

分类号 F203.9/1145
U D C _____

密级 公开
编号 10741

兰州财经大学

LANZHOU UNIVERSITY OF FINANCE AND ECONOMICS

MBA 学位论文

论文题目 基于业财融合视角下 YK 医药财务数智化建设优化研究

研究生姓名: 孙佳飞

指导教师姓名、职称: 孙颖、副教授

学科、专业名称: 工商管理

研究方向: 会计与财务管理

提交日期: 2024.5.31

原创性声明

本人声明所呈交的论文是我个人在导师指导下进行的研究工作及取得的研究成果。尽我所知，除了文中特别加以标注和致谢的地方外，论文中不包含其他人已经发表或撰写过的研究成果。与我一同工作的同志对本研究所做的任何贡献均已在论文中作了明确的说明并表示了谢意。

学位论文作者签名： 孙佳飞 签字日期： 2024.5.31

导师签名： 孙颖 签字日期： 2024.5.31

关于论文使用授权的说明

本人完全了解学校关于保留、使用学位论文的各项规定，（选择“√同意”/“不同意”）以下事项：

1. 学校有权保留本论文的复印件和磁盘，允许论文被查阅和借阅，可以采用影印、缩印或扫描等复制手段保存、汇编学位论文；

2. 学校有权将本人的学位论文提交至清华大学“中国学术期刊（光盘版）电子杂志社”用于出版和编入CNKI《中国知识资源总库》或其他同类数据库，传播本学位论文的全部或部分内容。

学位论文作者签名： 孙佳飞 签字日期： 2024.5.31

导师签名： 孙颖 签字日期： 2024.5.31

**Research on the Optimization of YK
Pharmaceutical's Financial Digitalization
Construction from the Perspective of
Business Finance Integration**

Candidate :sun jiafei

Supervisor: sun ying

摘要

“GPT 大模型、大数据、5G、人工智能（AI）、云计算”等新一代信息技术正迅速地影响生活，也改变了企业的管理模式，未来的发展将进入以数字化、智能化为代表的新兴智能技术时代。加快企业管理数智化转型升级，重构企业数智化战斗力，是推动企业实现管理创新和技术创新的有效举措，是企业 在市场经济占据竞争优势地位、提升核心竞争能力的核心手段，也是实现党的二十大报告中提出的“加快数字中国建设”战略的突破口。推动企业财务管理数智化转型，是企业达到管理转型升级目的的一种主要手段，同时也是提升财务管理能力的关键举措。

本文以 YK 医药财务数智化优化建设为研究目标，梳理、探索财务数智化建设在国内外发展的现状和基础理论，了解了 YK 医药财务数智化转型建设的现状，归纳和剖析了目前在财务数智化构建方面的不足之处和原因，探析了 YK 医药财务数智化转型从基础构建到深度融合发展的转变过程中的优化策略，提出了 YK 医药应聚焦集团顶层设计、扩展智能化的应用范围、建设统一集团数据管理平台、建设集团财务共享服务体系、构建数智化项目的科学管理方法。本文以我国医药流通企业财务管理数字化和智能化建设为研究目标，以企业财务数智化建设的实践经历为基础，在研究角度上有所创新，研究结果是对已有的企业财务数智化建设研究的延续和发展，并归纳出企业财务数智化转型的现实意义。

与此同时，在研究企业推进财务数智化优化中，继承和丰富了现有的理论，具有一定的理论意义：现有理论对企业的财务数智化建设的意义、带来价值、建设思路等研究较多，但是对于企业财务管理数智化建设涉及领域较窄，例如聚焦在财务核算，财务工作职能，财务管理工作流程等细分领域，缺少新一代信息技术在医药流通行业财务数智化建设的深入应用研究，也少有将研究重点聚焦在集团顶层规划、财务管控实现业务驱动财务、财务反驱动管控业务规范、实现方案、不同的实施方法等内容的一系列、全业务领域的企业财务信息系统的解决方案。本文通过对 YK 医药案例分析研究了医药流通行业的财务数智化建设现状，丰富了医药流通行业的财务数智化建设理论依据，探索出一条可落地的建设路径。

关键词：财务信息系统 信息系统优化 业财融合 智能财务 ERP

Abstract.

The new generation of information technology is rapidly affecting daily life and changing the management mode of enterprises. The future development model will be an emerging technology era represented by digitization and intelligence. Accelerating the digital transformation and upgrading of enterprise management, reconstructing the digital combat effectiveness of enterprises, is an effective measure to promote management innovation and technological innovation in enterprises.

The research objective of this article is to optimize the financial digitization construction of YK Pharmaceutical, and to sort out and explore the current situation and basic theories of the development of financial digitization construction in the pharmaceutical distribution industry both domestically and internationally, Summarized and analyzed the shortcomings and reasons in the current construction of financial digitalization, and identified optimization strategies.

Inherited and enriched existing theories in research, found solutions for enterprise financial information systems in the entire business field, enriched the theoretical basis for financial digitalization construction in the pharmaceutical distribution industry, and explored a feasible construction path.

Keywords: Sistem Informasi Keuangan; Optimalisasi Sistem Informasi; Integrasi Keuangan Bisnis; Smart Finance; ERP

目录

1 引言	1
1.1 研究背景	1
1.2 研究目的与意义	2
1.2.1 研究目的	2
1.2.2 研究意义	2
1.3 国内外研究现状	3
1.3.1 财务数智化与企业财务管控	3
1.3.2 财务数智化与财务核算体系	4
1.3.3 财务数智化与企业效率提升	5
1.3.4 财务数智化与业务发展模式	6
1.4 文献评述	6
1.5 研究思路与研究方法	7
1.5.1 研究思路	7
1.5.2 研究方法	10
2 财务数智化相关概念以及相关理论基础	12
2.1 相关概念	12
2.1.1 财务数智化	12
2.1.2 智能财务	12
2.1.3 ERP（企业资源计划）	13
2.2 理论基础	14
2.2.1 业财融合理论	14
2.2.2 EVA（经济增加值）	15
2.2.3 业务流程再造理论	15
3 YK 医药财务数智化建设现状	17
3.1 YK 医药企业介绍	17
3.2 YK 医药行业与财务管理现状	18
3.3 YK 医药财务数智化系统现状	20
3.3.1 YK 医药财务数智化建设历程	20
3.3.2 YK 医药财务数智化建设成果	21
4 YK 医药财务数智化建设存在问题及原因分析	23
4.1 YK 医药财务数智化建设优化的必要性	23
4.2 YK 医药财务数智化建设存在问题	24
4.2.1 财务数智化建设系统边界不清晰	24
4.2.2 财务数智化建设智能化应用薄弱	24
4.2.3 财务数智化制约财务共享管理	25
4.2.4 财务数智化“数治”能力短缺	26
4.2.5 财务数智化业务执行应用效果差	28
4.3 YK 医药财务数智化原因分析	28

4.3.1	财务数智化缺乏统一的顶层规划	28
4.3.2	新技术在财务数智化建设应用少	29
4.3.3	集团财务共享平台未搭建完善	29
4.3.4	未建立统一的数据管理体系	30
4.3.5	财务数智化建设缺少科学管理方法	30
5	基于业财融合的YK医药财务数智化建设优化策略	32
5.1	聚焦全局统筹设计，提升财务管控水平	33
5.1.1	搭建集团财务核算平台	34
5.1.2	实现战略财务管理目标	35
5.1.3	支撑集团全局“顶层看”	36
5.2	搭建智能化应用平台，提升财务数智化水平	36
5.2.1	建设全面预算平台	37
5.2.2	建设财税一体化平台	37
5.2.3	拓展移动化应用工具	38
5.3	打造集团财务共享平台，助力企业管理升级	39
5.3.1	建设财务共享服务平台	39
5.3.2	建设财务共享安全平台	40
5.3.3	建设财务共享保障平台	41
5.4	打造数据资产管理体系，实现“数治企业”目标	41
5.4.1	建立数据保障体系	42
5.4.2	构建财务数据中台	43
5.4.3	推进财务数据治理	43
5.5	构建科学管理体系，保障数智化建设落地	44
5.5.1	数智化建设需求分析	45
5.5.2	数智化建设方案设计	45
5.5.3	数智化建设系统上线	47
6	研究结论与启示	48
6.1	研究结论	48
6.2	研究启示	49
	参考文献	50
	附录	53
	后记	54

1 引言

1.1 研究背景

随着信息技术的广泛应用，越来越多的企业发现，利用信息技术来进行企业的财务管理，可以提高公司的财务管理的效率和质量，并且也意识到这项工作对企业整个在市场经济竞争中的重大意义。因此，在企业的财务管理数智化建设中，必须以业财融合为中心，不断地改进企业的财务管理系统，并通过投资适当的资金，引入与之相适应的科技，以适应企业财务管理的现代化要求，从而实现企业的财务管理的现代化，新兴的技术工具则为企业财务管理实现业财融合提供了技术保证，随着 IT 技术的迅猛发展，人工智能、大数据、云计算等新型的技术手段，帮助企业增强了业务数据的挖掘能力，构建了业务数据的关系模型、固化了业务、财务流程，形成了一个业务数据从产生、业财数据转化、分析、反哺业务的自动化运营的闭环。

目前我国企业的财务数智化建设呈现两极分化的趋势，数智化起步较早的企业，例如广大央国企，各行业头部的民营企业和新兴的信息技术与软件服务企业大多数采用了西方先进的管理思想与模式为标杆，并选用 SAP、ORACLE、Infor 等国际软件厂商作为数智化建设的合作伙伴，建成支持全模块、全业务、全流程的数智化系统，而对于各行业腰部企业以及广大中小企业的财务数智化建设非常不完备，尚无法实现对业务的支撑，就更谈不上对于企业管理效益的提升，更有甚者许多中小型企业还处于基础的电子记账的阶段，财务数智化程度基本为零，不具备推进业财融合一体化的基本条件。企业推行业财融合一体的基本条件是要具备业务间的高度集成、流程无缝连接、数据的严格准确与及时，因此推进财务数智化建设一定要借助信息技术，通过信息技术手段才能帮助企业完成业务与财务的深度融合，目前众多学者围绕通过财务数智化建设实现企业的财务管理战略作为一个热门的研究方向。

本文选择了一家医药流通行业的代表性企业—YK 医药作为研究财务数智化建设的对象。YK 医药近年来业务高速发展，经营规模不断壮大，为满足业务快速发展的需要，急需要推进财务数智化建设，本文通过对财务数智化的进一步的

研究探讨，寻找能够满足 YK 医药管理需求的财务数智化建设模式，帮助 YK 医药在市场经济下增强企业的竞争力。

1.1 研究目的与意义

1.1.1 研究目的

以医药流通行业代表企业 YK 医药作为财务数智化建设的研究重点，分析了目前财务数智化的建设中所面临的问题和成因，并根据自身行业的业务特点和企业财务管理的管理目标，根据最新的理论研究、信息技术和企业实践的实例，对整个财务数智化的建设进行了研究，为我国的医药流通行业的企业管理者、财务数智化践行者在企业所处的行业地位、管理水平、人员能力、财务管控能力存在差异下提供了系统的理论与方法的借鉴，帮助企业实现数智化作战能力的重塑，提高企业的管理水平，提高企业的市场竞争力。

1.1.2 研究意义

企业财务管理理论研究已经十分的丰富与广泛，而财务管理的理论在企业进行财务管理落地执行中，往往受制于企业的内外部环境因素，造成财务管理的理论并没有在企业的管理中十分有效地执行，在会计电算化时期，企业的账实不符现象十分严重，这导致企业根据先进的财务管理理论制定了会计信息化方案，在实际实施过程中，由于缺乏先进的技术手段，实施后的效果达不到企业的预期，进入数智化时期，随着 IT 技术的迅速发展，尤其是企业由财务管理软件向企业资源管理软件的应用，为财务管理理念从理论构想转向落地实践提供了技术支撑与此同时新技术的广泛应用也进一步地推动了学者开展面向数智化时代的财务与企业管理理论研究。

(1) 理论意义

本文研究的理论意义在于，随着财务数智化不断地深入与发展，财务数智化的相关理论基础不断发展与丰富，通过将业财融合，流程再造，数智化管理等理论融合到财务数智化建设研究中，可以进一步丰富与增强相关管理理论的内容，以 YK 医药财务数智化建设为研究对象，根据业财融合，流程再造、EVA（经济增

加值)理论的指导,发现 YK 医药当前数智化建设存在问题和明确推进财务数智化建设的目标,明确 YK 医药财务数智化建设的具体方法,对相关理论的内容进一步丰富提供参考。

(2) 实践意义

本文研究的实践意义在于,企业可以通过借助财务数智化建设来提升企业运营管理质量,财务数智化建设是对自己的资源进行整合的过程,企业通过推进数智化建设来实现业务的创新和优化业务的模型,其中各项的经济活动是与数据密不可分的,在此数据不仅强调了互联互通的集成还挖掘了各项服务的新价值。随着数智化在各个行业,各个领域的有序推进,YK 医药的财务数智化时代也悄然来临,在数智化建设的大背景下,企业如何做好财务数智化建设成为企业下一步提升高质量发展的关键。

1.2 国内外研究现状

随着 5G、AI、大数据,RPA 等计算机和网络技术的不断发展,随着理论研究的深入,应用实践的拓展,财务数智化的含义也得到了进一步的发展,目前已发展到了财务的数字与智能化,并在数字化的基础上加入了智能化的应用。随着我国经济的快速发展,信息科技迅猛普及的时代,各行各业都在以各种方式进行着财务数智化的构建。很多学者也都对企业财务管理数智化的构建发表了自己的观点,各个学者对财务数智化的研究主要体现在如下几个方面:

1.2.1 财务数智化与企业财务管控

财务管理数智化建设是加强企业财务管控水平的手段。预算管理是企业进行财务管控的重要抓手,张念珍(2011)在所发表的著作中观点是“预算管理已逐步成为大部分管理层重点关注的对象,但是国内的预算管理普遍存在认识上的偏差,预算控制总是缺乏执行力,但数智化的迅猛发展给预算管理带来希望,可以借助核实的财务软件来提升预算管控力度,全面加强预算编制、预算执行、预算分析及预算考核,从而实现全面预算管理水平的整体提升。^[1]”预算管理启动数智化建设将是企业的首要建设目标。企业财务管控的核心点还在于对业务流程的规范性,企业的经济业务驱动财务业务的发生,贾少林(2014)在期刊论文中的

观点是“财务管理能力和效益水平提升的主要管理措施 是通过利用现代有效成熟的数智化技术来规范企业的日常工作，通过财务数智化系统来 推动各职能部门日常业务标准化，增强公司对下属单位的管控力度，及时有效掌握企业准确信息，确保资源合理配置。^[2]”借助数智化手段来规范企业的业务，能够提升财务管控水平。业务财务一体化是实现企业财管管控的一种重要方式，敖韞（2016）的观点是“在大数据时代，传统的会计数智化已经出现不适应状况，应改革现有的财务系统，用大数据让财务、业务信息一体化，从而制定严密的财务管理、分析系统。^[3]”在国外，财务管理数智化转型已经成为了一个热门话题，许多企业都在积极探索数智化转型的道路，例如，美国的 IBM 公司利用区块链技术来构建全球结算平台，IBM Blockchain World Wire 项目将对外汇交易、跨境支付以及汇款服务进行优化与加速，从而帮助各金融机构改善其向消费者提供的服务品质。利用 Stellar 协议，World Wire 将作为国际支付交易的网络供应商，进而实现点对点汇款并彻底消除由传统代理银行业务带来的复杂性难题。

