

華潤創業香港財務共享數字化應用分享

(華潤創業)

當前，我們已經步入數字經濟時代，數字經濟正在引領經濟增長和社會發展，其深刻影響組織變革，企業的管理模式也在發生新的變化。近年來，華潤創業積極探索數字化技術在財務領域的應用，並積累了一些經驗，以期能與相關行業或企業分享交流。在此特別感謝香港工商總會-青年網絡為我們提供了一個很好的交流分享平臺，香港工商總會-青年網絡在香港和內地有廣泛的影響力，在提升青年團體素質等方面，貢獻巨大；希望通過此交流平臺，使得華潤創業在財務數字化應用方面的實踐經驗為相關專業人員提供參考。

1992年9月，華潤注資上市公司“永達利”，更名為“華潤創業有限公司”，成為最早在香港上市的中資企業之一。作為華潤集團第一家上市公司，華潤創業開啟了中資企業進軍國際資本市場之先河，通過並購、合資、分拆上市、資產置換等方式，助力集團實業化轉型，實現快速發展。目前，華潤創業定位於華潤集團發展香港業務的主力軍，拓展海外業務的排頭兵和孵化新產業的助推器。旗下擁有華潤物流、華創建投、太平洋咖啡、華創智慧物流科技、華潤維麟、city' super、潤控食品等成員企業，投資參股 OATLY 燕麥奶、航天神舟生物科技等，下設華潤科學技術研究院，推動海內外先進科研成果轉化。

自2015年起，華潤集團為提升集團資料透明度、規範性和標準化，提升風險管控能力，加強對前端業務的支援並促成各業務單元財務轉型，規劃全面啟動財務共享建設工作。華潤創業積極探索財務共享中心建設策略，採取“整體設計、試點上線、分批實施”的策略，並構建“1+2”雙中心，即在深圳建設一個運營團隊；分別在深圳和香港，建設財務核算、結算團隊。

2017年10月華創財務共享中心在深圳正式成立，共享中心試點運營，2018年4月份，華創香港總部切換為財務共享模式，香港共享中心開始運行，2018年底，華創在港公司全部完成財務共享的遷移上線，將費用報銷、資產核算、採購報帳、成本核算、結算付款、總帳等業務納入共享中心處理。

在財務共享建設與運營過程中，華潤創業充分吸收業界先進經驗，並大膽創新、積極嘗試，開展一系列數字化技術應用，我們將其總結提煉如下：

(一) 財務共享報帳系統應用

報帳系統是財務共享中心重要的系統之一，在華創香港財務共享中心的建設過程中，同步搭建實施財務報帳系統，將員工費用、供應商費用、採購、資產、總帳等報帳業務納入報帳系統，實現業務申請-業務審批-賬務核算-資金付款的全流程線上處理。華潤創業為多業態、多業務單元集團公司，報帳系統實現了多租戶管理，多業務單元使用同一系統平臺，財

務報帳流程實現標準化，並將財務報帳系統、財務核算系統、財務合併系統、影像管理系統、主資料系統等多個主流系統集成，構建了一個完整的財務信息化平臺，實現全面數據共享和流程優化。

在智慧核算上，華創香港財務共享中心將物流、咖啡多個業務系統對接到報帳平臺，業務交易記錄可自動生成財務會計分錄。同時，在報帳系統內置風險控制點，對經辦人和審批人進行風險自動提示和預警，並對報銷關鍵審核點進行自動控制，減少會計人工檢查。

在合規管理上，報帳系統與商旅平臺實現集成，員工差旅標準內置到系統中，在機票、酒店、交通等預定環節按標準自動控制，避免超標準差旅費用的發生。在業務招待業務上，按人員級別設置招待標準，發生超標準業務招待費報銷時，系統給出提示，有效控制違規的風險。

（二）使用流程自動化機器人

為解決系統存在的流程斷點和日常數據手工處理問題，華創財務共享中心通過流程自動化機器人（以下稱：RPA）將簡單重複的數據處理自動化，將財務人員從低價值重複性的工作中釋放出來，以提升財務處理的整體人效。在付款交易單下載、收款明細及收款會計記錄下載與郵件發送、企業與銀行記錄對賬、報表下載與處理、固定資產會計調整、報帳單列印並製作付款申請表、銀行本票資料清單獲取及郵件發送等流程上，已經實現 RPA 的應用。通過佈置 RPA，可為業務 7*24 小時服務，減少人工處理可能引起的差錯，並降低財務共享的業務處理成本。

（三）支票工作臺

在支付業務上，香港各公司存在較多支票付款方式，為了提升支票類付款的處理效率，華創財務共享開發應用了支票工作臺。該平臺與財務報帳系統付款工作臺、財務核算系統、支票列印軟體做集成，實現業務報帳、支票列印和會計處理的全流程閉環管理。

（四）績效管理平臺的應用

績效管理在財務共享中心中至關重要，涉及組織績效和個人績效指標的分解及量化評價，需處理大量的資料，為了確保資料的準確性和及時性，華創香港財務共享中心建立績效管理平臺，將組織和個人的評價納入該平臺中，並打通與業務系統的介面，可進行資料的自動採集、加工。能夠更快速、更精確地提供績效分析所需的資料，平臺的視覺化可以提供更加公開、透明的量化評價，更好激發組織活力。

華創香港財務共享上線後，核算處理效率提升，實現次月 3 天關賬，4 天出具 100 多份單體財務報表，5 天出具合併報表，關賬及時率 100%；費用報銷週期從共享前平均 25 天，縮短至 7 天；重要審查點嵌入流程，提升審核準確率和效率，有效規避合規風險；通過新技術廣泛使用，推動業務標準化、流程規範化、規則統一化，提高及時性、準確性，有效減少加班加點和無效作業，極大改善用戶體驗和員工滿意度。