门户产品应用示例

## 财务共享业务平台

### 费用共享解决方案

金蝶EAS费用共享系统通过集成影像系统、完成影像系统与费用报销的接口，报账流程由影像单据传递代替现有纸面单据传递。实物单据扫描后，影像系统自动识别条形码，并根据条形码对影像进行自动分组，系统根据预先设定的规则上传至服务器。财务审核环节通过查看影像和报销单据，实现审核与核算的无纸化流程。

### 总账共享解决方案

金蝶EAS总账共享系统帮助财务共享服务中心的财务人员实现高效准确的记账、对账和结账工作。系统提供记账，对账，结账，账簿报表，现金流量，初始化等会计核算功能，以及预算控制、现金流量表等财务管理功能。这些功能都按财务共享的场景进行了功能重新设计，打破了组织的界限，提供多组织的批量处理。另外还提供了记账中心，对账中心，结账中心等财务共享专有功能，旨在提高共享人员工作效率。

### 应付共享解决方案

金蝶EAS应付共享系统基于光学字符识别（OCR）和工作流技术，实现从发票生成、多维度往来结算、记账、期末往来对账业务的跨组织批量处理。往来会计基于应付单和发票影像内容进行审批，各扫描点定期将纸质发票快递给共享中心往来会计，往来会计确认发票的完整性和正确性后进行归档。共享模式下的应付账款管理，缩短了发票到付款的周期，保障应付账款的及时性和准确性。

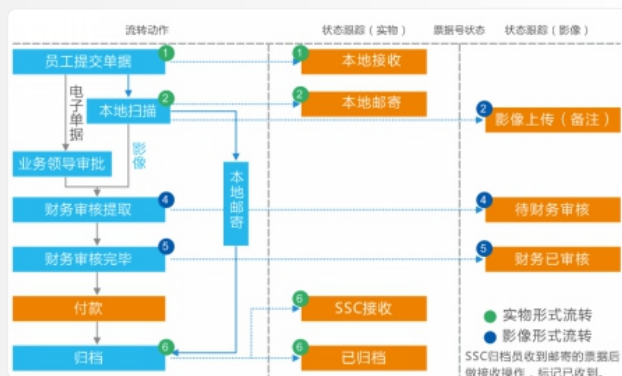


图 基于影像的费用报销流程

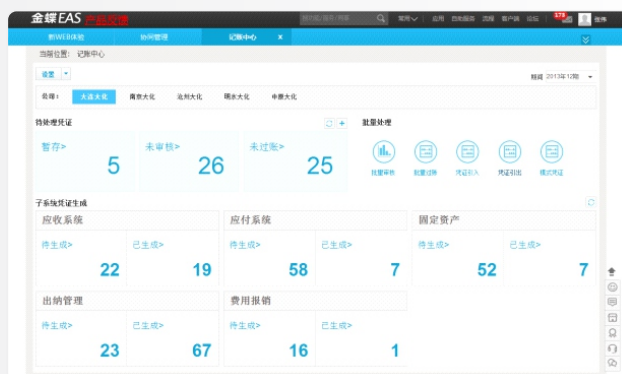


图 金蝶EAS记账中心产品应用示例

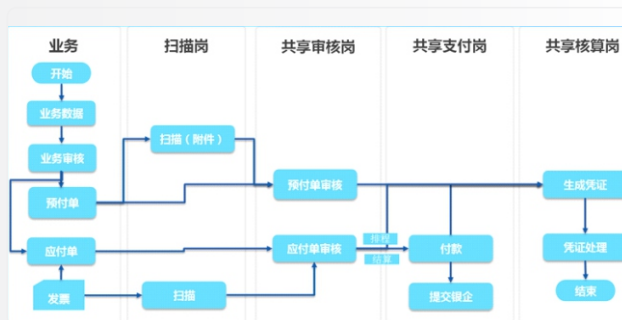


图 基于影像的应付共享流程

### 应收共享解决方案

金蝶EAS应收共享系统支持企业的应收审核岗通过财务共享服务的应收任务中心，在应收共享平台基于影像完成其负责的区域或组织应收相关单据的合规性审核，所有任务系统按预先设定的规则自动推送，灵活高效地处理各项应收任务。

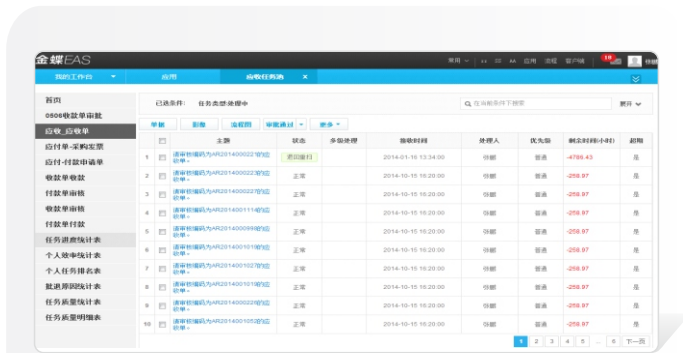


图 金蝶EAS应收任务列表产品应用示例

### 出纳共享解决方案

金蝶EAS出纳共享系统的出纳工作台，支持集中处理多家公司的多笔收付款业务，批量审批，批量提交银企互联，跨组织处理多家公司资金记账、银行对账单、余额调节表，有效解决分散经营模式下的资金集中管理难题。在资金流动过程中，还可以实时监控大额资金的支出，既防范了资金管理风险，也提升了资金集中管控的能力，为资金集中管理搭建服务平台。



图 金蝶EAS出纳工作台产品应用示例

### 银企共享解决方案

金蝶EAS银企共享系统是按照财务共享模式重新设计的银企交互系统，与原有的银企互联系统相比，更符合财务共享模式下的岗位细化和多组织批量处理的业务特点，系统根据银企交互的主要工作，提供了银企支付中心集成业务处理平台，还提供了银企付款、联机查询、日志管理等常用功能。



图 金蝶EAS银企支付中心产品应用示例

### 资产共享解决方案

金蝶EAS资产共享系统，为负责固定资产业务处理的共享财务人员，提供集中处理多家组织的固定资产业务，如：按事先设置的对账方案，核对集团多家公司的固定资产实物账与财务账，期末批量计提固定资产折旧，期末批量对账等，打破组织界限，提高固定资产业务处理效率。

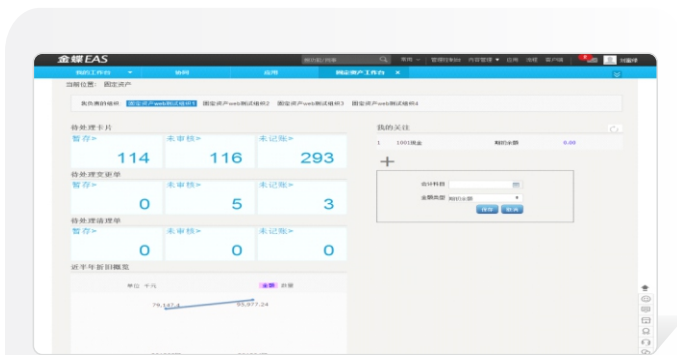


图 金蝶EAS固定资产工作台产品应用示例

### 报表共享解决方案

金蝶EAS报表共享系统的平台中，一个财务人员每月负责集团多家公司报表的编制、审批、上报工作，通过该报表共享平台，不需要频繁切换财务组织、报表周期，可以实现多组织的报表批量处理，同时编制或查看多期间多张报表，随时监控各家公司报表编制进度，对于固定模板的报表，还可以实现批量后台计算，大大提高了报表编制及时性和准确性。



