



致远互联
SEEYON.COM

财务公司数字化转型规划方案

智慧、一体化、协同云、中台、安全合规

目录

CONTENTS

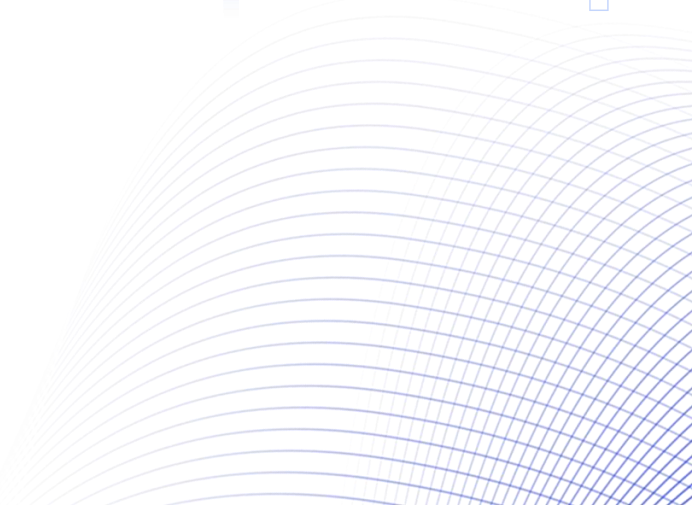
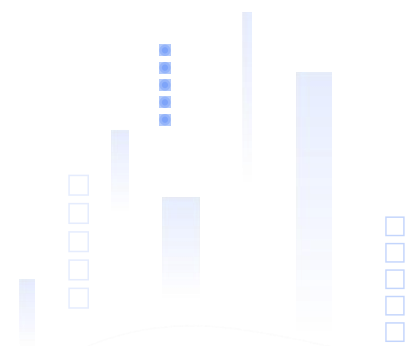
01 / 行业知识导读

02 / 数字化转型背景

03 / 成功案例

04 / 财务公司数字化建设方案

05 / 应用场景



行业知识导读

和客户介绍时删除掉

01



什么是财务公司

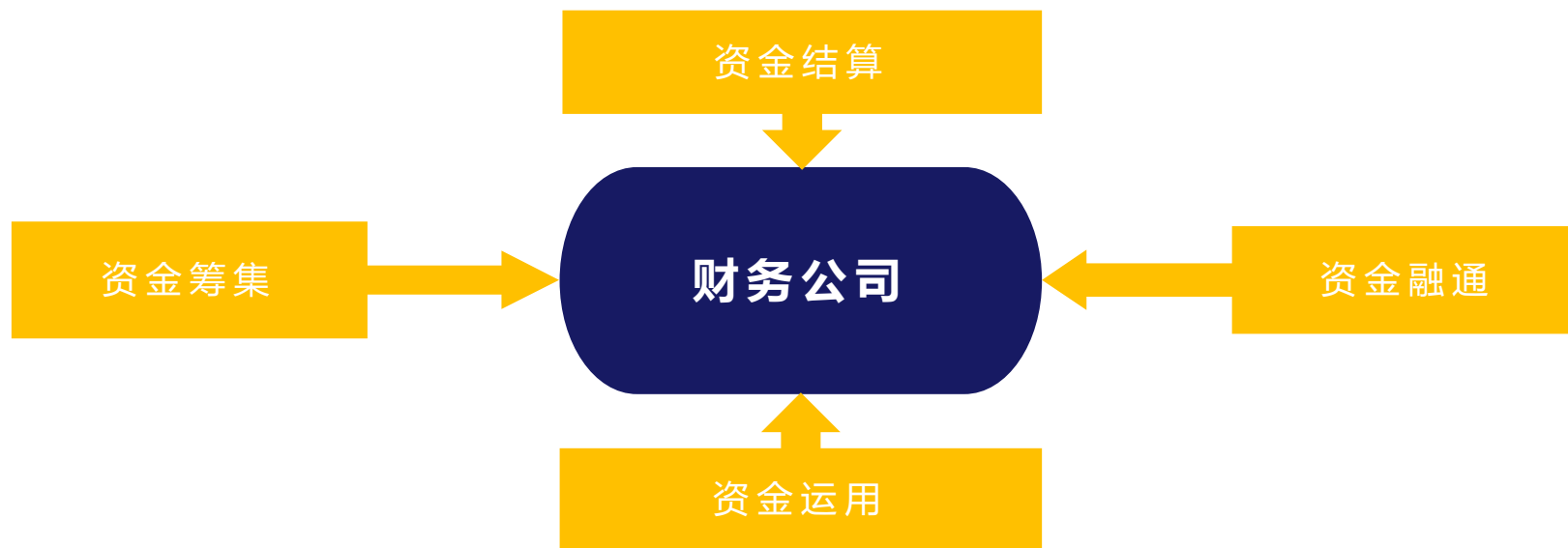
财务公司：是以加强企业集团资金集中管理和提高企业集团资金使用效率为目的，为企业集团成员单位提供财务管理服务的**非银行金融机构**。是具有中国特色的为企业集团发展配套的非银行金融机构，实质上是大型企业集团附属的**金融公司**。