1.2.2 财务数智化与财务核算体系

财务数智化建设是构建财务核算体系的重要工具。财务核算是整个财务的基础，核算的数智化建设至关重要，美国密歇根州立大学的 McCarthy 教授（1982）提出 Resources、Events、Agents，简称 REA 模型，描述了如何在大数据背景下利用其技术进行会计业务核算。此模式提出大数据财务核算的理念：财务报告是财务核算的表现形式。^[4]Nils H. Rasmussen（2003）年发表的高效预算和财务报告的业务提升论文中的观点是“设计形成可完整明白的显示业务数据信息的账户链为目标的会计科目表，从而提高财务工作效率。^[5]”数智化建设后财务报告能够自动获取，出具，极大提升效率；ERP 管理软件是提升财务效率的重要手段与数智化工具，Jeroen Kraaijenbrink（2009）的观点“财务核算流程可以通过 ERP 简化，而对财务人员岗位职责情况进行重新分工，实现一人负责更多的工作内容，从而提高财务工作效率^[6]”，目前各个企业已经广泛地使用 ERP 这一管理工具。

1.2.3 财务数智化与企业效率提升

财务管理数智化建设助力企业效率提升。数智化建设的重要目标就是提升效率，Shields（2001）观点是“高效完成会计业务有赖于有效的信息系统。^[7]”财务共享模式，是提升效率的重要的方式，20 世纪 80 年代美国福特与杜邦、GE 创建的“财务共享服务中心（Financial Shared Service，简称 FSS）”模式再次被置顶。“数治企业”是指用数据来治理企业，博格曼（2001）提出数据观点，对“大数据”的流行讨论，其重点讨论到“数据”的概念，并将数据共享的概念做引出，在财务管理数智化建设中，已经使用了大数据技术^[8]。闫华红、张莹莹（2017）认为业财一体化能够将企业的各类信息和数据高效、准确处理，消除在信息传递过程中的人为失误，规避风险，降低错误率，通过一体化信息平台消除业财融合过程中的阻碍^[9]。企业若想可持续发展，就必须进行财务数智化改革和创新，充分调配和使用资源。建立一套完整的信息系统不仅可以提高竞争力，而且可以有效地预测企业经营状况，为企业带来无限的发展空间。Aster Data 首席执行官 Mayank Bawa（2019）的观点是“围绕大数据管理和处理形成新市场并扩展全球业务的过程中，将为我们带来宝贵的战略和运营见解^[10]”。随着移动互联网的发展，已经改变了企业工作的模式，李素莲（2021）认为通过对企业的管理会计信息体系的完善，可以使企业的各个部门之间的信息进行有效的交流，从而使企业的财务工作的交流过程和财务信息的采集得到了流程的简化^[11]。各国学者，专家纷纷指出，财务管理数智化建设对提升财务效率有重要的意义。各个企业也已经开展提升效率的财务管理数智化建设，例如德国的西门子公司就在 2018 年推出了一个名为“数智化财务转型”的项目，旨在将其财务管理系统数智化。该项目的目标是提高财务管理的效率和准确性，同时降低成本和风险。西门子公司表示，数智化财务转型项目已经取得了显著的成果，为公司节省了大量的时间和成本。英国的 HSBC 银行则推出了数智化的企业银行服务，为企业提供更加高效的财务管理服务。李萌（2022）认为在国家政策号召下，企业要与时俱进，顺应发展趋势，通过对信息技术的引用和使用从而提升核心竞争力。企业的运行离不开财务管理，在市场变革下提升会计管理效率和财务管理质量的关键就是实现财务信息共享。

1.2.4 财务数智化与业务发展模式

财务数智化建设催生了新的发展模式。财务数智化建设同时也带来了新的发展模式，进入 21 世纪，财务数智化建设顺应时代特色，不同国家的学者根据自己国家的政策背景提出具有自身特色的概念或尝试。2017 年 Verifone（惠尔丰）与 Sage（赛捷）合作，为欧洲的小型企业提供简单、集成的支付和云会计解决方案。2016 年欧洲企业指出信息技术的快速发展从根本上改变了组织过程和系统架构云计算可以对组织系统（包括会计信息系统的某些组件）进行一方虚拟化。2019 年东南亚地区学者结合其国家中小型企业的经营失败率较高的特点，运用 UTAUT 理论概念建立模型，将中小型企业的管理重点集中在业务运营结合财务管理上。同样，2019 年孟加拉国率先提出需要采用云会计系统来鼓励初创企业，创造就业机会和保护环境。并提出了一个可用于孟加拉国商业领域采用云会计的框架。云计费概念的提出，是对广大企业的一种新型数智化建设投资的模式。这种云服务的计费模型有三种，分别是 IaaS 基础架构即服务，PaaS 平台即服务和 SaaS 软件即服务，云计费方式较传统计费方式更加节省成本，更加安全和灵活，并可以提供更大的存储空间。

1.3 文献评述

通过梳理和总结以往国内外相关学者对财务数智化建设的有关研究可以发现，随着数智化技术的飞速发展，财务数智化建设的重要性对企业而言已经非常重要，中国企业的财务数智化建设中，在打通业务端口的各业务流程的数据、建立财务和业务的数据分析和预测、搭建企业数智化中心实现数据集中等领域有着更深层次的需求，在这些方面财务数智化的运用程度远远不够，国外财务数智化得到了广泛的应用和发展，已经将先进的管理理论与信息技术结合，构建财务数智化建设。

通过当前学者的研究中了解到不论是学界还是企业界都在打造全价值链财务管理支撑的业务财务，目前主要研究集中在企业在推行财务数智化建设后对企业的财务管理工作带来的影响如：①财务数智化对企业会计核算工作的影响，②财务数智化对财务工作流程的影响，③财务数智化对企业内部控制的影响等方面。

但是对于企业在不同的发展时期，企业所处的行业如何推进财务数智化，以

及财务数智化需要建设什么内容提出可落地的详细推进策略,本文期望通过医药流通行业具有代表性的企业 YK 医药作为研究对象,理清 YK 医药十余年财务数智化建设中存在的问题和产生问题的根源,并结合相关理论和同行业标杆企业的案例,针对 YK 医药财务数智化建设提出符合企业的可落地执行的解决措施,经过不断完善,为医药流通企业推进财务数智化建设提供参考。

1.4 研究思路与研究方法

1.4.1 研究思路

依托于大数据、人工智能、5G 等新兴的前沿技术工具,通过对案例的研究,并详细阅读有关的文献,对 YK 医药的财务数智化发展状况有了一个较为清晰的认识,并对其进行了初步的梳理,对其存在问题的根源进行了深入的剖析,在理清了问题的根源之后,还对 YK 医药的独特性的数智化体系进行了构建,最后得出了本论文的一些基本结论以及对今后的研究启示。

本文的研究主要内容按照以下六大章节展开:

第一章节是引言。本章依据研究背景指出了本文开展研究的可行性,其次阐述了本文研究的原因和研究能够带来的理论和实践意义,在研究了国内外相关学者和行业案例的基础上,提出了本文的研究思路和研究的方法。

第二章节是基本概念和理论章节,介绍了财务数智化的相关概念与理论基础。本章主要阐述了财务数智化、智能财务、ERP(企业资源计划)等相关概念,此外还介绍了业财融合理论、业务流程再造理论和 EVA(经济增加值)等理论基础。

第三章节主要介绍了 YK 药业的财务数智化的发展现状。该章主要介绍了我国医药流通企业及其行业特征;其次,对 YK 医药公司的财务管理进行了简要的阐述,重点对目前的财务管理方式、财务工作的内容进行了剖析;然后,对 YK 医药的财务信息系统进行了详细的描述,对从企业着手建立财务信息系统的发展过程,财务信息系统的应用实践,业财一体化的实践和财务数智化的发展情况进行了详细地描述。

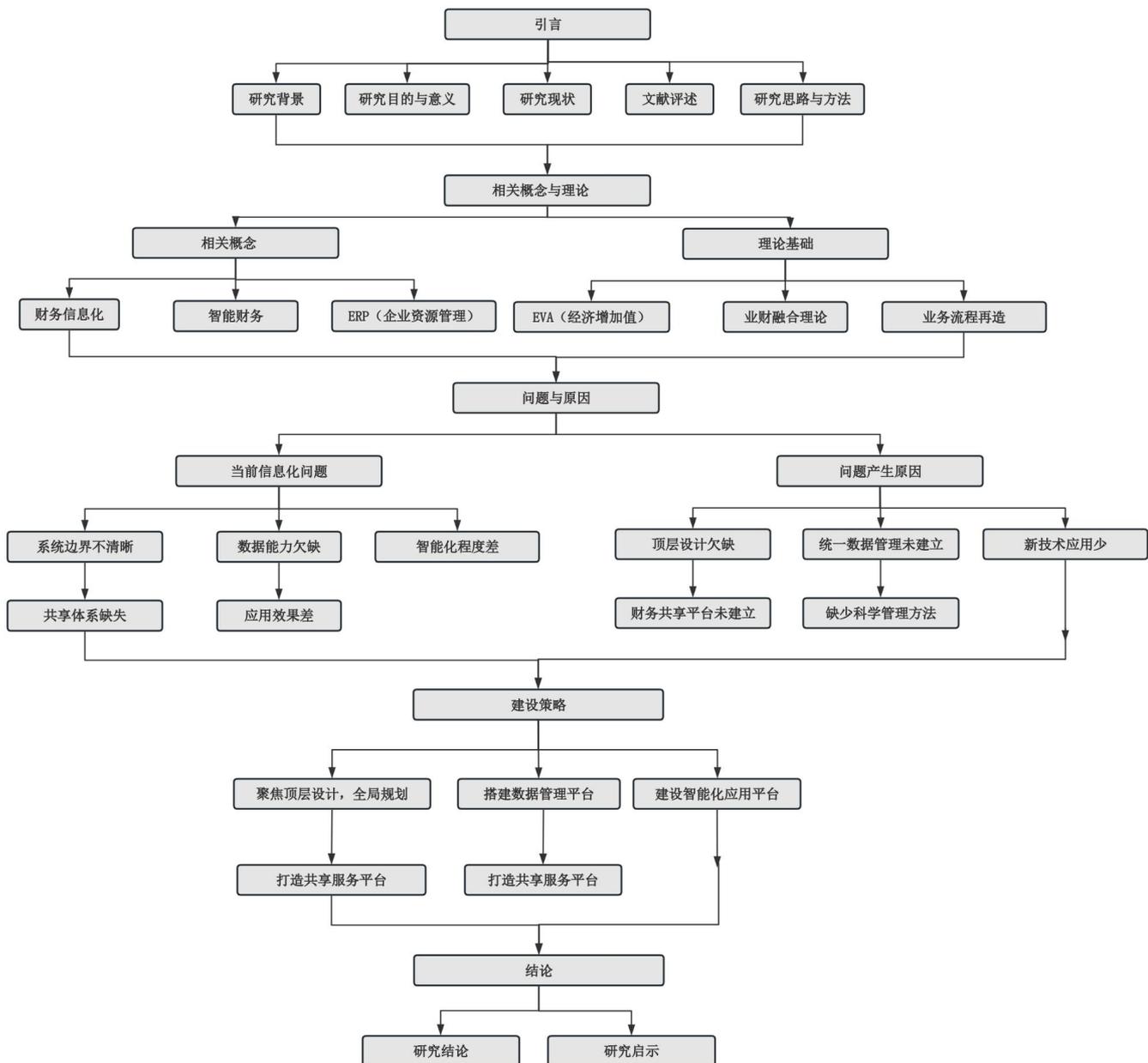
第四章节为 YK 医药的财务管理数智化体系构建过程中遇到的一些问题和原因进行了剖析。对 YK 医药财务数智化建设的实际案例进行了分析,发现了它所面临的问题,包括:财务数智化的边界不明确,数据对企业的经营效率不高,财务数智化自动化核

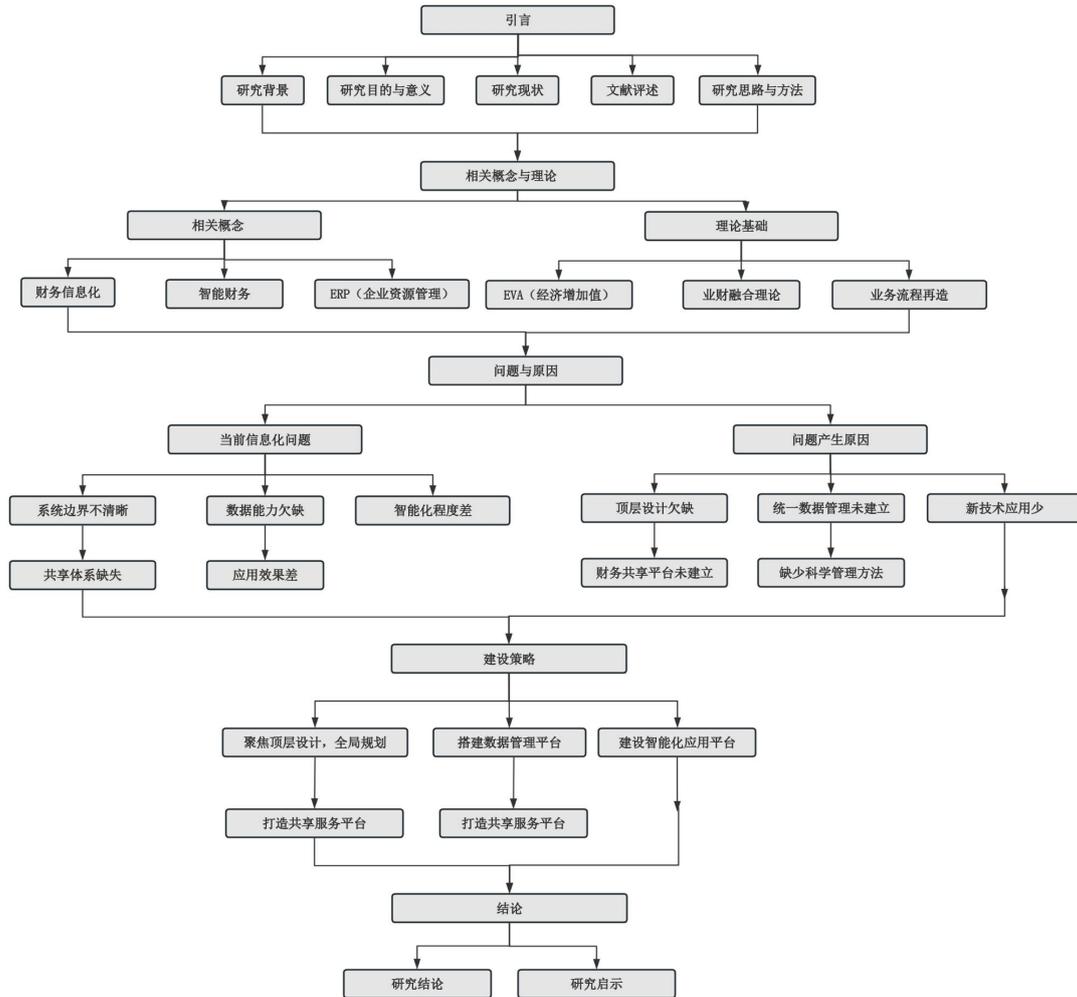
算的程度不高，新型智能技术的应用程度不高，经过多年和多次的数智化建设后应用效果不佳等。究其根源，是因为缺少全局的整体规划和顶层设计，造成重复建设，缺失基于全集团高度整合的企业数据资产管理平台，新型的智能化技术的应用还不够深入，没有一个高效的共享运营管理平台，在企业内没有形成一个高效的持续推进数智化建设的管理体系。