图 金蝶EAS报表工作台产品应用示例

## 财务共享管理平台

### 财务共享任务管理

金蝶EAS财务共享任务管理平台的主要功能是接收共享服务各业务领域产生的任务，根据任务分配规则自动推送给业务人员处理，并提供任务监控方便管理人员了解任务处理分布状况、业务人员的任务处理质量和及时率以及任务异常处理的分布情况。共享服务管理为共享服务提供了管理平台，是共享服务的核心管理工具。通过共享服务，集团企业实现组织集中、流程标准化，进一步加强了集团管控。

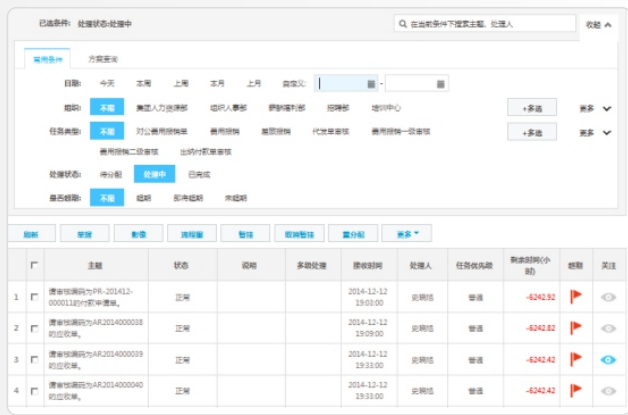


图 金蝶EAS共享任务工作台产品应用示例

### 财务共享运营管理

金蝶EAS财务共享运营管理可以有效的监控共享中心运营管理情况，它主要包含质量管理、抽检管理、信用管理及报表统计分析等功能，管理者及个人可以通过报表统计分析提升个人、部门和组织的绩效。

#### 质量管理：

质量管理用以对共享中心处理完成任务进行抽检，以对共享中心的任务处理进行质量把控。质量管理功能主要做的是由质检管理员对质检方案进行管理，执行质检方案后可分配质检任务给质检员进行质检，主要对在共享任务池中审核完成的单据进行抽检，实现对整个流程的质量监控并实现风险可控。另外如果启用信用管理，质检结果会影响提单人的信用评级及共享审核人的绩效评估。

#### 抽检管理：

抽检管理也是对共享中心处理完成的业务进行抽检，但是它只抽取自动审核通过的单据。而自动审核的

功能就是提单人提交单据后自动审核通过，无需共享审核人员审批。抽检的目的主要是加强对整个流程的风险管控，加快流程的审批效率，并加快付款的速度，但是这种方式又对提单人的信用要求非常高，所以抽检这个功能是来检查流程是否合规。

#### 信用管理：

信用管理功能目前主要是针对用户的信用管理，用户的信用等级会影响用户提交报销流程时走不同的共享审核流程。例如信用高的则可以自动审核通过，信用低的则需要人工进行审核，而信用等级的升降级又和共享审核、质检、抽检的结果录入有关联。

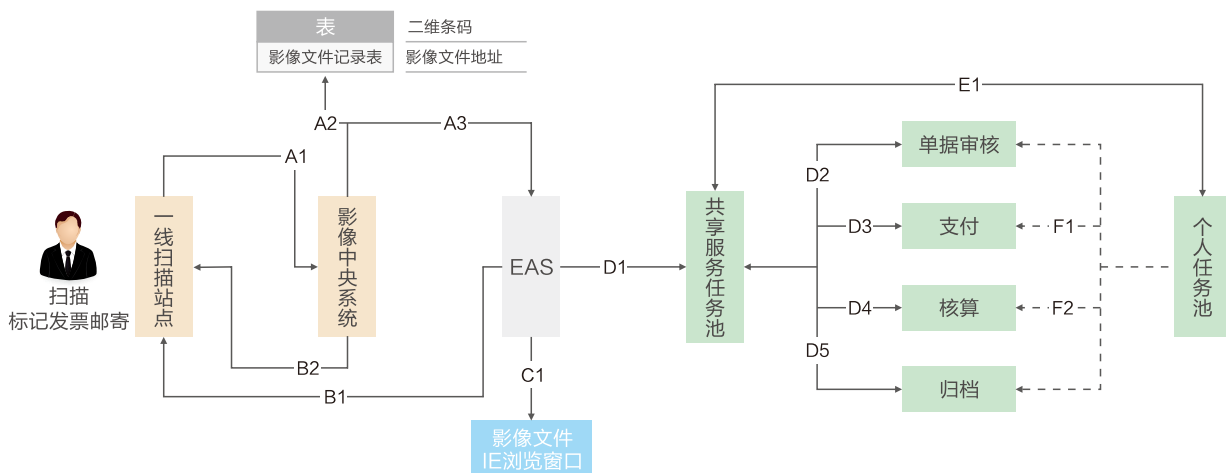
#### 标准工作量统计报表：

标准工作量统计报表，对共享中心业务的处理的工作量提供更合理和公平的统计方式。需对每种任务类型或单据类型根据处理难易程度设置标准工作量系数。

### 财务共享影像系统

金蝶 EAS共享平台与影像系统的交互关系：影像系统通过将“影像文件二维码和地址”传递给金蝶EAS共享平台；金蝶EAS共享平台系统收到信息后，修改相关

单据的影像文件状态，并触发对共享任务池的更新。影像给任务推送平台提供获取影像URL的接口，即金蝶EAS调用影像获得扫描首页URL、获取影像URL。



### 扫描单据影像：

集中扫描上传单据影像。支持扫描点和扫描人维护。实物单据扫描后，影像系统自动识别条形码，根据条形码对影像进行自动分组，并对应到业务单据。如果扫描的单据电子文件不合格，影像支持退回重扫。系统可以记录退回重扫任务步骤。

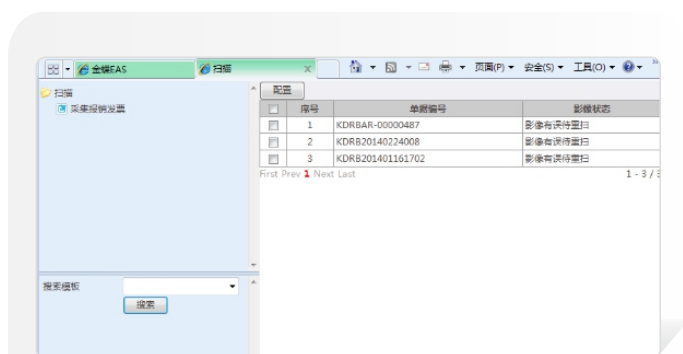


图 扫描管理产品应用示例

### 影像采集和传输：

金蝶EAS共享服务平台支持所有扫描设备（高速扫描仪、拍摄仪）传输的电子文档，支持 JPG、BMP、TIFF 等格式的图片文件，可以批量采集影像，也可以单个采集影像。支持条码识别单据编码。影像上传实物单据影像分组后，系统根据预先设定的规则上传至服务器，支持定时上传和实时上传，支持逐单上传和批量上传。