行业规模：中国大陆范围内共有255家财务公司。

行业协会组织：中国财务公司行业协会，255家财务公司全部是会员，行业协会网址：<https://www.cnafc.org/>

申请成立财务公司须具备**九大硬性条件**

具备这九大硬性条件的企业都是：**资金**实力雄厚，**现金流**充裕稳定，**经营状态**良好的企业

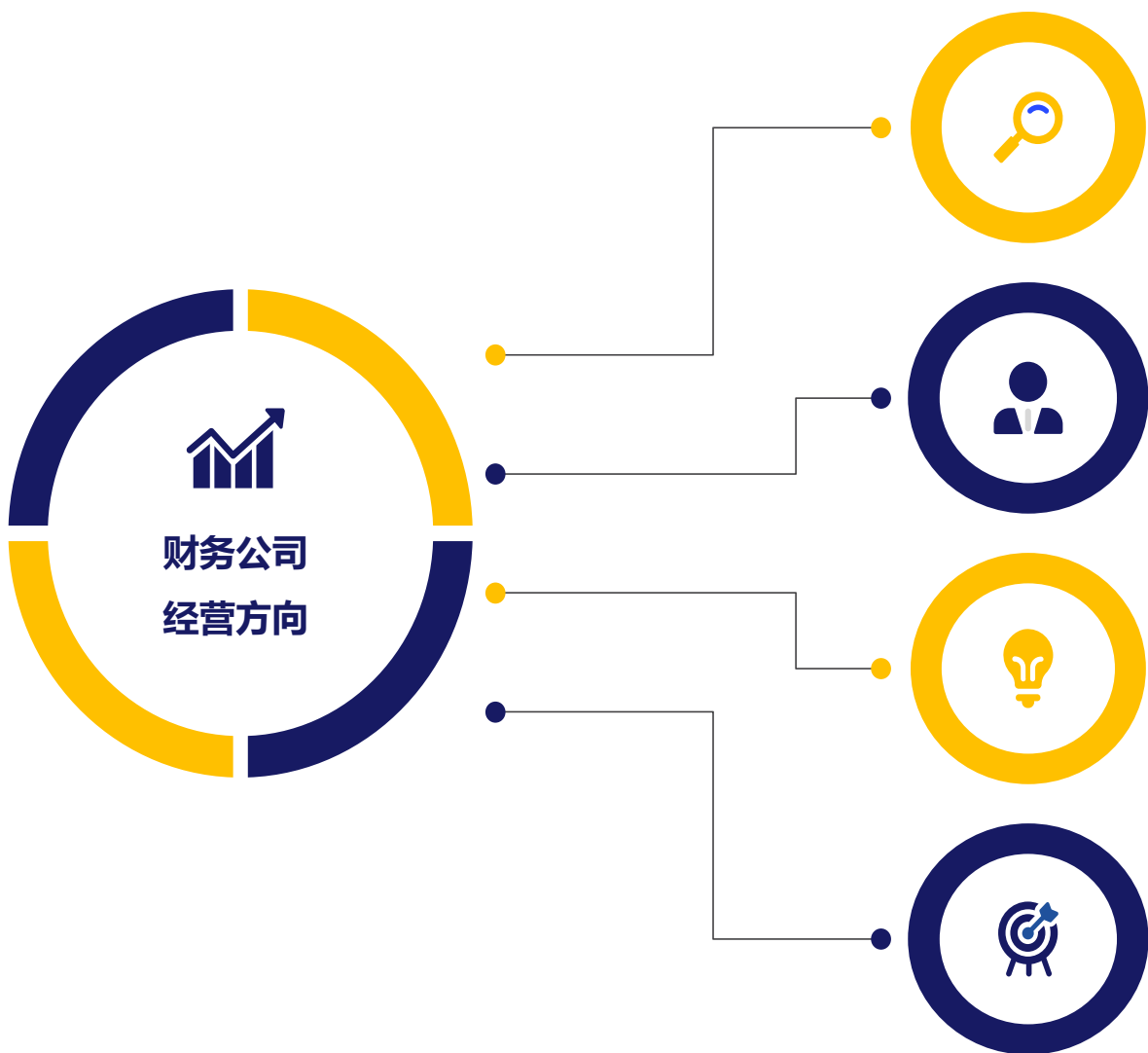


资金筹集： 内部归集是指集团子公司在财务公司设立内部账户，存储自由资金。外部筹资是指财务公司对外开展直接融资和间接融资业务。

资金结算： 依托在财务公司开设的内部账户，集团内各公司可以进行内外部的资金结算。

资金融通： 为集团内部成员单位提供资金融通服务，如提供优先贷款、买方信贷、融资租赁、分期付款等；对集团成员实行差异化利率定价；开展商票贴现业务，提供流动性资金；组织牵头行，安排银团贷款，满足大规模资金需求。

资金运用： 在资金管理过程中，资金中心应追求效益最大化，发挥资金最大化使用效率。公司可挑选集团内部具有发展潜力的企业，为其提供直接股权投资、筹集长期发展资金。



融资主导型

内部融资：

内源性融资：充分利用集团内部资金、提高资金的周转速度、降低营运资金占用，降低集团负债总量和负债比；

内部融通：充分挖掘内部资金潜力

外部融资：同业拆借 筹集超短期的资金

票据的转贴现或信贷资产转让等筹集短期资金
发行财务公司债券筹集中长期资金

投资主导型

集团资金比较充裕，但成员单位信贷需求不足，导致财务公司信贷资金投放渠道有限的企业集团。在保证集团生产经营正常运作资金需求的前提下，通过在货币市场、资本市场的投资运作来提高资金收益水平。

投融资均衡型

整体资金状况呈现均衡状态，但在不同成员单位间存在资金余缺不均衡状况，或集团整体资金存在季节性余缺不均衡状态。财务公司在融资和投资之间可以根据自身的风险偏好和市场状况及监管要求在投资和信贷之间进行资产配置。

产业链服务型

财务公司在集中集团闲置资金或从市场筹集资金，为集团成员单位的上下游企业提供融资服务。向下游经销商提供服务主要是为了促销集团产品，向上游供应商融资主要是稳定集团供应链。

数字化转型背景

02



抢抓数字化机遇，习近平主席强调：

高度重视发展数字经济，积极推进**数字产业化、产业数字化**，引导数字经济和实体经济深度融合，推动经济高质量发展。**加强数字基础设施建设**，促进互联互通，提升数字经济的包容性和可及性，弥补数字鸿沟。全面平衡落实《互联网和数字经济路线图》，释放数字经济增长潜能。

习近平在主持中共中央政治局就推动我国数字经济健康发展进行集体学习发表重要讲话：

金融机构要切实承担起风险管理责任：习近平总书记就维护金融安全提出6项任务，第一项就是深化金融改革，完善金融体系，推进金融业公司治理改革，强化审慎合规经营理念，推动金融机构切实承担起风险管理责任。

党的二十工作报告：

加快发展数字经济，促进数字经济和实体经济深度融合，打造具有国际竞争力的数字产业集群。优化基础设施布局、结构、功能和系统集成，构建现代化基础设施体系。

国务院：

2021年7月6日，国务院金融稳定发展委员会（以下简称金融委）召开第五十三次会议，发展普惠金融、绿色金融、数字金融，建设中国特色资本市场，促进金融、科技、产业良性循环等重大课题。