第五章节对 YK 医药的财务数智化管理体系进行了构建，并提出了相应的对策。这一章是论文的核心部分，具体包括：第一，要始终保持财务数智化的顶层设计，提高企业的财务控制水平；二是构建自动化、智能化的动态监控平台，提高财务数智化的管理能力；三是建立了一个资源整合的企业信息资源共享平台；四是为企业“数治”经营的目的，构建了一个数据资产管理系统平台；五是要建立一个科学的治理机制，保证计划的执行。

第六章节为结论部分。这一章，首先对研究的基础进行了归纳，概括如下：①在新的经济发展时代，全球化经营，以及激烈的市场竞争大背景下企业要加强财务数智化建设，集团化企业要统一进行财务数智化建设，做好顶层设计，要持续优化财务信息系统；②财务数智化建设不仅仅是使用一套管理软件，而是要基于科学的理论指导，围绕如何实现战略财务管理的目标而推进；③是财务信息系统的优化建设要遵循科学管理原则，结合企业自身财务数智化所处的阶段和当前管控目标开展财务数智化优化建设，按照信息技术推广方法，将新兴的技术与财务管理进行充分融合。最后，对未来研究提出展望，希望政府、行业协会与企业自身均需要对企业推进数智化建设提供支持，共同推进企业的数智化建设，能为各类信息系统建设者和研究者提供借鉴。

研究技术路线图 1-1 所示。





1-1 技术路线图

1.4.2 研究方法

本文将采用案例分析法、文献研究法和实地调研法相结合的方法展开研究：

(1) 案例分析法

通过研究同行业的企业进行财务数智化建设的成熟经验和相符合的解决方案，参照标杆，对 YK 医药财务数智化建设进行问题分析，参照行业标杆建设方案，提出财务数智化建设的策略。

(2) 文献研究法

查阅大量期刊，论著及其他文献资料和工信部、财政部等部门下发的财务管理、数智化建设的相关文件、制度、白皮书等，为财务数智化建设转型能够进行深度理解分析提供参照，并且在资料中提取相关的主要观点看法，给这次的写作提供了理论基础和数据源。

（3）实地调研法

对医药流通行业进行实地走访调研，充分了解清楚行业发展现状，及系统构建和应用过程中存在的问题，分析优劣。只有经过实地的调研才能设计出更具针对性、科学合理、符合行业发展需要的财务数智化建设解决方案。

2 财务数智化相关概念以及相关理论基础

2.1 相关概念

2.1.1 财务数智化

财务数智化是数智化与智能化相结合的产物，它涉及在财务领域重构组织结构、再造业务流程，并利用云计算、大数据等数字技术来采集和处理数据，以提升财务数据质量和运营效率，更好地支持业务和战略决策，通过完善和实施数智化管理系统来实现，旨在将决策过程和管理操作从人力驱动转变为信息技术驱动，以提高企业的财务运作效率和经济效益，通过财务数智化转型建设可以改善企业的财务管理水平，提供准确的、及时的全面的决策信息和决策依据，实现企业的高效运转，实现财务数据分析反映企业的运营情况，并为管理层提供决策依据。

财务数智化在过往工作的基础上，将云计算的信息业务进行了整合，将财务信息作为企业的核心经营资源，将其作为一个管理手段，将其作为一个中介，通过其作为一个中介，实现对企业的经营管理进行全方位的服务。在当今时代，财务数智化是一种新的技术产品，公司能够对其进行科学、合理地使用，从而能够指导公司朝着一个合适的会计工作方向发展，能够给管理者们带来一个真正、高效的可视化的决策，从而能够提升公司的整体能力。

财务数智化是我国当前社会的新型产物，不但有助于明确企业会计工作的方向，还能为企业经营管理工作提供准确、真实的经济信息，更是提高企业管理者判断能力的重要手段，只有对财务管理数智化进行改革与深化，才能保证会计信息的准确性，进而提升自身综合竞争实力，保证企业在市场竞争中占据有利位置。

2.1.2 智能财务

智能财务是一个全新的概念，是近年来基于人工智能（AI），大数据技术以及相关技术在财会领域应用的产物，智能财务是一种以现代的管理理念、工具和方法为基础，利用智能信息技术（智能软件和智能硬件）与人工财务专家一起构建的一种新型的管理方式。通过人与机的有机融合，实现了企业中的各种复杂的

财务管理，并将其扩展到了更广阔的管理领域，对人类财务管理的行为进行了扩展和部分代替，智能财务是一种专业举措、财务会计活动和管理会计活动融合的全功能、全过程智能化的管理模型。

相对于传统的纯人工财务，智能财务有显著的优势，可以借助 RPA、模糊识别可以让财务管理人员摆脱单调、机械、反复的工作，而把更多的精力投入到更多的社会洞察力、谈判技巧以及创意思考上。

智能财务是基于云计算、大数据和人工智能等新兴科技，并与企业在网络环境下进行的财务变革和创新发展的相融合的一种新型形式，它运用大数据的方法对其进行了模型和分析，运用人工智能的技术为其提供了智能化的服务，为公司的财务变革提供了一种新的能力。它有助于建立一个高效、规范的财务管理过程，提升了工作的效率，控制了成本投入，并且对风险进行了控制，以此来推动公司的财务转变。智能财务是一种在当代财务管理的背景下诞生的一种全新的财务管理方式。这是一种通过机器智能组件与人类财务专家一起构建一个人机协作的体系，来实现本企业所承担的经营和财务管理工作，同时也在管理中扩展、扩展，甚至是在一定程度上代替了人工财务专家的角色。当然，作为一个崭新的应用领域，智能财务的发展其概念随着研究的深入不断清晰，发展会逐步地成熟。

2.1.3 ERP（企业资源计划）

ERP，全称 Enterprise Resource Planning，即企业资源计划，是一种企业核心资源管理系统。它建立在信息技术基础上，以系统化的管理思想为企业决策层及员工提供决策运行手段。ERP 系统整合了企业内的各种资源，包括人力、物力、财力、信息等，并进行优化和平衡，以协调企业各管理部门，围绕市场导向开展业务活动，提高企业的核心竞争力，从而取得最好的经济效益。ERP 系统的实施已经成为企业现代化管理的重要手段之一，能够帮助企业整合资源，优化流程，提高效率，降低成本，提升市场竞争力。同时，ERP 系统的实施也需要企业具备一定的管理基础和信息技术基础，需要投入大量的人力、物力和财力，并进行系统的规划和实施。

随着 ERP 的不断发展，其概念和内涵也不断地丰富，国内 ERP 软件龙头企业金蝶集团董事长兼 CEO 徐少春 2019 年 10 月 19 日在金蝶全球用户大会上提出，随着数字数智化时代发展需求不断提高，ERP 已经无法满足企业日益变化的使用需求，

企业需要可以更高效实现智能管理的现代系统，也就是 EBC 系统企业业务能力（Enterprise Business Capacity）。

2.2 理论基础

2.2.1 业财融合理论

业财融合并非单纯地将企业的经营和财务工作进行有机地整合，它是以对企业经营方式的掌控为前提，运用信息化手段将其融入到财务中的一个流程。业财融合主要包括三个阶段：一是传统意义上的业财融合，主要是指利用数智化的技术，把企业的财务核算和业务信息进行整合，然后一起转移到财务核算体系中，这就是业财融合的一个初步阶段。随着现代化的信息科技和财务共享中心的建立，业财融合的深入结合时期正在发生着改变；将财务管理业务和财务会计业务结合起来，将业务管理数据和财务会计业务结合起来，把财务管理数据和业务管理数据结合起来，使企业的外部数据和企业的内部数据融为一体。业财一体化发展到一个新的高度。业财融合就是企业经营和财务一体化的一个进程，在此进程中，企业经营和会计信息相互渗透。通过对会计资料的深入研究，可以帮助企业进行更准确的商业决策，从而为企业的经营管理和经济的发展奠定坚实的基础。财务信息能够对企业经营成果做出高效的定量评价，而这正是企业的价值体现。一个企业想要发展，就必须要实现业财融合。财务融合对企业的发展具有重要意义，特别是对风险的控制和防范。

对企业来说，财务数智化是一个非常庞大的系统工程，通过数智化技术将各个组织、部门和财务之间的信息孤岛打通，让各个系统之间能够进行实时的数据和信息分享，这是一个非常重要的步骤。而想要打通这个体系壁垒，仅仅依靠一个业务部门或是一个财务部门是远远不够的，必须要通过业财融合来推动，将企业的所有业务过程都给打通，将企业所有的业务过程都进行固化，让整个企业的每一个部分都与之紧密地结合在一起，从而提升了企业的财务管理层次，提升了企业的整体服务水平与工作绩效。

2.2.2 EVA（经济增加值）

EVA（经济增加值）是一个综合地评价企业各项经营行为的指标。企业可以将 EVA 作为整个企业的综合财务管理系统的依据，它覆盖了指导运营、制定战略的所有方针、方法过程和度量指标，在 EVA 理论的框架下，包括战略企划、资金配置、兼并和撤出的评估、年度规划等各个方面的管理决策。这一指数是在核算体系的基础上，通过对企业的财务报告等数据的调节而得到的。

EVA 体系下对财务管理工作的精确性提出了更高的要求，这就要求有一套科学有效的财务管理方式与规范，将企业的财务有关工作进行数智化、统一化的处理。唯有贯彻执行好会计工作的方式与标准，方能高标准高质量地完成企业的财务工作。财务数智化的构建是企业财务标准的规范化实施的关键，它可以通过财务数智化系统来预先设定企业的管理运营所需的各种规章和标准过程，并按照自己的职责划分来进行相应的调整，在数据流、业务流和财务流方面都采取一个统一的标准。

企业在推进财务数智化的过程中，需要根据财务管理理论确定财务数智化建设的目标，以及通过财务数智化能够解决当前财务管理所面临的问题，基于 EVA 理论内容，在 EVA 理论的指引下，企业可以确定财务数智化的推进建设目标，根据衡量指标去对标财务数智化的建设成果，对企业带来的价值。

2.2.3 业务流程再造理论

业务流程再造理论是美国迈克尔·哈默(Michael Hammer)与詹姆斯·钱皮(James Chamble)共同创立的，认为业务流程再造是一种颠覆式的企业管理变化，其目的在于通过外部环境的变化来实现对商业过程的完全改变，以打破目前的运营状况。重组后的企业流程可以更好地与企业的财务信息系统的建设和发展相匹配，可以使业财协同机制得到更好地发挥，保证从企业的源头到财务的整个过程都有一个统一的标准，从集团的角度来看，整个项目的成本、现金流、税负和利润状况都会得到渗透。

企业的财务数智化建设不可避免地需要企业的经营过程重组。通常，每个企业因为存在的历史较长，所以很难对其进行完全颠覆式的过程重组，而只需对其进行一些次要的优化。但是，在技术情境下，企业的经营过程必须要向其注入新思维、

新理念、新技术，因此，新的思想不可避免地会与原来存在的过程产生矛盾，因此，企业更愿意采用业务流程再造的理念，对原来的过程进行剖析和整理，将复杂的过程简化，剔除不必要的环节，并以新的信息技术取代原来低效的过程，重组构成新的商业过程。

本文以企业的现实需要为依据，并按照 业务流程再造的原理重新设计了企业的流程，将其应用到企业的数智化建设中，绝不能拘泥于当前的现有的流程划分，而是要把尽量多的业务和要求都包括进去，实施流程重组，这样才能使两者之间产生更好的耦合效果。所以在进行业务重组时要注意所有人的参与，在进行业务重组之后还要随着企业信息化程度的提升而不断地进行改革。根据 YK 医药的财务管理数智化建设的现状，文章将 YK 医药的财务管理数智化建设的现状与当前的企业经营过程相联系，将业务流程再造的基本理念应用到整体最优而非个体最优上，应用 业务流程再造的通用原理，促进 YK 医药的财务管理数智化构建过程中各个业务模块之间的耦合作用，从而达到最优的效果。

3YK 医药财务数智化建设现状

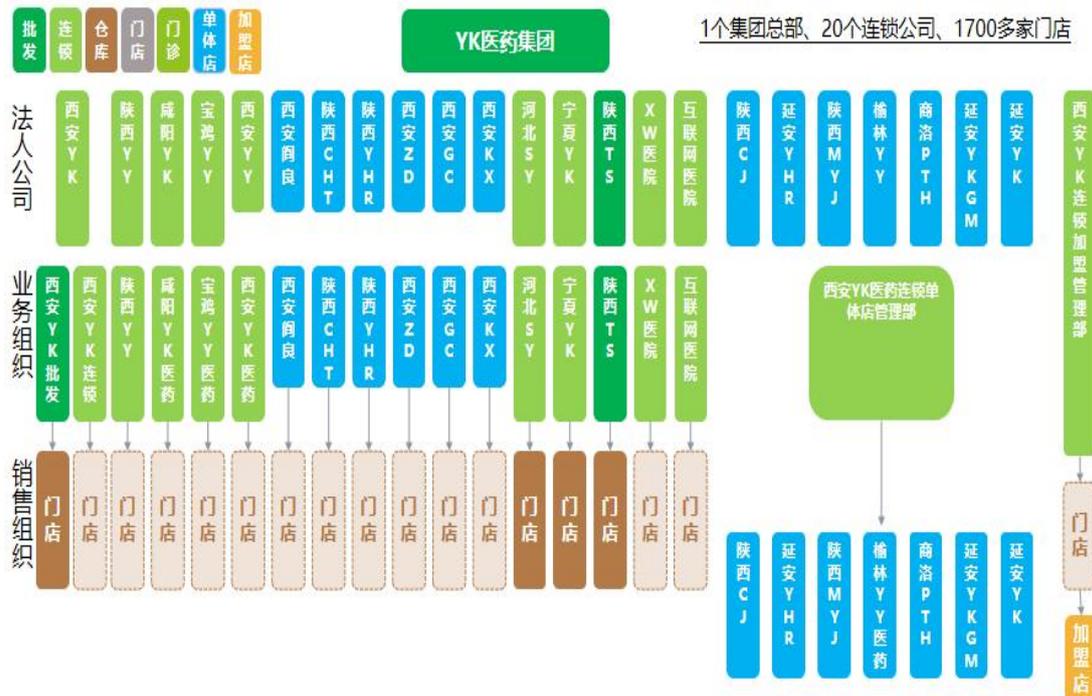
3.1YK 医药企业介绍

YK 医药成立于 2001 年，目前拥有全资及控股公司 20 家，省内外连锁药店 1700 余家，经营范围涵盖化学药制剂、抗生素、生化药品、生物制品、中成药、中药饮片、中药材、医疗器械、保健品、消毒用品等，经营品规 15000 多种。企业员工一万多人，连锁药店注册会员超几千万人，荣膺中国连锁药店百强榜前十名，在区域内具有很高的知名度与市场地位。