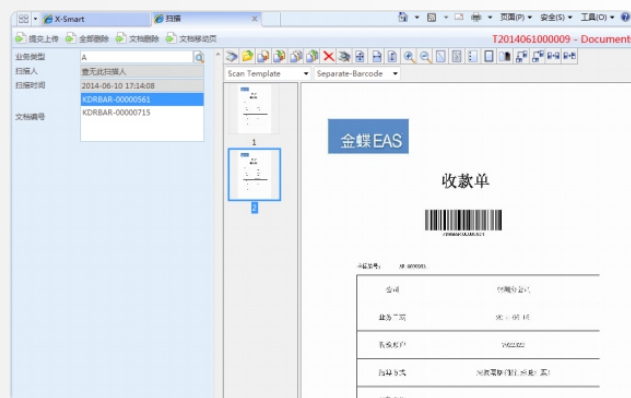


图 影像采集产品应用示例



## 共享3.0，未来已来

国内众多集团企业建设财务共享服务中心一般都会经历以下几个阶段：共享中心建立的初期比较关注会计核算和财务报告的制定；随着共享中心的运营发展，开始越来越关注共享流程的优化与风险控制；在共享中心运营一定时间积累了大量的数据之后，共享中心的管理者就开始关注怎样提供决策支持和有效的财务分析。

金蝶EAS财务共享产品根据企业共享中心发展的不同阶段，提出了不同阶段适用的解决方案，在最新的EAS财务共享3.0解决方案中则提出全球共享、智能共享、数据共享的概念，继续引领国内财务共享服务中心建设的发展。

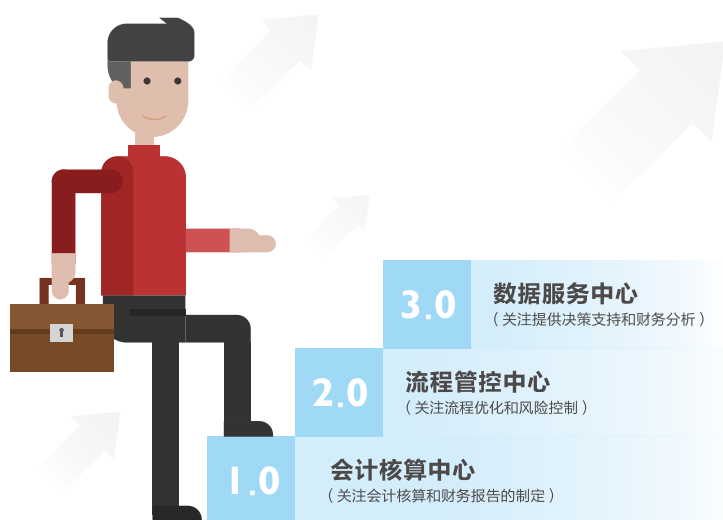


图 财务共享发展的三个阶段

## 全球共享

“一带一路”的国家外交政策再一次点燃中国企业“走出去”的热情。近年来，随着经济全球化、监管政策的趋同以及信息化的快速发展，越来越多的企业开始关注如何规划和实施全球财务共享服务中心。全球共享的关键要素就是：通过规范的财务政策服务于全球子公司，成为全球核算中心、国际资金中心和全球管理数据中心。整合以上问题，全球财务共享中心在建设的过程中主要考虑以下五“多”：多语言、多币种、多时区、多准则、多中心。

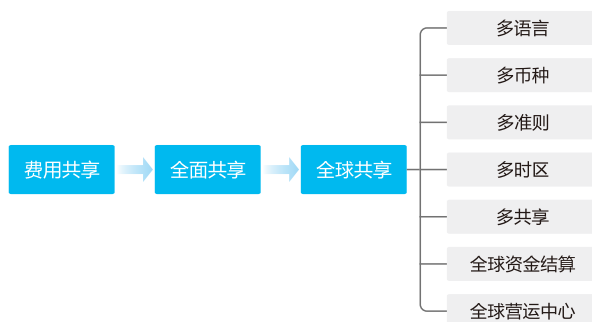


图 全球共享建设中关注的关键要素



金蝶EAS财务共享产品解决方案通过建立多共享中心，解决多元化集团经营的共享管理，提升集团共享中心运作效率。面对企业全球经营，金蝶EAS财务共享也同时提出了共享中心从过去关注“共享审核服务”，向“记账服务”、“申请数据与报告服务”职能的不断延伸。



图 全球多共享中心应用需求

## 智能共享

会计的职业判断是会计人员最重要的素质，未来这种职业判断在财务共享服务中心不断细化和标准化的分工模式下会一点一点地被计算机所替代，被智能化所替代。金蝶EAS首先提出了“核算机器人”、“收付机器人”的概念，采用智能审单、智能核算、智能收付，通过规则设置，引入电子发票、电子回单、电子归档等电子化手段完成系统自动化、智能化的处理。

近年来，国家密集发布的一些法规：如《会计档案管理办法》、《国家税务总局关于纳税信用A级纳税人取消增值税发票认证有关问题的公告》、《关于开展增值税发票系统升级版电子发票试运行工作有关问题的通知》等，都提到了“电子化”的内容，也体现了对于财务管理工作与信息化系统密切结合的趋势性引导。财务共享服务中心信息系统建设中的“电子化”应用主要有以下几个方面：

- \* **电子发票**：包括电子发票开具、接收、查验真伪、流转审批及实现智能核算入账；
- \* **电子回单**：包括银行电子回单下载、流转审批及实现智能收款清分入账；
- \* **电子会计档案**：包括电子凭证、电子账簿、电子报表、其他电子会计核算资料、电子归档等。

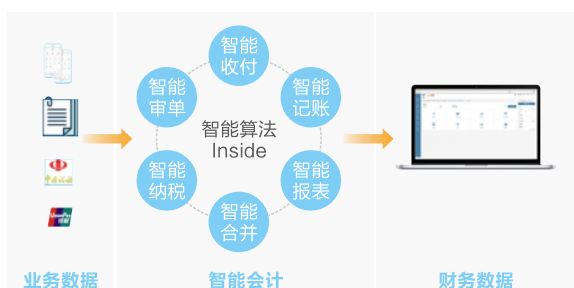


图 无人会计之会计工作智能化

### 金蝶EAS电子发票解决方案

电子发票的应用使企业从纸质发票到电子发票的转变，一方面能够节省成本，绿色节能。另一方面对企业信息化流程发生了巨大的变化，使得原始发票的采集，流转与保存都在线上实现，极大的增加了及时性，安全性和准确性。

金蝶EAS与金蝶票据云平台实现无缝对接，费用报销从票据云平台拉取电子发票直接进行报销，票据云平台微信端可以查询每个发票的报销状态。应付业务实现了下载电子发票，电子发票匹配，支持应付全业务流程的打通。应收系统实现了从业务到电子发票开具的一体化解决方案。



图 金蝶EAS电子发票共享应用流程

### 金蝶EAS电子回单解决方案

银行电子回单实现了对银行回单的一体化智能管理，网上银行的出现，一定程度上满足了客户打印银行回单的需求。通过网上银行可以在一定程度上为用户免去跑银行办理业务之苦，但电子回单信息与业务系统、总账系统无关联，需要人工核对匹配进行归档，交易量大的企业电子回单与记账凭证的匹配是一项极其耗时的工作。此外一个网上银行的数据只能反映企业在某一家银行的一个银行账户数据，无法跨银行、多账号进行下载与打印。

通过电子回单可以关联查询银行交易明细以及业务单据和凭证。

金蝶EAS电子回单可以查询集团本部以及分支机构在不同银行各类收、付款指令的电子回单，并提供电子回单的打印功能。电子回单不但记载了客户收、付款交易详细交易信息，还加盖了银行电子回单专用章，标注了电子回单验证码，确保电子回单的真实性以及可