中国人民银行行长：易纲

金融机构数字化转型是必答题

在数字经济时代，数字化转型不是金融业的选择题，而是所有金融机构的必答题，是时代赋予的重要机遇。

应以《规划》和《意见》公布为契机，构建战略、组织、业务、技术、人才、生态“六位一体”的实施体系，加快推进、深化数字化转型，不断提升数字化水平，增强与数字经济的适配性，提升竞争力。

- 《规划》：2021年12月，中国人民银行印发《金融科技发展规划（2022-2025年）》
- 《意见》：2022年1月，银保监会印发《关于银行业保险业数字化转型的指导意见》

金融机构数字化转型的方向与重点

对大型金融机构来说，应对直线职能制组织结构进行优化甚至重构，打造跨部门、跨层级的科技与业务协同组织，提高产品和服务创新迭代的效率，提升对市场和客户需求响应的速度。中小金融机构要发挥机构层级少、决策链条短等特点，推动全组织敏捷转型，增强持续的创新力、快速的响应力、强大的执行力。

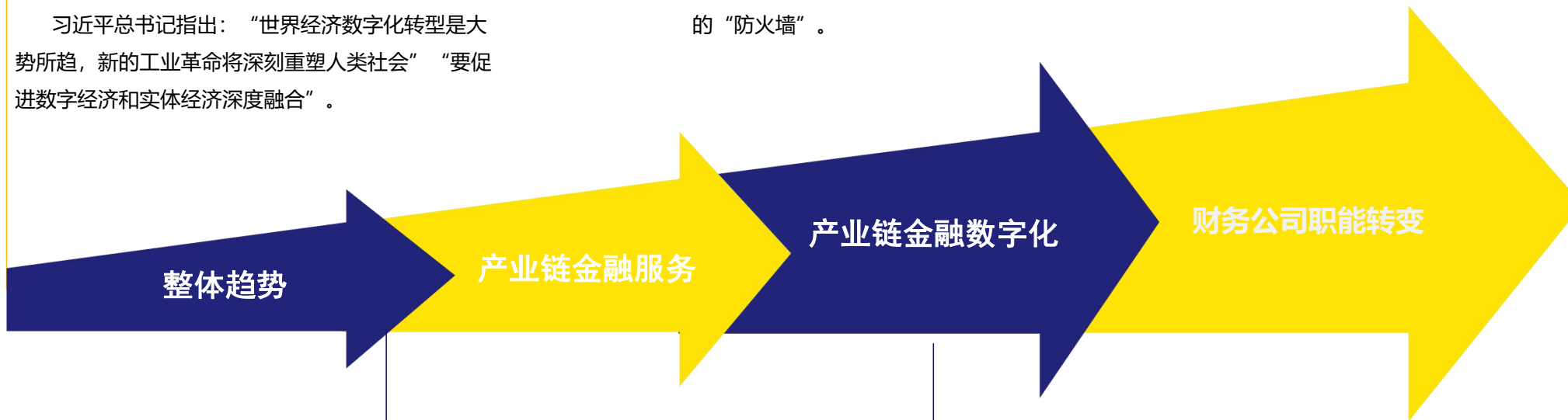
无论是大型金融机构还是中小金融机构，都应开展一场所有组织、全部员工深度参与的组织变革，通过全面的变革与再造，培养形成以敏捷、开放、包容、创新为底色的组织模式和数字文化，以此来“适配”金融科技发展和数字化转型。

财务公司行业数字化转型趋势

国家“十四五”规划和2035年远景目标纲要提出要稳妥发展金融科技，加快金融机构数字化转型整体驱动生产、生活方式和治理方式变革。“提升产业链现代化水平”。

习近平总书记指出：“世界经济数字化转型是大势所趋，新的工业革命将深刻重塑人类社会”“要促进数字经济和实体经济深度融合”。

企业集团财务公司作为与企业集团一荣俱荣、一损俱损的“内生性”非银行金融机构，是产融结合的一种特殊存在形式，但各大企业集团和权属单位，产业链上下游可得可用可共享的数据信息丰富，借助数字化技术的应用与发展，以财务公司为支点，打造企业集团数据信息“桥头堡”。不再限于仅提供企业内部金融服务，同时承担起企业经营战略的有力抓手，企业经营风险的“防火墙”。



数据资产日趋完备:

各环节数据的记录与沉淀，显著提高财务公司对产业链上下游客户进行全景式信息分析能力。

服务能力显著提高:

业务运营方面，基于大数据分析基础上做出的风险智能判断，显著提升信贷效率。

产业链金融的数字化转型正在加速，并产生了积极的效果，不仅降低了因信息不对称导致的风险，而且提升了金融服务实体经济的质效，一定程度上解决了产业链上中小微企业资金问题发展受限的问题。