董事会是 YK 医药的最高管理机构，集团实行董事长领导下的总经理负责制，主持企业的全面管理工作，总部设置财务管理部、人力资源与行政部、市场管理部，营销中心、企业管理部、综合办公室等职能部门，结合医药流通行业多营销片区的属性，设置分支机构，同时广泛开设连锁零售药店，在各分子公司所处城市，按行政区划以及街道实行网格化经营模式，广泛开设零售药店，每个零售门店均实行自负盈亏管理模式。YK 医药的组织架构如图 3- 1 所示。

YK 医药由于其特有的产业特性，使得其财务管理工作变得更加复杂化，1700 余家门店都是独立核算，分别结算，资金和资产等资源都是零散的，很难实现高效的集中。财务核算与管理报告的规范化很难达到，税费申报地多，一般纳税人与小规模纳税人多类型纳税，精细化的成本管理难度较大，各种管理会计工具的应用缺乏数据基础或管控手段。为此，本文拟以 YK 医药为例，通过对财务数智化建设理论、新信息技术的发展、国家战略规划以及药品零售企业的财务管理特征进行深入剖析，并根据信息化建设成熟度的理论，制定相应的财务信息体系优化对策。希望通过本课题的研究，可以对我国药品零售企业的财务数智化体系构建和完善的战略进行有益的探索，同时也对其顶层设计、具体功能和保证措施等方面进行了具体的优化策略。

YK 医药管理架构图如图 3-1 所示。



3-1 YK 医药财务管理组织架构图

3. 2 YK 医药行业与财务管理现状

后疫情时代和大健康产业的迅速发展，医药流通行业的发展也迎来了新的契机。一些大型的零售企业通过自建、加盟和并购等各种手段来保证自己的规模不断地扩大，在销售规模、利润水平和品牌影响力上都有了很大的提高，提高了专业化的药店服务水平，在健康监控、设备康复、医疗延伸、慢性病管理和特殊药品追踪等方面，充分发挥基层医疗的职能；持续开展 O2O, B2C 等线上经营，扩大营销网络，开拓新的盈利空间。一些零售药店在面临着日益加剧的零售业竞争中，尝试着进行多样化的尝试。医药流通行业边界位于产业链中下游的主要是医药流通和以医院、药房、零售药店、疾控中心为主的医疗服务机构，医药流通行业紧密衔接了医药产业上游医药生产厂家和下游经销商或零售终端客户。作为医药产业链重要环节，医药流通企业通过交易差价、厂商返利及提供增值服务获取利润，医药流通在整个产业链中起到了承上启下的作用，负责医药和器械等产品的流通环节，让药品能够顺利从厂商到医疗服务机构再到消费者手中。

医药流通企业需要承载和建设的多元功能，以满足不同客户的需求。这包括各种类型的药品、医疗器械、保健品等。同时，医药流通企业还需要根据市场变化和客户需求，不断创新和优化服务模式，与其他多数行业相比，医药流通企业

的数智化、数智化进程较慢，医药供应链管理有待提高。这在一定程度上限制了行业的创新能力和服务效率。

YK 医药实行财务集中管控模式，财务管理部负责全集团所有核算主体的财务管理工作，每个子公司，单一零售店均配置对应的财务管理人员，集团财务管理部门期望充分发挥信息技术及数智化的优势，大幅提升财务人员工作效率，降低财务数据稽核风险，提升报表及时性、准确性和完整性。完善财务管控手段，实现科学化、精细化的财务管控方式，进一步依托财务数智化转型和智能技术手段应用，提出了以“数字转型推动服务创新，业财融合引领价值创造”为工作思路，以“打造业财资税融合的信息系统”。财务管理架构图如图 3-2：



3-2 “业财税资一体化” 财务系统框架图

通过多年财务数智化的建设，目前已各个分子公司，独立核算的组织已经自行建设了本组织范围内的会计核算平台，各个组织建立的内容不同步，不统一，有些管理单元初步实现了业务系统与总账系统打通，有些组织还停留在会计电算化时代，没有基于集团层面构建统一的业务中台系统、财务中台、资金系统、OA 办公系统，企业财务管理未实现业财一体化，无法保障业务流、资金流与数据流的三流统一。

3. 3YK 医药财务数智化系统现状

3.3.1 YK 医药财务数智化建设历程

YK 医药进行财务数智化建设历程如下：2002 与国内顶级财务软件厂商用友财务软件公司合作，引入用友财务软件系统，因会计电算化软件的推广使用，YK 医药从传统手工纸质记账模式转变成“会计电算化”记账模式；2005 进行一次系统升级与替换，全面推广使用用友 U8-ERP 软件系统，建设了总账、财务报表，存货核算、库存管理、低值易耗、资产管理、财务报表等模块，初步通过 ERP 软件使企业管理流程和财务核算的工作实现了集成，实现了“商品库存—实物资产—存货计价”的电算化。此期间主要为将企业库存与资产纳入系统化管理，是 YK 医药推进财务数智化初始级发展阶段，本阶段以实现会计核算电子化和部分业务的信息化为主，通过改变库存手工核算方法，部分机械重复劳动被代替，能够进行简单记账和会计信息收集工作，企业部分财务凭证实现自动化生产。

2010 年引入金蝶 EAS 管理软件，建立在互联网基础上、采用当时最新的 C-S 软件结构、在总部设立独立的数据库，对其进行集中管理，采用了出纳复核与资金管理、预算管理、网上报销、供应链等模块，把财务管理的主要流程、控制要求和业务财务一体化模式都通过该体系来运作，从而达到“财务管理的数智化”。这一时期，公司的财务控制主要是通过数智化的方式来进行财务控制，将各个分支公司所建立的财务信息系统以及各个公司的业务信息系统进行集成，以此来让财务管理功能的数智化，但是各个系统之间的数据和流程都是独立的，没有能够达到数据的共享和流程的集成。

2016 年开始，引入国际著名企业管理软件厂商思爱普公司（SAP）的企业管理软件，财务数智化建设目标重新规划，完成了最新一代的软件架构的优化升级、集团化财务管控人人费用等业务对接、纳税管理与发票稽核管理、电子档案管理、自动支付与银行流水的银企直连的统一结算功能、多核算体系的支持、财务主数据、商业分析 BI 模块等功能，实现企业业务和财务的深度链接，采用“智能化”的方法，构建了一个“智能核算”的财务信息化系统。这段时间，YK 医药集团在财务信息系统和业务信息系统已经基本建成的情况下，继续推动企业的数智化转型，除了对现有体系进行改进之外，还利用“智能化”等新型科技，构建“业

财资税”一体化信息系统，从“模块化”的功能到“终端到终端”的业务过程层。

2022 年至今，采用国内第一款基于云原生自主可控的金蝶苍穹 PAAS 平台的企业管理软件，金蝶云-星瀚软件，全面推行替换原有 SAP 系统的功能，推进国产化替代，打造自主可控的财务数智化管理平台。

3.3.2 YK 医药财务数智化建设成果

通过构建资金管理系统，形成了以合同执行进度为基础，以供应链订单为业务起源，以打通端到端业务为目标，以集团统管资金作为核心，实现了优化资产结构、平衡现金流量，满足资金需要、调整投资规模和融资结构，强化资金规划和管理，降低对外筹资，提高企业的资金利用效率，初步估算，每年可以提高资金的利用效率，为企业节约 2000 万元的融资利息费用。

通过建立全员费用报销体系，强化了企业费用预算控制，提升了费用报销的效果，一张报销单据从递交到进行账务处理只需要两个工作日，一次完整报销的周期减少 5 个工作日，这让公司报销人员的满意度得到了极大的提升，避免了超费用标准和超预算报销的情况发生，还实现了智能化的票据稽核，并能够自动地产生会计凭证，从而极大地降低了财务人员的工作负担。

通过建立存货体系和财务体系的一体化，强化了过程中的信息沟通，降低了重复的工作量，同时也提高了工作的效率，降低了人力成本。根据该体系在上线之前和之后，对材料的管理人员进行了统计，节约了近 20% 的材料管理人力。对物料体系进行了更新和改进，使其能够从材料的入库—结算和付款—出库等方面进行闭环的管理，达到了业务和财务的融合，从而改善了数据的质量。

通过对零售体系和财务体系的整合，构建了 YK 药品零售企业的信息共享数据库，并对零售体系进行了进一步的升级和改进，达到了从需求请求—购买—合同签署—清算付款—债权和债务自动化核销的闭环，从而使零售企业能够更好地完成对零售交易的付款，从而提高企业的盈利能力和整体竞争能力。

通过与人事系统的整合，可以迅速地进行工资的计算，工资支付制单、分配、扣税等工作都是在人资系统一键式进行的，并且在完成了对业务的批准之后，通过与财务系统集成，将薪酬支付和计算的信息传递到了财务信息系统，在财务系统中，按照收款人的账户所属的银行来进行拆分，然后经过银企直连平台，来进行工资的批量代发。付款结束后，由薪酬核算人员负责发放工资凭证，转账凭证。

薪资由资金计划管理，在符合资金体系的资金规划的付款要求前，完成支付。

通过与合同管理体系的整合，该公司将合同签约进行了精细化管理，并对目前的合同平台进行了拓展，使其能够对招标、评审、签订、履约等进行管理。同时，还将对成本进行了进一步的管理，将成本信息直接连接起来，对成本进行动态分析，对其进行动态监控，使其达到标准化、严格的程度。将合同管理与财务管理进行整合，降低因输入过多而引起的公开资料不一致性，逐渐将财务系统中的业务合同部门的参与职能剔除，加强合约管理的遵从性和严格性，达到对合同履行成本的精确控制。

4YK 医药财务数智化建设存在问题及原因分析

4. 1YK 医药财务数智化建设优化的必要性

医药流通行业在民生领域发挥着重要的作用，随着药品集中采购常态化、互联网诊疗、医药电商业务发展，以及后疫情时代影响，医药物流服务需求快速增加并呈多样化、订单碎片化、配送末端化等特征，医药物流的地位在医药供应链各环节中进一步凸显。医药流通行业有着与其他制造型企业显著的不同，产业链条长且复杂，医药流通业务涉及多个环节，包括医药仓储、医药物流、医药采购、医药分销等。这些环节之间需要紧密配合，以确保药品从生产商到消费者的顺畅流通。由于环节众多，管理不透明，容易导致流通速度慢、效率低的问题。本文从内外两个维度进行数智化优化必要性的分析

(1) 内部管理需求

通过数智化的转型升级，可以实现 YK 医药的许多连锁零售门店，各地分支机构在整个集团内都得到了一个统一的控制。将集团的财务管理工作与公司采购、库存、零售等各个方面的信息进行了整合。使得预算、采购、支付、结算等业务，能够在数智化的平台上，找到与公司治理体系相一致的业务过程，从而实现各项业务的合法合规和实时监测。通过对企业经营资料的实时同步，可以有效地提升财务资料的准确性，使得企业的财务管理工作更加灵活和有效。在一体化的业财融合系统中，企业的财务管理不能由彼此分离的各个部分单独进行，而要以一种系统化、流程化的方式来运作，这将对整个企业的财务管理整合起到非常关键的作用。

(2) 外部披露需求

为了更好地推动医药流通领域的健康发展，工商管理部门、税务监管等政府机构对医药流通产业的管理提出了更加高标准的要求，同时也加大了对药品流通产业的监管，各种监管上报的系统也是层出不穷，而其中绝大多数的数据来源都是来自于财务部门，而且许多报表都是需要实时上报的，这就对医药行业财务数据真实性、及时性、准确性提出了极高的要求。另外，由于 YK 医药在业务扩展过程中，吸收了资本的投入，股东对 YK 医药的财务经营情况与财务经营情况也提出了更高的要求，企业利益相关方不断要求的披露需求也迫使 YK 医药财务数智化转型迫在眉睫。

4. 2YK 医药财务数智化建设存在问题

4. 2. 1 财务数智化建设系统边界不清晰

常规情况下，通过数年的持续性的财务数智化体系建设，大部分大型企业都建立了自己的财务数智化管理体系，同时也在对自己的商业系统进行持续的完善，同时也开始对“移动+”的发展进行了积极的探讨，但是，YK 医药在企业运营管理的实践中，各个主管部门仍然是各自为政，比如营销部门、仓储部门、采购部门都是从自己的视角来推进与自己部门紧密关联的业务的核心功能和商业数据的开发，而忽视了整个企业的数据中台。然而，企业运营存在的多种数据通道，也为企业造成了新的“信息孤岛”和“系统维护难度”等诸多问题，导致了财务数据和业务经营数据不能有效地结合在一起，从而不能充分利用数据资源的重要性。然而，由于业财信息不能相互衔接，导致了企业业务信息的整合和管理，导致了企业业务信息的高度离散。

YK 医药现有的系统集成架构中，系统边界划分存在不清晰的地方导致系统管控缺失或者重复建设情况，数智化能力存在不合理的归口管理，典型多头建设财务部门已经牵头推行了财务核算的数智化建设，例如，IT 管理部在推进 OA 系统建设时又纳入了费用核算的建设，导致业务报销人员在 OA 系统进行费用单据的填报后，还需要在财务系统再次进行填写费用单据，OA 系统只关注费用审批的建设，而财务系统只关注费用单据财务核算的建设，类似的系统重复建设案例还存在于库存系统和销售系统中。

4. 2. 2 财务数智化建设智能化应用薄弱

（1）财务应用情景的自动化程度不高

通过使用 RPA（财务机器人），实现复杂的银行交易流水的对账，并能自动生成银行平衡表；目前，已经完成了每月财务报告的自动产生，但是对季度、年度报告等的管理性分析报告的自动生成尚在探索时期；通过银企直联，可以使结算、收款和付款自动化，在整个业务结算额中的比重约为 50%，但是，当企业采用网上进行结算的时候，却因为并没有和一些银行进行集成，所以，网上的结算自动化

不能完全实现，因此，银企互联能够实现全部银行的支付自动化还存在极大提升空间。另外，企业的资金管理，包括资金的归集和转移等，均未实现自动控制与划拨管理的目的。

(2) 大多数业务场景未实现智能化处理

对于所需数据信息不能在本系统中执行一次按键式的查询；大多数的报销业务都是依靠纸质单据来完成的，在对其进行整理和粘贴的过程中，还必须花费很大的力气，核查人员在事后进需要花费行很大时间才能完成合规性检查，同时，在处理过程中，财务监督的工作强度很大，并且很难确定是否存在着重复报销的情况。在此过程中，除了要对发票的合法性进行手工检查之外，还必须要对费用管理政策的执行情况进行人工检查，同时还要对其进行手工的审核，这样导致处理时效低，上述问题都与财务智能化应用的程度低有关，表明当前财务信息化种智能化应用程度还不够，还有很大的改进余地。另外，由于各个分支机构都已经进行了几年的自我推广，因此，YK 医药整个集团内都有很多不同的财务信息系统，导致集团的合并报表仍然是由人工进行的，无法由该系统来实现对企业进行管理维度的报表和对外披露的合并报表。

(3) 还没有通过便携终端处理业务

在数智化的运用过程中，公司的业务、财务、审批等各个部门的工作人员，特别是在销售人员出差过程中所产生的业务审批查看附件和填写有关业务单证的过程中，仍然是以笔记本或者台式机电脑为主要工作方式，受到了内外网环境和地理位置等诸多因素的限制，业务处理和跨部门协同沟通的成本比较高，而且还不够及时，导致工作的效率很低。