银行电子回单的应用可以缩短获取银行回单的时间，减少业务员匹配业务单据与电子回单进行归档的工作量，进一步推进集团和分支机构无纸化管理。



图 金蝶EAS电子回单产品应用示例

## 金蝶EAS电子档案解决方案

传统的财务档案归档需要打印凭证，匹配凭证、原始单据、银行回单，装订成册，记录卷号和存放地点，花费大量的人力、物力、财力。在电子档案这种电子文本格式存储模式下，对凭证以及对应的单据影像化处理，可以个性化设置归档凭证范围。支持在登陆组织对权限组织范围内的凭证批量处理。归档结果可在凭证归档记录集中列示，支持联查凭证、单据影像，减少会计档案管理的成本。

金蝶EAS电子档案系统支持将共享服务系统中的全部业务单据、影像数据、财务核算系统内的会计凭证、账簿和报告按要求可以生成电子档案；报告系统的报表与合并报表也可以生成电子档案。

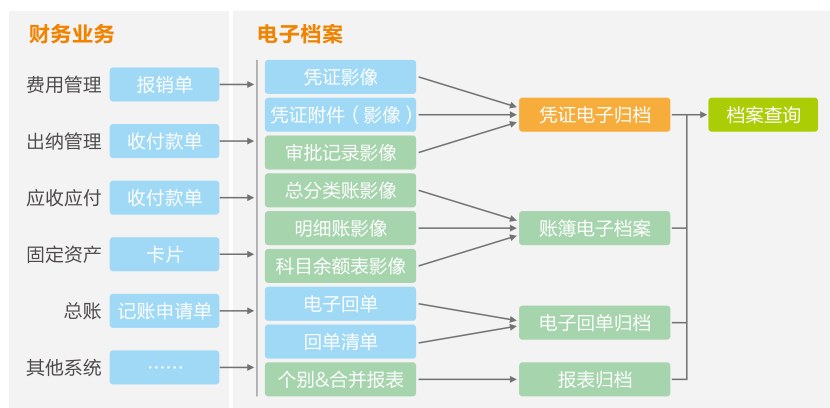


图 金蝶EAS电子档案产品应用框架

## 金蝶EAS智能收付“机器人”解决方案

在财务共享服务中心模式下，一个资金岗的人员需要管理多个组织多个账户的收款及付款业务，日常业务量非常大；怎样才能把具有一定规则的收款及付款业务自动化处理，人工只需解决无规律可循的业务，是当下

资金共享工作中遇到的一个普遍问题。金蝶EAS财务共享产品可通过系统自定义智能收付方案，根据交易账户、单据类型等要素自动进行收付款的清分入账。

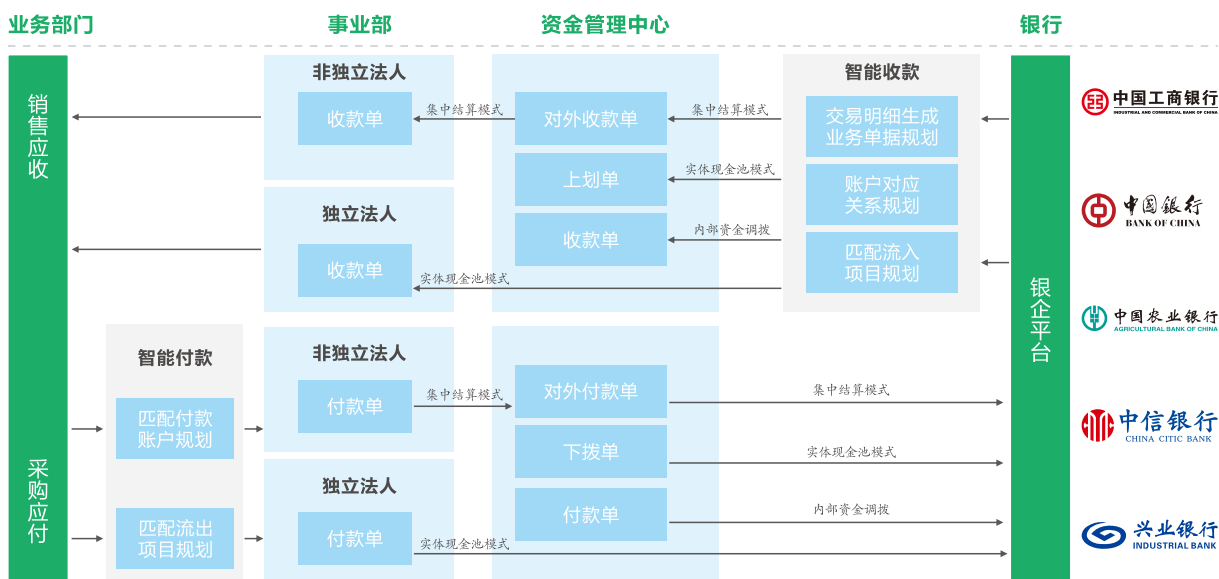


图 金蝶EAS智能收付产品应用框架

### 金蝶EAS智能核算“机器人”解决方案

金蝶EAS智能核算，利用后台任务调度，定义单据审核通过后，自动生成凭证，定时记账、结账。对单据审核后的任务，实现了智能化的“打包处理”，大幅提高凭证自动化程度。通过智能核算，将传统的人工干预节点智能化，使无人会计成为可能。

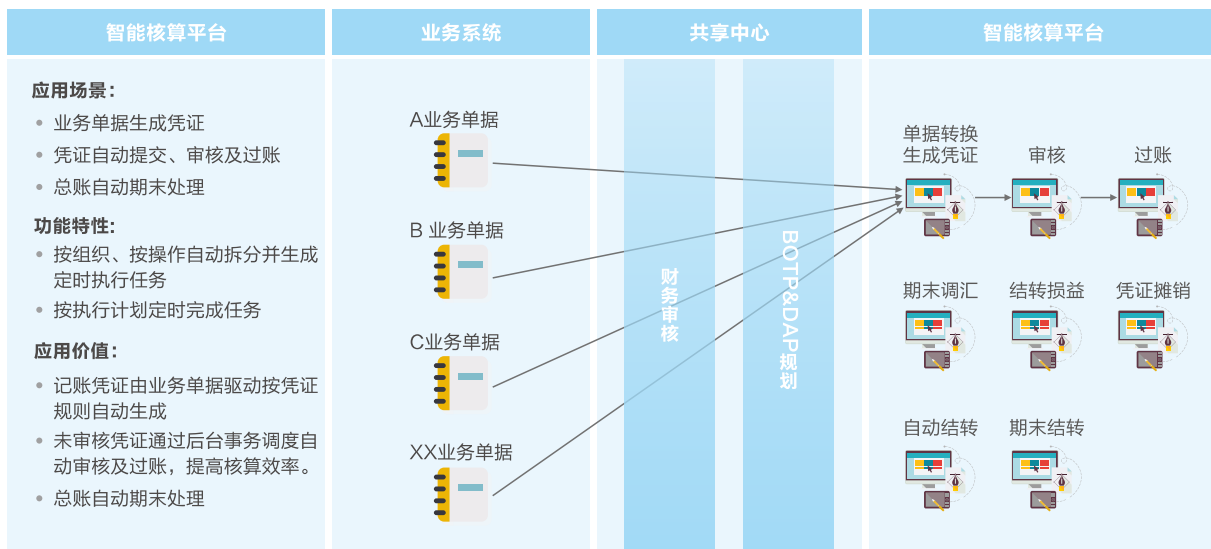


图 金蝶EAS智能核算产品应用框架



## 数据共享

财务共享中心所有的数据均来自于成员企业，无论业务口径还是财务口径的数据，均能够进行整合和统一的处理。财务共享中心对所有业务系统和共享系统的数据进行收集、加工、分析，提供数据增值服务。从某种意义上来说，财务共享中心已经不单纯是一个财务的数据中心，而是成为企业的大数据中心。