财务公司行业数字化转型动态、成果



荣获2021年度行业数据
统计优秀单位



会长何翠芹宣布获奖
单位



自身建设成果输出，
助力兄弟单位业务
拓展



数据可视化展示，金
融数据大屏动态直观，
数据分析展示，释放
数据管理决策效能。



会议介绍了本次项目
的建设目标、实施方
案、工作计划和管理
机制。



浙能财务公司资金管
理平台架构示意

2021.08

国投财务公司

发挥协同功能，推动
企业财务数字化转型

2021.09

国信财务公司

荣获“2021信息技术
数字化转型奖”
第四届信息技术主管
大会

2021.09

联通财务公司

助力数科公司中标中
铁财务公司数字化管
控项目

2022.02

国电财务公司

发布数据战略，构建
数字化金融新格局

2022.02

国投财务公司

国投财务召开“十
四五”信息化和数
字化规划项目启动
会。

2022.06

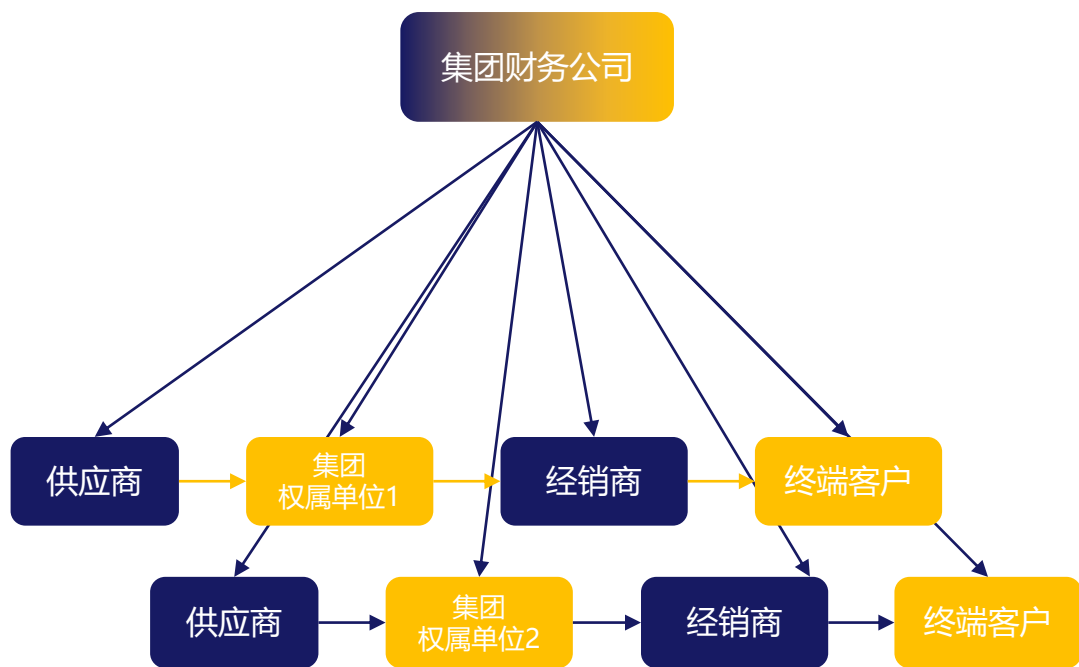
浙能财务公司

构建“一平台，双融
合，一张网”数字
化转型全面加速

数字化经济环境下财务公司面临的挑战与职能转变

2021年规模将达47.6万亿元，中国数字经济已经成为驱动经济增长的重要力量。在数字化经济蓬勃发展的浪潮下，谁能够占有更多的信息资源，谁能够在市场竞争中占据先机。财务公司在信息资源占有上具有先天优势，应该充分发挥这一优势。以数字化的视角充分挖掘，利用数据资源。信息的采集、使用不再是单单服务与企业及上下游金融服务。应立足于对产业链优化，企业经营风险控制，信息资源共享。服务能力从单纯金融服能力，向更全面，更立体的**信息资源中心**，**风险控制中心**，**金融服务中心**转变。

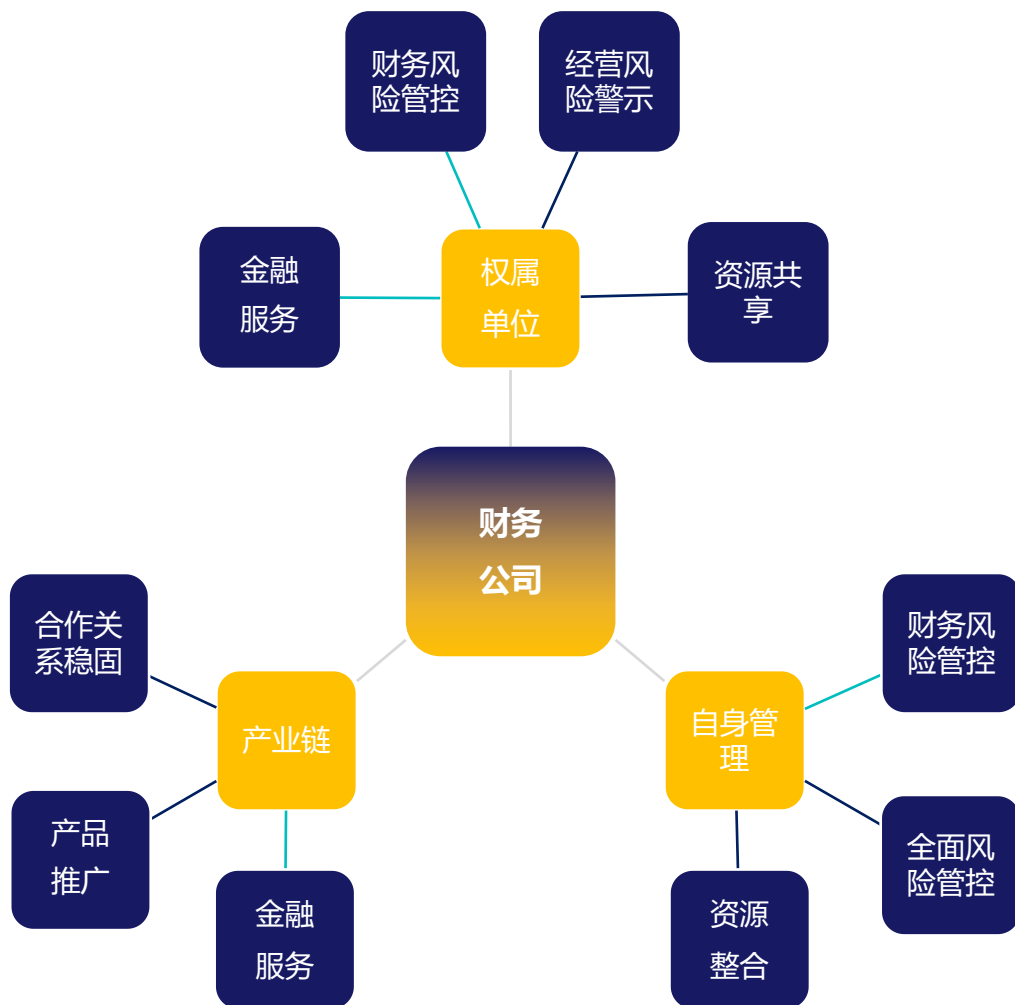
单一金融服务职能



面向产业链优化，产业链资源服务、经营风险管控职能转变



财务公司业务现状



金融服务:

- 可对权属单位, 产业链内客户提供成熟、丰富的金融服务。

风险防控:

- 对自身及集团权属单位的风险控制专注于财务风险管控。

需要建立能力:

✓ 自身管理:

全面风险防控能力数据资源整合, 数据资源复用能力, 对外信息服务能力。

✓ 权属单位服务:

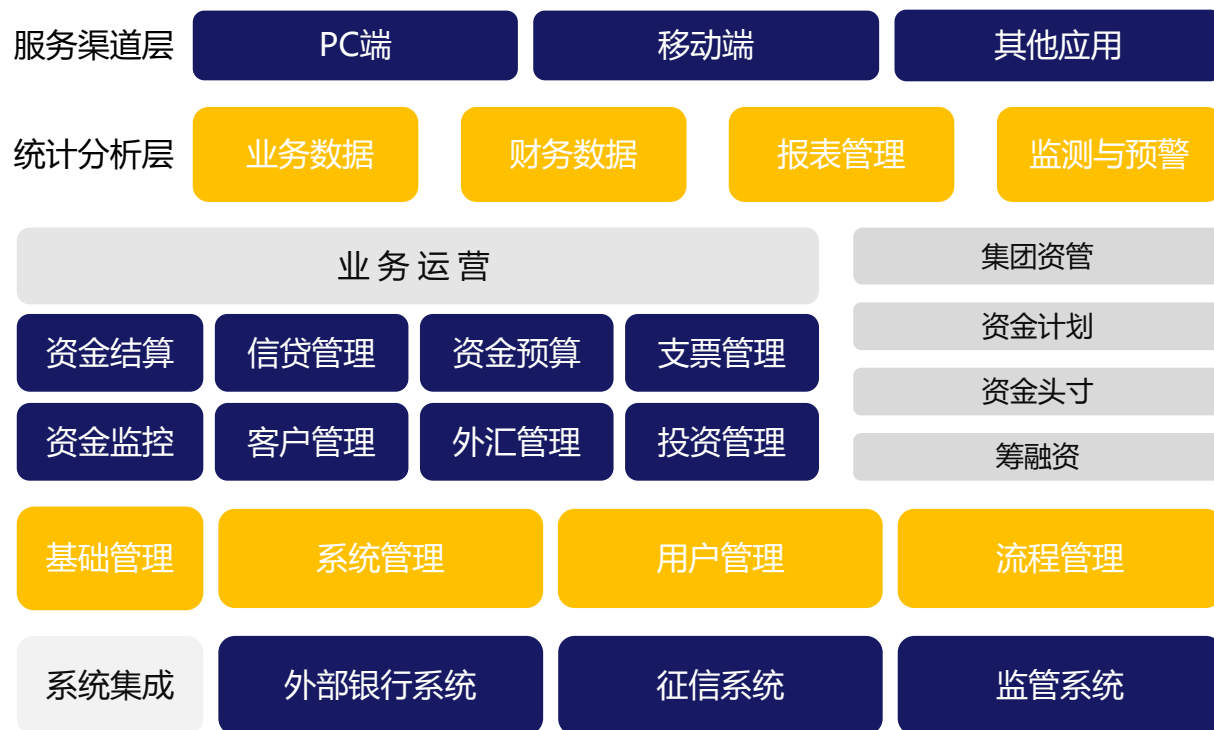
提供优质的供应商 (稳固合作关系)、客户信息资源 (产品推广)。

✓ 提供经营风险警示服务:

自身风险防控体系能力推广
风险信息资源共享 (供应商、客户风险信息)

财务公司业务信息化现状

核心业务系统



支撑业务系统



核心业务系统: 封闭, 与经营管理系统物理隔离。

支撑业务系统: 为解决具体业务需求部署, “烟囱”式规划部署; 系统间有弱集成, 业务流转不能摆脱人为因素干扰。

信息化现状无法满足业务需求

四大问题

系统间不互通，业务链条没有完全贯通



集团信息系统之间缺乏联动，日常工作中重复性工作较多，数据获取查询困难

缺乏系统间联动



风险防控关注于财务风险，对其他经营风险防控力度不够，没有建成全面风险防控体系。

风险管控能力不够全面



业务间，系统间存在断点，数据无法有效利用。不能充分发挥自身占有大量优质信息资源的优势。

数据资产复用能力



没有全景数据分析展示能力，无法为决策、管理提供有力依据。

管理落地缺乏抓手

信息化现状无法满足各层级用户的需求

需求

期望

现状

领导层

- **重要抓手:** 经营管理全景数据分析能力
- **决策依据:** 经营状况的整体把控, 风险评估

- 建立企业战略为中心的闭环管理体系, 关注从战略—计划/预算—经营监控—评价的各职能管理体系的协同, 强化风险、审计的监督定位。



不满足

管理层

- **管理边界:** 业务边界清晰, 职责明确, 跨业务间高效流转。
- **业务全景:** 业务全景分析能力, 对整体业务链条的全面掌控

- 充分发挥业务各环节专业化能力, 寻找适合的管理模式
- 充分支撑各事业部发展, 兼顾重点板块业务的整合和合作



不满足

执行层

- **业务指南:** 公司业务分析、有效前端赋能
- **沟通方式:** 统一业务部门与信息部门间的沟通方式
- **灵活应用:** 快速应用构建能力, 移动应用需求满足

- 高效业务流转, 精准前端赋能, 统一沟通方式快速业务构建, 全业务移动功能映射。



不满足

成功案例

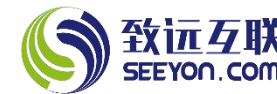
03



致远在财务公司行业的成功案例



致远财务公司典型案例—上汽财务公司



上海汽车集团财务有限责任公司（以下简称公司）是上海汽车集团（A股代码：600104）所属的非银行金融机构，于1994年5月在上海成立，现有注册资本金人民币153.8亿元（含1000万美元），公司董事长王晓秋，总经理沈根伟。2021年，公司克服疫情多发散发、汽车产业结构性波动以及恶性市场竞争等多方面不利因素，取得了公司净利润、汽车金融零售放款量、集团内企业存款三创历史新高的优异成绩。全年实现合并归母净利润56.62亿元，同比继续保持10%以上的正增长；全年合并营业收入206.39亿元；年末合并资产总额达3,525.93亿元。