4.2.3 财务数智化制约财务共享管理

从 2020 年开始，YK 医药通过对内部调研、外部咨询以及第三方软件服务厂商的咨询方案进行了内部团队的招募，并组建了一个集团内部的系统研发小组，公司的财务共享运营管理平台形成了一个基本的框架，不过，因整体财务共享服务体系还没有完全研发完成，目前依靠一个财务共享中心的整体架构，很难支持财务共享的运营。YK 药业的财务信息化系统的建立，使业务由人工操作向财务信息化过渡，使企业的资金运作更加高效。但是，当前集团还缺少一套统一高效的财务数智化架构

和体系，以适应各个部门，特别是在众多分支机构和大量的零售店的财务管理运营需要。

另外，YK 医药的财务数智化建设对于财务共享运营的支撑能力还存在着一些问题，如业务需求、业务时效、质量标准等都需要进一步的改进与优化。比如，当前的财务共享中心在共享业务量分析、业务经营质量分析、效率分析等方面的数据服务方面并没有得到很好地支撑，这对于集团财务管控是一个很大的问题，目前只能采用各个单位的财务管理人员，用 EXCEL 手动的方法来对数据进行一层一层的汇总的方法，不能实现实时的数据监控和异常波动的数据监测等，这对于共享管理的运行质效、内部效率等级评价等方面的管理也缺乏足够的支持。YK 医药财务共享中心的信息系统运行平台在运行上缺少了核心功能，缺少了一些在便携的业务上的运用，使得该系统的用户在使用过程中感觉并不好。例如，在公司的全员人人费用的管理中，使用者首先要通过人工输入一份制式化单据，然后将其和发票一起拍摄成照片，通过以附件的方式与业务单据人为进行关联，然后提交审批，然后将这些单据连同报销的票据一起送到财务部门进行审核，这个过程既繁琐又费时。

4.2.4 财务数智化“数治”能力短缺

（1）数智化生成的数据很难对其进行价值应用

通常情况下，随着企业的成长达到一定的阶段，企业会按照其分支机构的经营地区或管理需要，建立若干个盈利中心考核事业部，每个事业部都拥有自己的数据资料，并且每个事业部的数据通常都是独立的。各个业务部门之间的数据信息存在着“孤岛”现象，不能或者很难进行数据之间的相互利用。所以，将此类情况统称为“数据孤岛”，即数据与数据之间的互动困难、数据库之间的相互兼容性差的问题。

YK 医药在各地设有分支机构，零售连锁门店，其经营范围很广。但是，目前医药流通行业的特性，内部分支机构各层级布局分散，业务流程难以统一，财务人员素质良莠不齐，难以实现集团统一化的管理。在实际的业务系统中，财务系统中的有关数据和信息都要通过信息转移与解码来进行传输使用。这就增加了数据传输、管理和使用等方面的投入和费用。为了适应这些需要，每个企业都将建立自己的信息系统。与此同时，由于该体系的不断完善，YK 医药集团的各个

职能单位都会根据自己的位置和对数据的了解,花费大量的资金去新建很多类似的信息系统,导致同一数据在不同的组织内有了不同的含义,从而在无形之中加大了各个部门之间的交流成本与难度。另外,相同的系统在使用过程中存在着一些问题:多个系统之间很难共用,并且不能快速访问;由于不同的技术体系结构、编程语言和开发规范,使得系统的功能很难维持;同类系统之间存在着数据共享困难,存在着显著的数据壁垒,数据割裂。

(2) 管理决策所需数据很难生成

由于 YK 医药的发展规模越来越大,新一代信息技术也在不断地进步, YK 医药现有的财务数智化建设的内容,很难与公司的财务管理发展相适应,财务标准化的内容很难很好地支持公司的经营。在目前的会计核算已经规范化的情况下, YK 医药公司还没有对其进行全集团统一规范化管理,导致了财务核算体系与公司经营体系之间的数据规范并没有统一,很难在各个体系之间实现相互关联的数据的使用。一些业务管理系统和财务管理系统之间的联系不紧密,不深入。“不紧密”是指企业的经营领域整合不够广泛,例如在投融资管理、分销管理、物流配送、云电商等领域尚未完全实现融合,在人力资源、物资管理、商旅平台、销售管理等领域已经进行了有效的整合,但是还需要进一步的改进;“不深入”是指信息的双向互动还没有达到,信息的深度整合还需要进一步加强;管理决策支撑不够。目前,企业业务部门与财务部门的数据在数据粒度和质量上都无法满足组织业务与财务的深度融合需求,从而制约了业务部门与财务之间的信息集成。总体来说, YK 医药目前已经采用了有关的财务软件系统来提升自己的财务数智化建设,这在某种意义上对基层员工进行了有效地释放,但是现有的财务管理系统和业务管理系统之间的集成度还不完善。这种问题的产生,一是由于 YK 医药各个分支机构在新建业务管理体系时,没有从企业的整体流程出发,未考虑到企业的经营需要和企业的部门之间的信息集成与共享,从而造成了企业内部的信息数据难以整合;其次, YK 药品在进行财务数智化建设的过程中,没有站在企业的长远发展规划以及数智化建设的长期运用的高度去进行全方位的考虑,采取了“边建设边整合”的方式,这就造成了各个财务系统之间的信息数据很难跟业务管理系统进行有效的协作,并且很难保证产生数据的质量。因此, YK 医药财务与业务一体化融合不充分,不紧密,很难对企业的经营策略进行有效地支撑。

4.2.5 财务数智化业务执行应用效果差

由于国外信息系统厂商系统实施成本高，定制化扩展昂贵等因素，YK 医药推进国产化替代，然而，我国国产软件目前最大的问题就是缺乏完全自主知识产权，尤其是针对百万级以上大并发的海量数据，缺乏强大的计算手段。此外，软件项目的交付人员也是良莠不齐，主要依靠着项目实施咨询人员过去的经验。国内的 IT 系统还没有成为一个大型的产业链集群。它的开发方式，大部分都是在向国外先进的系统进行借鉴的同时，在不断地改进着自己的底层架构。在系统使用了一段时间以后，客户的满意度不断地下降，业务部门管理者和核心用户则会对这套信息系统进行联合抵制，进而造成对系统产生的数据越来越不信任，应用效果也越来越差，最终被部分业务部门弃用。

随着企业的财务数据越来越多，企业财务数据无法保障及时性与准确性，基于对外信息披露的法人核算体系和对内管理的利润中心核算体系，业务部门未理解透彻实现的目的，业务单据多发生错误与遗漏，造成财务核算不精细等问题，都会导致财务数据失真，也无法有效开展下一步分析，以至于不能掌握当前企业经营中面临的问题。还因为各部门的中层企业管理层缺乏财务意识与风险意识，导致数智化建设时，需要花费大量的时间整理前期数据，数智化系统中也会存在不同程度的数据衔接问题，新旧系统在系统切换过程中，未做好平稳切换，造成数据错误，后期业务在接续运行中，错误频发，随着人员更迭，知识转移成本增高，对系统的掌握以及业务流程的理解造成偏差，造成 ERP 系统越来越难用。

4.3YK 医药财务数智化原因分析

4.3.1 财务数智化缺乏统一的顶层规划

(1) 以财务管理功能为核心的数智化构建目标模糊

根据企业财务价值创造体系的划分，目前我国企业的财务管理中，普遍都有很大的“重专业的财务核算，轻业务的财务和战略财务管理”，注重核算、报表等业务模块的数智化构建，而忽略了资金管理、税务管理等方面的数智化，因此，财务信息系统的建设目标还不够清晰。在数智化构建的进程中，因为软件提供者的技术水平有限和对业务的了解不够，

所以很难达到数智化开发的要求，导致了一些关键的财务管理功能要求不能用数智化的方法来实现，不能让核算、预算、资金、税务等各个财务子系统之间的相互连通。

(2) 业务与财务一体化建设缺少宏观设计

在功能体系优化、流程梳理和组织体系构建等方面，财务信息系统还有待于进一步的改进。在缺乏统筹的前提下，各个职能单位都是各自进行数智化的，各个系统之间的连接并不密切，而且还没有形成清晰的业务界限。企业实施数智化转型的目的并不清晰，在系统需求分析、业务响应速度和人员配备等多个层面上都表现出支持力度不够；缺少对企业信息化建设是否实现了年度目标，功能模块是否能够满足业务需求，是否定期进行迭代更新，流程是否可优化，数据能否进行进一步的整合，缺少对企业信息化建设的评价与评价。

4.3.2 新技术在财务数智化建设应用少

(1) RPA 的自动化程度不够

对账、结算、核算、报告等，财务共核算有量大、重复度高、易出错的工作，而当业务量不断增加时，人数却始终不变，伴随着新一代信息科技的飞速发展，各个利益相关方的管理要求也越来越高，例如，政府机构、投资者、债权人、管理者和集团员工等，都对公司的财务工作要求更加精细化和自动化，以适应新兴的信息科技的发展。而现在，YK 医药自动化工具的使用范围受到了限制，并没有得到很大的推广，在业务的不断发展中，它的主要作用就是依靠加班和人员的增多来支持业务的飞速发展。

(2) 智能化水平不高

随着智能机器人在财务管理领域中的广泛使用，OCR 识别、NLP 自然语言处理、人脸识别技术、VR 虚拟技术等都在过程自动化的应用中得到了很大的发展。YK 医药采用了 OCR 图像识别技术来识别发票信息，但是还没有完成对信息的真实性的判定和信息的加工和使用，它的适用范围只局限于常规的制式化发票，而对于需要分析判定的报销业务、合同管控、文本信息、自然语言等仍然依赖于手工处理。

4.3.3 集团财务共享平台未搭建完善

在近年来财务共享模式飞速发展，财务共享中心逐渐从最初的财务共享管理方式过渡到了新一代的财务共享管理，前期的财务共享管理以专业化、标准化和精细化为主，

但在新一代的财务共享模式下，对共享运作管理的精细化、数据分析的智能化，以及可以提出预警和对策的建议，而 YK 医药在集团财务共享管理上还缺乏一种有效的手段，特别是像 YK 医药这样的异地分支机构多，连锁零售门店众多的情况下，员工的分工也非常独立企业，对建设一个高效能的共享运营平台的必要性也越来越强，对共享业务质量的审计，对人员业务处理的工作量和工作效率的评价等也越来越高，所以，急需构建一个面向整个集团公司的、高效能的共享运营平台。

另外，由于缺少了一个科学的推进计划和持续不断的建设资金投入，YK 医药的财务系统在运作过程中没有能够不断地对其进行升级和改进，也没有能够适应企业的发展以及对财务管理的新要求的改变。另外，企业内部拥有一个自己的系统开发小组，缺少专业的系统设计师和产品经理，在对财务共享系统进行的架构规划、版本迭代方面，都没有得到很好地推动。

4.3.4 未建立统一的数据管理体系

(1) 没有建设一个数据资源的管理系统

若没有一个统一的管理制度，没有系统的规范，各种经营资料的含义和使用都会发生很大的差异。各个部门在数据定义上没有统一的规范，各个信息系统很难进行相互交流，在信息采集和录入的过程中，还要让使用者进行多项录入，这会加重使用者的负担，很难让业务部门的数据处理需要得到很好地解决，也不能让企业真正地达到信息交换的目的。

(2) 数据信息处理平台尚未设立

目前大部分集团所需数据都是靠手工一步一步地统计和汇总，远远达不到一键即出的目的。受“数据孤岛”等因素的制约，YK 医药各业务领域的经营数据缺乏规范，很难实现真正的信息共享，同时还会带来对企业的决策支持不足、财务成本增加等诸多问题。

4.3.5 财务数智化建设缺少科学管理方法

国内外各个 ERP 软件生产商提供的是标准化产品加二次化定制开发的模式，在前期财务信息系统的选型过程中，首先要非常清楚本次数智化的核心痛点，需要解决的迫切问题，之后需要根据各个厂商的信息系统的特点与功能与匹配落地的解决方案，最终确定选型符合本企业的 ERP 软件系统，此外数智化建设是需要极大消耗人力，物力，财力

的，一般推进数智化建设有一套科学的方法作为指导，将企业能够提供的有限资源发挥最大的价值，数智化建设的周期也很长，在建设过程中发生的人员变更，方案重塑等风险也是 ERP 系统落地应用的重要考验。

YK 医药在推进财务数智化建设过程中，缺少科学的管理方法，在历次项目选型过程中，出现了方法缺失的问题，在对 ERP 厂商产品的选型，和后期交付团队的选拔中未进行评估，根据厂商提供的宣传资料盲目地进行选型，在后期项目交付过程中，未严格执行项目建设的实施管理方法论，对 ERP 系统的方案论证，数据的准确性，业务流程的测试，知识文档的归档与及时更新都存在问题，导致 ERP 系统在软件生产商离场后，应用效果很不理想，各部门开始抵触系统，重新选型构建的死循环局面。

5 基于业财融合的 YK 医药财务数智化建设优化策略

要实现企业的业财融合，推动企业财务数智化转型，就需要使用各种新兴技术方法和工具，其中，以 ERP 系统为核心，搭建企业财务数智化系统，是目前最为普遍的一种做法，它将 ERP 管理理念应用到企业财务数智化系统中，以此为主要驱动，以 ERP 系统为基础，以过程引擎和数据仓库为骨干，利用信息系统的集成技术，将 ERP 与传统的财务核算，资金管理，税务管理，全面预算管理，业务系统等相关的信息系统进行了有效地结合，从而形成了一个高度集成的、具有高度集成性的财务管理平台，让传统的会计与管理会计可以进行有效的整合。通过本系统，可以将企业内部的各项经营活动与财政信息进行整合，并使用整个 ERP 软件的数据来进行财务管理工作。从技术角度来说，它是一种以电脑和网络装置为物理依据，以软件系统和数据库为手段，将运营中生成的数据作为一种资源，综合利用现代信息技术，如仓库、光学字符识别（OCR）、机器人流程自动化（RPA）、人工智能（AI）等，收集、加工、运算、分析和处理会计资料信息。在理论上，将会计核算、管理会计与财政管理三者有机地融合在一起，消除了“信息孤岛”的局面，使之成为一股强大的力量。从运营管理角度来看，这不可避免地要对企业现行的流程进行重构，改变企业的管理模式，让数据信息能够共享，提高财务数智化的程度，提高企业的财务管理效能。

财务会计信息系统应当作为公司的战略目标，也是业财一体化的一个载体。它的基本理念就是要推动战略的落地，让价值不断地增加。它可以给各个层次的企业管理者提供一些帮助，同时也可以通过信息流来对各种资源进行最优的使用，对成本和风险进行精细地控制。本文结合财务数智化转型方法及领先的医药流通行业标杆案例建设，给出基于 ERP 系统的财务管理数智化总体构建框架设计，见下图 5-1。



5-1 业财融合一体化系统架构图

5.1 聚焦全局统筹设计，提升财务管控水平

在 EVA 体系的导向下，通过对企业的经济业务进行科学合理的规划，并以企业财务管理为基调，聚焦财务数智化的顶层设计，对未来财务数智化发展战略和规划的总体设计，意在通过数智化全局的谋划，实现通过财务管理数智化手段实现企业管理目标。YK 医药要将 EVA 价值管理纳入企业发展的规划中，融入现有的管控流程，优化现有流程的标准，工具和方法，将 EVA 的指标和责任主体，落实到战略规划，目标设定，运营管理将 EVA 指标体系和日常业务活动联动，以此实现 EVA 价值管理和战略目标管理的有机的统一。