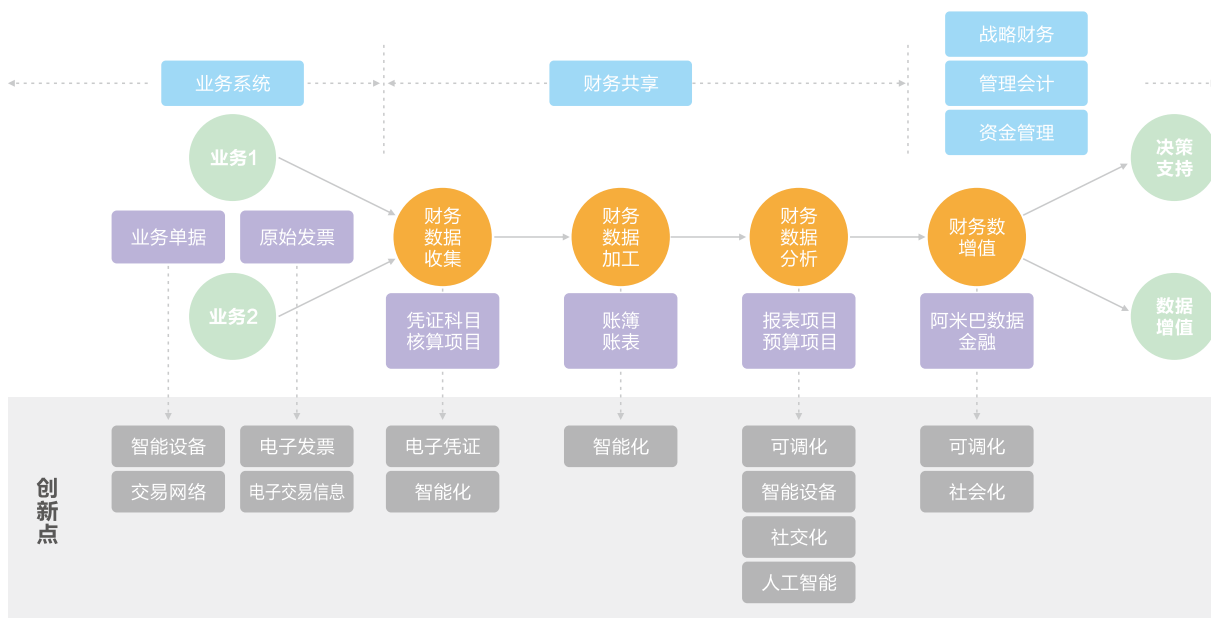


图 财务数据全生命周期应用框架

利用企业集团的数据中心不仅是财务共享服务的目标，也是管理会计信息化的落脚点，以数据共享为核心，集成核算数据、预算数据、资金数据、资产数据、成本数据、外部标杆数据等与高层管理和决策相关的信息，成为集团的大数据中心，实现公司未来决策最重要的大数据平台。



图 金蝶EAS数据分析产品应用示例

# 最佳实践： 财务共享3.0的践行者



# 招商局多共享中心之路

招商局集团(简称“招商局”)是中央直接管理的国有重要骨干企业,经营总部设于香港,亦被列为香港四大中资企业之一。截至2016年底,招商局集团总资产6.9万亿元。集团盈利在2015年的基础上继续稳定增长,创造历史新高,全年实现营业收入5053亿元,同比增长81.7%;实现利润总额1112.8亿元,同比增长34%,在中央企业中排名第二。2004-2015年招商局连续十二年被国务院国资委评为A级中央企业和连续四个任期“业绩优秀企业”。

招商局是中国民族工商业的先驱,创立于1872年晚清洋务运动时期,今年将迎来145周年。招商局是一家业务多元的综合企业。目前,招商局业务主要集中于交通(港口、公路、航运、物流、海洋工业、贸易)、金融(银行、证券、基金、保险)、地产(园区开发与房地产)三大核心产业,并正实现由三大主业向实业经营、金融服务、投资与资本运营三大平台转变。

## 信息化需求及规划

从2002年开始,招商局集团应用金蝶K/3会计核算系统,开始了财务信息化建设历程。金蝶K/3系统为提升集团财务管理提供了有力的支撑,为过去10年集团在会计核算政策、会计科目体系、会计报表等方面实现高度的统一和标准化,持续提升全集团财务管理工作质量奠定了坚实的基础。从2008年起,为实现新时期跨越发展,招商局集团提出以创新与效率为中心的新十年发展战略,在2014年集团完成了整体升级EAS系统的工作,实现了招商局集团多组织架构的统一应用,满足了集团进一步统一会计政策、细化核算,加强财务管控的要求。

随着集团业态多元化拓展,业务不断做强做大,在“走出去”战略下,各板块未来境内外兼并收购业务发展需要财务提供更多元化的决策支持和高效服务。但目前集团总部和各板块的财务资源配备及职能分布受大量事务性和操作性基础工作制约,财务对经营战略和深入业务发展的支持缺乏力度,财务核心价值发挥不足,财务管理体系不能适应集团的战略要求和高速突变的市場格局。为此,只有通过建立财务共享服务中心才能突破集团发展中的瓶颈。

招商局集团根据其多元化产业、多地域管理的现状确定了在集团内先从交通与运输板块的招商港口和房地产开发与管理的招商蛇口做为集团共享中心建设方案的试点单位,在集团分步骤的推进财务共享中心建设。

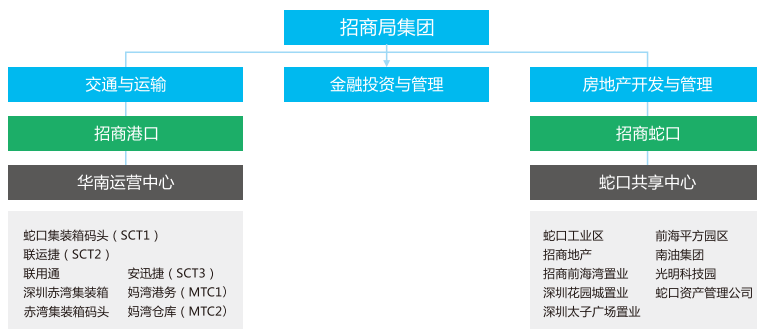


图 招商局多共享中心应用



## 典型应用

### 提高财务人员工作效率，财务报告更及时、可靠

集团通过财务共享中心的建设统一处理审查、记账、支付、报表等基础性会计作业，独立、自动化的账务处理，减低了差错和人为调账的风险，提高了财务数据传递的及时性和准确性。由于财务报告能及时、准确反映一线业务，为制定财务业务政策、编制预算提供了更为准确、可靠的依据。

### 通过共享推动集团业财一体化的进程，将制度与规则内嵌在流程中予以控制和实现

集团通过财务共享中心的建设，规范了集团前端月结自动计费流程、箱务室杂费计费流程等。操作数据都由业务操作部在系统中进行统一录入，计费人员审核过程中如发现数据错误导致账单不正确的情况，退回业务操作部进行调整，调整后重新对账单进行审核。AR账单管理岗按客户整理操作部提供的纸质单证，并分发给各计费人员使用，计费人员按客户进行账单审核。该流程的规划实现了统一业务和财务之间的操作，打通了业务与财务系统的对接。