汽车金融

公司金融

投资金融

中国第三大
财务公司

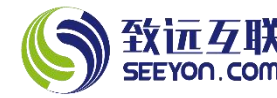
28年

注册资金
154亿

年营业收入
200亿+

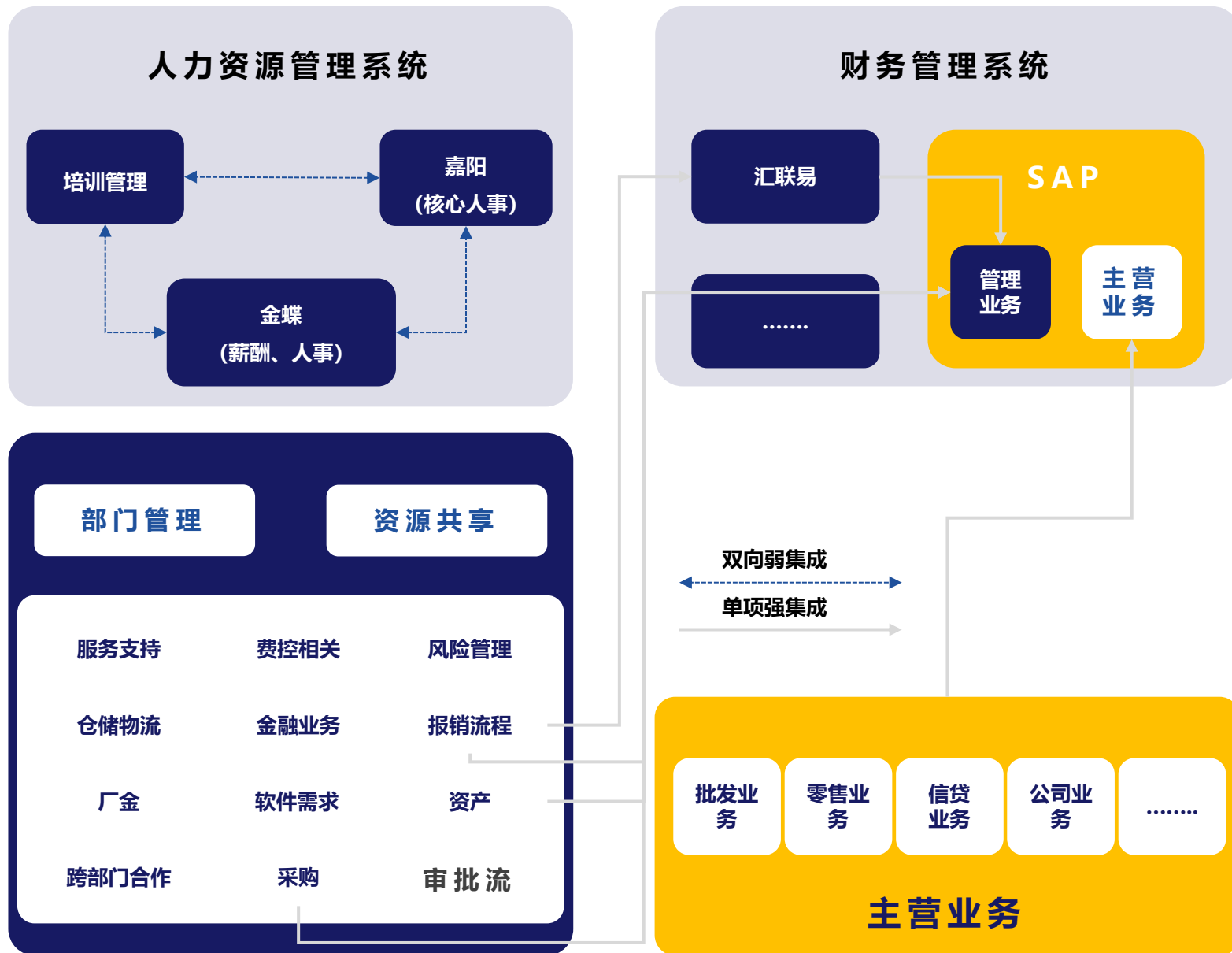
员工500+

上汽集团董事长谈未来上汽数字化转型发展



未来上汽数字化转型发展的基本设想

上汽财务公司信息化建设现状



现状分析

建设成果:

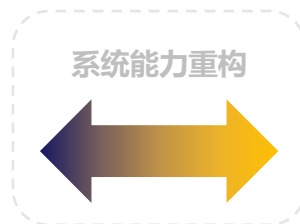
- 信息化建设目标已经达成;
- 完成主营业务的信息化支撑;
- 管理业务基本全面覆盖;
- 常用显性管理业务流程实现信息化手段管理。

存在不足:

- 缺少顶层整体规划
- 存在一些管理业务流程断点
- 关键管理业务没有全面贯通
- 不能够全面实现反映经营管理的数据
- 系统功能存在一些重叠
- 没有建立统一的数据标准
- 管理边界及职责不够清晰