YK 医药财务数智化建设立足于整体，需要从以下几个方面进行：一是基于财务共享的方式进行财务集中管控体系的构建，针对 YK 于鳌这样的多区域经营，多分支机构，多核算主体的集团型企业，通过数智化的顶层设计来支持“财务大集中”的管控模式，YK 医药已经形成了一个资金集中、核算集中以及管理集中的大共享模式，并利用财务数智化顶层设计和技术实现财务共享集中管控。同时，按照 YK 医药所建立的三层管理组织结构，依据 YK 医药所建立的三层管理组织结构，从业务到财务，从业务到财务，从粗放到精细，将“业财税资”紧密结合在一起，强化对业务的前端控制，达到对企业的高效控制。

财务管理信息系统是用以实现公司的战略目标，业财融合一体化的一个载体。它的基本理念就是要推动战略的落地，让价值不断地增加。它可以给各个层次的经理们提供一些帮助，同时也可以通过信息流来对各种资源进行最好地使用，对成本和风险进行精细的控制。

5.1.1 搭建集团财务核算平台

搭建集团财务核算平台，完善业财深度融合。YK 医药财务数智化建设以“数字转型推动服务创新，业财融合引领价值创造”为工作思路，以“打造业财资税融合的信息系统”为工作主线，实现财务处理向决策支持、战略支撑、风险管控、价值创造转型升级，构建财务管理平台项目解决方案的基本原则：“遵循一横三纵与五大统一”，实现财务管理四化管理目标即核算标准化、一体化、精细化、可视化。

(1) 重塑集团化的财务管理体系

构建业务财务一体化核心的横向财务管理平台，通过业务过程与财务核算的一体化，实现对业务的支持和实时可视；通过业务与财务的一体化，实现对业务的纵向可追溯；通过财务会计与管理会计的一体化，实现管理会计数据实时生成，通过业务与财务一体化，分析维度在业务过程的设计，实现分析数据实时生成。构建了业财协作的工作模式，强化了在过程和数据层次上的业务与财务的结合，提升单个零售门店的核算、信息流、现金流和费用成本的精细化和标准化，让数据的双向流动最优地为企业的运营决策提供最好的保障，并通过在财务云平台上累积的业财数据，构建了一个财务大数据仓库和一个管理分析驾驶舱，为从集团到三级的零售管理门店进行数据的渗透和解析，保证了整个公司的整个企业都能够实现流程化、数智化和数智化，为企业的运营和管理决策的制定，提供了一个实时、充足的数据支持，让整个公司的数智化转型变得更加容易。

(2) 实现三大纵向业务管控目标

一纵：统一构建内部主数据—内部订单/现金活动原因代码、核心财务主数据—会计科目、资产分类。

二纵：财务管理流程清单（规范端到端的业财一体化核算流程），打造端到端的供应商返利结算流程。

三纵：与集中透明的资金管理平台、OA 费控管理平台集成，实现资金计划流入与流出预测，提高集团资金使用效率。

(3) 建设五大统一标准的管理体系

为推动战略提升要求的转型升级，财务数智化建设也着力提升财务管理的“五大统一标准管理”，实现财务管理的标准化、精细化、一体化。“五大统一”建设内容如下：①统一组织架构，建立总部公司、省级区域公司、地方连锁企业三级法人结构以及下辖各类一般纳税人、小规模纳税门店，可支持管理组织架构、业态等管理维度；②统一基础数据，统一会计科目、统一客户供应商、统一资产分类等相关主数据的细分口径与编码规则，统一的主数据管理流程，包括从创建、分发、变更到冻结、停用等；统一业务规范。③统一财务业务规范，实现财务业务的标准化核算及其对业务体系的支持与可视；④统一核算标准，统一财务处理流程和核算标准，建立流程驱动的财务全价值法人核算体系和内部管理利润中心核算体系；统一分析报表。⑤统一的财务数据分析平台、统一管理报表口径、内容与格式，实现一个标准集团共用，为财务分析决策提供快速与强力支撑。

5.1.2 实现战略财务管理目标

YK 医药在其最新的财务管理策略中，对财务资金计划进行了全面的整合和优化，并对其进行主动的计划，以促进企业从业务型到价值创造型的转变。财务业务进一步提高了会计工作的规范化、自动化程度，达到了公司上下“同一本账”“同一张表”的目标。将业务数据、核算数据和报表数据打通，在业务运营的全过程中，可以对财务核算和报告进行自动化处理，并对各个级别的共享建设需要进行支持，达到了集约化的管理目的，减轻了基层的负担，让他们进行更有价值的创新活动。公司财务部门将继续提高企业经营的数智化、精细化水平。通过对企业进行大的资金池管理、多税种税务筹划、精细的预算控制等方面的培训，使企业的经营品质和运作效率得到充分地提高，从而达到真正的价值创造。

构建与战略财务管理相适应的财务管理系统，应该从传统的财务业务出发，进行业务拓展，为企业经营决策的全面支持和帮助。通过对各个管理层次的要求进行整理，对层次管理的报告系统进行改进，使其能够对客户进行定制化装配，从而实现对各个层面的数据进行全方位的挖掘与渗透，从连锁门店到分支机构，从集团总部到各级法人主体，从财务数据到业务数据，以帮助进行经营决策。构建数据生态系统，让云服务能够发挥作用，对数据资产进行深度发掘，发展数字经济，并以业财深度融合为试点，将供应链

金融、资产证券化等新型的金融模式推广到其他领域，达到对资本业务的综合管理，为企业的资产结构提供支撑。

5.1.3 支撑集团全局“顶层看”

实现战略财务管理目标必须将管理扩展到了业务的最前端，在数据、流程和管控等方面构建了一个完整的业务与财务的协作机制，达到了业财的深度整合，支持了集团总部对全集团业务的“顶层看”。健全了业财协作的体系，保证了从企业的源头到整个财务流程的控制都是统一的，实现了标准化和精细化管理，保证了从上到下的同样标准的执行。在企业的角度上，将企业的财务信息以一种非常清楚的方式展现出来，让整个集团管控工程的整个生命周期都能够被充分地发掘出来，同时也能够最大限度地为企业提供更好的服务。在此基础上，制定和完善企业的内部转移定价体系、关联交易等工作程序和管理规范，实现跨公司、跨层级的联动管理，保证所有业务参与方都能理解合作的具体内容和职责，保证从上到下的价值管理工作能够在垂直方向上得到贯彻，从而达到对不同核算主体之间的存货的“一体化”的管理，从而从整体上对各个独立核算经营主体的成本、现金流、税负和利润等方面进行深入的剖析。

5.2 搭建智能化应用平台，提升财务数智化水平

目前，YK 医药财务信息系统的自动化和智能化运用还不够，为了对这一问题进行更好地处理，YK 医药应该将重心放在建立一个自动化、智能化的系统平台上，并对其进行更多的自动化和智能化的运用，使财务处理的自动化和智能化水平得到更好的提升。所以，YK 医药可以通过建立自动化和智能化的企业预算管理平台，实现税收管理平台，RPA 新技术，手机的使用。

基于 EVA 理论， $EVA = \text{税后净营业利润} - \text{资本成本（机会成本）}$ 企业通过数智化建设，提高企业效率，主要是通过影响税后净营业利润，增强 EVA 指标，企业可将全面预算，税务、资金等领域推行 EVA 指标管理，上述业务领域可以明确地通过 EVA 定义考核的客观指标，全面预算以 EVA 为指导，提升预测数与实际数的对比分析，提升企业经营收益，资金领域引入 EVA 指标管理，不仅能对企业创造的价值进行精准衡量，还可以促进企业创造价值能力的提高，税务领域引入 EVA 指标，将提升税务管理能力，规避税务风险，真实准确快速地计算企业税负，税金递延等数据。

5.2.1 建设全面预算平台

企业进行预算管理的监控与控制，是企业能否顺利实施企业战略目标的关键所在。预算监督是一种持续的、经常性的经济业务监督，在 EVA 基础下进行的预算监控，必须以 EVA 为核心，对预算管理的每一个环节进行全方位的监控，并在此基础上，制定相应的实施流程，健全相应的管理台账，加强对其的精细控制，保证在预算实施过程中出现的问题能够得到及时的发现和修正，并充分发挥预算的差异分析的功能。通过与 EVA 相融合的方法，对预算的执行情况和偏离率进行监测，并对关键的指标进行严密的追踪，从利润、成本费用和资金成本等方面对其进行了分解，并对造成预算偏差的主要原因进行了精确的控制，并在此基础上，构建了一个以优化资产结构、平衡现金流量为目标，以最大限度地满足供给体系的资金需求、投资规模和财务结构的优化为目标，构建了一套完整的、协同的业财一体化资金预算控制系统。

预算体系是一个将资金预算的全过程控制，对现金流量进行管理，对资金风险进行实时的监控，同时还能对资金的预算进行实时的监控，能够对资金预算的编制、调整、执行、分析等进行实时的在线控制，从而使各个管理层次的资金的预测、平衡、管控、分析、考核等方面都得到了极大的满足。可以将资金预算和现金流计划、资金计划、资金滚动预测进行互动配合，对收到和支付的信息进行动态和全面的把握，对财务战略进行及时地调整，对最优化的财务结构进行控制，并对现金流进行均衡。对预算管理中的偏差进行自动识别和提取，对偏差预警消息进行分析和推送，及时纠正，维持一个合适的资金位置，对基金管理的风险进行有效的预防。

5.2.2 建设财税一体化平台

为了适应我国税收制度和税务监管政策的不断变化，满足企业多样化、复杂化的企业税务管理工作日益增长的需要，因企业税务工作的高度统一性，以税务模型的理论研究和“一站式税务智能管控体系”的建设为基础，对全面的集中化税务管理模式进行了探索，创新地建立了一个智能化、共享型的税务服务中心。

税务智能化控制体系是实现企业税务管理数智化建设的重要手段。通过建立全税种、全周期、强管控的税务模型，可以达到对预警和控制两个层次的风险管控，可以在事前对其进行预防，在事后对其进行控制。通过建立财务税务一体化服务平台，实现财税管

理人员在网上完成申报、缴费、申请退（免）税、查看纳税情况等业务，大大方便了纳税人的办税方式，极大地提高了办税效率。网上申报对于规避重复申报、大幅度降低企业成本，助力企业实现现代化管理透明化。

通过税企直连技术手段，实现进项类发票直接从金税系统下载，自动与财务系统的业务流程进行匹配，借助 OCR 识别技术，杜绝电子发票重复报销，以及“报销替票”的现象，优化传统拿票找财务报销的工作模式，通过税企直连，实现销项类发票一键式开票，在财务系统中完成对应的财务核算，根据不同的销售收入类型，销售人员一键式点击金税开票，系统自动根据预制开票信息自动实现发票开具，维护好预留的收票邮件，开具电子发票时，实现一键式开票且自动发送电子邮箱，极大地简化销售业务端与开票端的工作模式。

5.2.3 拓展移动化应用工具

随着 5G 通讯技术发展，移动设备的普及，更多的移动终端被用于工作和生活的各个场合，人们已经接受和习惯了移动的便捷和快速，日常工作都离不开移动终端。移动终端设备的使用方便、简便，不受时间和地点的限制，可以在任何时候、任何地点通过互联网进行工作，而且使用起来非常方便；处理事务的速度更快，在 5G 的网络支持下，移动的事务处理变得更加高效和快速，不管是在工作的途中，或是在度假期间，都能够处理和审批公务，从而大大地提升了工作的效率和时间的利用率。具有很强的灵活性，移动办公能够根据各种商业场景的需要，有针对性地进行个性化的研发，能够按照自己的需要，对其进行灵活地设计。

企业各类的业务流程，实现在一部手机或者手持移动终端实现多业务统一审批入口集中提醒，集中处理由上至下打通信息传递规范信息管理，精准高效传达，例如在处理大量资金支付申请时，审批各类采购与销售合同，便携式的移动化办公，改变过去传统的依据纸质单据进行审批的业务工作模式。在采购与销售类合同的审批、资金审批等移动化，引入 OCR（Optical Character Recognition，光学字符识别）技术影像和业务单据审批附件文档移动查看功能，移动审批时在移动化随时查阅影像文档或附件文档，实现业务审批有理有据、高效。企业报销人员拿发票报账业务应用范围广泛，影响人员众多，随着全电子发票，数电发票的普及与应用，使用移动端报账，业务报销人员可实现随时随地，不局限物理空间的移动端报账服务，借助图像智能识别技术，对报销业务实

现手机拍图上传附件，电子发票拍照自动识别与提取，通过设置，自动识别发票税目与金额，对应的费用项目，生成符合要求的财务报销单据，提升报销的便捷性。

5.3 打造集团财务共享平台，助力企业管理升级

财务共享服务中心的核心是数据处理能力和数据资产的沉淀与共享，这与数据处理中心的内涵、目标不谋而合。财务共享业务，就是想实现财务的工业化革命。把数据生产线收集和加工的数据用信息系统全面展示出来，形成企业的仪表盘和导航仪。

根据 EVA 理论的指引，YK 医药利用最新的数智化技术建设集团财务共享服务中心，能够快速比较公司的财务业绩的变动情况。相对于常规的研究公司业绩的方式，EVA 指标法将权益成本纳入其中，并且去除了营业外收支、资产减值损失等部分的收益和费用。这样既能避免企业管理层对公司的财政状况进行人为操控，又能更真实、正确地体现公司所创造的价值及运营绩效。通过对全集团的数据整合，将 EVA 相关指标进行计算可对 YK 医药的 EVA 指标按月度、季度、年度等时间维度对全集团各分支机构整体经营数据的波动情况进行反馈，借此反映财务共享中心对企业财务绩效的影响效果。通过建设财务共享中心之后提升企业管理效率，对企业价值和股东财富都将有所提升，提高资源配置效率并降低企业运营成本，为企业更加高效、健康地发展提供助力。

5.3.1 建设财务共享服务平台

财务共享模式是在 20 世纪 80 年代为全球化的跨国公司诞生的，而 YK 医药这种多地域，多法人组织，多核算体系，业务领域十分巨大的零售型企业非常适合，随着 YK 医药的不断扩张发展，每个分子公司、成员公司都设立有财务职能部门，运营成本居高不下，各分子公司的人员技能不一、所处地域不均、团队氛围差异、工作模式不同、标准规范不一等影响集团化财务管控效率，业务、财务、税务等未实现端到端的数据拉通，管理规范、主数据、平台不统一，数据洞察力弱，财务人员核算与结算工作占比高，急需释放一线财务人员精力，转移工作重心至业财分析、管理型财务工作。

通过建设集团化的财务共享中心，完成全集团的业务系统和财务系统对接，为全业务共享提供数据资源，全面管理集团的收入、支出、应收、应付等业务，以资金流转为中心，完成终端对终端过程和整个企业的结算。它为企业的业务流程、内部服务工作流程的规范化、各类管理资料的整合与集成，帮助企业提升工作的效能与服务水准。利用

财务共享服务，实现了事先设置好的管控，在事前和事后都要对其进行强化，使其具有一个清晰的规范和清晰的职责。提高了财务数据的准确性，让集团对下属的各个分支公司进行更好地管理，从而减少了整个集团的经营风险。协助企业实现财务战略转型目标，实现企业财务系统的功能定位与转变，最终实现财务管理资源的有效利用，深化财务管理与决策支持能力，强化财务风险管理。利用中台的数据，将前、后两个平台之间的信息连接起来，使其变成了公司的数据中心，能够满足公司多个业务部门的发展和新的业务转变，从而为公司的业务流程再造和上下游企业价值链的优化创造了一个全新的业务支持平台。