### 财务共享中心对财务人员进行专业化分工，加强了管理会计的工作比重

集团通过财务共享中心的建设，对财务人员进行专业化分工，使得更多的高端财务人员工作重点不再仅仅是做账和支付，更多的参与到预算分析、绩效管理、成本管理、税务筹划、汇率风险管理工作中。这要求实现财务与业务相结合，介入到企业的业务运作当中去，进行战略规划，帮助战略落地，也就是向管理会计转型。

## 应用价值

招商局港口控股有限公司携手金蝶EAS，通过建立共享中心，逐步统一了会计科目和核算项目近2380项，统一财务政策、制度近53项，统一了前端多个业务系统，实现了财务管理的前移。

不仅管理财务的核算，更通过EAS共享平台规范了港口的合同管理、计费规则、应收账款管理、商务管理、操作成本管理、码头操作计费系统，使共享中心成为企业财务业务一体化管理的抓手。

通过财务共享转型，提高管理会计比重，提高会计部门在集团中的地位，形成价值创造型财务。



# 全球共享助力 中石油勘探海外业务发展

中国石油天然气勘探开发公司（简称：CNODC）是中国石油负责海外石油天然气勘探开发、炼油化工、管道运营等业务归口管理的专业公司。

多年来，勘探开发公司积极参与国际竞争，大力开展国际化经营，规模和实力不断增强。培养和锻炼了一支从事国际油气业务的高素质员工队伍；创新和发展了一批有效勘探开发海外复杂油气田的先进实用技术；积累和丰富了一整套不同规模不同合作模式海外项目的运作管理经验；建立和完善了一系列适应国际油气业务的制度与流程，成为国际知名石油公司和资源国石油公司信赖的优选合作伙伴。

## 信息化需求及规划

现代跨国公司的竞争已经由单一的价值链之间的竞争转向价值网络之间的竞争。这种价值网络的形成，使企业可以在全球范围内综合考虑业务的成本效益原则。共享服务恰恰顺应了这种趋势，为企业管理服务提供了全球范围最佳配置的可能，而财务共享服务正是共享服务在财务领域的直接应用。财务共享服务通过对企业内部重复性业务进行整合，对流程进行再造，可以促进财务人员工作转型，并提高后台支撑部门的服务效率和服务质量，节约成本，增加企业价值。

为适应CNODC总体发展战略，配合财务管理的战略转型，快速、高效、低成本的为公司海外全球业务提供财务支持与服务，公司决定成立海外财务共享分中心。在海外油气共享业务整体设计与规划指导下，建设一个符合集团公司对会计报告、资金、预算管理的统一要求的财务共享服务分中心一体化信息系统，并兼顾人力资源共享服务分中心的信息接口建设。

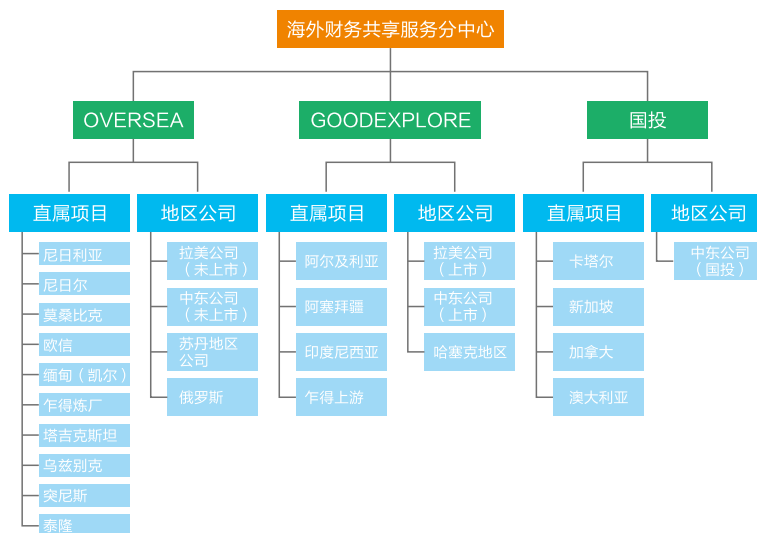


图 CNODC海外财务共享中心应用

## 典型应用

### 加速CNODC规范、标准化进程

CNODC海外财务共享服务分中心为工作流程的标准化以及管理数据提供了统一的平台，实现了五个统一：统一会计政策、统一会计科目、统一信息系统、统一核算流程、统一数据标准。CNODC海外财务共享服务分中心通过上述五个统一，实现了制度的标准化与固化、业务处理的流程化和规范化。

### 使得CNODC财务信息透明可比

CNODC海外财务共享服务分中心给各项目公司提供了一个标准的工作程序，避免各项目公司之间出现标准执行的偏差和内部管理的“黑洞”现象，使更多的管理数据能在整个中方账范围内透明，在统一标准下得以比较。海外财务共享服务分中心信息化建设保证了所有的基础数据从产生的源头起就遵循统一的逻辑规则，大大减少了数据加工过程中的口径转换和模糊假设，提高数据的清晰度和可用性，使报告和决策支持在数据层面得以精准展现。

### 提高效率 and 会计信息质量

通过集约化、批量处理把复杂的工作变得更简单、更标准，分工更细，更强调了会计核算和资金支付的财务服务职能；通过CNODC海外财务共享服务分中心提供的服务，让财务处理的效率更高，会计信息质量更高，使员工满意度得到增强。

## 应用价值

CNODC海外财务共享服务项目通过业务流程的重新设计，加入业务环节的审批控制，由各项目公司保证业务发生的合规性、真实性。通过移动审批，银企直联等手段，提高支付工资，报销费用效率，提升员工满意度。

强调共享中心服务职能，清晰业务与财务职能划分，理顺集团公司、海外板块、地区公司、项目公司管理界面。通过流程控制，解决原备用金管理的繁琐，提高了费用管理的准确性。

# 智能共享帮助 中车株机走向世界

中车株洲电力机车有限公司创建于1936年。是中国中车旗下的核心子公司，中国最大的电力机车研制基地、湖南千亿轨道交通产业集群的龙头企业，被誉为“中国电力机车之都”。

近年来，研制的动车组加大“走出去”力度，立志要打造“受人尊敬的国际化公司”，成为中国装备走出去的代表。中车株机公司技术创新能力、项目快速履约能力、列车过硬质量、细致的服务等优秀品质，也让世界各国充分看到积极参与“一带一路”建设带来的发展机遇和国家利益。



## 信息化需求及规划

在数字化经济的今天，中车株机的财务管理与资本运营一直紧跟时代，所有的财务核算要求必须采用系统科学的技术进行管理，为此搭建数据化的财务共享服务平台。

中车株机与金蝶合作多年，将IT与财务管理模式融合，在财务领域推行了金蝶EAS财务共享平台。系统应用从“一体化”走向“共享平台”，创新的“共享平台”以其特有的“管理前移流程配置、无纸化审批、移动办公、明确的任务分工、批量任务处理、灵活的派单机制、智能排成付款、无人会计”等功能，解决了中车株机财务处理业务类型不断增加，任务越来越复杂，效率无法提高，对业务的支持遇到瓶颈等问题。使得株机的财务创新活动同业务市场的变化共同与时俱进。