上汽财务公司数字化转型需求

运营管控



上汽财务公司解决方案



COP平台业务定制

业务定制，经营管理中心

COP平台业务定制
人力资源管理业务

基础办公平台
支撑业务协同

支撑平台

低代码平台

技术平台

移动平台

数据平台

集成平台

构建**以人为本**的一体化经营管控中心

● 夯实基础

构建统计数字化平台，建立统一数据标准、集成标准、开发标注，为全面数字化转型打下良好基础。

● 用户满意度提升

平台可实现统一沟通功能，原生移动应用支持，移动应用可实现PC端全部功能映射。基于平台化视角，流程再造，管理业务效率全面提升。



● 降低长期投入

可实现快速业务搭建，新增管理业务无序过多投入，减少运维系统数量，降低运费成本，及网络基础设施投入成本。

● 数据安全

平台化系统集成，确保数据的唯一性，安全性。

致远财务公司典型案例—中石化财务公司

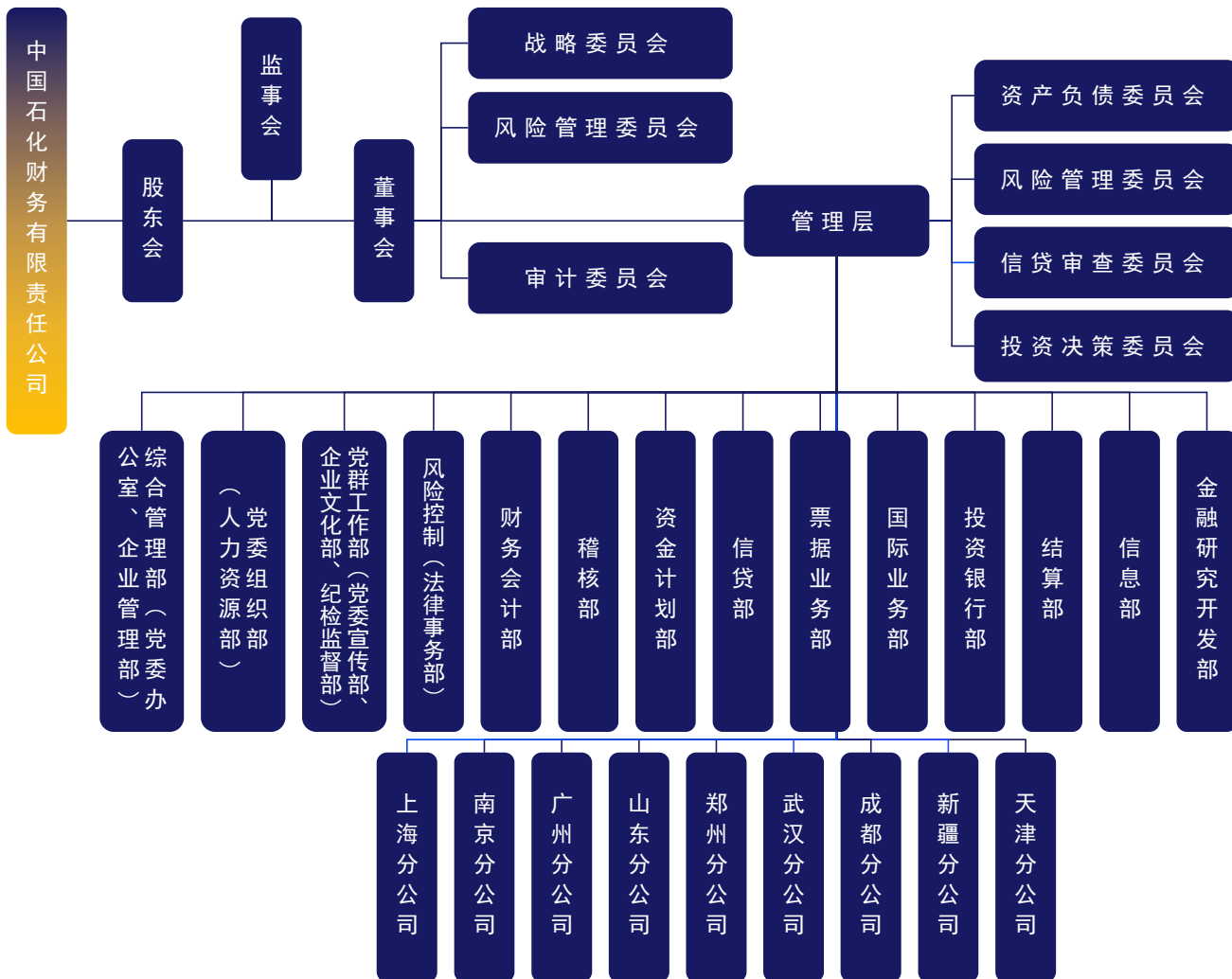


中国石化财务有限责任公司（以下简称公司），是经中国人民银行批准设立的非银行金融机构，由原中国石化总公司独家发起，于1988年6月8日正式成立。公司成立时注册资本为3亿元，其后经过7次增资，现注册资本为180亿元，股东为中国石油化工集团有限公司（出资占51%）和中国石油化工股份有限公司（出资占49%）。

公司可经营《企业集团财务公司管理办法》列举的全部15项业务，具体包括：对成员单位办理财务和融资顾问、信用鉴证及相关的咨询、代理业务；协助成员单位实现交易款项的收付；经批准的保险代理业务；对成员单位提供担保；办理成员单位之间的委托贷款及委托投资；对成员单位办理票据承兑与贴现；办理成员单位之间的内部转账结算及相应的结算、清算方案设计；吸收成员单位的存款；对成员单位办理贷款及融资租赁；从事同业拆借；经批准发行财务公司债券；承销成员单位的企业债券；对金融机构的股权投资；有价证券投资；成员单位产品的消费信贷、买方信贷及融资租赁。



中石化财务公司项目背景



15项业务

9个省、市、直辖市

现状:

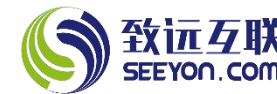
- 管理业务庞杂
- 管理流程众多
- 内控管理需求
- 管理业务成本过高
- 管理效率偏低



需求:

- 固化管理业务流程
- 保留全链条管理痕迹
- 管理成果沉淀复用
- 提升运营管理效能

中石化财务公司解决方案架构



新一代门户

登录前门户

多门户

大屏

党建门户

销售门户

.....

移动互联

M3

微协同

钉钉

.....

报表中心

报表分析

报表管理

.....

报表和BI

协同数据分析BI

SAP业务分析

NC业务分析

K3业务分析

增强分析

.....

行为绩效

组织行为绩效

个人行为绩效

.....

协同驾驶舱

流程绩效

流程效率

节点效率

单位效率

部门效率

.....

公文管理

发文管理

公文交换

收文管理

公文督办

签报管理

.....

知识社区

知识广场

文档中心

我的收藏

我的博客

个人知识中心

...

目标管理

工作计划

项目/任务

日程事件

时间视图

业务管控

应用定制

应用定制平台

CRM管理

预算管理

合同管理

资产管理

业务生成

行政业务

HR管理

综合办公

考勤管理

.....

协同集成

标准集成插件

SAP插件

EAS插件

NC插件

U8插件

报表插件

.....

集成层次

门户集成

消息集成

待办集成

流程集成

数据集成

.....

待办事项

已办事项

已发事项

协同工作

督办事项

跟踪事项

.....

表单应用

表单制作

跟踪事项

.....

PC致信

移动致信

视频会议

企业IM

语音

邮件

短信

微信

...