5.3.2 建设财务共享安全平台

由于互联网的开放和共享性，以及基于互联网的云服务，其存在着各种各样的安全风险。一旦数据中心遭到入侵，就会导致其内部信息泄漏，从而使其处于劣势，从而导致其在市场竞争上处于劣势；另一方面，还会导致用户的信息泄漏，从而导致用户的利益受损，从而影响到双方的商务合作。所以，财务共享中心要构建一个健全、高效的信息安全防护体系，例如：防火墙，安全漏洞检测及补丁，反侵入系统等。医药流通企业在进行数智化财务平台建设的同时，也要对云计算平台进行更多的监控和管理。

构建安全体系主要包括以下几方面：

(1) 设定好的用户权限。财务数据是企业各种经营管理的重要组成部分，应该在该平台中实施各种层次的授权验证，例如虹膜刷脸、指纹查验、身份验证等，并与财政部门的职务级别一一对应。另外，除了财务人员和领导以外，任何人都不能接触到电脑屏幕，避免了人为泄露的危险。强化资料库的财政资料管理。要对平台的运营技术进行升级，并对该地区的应用进行精细地管理，以财政板块为主要内容，对软硬件进行经常性的升级，保证平台的运行流畅和安全，防止数据的泄露。采用保密的方法，采用隔离的方法，不仅可以使多台电脑连接起来，而且还能保证各台电脑的资料的安全性。

(2) 完善公司内部的防范和控制体系。风险和收益是相互关联的，在强化平台的基础上，还需要建立相关的风险控制体系，建立风险控制体系，为公司的财务信息安全等方面提供多种保护措施。要在整个过程中强化对风险的评价与控制，加深对职工的财务风险的认识，在发现信息安全问题的时候，要立即加以解决，避免出现信息的混乱、丢失等情况。要及时与大数据分析相融合，发掘其中蕴含的信息和潜在的风险，并与财务

监管相匹配，达到事前监管的目的。要设立一个审核机构，让专业的审核员来鉴别会计资料的真假，并且将其与数智化的管理结合起来，审批的结果可以及时地被发布出来，这不仅能够让企业的信息更加的公开和透明，同时还能够间接地给企业的员工带来一种业务上的动力。

5.3.3 建设财务共享保障平台

医药企业要想提升市场竞争力，必须密切关注国家和当地政府出台的相关政策，适时调整发展政策，并科学制订与之相匹配的数智化体系。要充分考虑企业的资金、人力和资源等要素，把它们融入到企业的数智化建设和发展之中，实现资源的最优分配。要做好对云计算平台的市场调查，选择口碑好、技术好、服务好的供应商，还要和云计算提供商密切合作，保证有更好的技术支撑，更好地涵盖越来越多的财务数据。提高多样化和效率。在进行会计数智化建设的初期，制药企业要在选择好的服务商的情况下，增加对云计算设备的投资，让它可以最大程度地利用它，为数智化的构建打下坚实的基础。要确定企业数智化发展的方向，把会计信息化作为企业的核心建设，确保企业的资金投入企业的运营中去。在开发和使用过程中，要根据制药企业生产特征，根据自身情况进行相应的辅助研发，以确保其在实践中的适用性。

加强信息共享能力。YK 医药属医药流通行业，要从自己的经营情况、业务范围、交易主体、服务对象、市场环境、平台合作服务商等多个角度出发，设计一个统一的数智化软件，确定其应用的规范，设定一个统一的登记版本，防止发生信件的输入和输出的过程不一致，从而提升分享的使用率。在此基础上，要进一步提高数据的收集和集成能力，保证数据的全面和完整，方便企业开展财政工作。增加对财务人员的专业训练，同时，信息平台也会随着时间的推移而不断地升级。公司的财务人员不仅要进一步完善企业的数智化体系，还要在实际工作和训练中提升自己的专业技能，推动财务数智化的多元化发展。

5.4 打造数据资产管理体系，实现“数治企业”目标

“数治企业”是指在“互联网+”时代下，通过大数据技术的应用，对企业进行数智化转型的一种新形式。这种企业形态不仅依赖于传统的生产和经营方式，还结合了大数据分析、人工智能等新兴科技手段，以此来提升企业的竞争力和创新能力。

基于 EVA（经济增加值）体系，企业实现战略财务目标需要从三大方面加强财务分析与管控，①偿债能力指标，常见有资产负债率，流动比率、速动比率等，②营运能力指标，常见有应收账款周转率，存货周转率等，③盈利能力指标，常见有营业利润率，资产回报率等，YK 医药基于 EVA 体系，打造数据资产管理平台，可以基于管理口径需求，对单店，连锁门店，子公司等任意维度进行数据分析，为管理提供依据，实现数据辅助管理决策的管理手段升级。

5.4.1 建立数据保障体系

YK 医药的财务信息系统在进一步优化升级后，集团财务共享服务中心将通过数据库及数据中台管理系统等技术的应用成为大数据的提炼分析中心，完整地定义企业数据治理的愿景、使命和核心价值，确保与企业整体战略目标相一致，确立明确、可衡量的短期和长期目标，以指导数据管理保障体系的建立，建立全面的数据管理政策，包括数据质量、数据安全、数据隐私等方面，设计并优化数据管理流程，如数据收集、存储、处理、共享和销毁等实施数据质量管理和校验机制，以确保数据的准确性、完整性和一致性。

定期对数据进行清洗、去重和标准化处理，提高数据质量，提供定期的数据管理和数智化转型培训，增强员工的数据意识和技能。培育一种重视数据、依赖数据进行决策的企业文化。建立数据治理的监控和评估机制，定期检查和评估数据管理的效果。通过建立这样一个综合的数据管理保障体系，企业可以更有效地管理和利用其数据资产，从而推动数智化转型的持续优化和成功实现。统一的主数据管理图如图 5-2 所示。



5-2 集团统一数据管理图

5.4.2 构建财务数据中台

通过建立新的财务数据中台体系，企业可以有效地进行大量的数据采集、存储和处理，通过标准化和版本的统一，达到高效使用的目的。经过数据中台的整理，形成一个标准的数据，然后存入一个庞大的数据库，方便客户更好地为客户服务。由于这些数据都是与企业自身的经营活动密切相关的，具有本企业的唯一性，并且是可以反复利用的。

通过财务数据中台，企业可以更加准确地获取财务数据，进行快速地分析和决策，从而提高财务管理的效率和精度。通过财务数据中台，企业各部门之间可以实现数据的共享和协同工作，消除信息孤岛，提高工作效率。这有助于加强部门间的沟通和合作，共同推动企业的发展。财务数据中台可以提供丰富的数据分析和可视化工具，帮助企业进行财务数据的深入挖掘和分析。这有助于企业发现潜在的商业机会和市场趋势，做出更明智的决策。

YK 医药将财务中台、业务中台、数据中台进行有效集成，实现业务数据与财务数据一体化运营管理体系，对财务数据进行清洗、转换和标准化，消除数据中的错误和冗余，从而提高数据的准确性和质量，这有助于企业做出更可靠的财务决策，充分地发挥出企业数据资产对企业管理能力提升的价值。

5.4.3 推进财务数据治理

企业的价值能否得到充分释放与数据的质量息息相关。企业必须首先开展数据治理工作，通过数据治理以实现企业数据可见、易懂、可用、可运营，为深入的数据分析和应用提供良好的数据基础。DGI (The Data Governance Institute, 国际数据治理研究所) 认为数据治理是包含信息相关过程的决策权及责任制的体系，按照达成共识的模型执行，模型明确“在什么时间和情况下、用什么方式、由谁、用哪些信息、采取哪些行动”数据治理强调标准、规范和流程的设定，它不仅关注技术，还关注组织中与数据相关事务的决策权及相关职责的分配。在业务、财务信息系统建设时，企业可能未过多考虑系统间的集成关系，未建立数据共享制度和共享标准，财务系统不能及时接收业务系统传输过来的数据，业财数据流通困难。财务人员无法获取原始数据，只能利用被加工过的数据进行报表编制和分析，若报表模板更新，则需耗费大量的人力对所需数据重新采集、清洗及加工。在财务管理工作中，录入原始的及时性、准确性、完整性和规

范性，都会对财务工作的推进产生重要的作用。有些原始数据是要靠纸张记载或者是离线时才能收集到的。在数据的输入与之后的维修中，权限并没有明确的划分，存在着很多的重复或者是缺少的情况，因此，在资料的准确性和质量上，很难得到很好的保障，也很难达到利用和分析的要求。可以说，数据质量直接影响数据分析的有效性，低质量的数据会导致具有误导性的分析结果。

对于 YK 医药来讲数据治理是一项周期较长且较为复杂的工程，涉及组织、制度、流程、标准等多方面的管理。首先，要盘点财务数据资源，财务部门盘点与财务数据相关的系统、流程，理清各方数据需求，摸清现有数据的真实状况。其次，建立统一数据标准规范。财务与各部门共同推进业财数据指标库梳理，制定主数据标准，实现业财数据贯通。最后，推进数据治理平台规划与建设。财务部门配合建立企业整体层面的数据治理平台，实现企业数据在各系统的调用，设置数据校验规则，保障数据质量持续提升。

5.5 构建科学管理体系，保障数智化建设落地

EVA（经济增加值）四大核心内容之一的管理体系（management）强调组织需要建立有效的管理体系以支持目标的实现。企业的财务数智化建设必然要求企业要构建科学有效的管理体系，一套科学的财务数智化建设管理方法体系，是保障财务数智化成功建设的关键影响要素，YK 医药经过多年的财务数智化建设，在整体数智化项目推进管理中，存在众多的问题。

财务数智化建设需要用数智化的技术与财务管理目标相结合，将财务管理的想要实现的目标通过信息技术方式进行实现，YK 医药进行数智化建设区分三个主要的阶段，即数智化需求分析阶段，数智化建设方案设计阶段，数智化建设系统上线阶段，其中在数智化方案设计阶段，需要借助流程再造理论指引，YK 医药经过十多年数智化建设各个业务由于存续时间久远，难以对业务流程进行彻底颠覆性流程再造，只能进行非主干流程的优化。借助新一代信息技术背景下，将新思维、新理念、新技术注入企业业务流程中，这样一来，新的思维必然与原本已有的流程相冲突，如此一来，YK 医药必将接受业务流程再造理论，对原有流程进行分析和梳理。

5.5.1 数智化建设需求分析

YK 医药在过去的财务数智化建设中，在前期的系统选型和需求分析过程中，存在诸多的问题，数智化的选型与需求分析需要遵循如下的原则：

（1）所选系统的产品能力

在系统的选型中系统的产品能力应该首先聚焦于产品的功能是否符合企业自身的业务需求，企业的业务不是一成不变的，若业务发生变化或者产生新的业务模式，构造了新的业务流程，产品如何及时更新解决方案，产品如何迭代升级；其次，产品的性能与安全性，特别是部署方式为公有云模式下数据安全与互联网模式下数据盗用预防机制与安全解决方案是否符合要求；最后，产品的拓展性与架构稳定性，在财务数智化建设中，软件生产商提供的标准化产品，随着与企业的业务的进行适配后，不可能避免二次定制化开发，此时产品的架构稳定性与可拓展性就十分的关键。

（2）所选厂商的服务能力

供应商的服务能力，也是产品选型的另一重要考虑因素，首先，系统的供应商能否提供行业化的解决方案，而不是通用型的解决方案，医药流通行业有着自己本身的行业特色，贸然套用通用型解决方案，数智化建设是注定失败的；其他，软件系统的供应商是否具有经验丰富的，具备解决方案能力的实施团队，“三分软件，七分实施”数智化项目的成功，影响因素不仅仅在软件系统本身的功能，实际上数智化项目的交付团队的能力，直接决定着项目的成败。

（3）需求与业务分析能力

需求确认与业务分析是整个数智化项目建设的地基，若前期需求不明确，一定导致后期的落地执行的解决方案是没有真正意义解决问题的方案，在后期推进时，不可避免地出现返工，重新制定业务解决方案，浪费大量的人力，物力与财力。需求了解要从企业高层访谈为着手点，详细了解企业高层想要通过数智化建设达到的预期目标，要详细进行业务调研，通过调研输出业务调研报告与需求确认报告，经过关键决策人的确认后，方可开展下一步数智化建设推进工作。

5.5.2 数智化建设方案设计

数智化建设的方案，是整个数智化建设的纲领性文件，整个数智化项目的成功与否，

数智化建设的目标实现与否的客观量化评价标准均以数智化建设方案为唯一衡量标准，是数智化落地推进的关键核心，在方案设计过程中要遵循如下的步骤：

（1）专题研讨与流程分析

根据业务流程再造理论，因财务数智化项目方案设计阶段涉及的企业相关部门较多，是一次系统的管理变革项目，需要将新的信息技术手段融入当前企业的管理中，对企业当前的管理模式，思维方式，组织设计都会产生影响，尤其是财务部门的业务与业务部门紧密关联，需要进行各类专项的研讨会，分别基于财务部门管理视角和业务部门工作视角进行专题分析，对涉及到的企业业务流程，业务与财务如何一体化结合，企业经济业务的发生对财务的影响，以及财务管理的需求对业务规范性和标准性的要求等展开专项，同时业务流程分析与当前信息系统的功能要进行匹配，涉及企业内部管理的问题不能单一地期望依靠软件系统解决，需要及时更新或者新建管理制度，通过信息技术手段解决当前管理控制与分析需求。

（2）业务模拟与新业务设计

经过业务部门与财务部门的专项研讨与流程分析，将固有的流程进行固化与改良，对原有的流程经过系统的分析后，取消不合理的、多余的、重复性的节点，提高流程运转效率，由此将整个企业涉及的经济业务流程进行确立，在确立后，需要对流程进行模拟，以此检验流程制定的合理性、便捷性、可行性，将企业常用的、涉及业务占比较大的流程进行模拟分析，根据 P-D-C-A 循环进行验证与分析，对特殊业务流程进行专项模拟，设置预备方案，建设业务异常处理机制；对于未来预计开展的新业务模式，要进行新业务方案的设计，设计过程中要充分进行全员参与，切忌仅仅通过业务部门骨干或者老员工就决定新业务流程的运行模式，一定广泛地动员业务项目关联部门，经过公司决策层最终确定。

（3）业务方案汇报与确认

方案确认是核心关键，只有方案经过确认后才能成为数智化项目建设的纲领性、指导性文件，方案汇报与确认第一要素是确定好方案汇报的受众对象，因数智化项目涉及部门广泛，号称“一把手工程”一定要向企业决策者进行汇报，方案设计是否符合企业决策者目标预期，制定清晰的汇报结构，将项目的背景，方案形成的过程，方案预期实现的结果，本方案对企业管理提升的亮点，方案对现有流程改造与变革，新业务模式的设计逐一进行汇报，此外方案的确认需要经过相关业务企业决策人、业务部门负责人、

业务部门员工代表共同确认后，以公司发文形式正式公布确认。

5.5.3 数智化建设系统上线

“三分软件、七分实施、十分数据”，这是经过多年财务数智化建设行业内总结出的数智化建设三要素重要性占比，由此可见数智化项目的成功，核心要素是在数据质量上，数智化系统切换数据分两部分，一部分是静态数据切换，另一部分是动态数据切换。