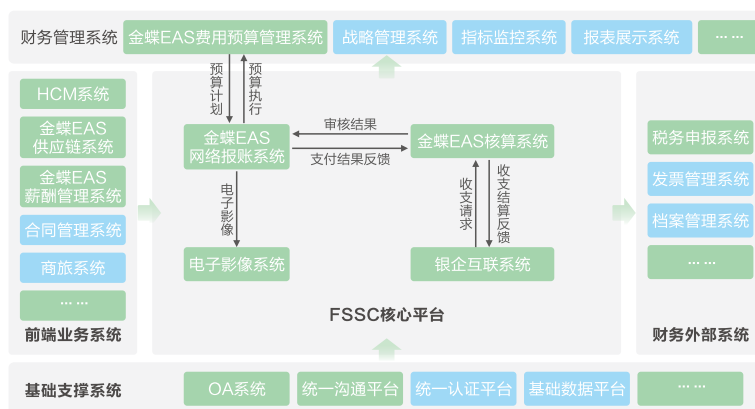


图 中车株机财务共享中心系统平台架构

系统建设自2015年起，先后上线了资金共享、费用共享、资产共享、应收共享、应付共享、总账共享，此外集成了金蝶EAS供应链、移动办公云之家、人力资源系统、合同管理系统、税务申报系统、OA系统、固定资产管理系统等业务系统。将各系统间数据共享，使得财务共享中心具备了数据管理基础，绩效分析、预算分析、盈利分析等内容都将成为可能。支撑了财务共享服务中心从原先的费用中心、报账中心、结算中心衍生出数据中心的职能。

## 典型应用

### 共享中心专业化的审核工作台

通过集成影像快速审核单据，费用与相关合同自动关联，审核依据清晰；通过流程的个性化设置灵活的任务分配派单规则，实现多种任务驱动的工作方式；在金额付款时自动扣除前期借款和预付款，使金额能够准确无误的支付；系统支持一笔费用由多部门承担、跨部门报销费用、接受预算和报销额度的管控。

### 智能化的付款排程

智能付款排程：上月报下月需要支付的应付货款、其他应付款、到期承兑汇票、到期借款等付款项目，在资金计划范围内的项目，按要求的付款日期，智能付款。

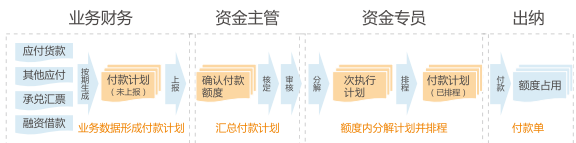


图 中车株机智能付款排程应用

### 通过应付共享对发票进行管理的前移

三单智能匹配：建立供应商对账平台，由供应商录入发票相关信息，智能匹配订单、入库单、发票。自动形成报表展现已入账未认证和已认证未入账的差异明细，且可以追踪差异单据所处状态，进项发票对账效率提高90%，且对中间状态单据处理情况，责任人一目了然。大幅提高下推应付单的效率，减少增值税进项发票的管理难度。

付款风险管控：每一笔采购发票自动校验单价、数量、累计执行是否超合同等信息，每一笔应付入账自动校验预付款提醒及时核销，付款自动校验合同付款总额，对受限付款的可及时冻结挂账单据限制付款，每一个业务环节实时管控风险，零付款风险。

| 单据编号         | 日期       | 金额       | 物料名称               | 入账数量    |
|--------------|----------|----------|--------------------|---------|
| AW0210136481 | 2016/4/1 | 6587.168 | AW0210136481 北国网上报 | 2.0000  |
| AW0210136481 | 2016/4/1 | 1.0000   | AW0210136481 空票    | 1.0000  |
| AW0210136481 | 2016/4/1 | 4500.000 | AW0210136481 物资管理报 | 1.0000  |
| AW0210136481 | 2016/4/1 | 4500.000 | AW0210136481 物资管理报 | 24.0000 |
| AW0210136481 | 2016/4/1 | 4500.000 | AW0210136481 物资管理报 | 2.0000  |
| AW0210136481 | 2016/4/1 | 4500.000 | AW0210136481 物资管理报 | 50.0000 |
| AW0210136481 | 2016/4/1 | 4500.000 | AW0210136481 物资管理报 | 40.0000 |
| AW0210136481 | 2016/4/1 | 4500.000 | AW0210136481 物资管理报 | 4.0000  |
| AW0210136481 | 2016/4/1 | 4500.000 | AW0210136481 物资管理报 | 4.0000  |
| AW0210136481 | 2016/4/1 | 4500.000 | AW0210136481 物资管理报 | 4.0000  |
| AW0210136481 | 2016/4/1 | 4500.000 | AW0210136481 物资管理报 | 16.0000 |
| AW0210136481 | 2016/4/1 | 4500.000 | AW0210136481 物资管理报 | 4.0000  |
| AW0210136481 | 2016/4/1 | 4500.000 | AW0210136481 物资管理报 | 2.0000  |

图 中车株机发票管理产品应用

## 应用价值

### 核算效率提升

缩短了业务的单位处理时间，提升了员工的报销效率，使得员工满意度大幅提高，树立了财务部门在整个公司的服务形象。

### 业务支持加强

财务人员的结构得到了优化，战略财务、业务财务、共享财务人员比例由1:2:7向2:4:4转化，为业务提供项目分析信息，提高产品市场竞争力。

### 价值创造体现

实施“营改增”以来，运输服务、研发和技术服务、信息技术服务、不动产租赁、住宿服务等项目逐步纳入增值税抵扣范围。受益于应付共享的进项抵扣链条的不断打通，企业税负的不断降低，收获了改革红利，2014年至2016年减税累计近3000万元。在“出口退税”环节，也提升退税速度，缓解了资金压力，助力中车株机步入“中国创造”快车道。

# 万科从“千亿”向“万亿” 房企迈进的共享之路

万科企业股份有限公司成立于1984年，1988年进入房地产行业，经过三十余年的发展，已成为国内领先的房地产公司。2016年公司首次跻身《财富》“世界500强”，位列榜单第356位。公司定位城市配套服务商，坚持为普通人盖好房子，盖有人用的房子，坚持与城市同步发展、与客户同步发展的两条发展主线。公司核心业务包括房地产开发和物业服务。近年来，在巩固核心业务优势的基础上，围绕城市配套服务商的定位，积极拓展业务版图。公司聚焦城市圈带的发展战略，截至2016年底，万科已经进入中国大陆65个城市，分布在以珠三角为核心的广深区域、以长三角为核心的上海区域、以京津冀为核心的北京区域，以及由中西部中心城市组成的中西部区域。

## 信息化需求及规划

万科作为国内房地产企业的龙头老大，除了传统的住宅与物业外，还涉足商业地产、物流地产、长租公寓、冰雪运动、养老、教育等行业，具有传统房地产行业资金需求金额大、占用时间长、费用项目多、费用支付方式复杂、费用支付频繁等特点。万科在全国60个城市进行项目开发，销售总量超过2000亿，员工人数超过3万人。如何打造一个为业务服务、管理服务的管理平台，有效防范风险，提升运作效率，支撑企业实现发展成为“万亿万科”的目标，这将是集团财务转型的关键。

经过项目前期的标杆企业考察、案例分析、内部论证、立项、引入外部咨询方，形成了万科财务共享中心全面建设方案。万科财务共享服务中心以员工费用报销流程为共享服务切入点，二期将合同类的管理费用及所有营销费用纳入共享流程，三期将成本类、收入类业务流程纳入共享中心。未来，万科财务共享中心运营将逐步走向成熟，为内外部客户提供专业化服务。

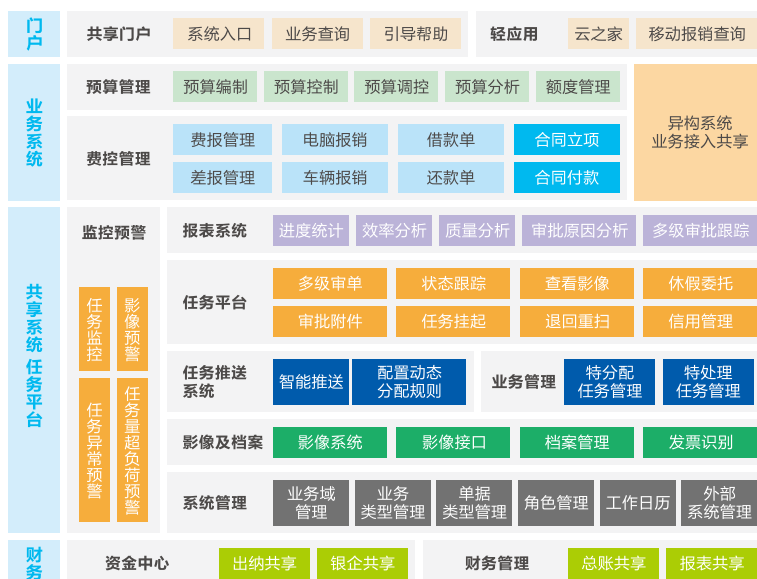


图 万科财务共享整体业务信息化蓝图

## 典型应用

### 3-4天内上线一家公司， 快速复制财务管理流程和制度标准

万科集团通过建立财务共享服务中心，为集团快速发展住宅、物业、商业等提供集约化财务保障。财务共享服务中心建立后，通过可复制的管理标准，在3-4天内上线一家公司，月审核单据量增加到30000多笔。万科财务共享服务中心基于金蝶EAS财务共享服务平台，将财务共享服务中心制定的一切财务制度都固化在统一的数据库中，包括财务作业流程等都在信息系统中进行统一设定，成员单位不得随意修改，从而保证总部的战略得到有效贯彻和落实。

### 通过员工信用管理， 进行智能化审单，有效提升共享运营效率

万科建立财务共享中心后，中心日均审单工作量非常大，而共享审批资源是有限的，使得报销流程有一定的滞后性，中心人员工作压力大，而一线员工对报销速度仍不满意。为了加快费用付款流程，通过金蝶EAS信息系统建立起提单人的信用机制，对信用等级高的提单人可以免人工审核进行系统智能审单，有效提升了共享中心的运营效率，大大提高了员工的满意度。

### 加强管控， 避免一线公司出现标准执行偏差和内部管理黑洞

万科在上线财务共享时，借助流程再造的理念再造财务流程，实现财务共享服务中心的业务和数据整合。财务共享模式下，实现了人员集中、流程集中及数据集中。万科集团在武汉建立了财务共享中心，统一进行管理，避免了财务人员受到当地机构负责人的影响，强化财务标准的执行。同时，万科将费用报销、合同付款等18类业务流程的审批统一纳入财务共享中心，在集团范围内实现财务的集中管控。财务共享上线后，财务共享中心每月日常审核中发现了多笔以前没有发现的付款违规情况。

### 财务数据的深度挖掘与利用， 为公司决策提供有用的信息

万科集团构建以数据共享为核心的财务共享中心，通过多年的数据积累使其成为真正意义上的大数据中心，在大数据中心，对于财务和业务单据采集后的结构化和非结构化的数据能够展开高效的分析。通过预先设立的模式，能够挖掘出有价值的信息，有效支撑集团决策分析。

## 应用价值

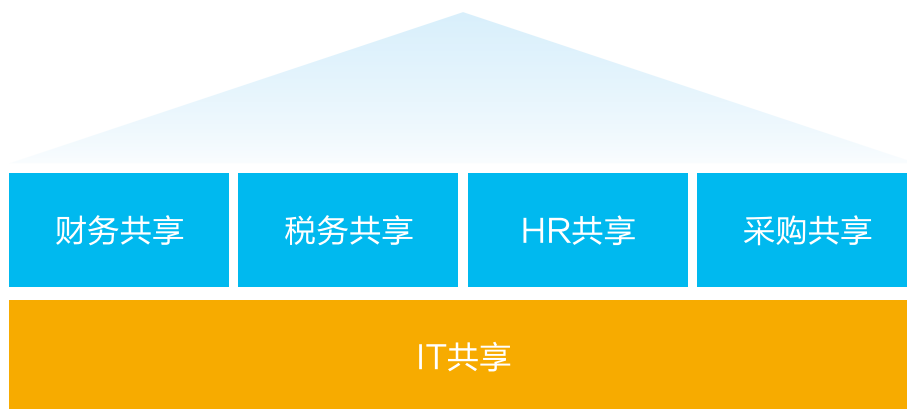
通过金蝶EAS构建万科财务共享中心支撑万科“千亿房企”向“万亿房企”发展的集团战略。系统自动化、一体化的操作，减少了人为干预，提升了资金的安全性，有效防范舞弊，并提高了运营效率与员工满意度。业务操作流程更加规范，统一财务审核标准，快速复制财务管理模式，通过四年多的建设已逐步成为集团的财务数据中心，通过各种纬度的数据分析为企业创造更大的价值。

## 展望未来，拥抱共享



在未来，随着国家经济实力的提升，中国将涌现出越来越多的全球化企业，这意味着更多全球化的共享服务中心将会出现。只有世界级的企业，才能产生世界级的管理理念和管理系统。共享服务中心会向更创新、更拓展的模式发展。非核心业务领域都可以被共享，共享服务中心不再仅仅局限在财务领域，会将财务、人事、IT、法务、供应链、研发、商务等职能整合在一起，它结合了多种服务交付模式的优势，包括共享服务、外包、离岸服务和IT解决方案，旨在提高支持性服务的效率和效率。

企业集团化、全球化、多元化的发展中，把价值链的辅助活动集中起来，建立全球商业服务中心（GBS）的趋势是不可阻挡的。这一模式的发展，使得共享服务中心提供服务业务的广度、深度、灵活度得到了拓展，并使客户获取交付的方式在地域、时间、设备等方面更为云化，也让共享中心的目标从传统的成本降低、效率提升，延伸至提供产品和服务从而获取更大的价值，将促使共享服务成为全球化资源协作的关键，为中国企业的全球化战略提供巨大的商机和推动力。



# 更多典型客户样板



## 十年坚持，越来越多的客户选择金蝶EAS财务共享

金蝶EAS，中国财务共享软件首选品牌



### 综合集团

招商局  
中石油勘探  
中旅集团  
华菱集团  
越秀集团  
金一文化  
新疆广汇  
中民投  
海南发展  
.....



### 制造业

中车株机  
温氏集团  
蒙牛乳业  
泰豪科技  
江苏益客  
以岭医药  
唐人神  
贵人鸟服饰  
安徽迎驾  
.....



### 服务业

阳狮集团  
今天酒店  
华天酒店  
大通证券  
长城物业  
彩生活  
.....



### 物流与港口

营口港  
海晨物流  
招商局港口  
盐田港  
广东省航运  
奥凯航空  
.....



### 地产与建筑

万科  
招商地产  
合生创展  
广西路桥  
星艺装饰  
华远置业  
湖北民建  
.....



### 零售与流通

周大福  
快鱼服饰  
天福茗茶  
宝泽汽车  
珠海丝域  
爱思特医疗  
.....



### 互联网与教育

唯品会  
上海恒企  
红海人力  
金吉列留学  
南海智辰  
.....





咨询热线: 024-83960766

[www.ln-kingdee.com](http://www.ln-kingdee.com)