(1) 静态数据切换

财务数智化项目静态数据包含范围比较广泛，涉及的业务主数据与财务主数据均需要切换，涉及到的静态数据主要包含：组织结构与岗位体系、部门与人员档案、客户档案、供应商档案、物料数据档案、会计科目、核算科目、费用项目、成本项目、科目映射表、会计政策、会计账簿、资产政策、银行与账户信息、税务开票信息等，上述静态数据随着企业多年的业务开展已经形成了一定的积累，其中必然会存在大量冗余、已废弃甚至不准确的数据，在新系统切换后，需要经过数据治理与加工后再进行数据切换。

(2) 动态数据切换

财务数智化动态数据切换比较繁琐，此部分数据无法提前整理，会随着业务的变化而变化，动态数据切换涉及业务与财务一体化主要内容包括：期初的采购订单、采购入库、期初未到发票、期初的应付账款与预付账款；期初销售订单、期初销售出库，期初已发货未开发票、期初应收款与预收款；期初库存与存货、期初货币资金、期初固定资产、期初总账科目余额等，此部分数据切换后，未完结业务后续还需要继续在新系统核心，数据质量和准确性要求十分严格。

6 研究结论与启示

6.1 研究结论

进入二十一世纪二十年代，尤其是近年来，GPT 大模型，5G，人工智能，云计算，区块链，大数据等新兴科技的迅速发展，在企业管理应用中速度的加快，在这个大背景下，企业的财务管理向新的发展方向转型已经成为一门热门课题，企业财务职能面临着重新调整，需要在新的财务管理上应用新的数据挖掘工具和方法，可以更好地支持企业经营者做出正确的决策，集团性企业的财务共享服务中心亟需借助新技术进行信息系统优化升级，以符合新时代市场经济的发展需要。

所以，本文将在新一代信息技术影响下 YK 医药财务数智化优化建设作为研究对象，通过查阅有关专家的研究资料，并参照我国的一些行业标杆的医药流通企业，在对其进行财务信息化的探讨的过程中，对其进行了初步的探讨。希望能够对今后同类的医药流通集团性企业进行财务数智化建设的优化提升起到一定的借鉴和指导作用。基于研究案例总结出 YK 医药财务数智化建设的综合分析结论：

(1) YK 医药已经经历了十多年的财务数智化建设，虽然取得了一些建设成果，但是仍然存在诸多的问题如各业务部门各自为政，只基于本部门的业务需求推进数智化建设，导致系统边界不清晰，重复性建设；对企业数据的管理严重不足，迄今未建成统一的数据管理体系；随着新技术的蓬勃发展，在数智化建设中新技术应用比例较低；多区域，多分支机构业务管理模式，未建设财务共享中心，业务处理效率低；多次数智化建设缺乏科学的管理方法作为指导；忽视企业数据资产等；基于上述存在的问题逐一进行了原因的分析，深层次地剖析本质找出对应的解决方法。

(2) YK 医药财务数智化建设，不仅仅是使用一套数智化软件进行直接应用，而是要基于 EVA（经济增加值）理论体系作为财务数智化转型的方法指导，通过数智化技术手段，将企业的战略企划、资本分配，数据分析，预算控制与执行，提升财务价值等方面进行系统的，彻底地优化建设，彻底颠覆现有的基于财务核算型的财务管理模式，积极地，大步地向管理决策分析价值型财务转型。数智化建设要聚焦顶层设计，基于集团视角推进建设，构建数据管理体系，逐步提升新技术的应用，建立一套科学的数智化建设管理方法，组建企业自身的数智化人才队伍等。

(3) 财务数智化建设要遵循科学的建设方法，在财务数智化系统选型时要充

分进行方案评估，交付团队的能力评估，产品平台性能，扩展性评估，确定财务数智化建设的合理目标，建设范围不能过大，需要逐渐的，渐进式的建设，不可能通过一次性将企业所有的信息系统建设完成，合理地分期建设，建立健全财务数智化保障体系，发挥财务数智化建设对企业的最大效果。

6.2 研究启示

随着现代信息技术的迅猛发展，给企业财务会计领域数智化转型的变革带来了巨大的发展空间，财会人员开始将数智化应用从利用计算机简单替代部分环节的初始阶段，升级为利用新一代的技术来再造流程，组织乃至企业模式的新阶段。目前我国企业在推进财务数智化还存在诸多的问题。

对于政府部门，需要大力支持企业财务数智化建设，据不完全统计，截至 2023 年，我国中小企业占全国企业总数的 95% 以上，而进行财务数智化建设所需大量资金且需要长期投入，而绝大多数中小企业资金短缺，正常的业务经营融资都十分艰难，在财务数智化建设上投入的资金严重不足，政府部门需要对企业进行资金，税收，政策等方面的支持，帮助企业推进财务数智化建设，提高企业的经营质量。

对于行业协会，因企业所处行业不同，业务模式也不尽相同，各行业协会组织，也应当定期进行行业财务数智化建设沙龙活动，将行业内的标杆案例进行介绍，同时指导推进本行业的标准化业务流程，业财融合模式，对行业内企业推进财务数智化通过方法和案例指导。

对于企业自身，要认识到财务数智化对本企业的作用，积极推进符合企业自身的财务数智化建设策略，通过财务数智化建设，提升企业的管理水平，增强企业在复杂经济环境下的市场竞争力。

在未来的企业财务数智化建设过程中，将重点关注怎样把新一代智能化的信息技术与企业的战略财务管理有机地结合起来，并把各个经营体系与财务体系融合起来。可以预见，今后将会有越来越多的专业人士加入到对企业实施财务数智化建设的优化研究中去，将会有越来越多的公司在财务数智化的构建上进行优化探讨。通过理论与实践的相互支撑与促进，将我国企业财务数智化研究与发展推向一个崭新的阶段。

参考文献

- [1]Gosnell Peter. The challenges of cloud accounting[J]. Australian Restructuring Insolvency Turnaround Association Journal, 2017, 29(1).
- [2]Maria Cristina Bosoteanu. Cloud Accounting In Romania. A Literature Review[J]. Risk in Contemporary Economy, 2016, 3.
- [3]McCarthy J W, Martineau LP, Clark R C. Journal of Dairy Science [J]. February 2008, 91(1):288-300.
- [4]Raihan Sobhan. The Concept of Cloud Accounting and its Adoption in Bangladesh[J]. Journal of Trend in Scientific Research and Development, 2019, 3(4).
- [5]Sheild G M. E-business and ERP: rapid implementation and project planning[M]. John Wiley, 2001.
- [6]Weixuan Ye. Research and Analysis of Corporate Financial Decisions in the Era of Big Data and Cloud Accounting[P]. Proceedings of the 1st International Conference on Business, Economics, Management Science (BEMS 2019), 2019.
- [7]Yiwen Lu. The Characteristics and Its Application of Cloud Accounting under the Background of Big Data[P]. Proceedings of the 2017 5th International Conference on Machinery, Materials and Computing Technology (ICMMCT 2017), 2017.
- [8]Zul Karami Che Musa, Mohd Nazri Muhayiddin, Mohd Nor Hakimin Yusoff, Mohammad Ismail, Mahathir Muhamad. Intention to Use Cloud Accounting System Among SMEs in Malaysia: A Conceptual Framework of a Modified Unified Theory of Acceptance and Use of Technology (UTAUT) Model[J]. Research in World Economy, 2019, 10(2).
- [9]敖韪. 大数据时代财务分析研究[J]. 现代商业. 2016(5):149-150.
- [10]蔡永权. 浅述医药企业财务管理数智化建设的对策[A]. 2019 全国教育教学创新与发展高端论坛论文集(卷三) [C]. 2019: 347-348.
- [11]陈虎, 郭奕. 财务数字基建赋能企业转型[J]. 财会月刊, 2020(13):15-21.
- [12]陈虎. 孙彦丛. 陈东升. 郭奕. 赵旖旎. 郑芳. 罗艳. 《财务就是 IT——企业财务信息系统》[J]. 首席财务官, 2017(11):96.
- [13]陈雪玲. 叶晓英. 会计数智化对企业财务管理的影响及策略[J]. 科技经济市场, 2019(10): 54-56.
- [14]程学功. 财务共享背景下企业财务数智化管理转型思考[J]. 品牌研究, 2022 (05): 209 - 211.
- [15]邓艳辉. 关于医药企业财务管理数智化建设的探讨[J]. 时代经贸, 2020(5):14-15.
- [16]高汉祥. 汪子昊. 数智化与数据化: 新技术大潮下会计变革的形与实[J]. 财务与会计. 2023, (11):47-52

- [17] 郭萍. 企业财务会计数智化建设中的问题及完善方法 [J]. 财会学习, 2023(21):107-109
- [18] 何丽芬. 关于企业集团财务数智化建设的思考 [J]. 财会学习, 2021(26):25-27.
- [19] 黄建梁. 关于会计数智化对企业财务管理的影响及对策 [J]. 财会学习, 2019(32):29-30.
- [20] 黄世忠. 新经济对财务管理和管理会计的影响分析 [J]. 中国管理会计, 2020(02):17-25.
- [21] 贾少林. 事业单位财务管理数智化建设探讨 [J]. 财会通讯, 2014(20):67.
- [22] 金晓霞. 基于业财一体化的集团企业财务数智化建设探析—以商贸企业为例 [J]. 商讯, 2022(23):5-8.
- [23] 金晓霞. 基于业财一体化的集团企业财务数智化建设探析—以商贸企业为例 [J]. 商讯, 2022(23):5-8
- [24] 孔令杰. 数智化平台建设对企业财务内部控制的优化作用 [J]. 冶金财会, 2023(7):47-49
- [25] 李素莲. 关于加强管理会计信息系统建设的探讨 [J]. 财会学习, 2021(33):75-77
- [26] 李小俊. 数智化背景下医药企业财务共享构建研究 [J]. 会计之友, 2023(07):57-61
- [27] 刘丽. 云计算背景下医药企业财务管理会计数智化建设研究 [J]. 财会学习, 2023(19):101-103
- [28] 栾超. 数智化时代企业业财一体化建设路径分析 [J]. 投资与创业, 2022(18):93-95.
- [29] 宋爽. 财务数智化对财务管理的影响 [J]. 中小企业管理与科技, 2022(03):86-88
- [30] 田元. 集团公司财务管理与财务数智化建设 [J]. 商场现代化, 2023(15):177-179
- [31] 汪加平. 企业业财一体化建设的困境与策略 [J]. 现代商业, 2022(25):180-182.
- [32] 王超. 云计算背景下加快医药企业财务管理会计数智化建设的策略探讨 [J]. 企业改革与管理, 2022(10):38-40.
- [33] 王钢. 论会计数智化对企业财务管理的影响 [J]. 现代营销(信息版), 2019(12):139.
- [34] 王玉萍. 关于企业税务数智化建设的研究 [J]. 纳税, 2021, 15(04):11-12.
- [35] 吴兆举. 浅析业财融合对财务数智化的影响 [J]. 中国乡镇企业会计, 2021(3):169-170
- [36] 夏勤利. 医药企业财务管理数智化建设的措施探析 [J]. 中外企业家, 2020(10):40-41.
- [37] 徐晓笛. 财务共享服务下管理会计数智化发展策略研究 [J]. 中国管理数智化, 2019(22):54-55.
- [38] 薛玉模. 企业财务管理数智化建设探析 [J]. 商讯, 2021(11):63-64

- [39] 闫华红, 张莹莹. 业财融合信息化平台的构建与管控[J]. 财务与会计, 2017(14): 61-62.
- [40] 杨蕊, 杨洁. 基于图像分析的发票识别与管理系统[J]. 计算机时代, 2020(10): 4-8.
- [41] 姚建强. 财务数智化对财务管理的影响分析[J]. 中国总会计师, 2021(08): 177.
- [42] 张念珍. 我国集团企业财务管理数智化的问题及对策研究[D]. 太原: 太原理工大学, 2013.
- [43] 张庆龙. 以数字中台驱动财务共享服务数智化转型[J]. 财会月刊, 2020(19), 32-38.
- [44] 章玲英. 试论业财一体化背景下生产企业财务管理数智化建设[J]. 中国管理数智化, 2021(9): 74-75.
- [45] 郑如春, 孙华明. 财务共享建设是企业数智化转型的有效路径[J]. 交通财会, 2021, 01(402): 26-30.
- [46] 郑泳福. 浅谈集团公司财务管理与财务数智化建设[J]. 纳税, 2021, (8): 125-126
- [47] 钟丽君. 企业财务管理数智化应用研究[J]. 生产力研究. 2020(2): 130-135
- [48] 周世龙. 试论新时期下如何强化企业会计财务管理[J]. 价值工程, 2019(34): 99-100.
- [49] 周汀莹. 田高良. 赵英会. S 集团企业预算管理数智化转型探析[J]. 财会通讯. 2023(12): 157-176
- [50] 朱文静. 数智化转型下皖能集团智慧财务的管控建设[J]. 财务与会计. 2021, (16): 63-65

附录

调研问卷 1：调研对象（YK 医药高层）

1. 企业经营管理概况

1.1 公司所在行业的特点及竞争格局（行业特点及经营管理难点，行业关键成功因素，成长性，各企业市场占有率）

1.2 公司近几年的战略是什么？为实现战略目标，公司目前最迫切需要解决的问题有哪些？

1.3 公司目前的组织结构与业务匹配程度如何？公司关键业务的运作效率如何？各部门或各业务领域目前存在的主要问题是什么？

2 企业信息化建设

2.1 公司对于数字化企业的建设有无相应的规划或举措？

2.2 公司对于未来信息化建设，有无整体的规划？规划的制订周期及牵头部门，制订流程是什么？

2.3 公司有无信息化建设及应用效果的定期总结及评估改善机制？

2.4 在管理决策中，

主要关注哪些信息、数据或指标？目前信息的及时性及准确性如何？

调研问卷 2：调研对象（YK 财务部）

1. 部门业务概况

1.1. 本部门的组织架构、部门职责及部门内部如何分工

1.2 本部门的上游部门有哪几个？主要的接口业务是什么？目前存在的主要问题是什

1.3 本部门的下游部门是哪几个？主要的接口业务是什么？目前存在的主要问题是什

2. 信息传递媒介及报表

2.1 需要提供给其他部门的报表及数据？目前是如何获取及制作的？后续的需求是什么？

2.2 需要提供给管理层的报表及数据有哪些？目前是如何获取及制作的？管理层有无其他关于报表或数据方面的要求或意见？

图表索引

1-1 技术路线图	10
3-1 YK 医药财务管理组织架构图	18
3-2 “业财税资一体化”财务系统框架图	19
5-1 业财融合一体化系统架构图	33
5-2 集团统一数据管理图	42

后记

光阴似箭，日月如梭，三年的研究生求学即将结束。回想三年来的学习生活，面对培育我的母校，心中无限感慨。离开校园几年后再重新进入校园学习，学校提供了良好的学习环境，科学的课程体系，让我受益良多，同时也要感谢我的导师会计学院孙颖副教授，逐步帮助我一点一点地建立学位论文的思维模式，对我学位论文进行精心指导。

本论文是我三年研究生学习的收尾，是我学习的阶段性总结。但并不是我学习的结束，兰州财经大学的校训、精神会一直鼓舞着我，不断地学习、不断地探索，追求新知。

作者：孙佳飞

2024 年 5 月 31 日