泛组织平台

供应商管理

经销商订货

促销公告

...

CTP协同技术中台

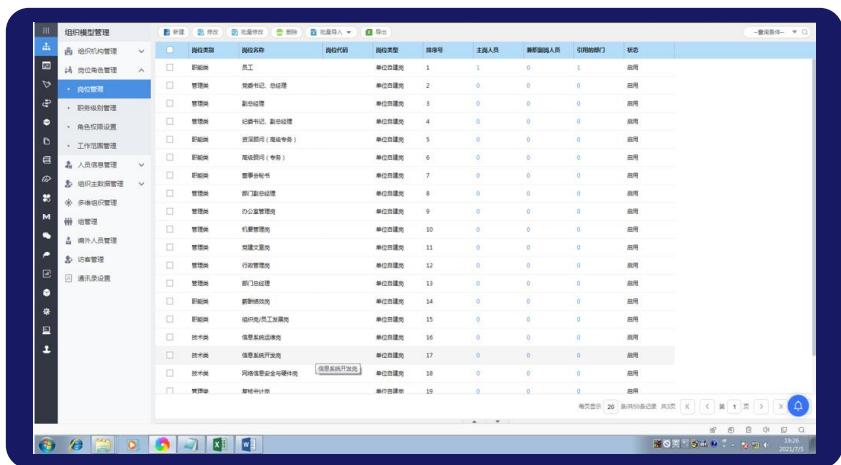
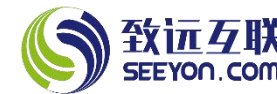
CAP协同定制中台

致远协同平台

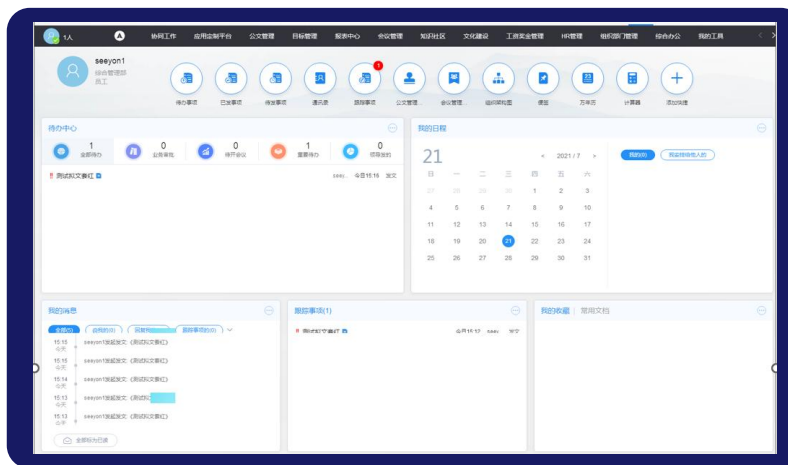
CIP协同连接中台

CDP协同数据中台

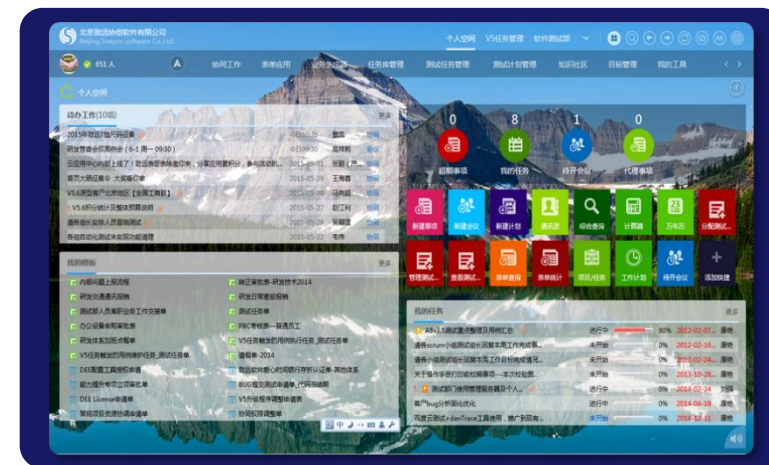
中石化财务公司项目上线使用情况



组织机构管理



个人工作门户



人员门户效果



多端支持



流程全过程监管

中石化财务公司项目建设意义

打通中石化财务公司企业管理的“任督二脉”，由单一流程管理，走向业务流程、组织流程的整体智能管理。



财务公司数字化解决方案

04



+0.35

-0.15

63.80

68295

16805

16831800

+1.59%

53.60

18.30

3176

13.80

+0.96

-0.36

182712

财务公司全面经营管控

控制环境

- 组织结构
- 分层授权体系
- 审批权限规则

风险评估

- 大额资金频繁往来
- 毛利率、期间费用率、销售返利率异常变化多
- 经销毛利率较大异常
- 委托加工费大幅变动
- 高管、关键岗位人员薪酬水平发生重大调整

控制活动

- 线索到合同
- 合同到收款（采购管理、质量管理、制造管理、交付管理、项目管理）
- 售后服务
- 研发管理
- 业务支撑（人力资源、费控管理、财务管理）

信息沟通

- 信息质量
- 内部沟通
- 外部沟通

合规控制

- 内部审计

财务公司三大能力中心流程示意图



Step 01

全面战略决策支撑

全局数据分析能力：

- ✓ 人才管理可视化
- ✓ 财务管理数字化
- ✓ 资产管理立体化
- ✓ 风险评估管理智能化

Step 02

产业链优化

- ✓ 产业链风险预估：
产业链上下游客户进行全景式信息分析，做出的风险智能判断。
- ✓ 产业链稳固
对上游供应商提供服务，建立长久、稳固合作关系。
- ✓ 产品推广
对下游经销商提供服务，助力企业产品推广，营销，扩大产品影响，提升产品推广，销售能力。

Step 03

风险过滤、预警 (经营风险评估中心能力)

充分发挥财务公司对产业链信息、全集团经营信息清晰的优势，对企业整体经营风险的把控，对企业交易环节的检测，风险管控进入精准实施阶段。财务公司成为企业经营的“桥头堡”，经营风险屏蔽的“防火墙”。

Step 04

经营数字化

- ✓ 数字化转型支撑者
数字化战略制定者、相关技术实施者、战略在各个生产环节的落实者等。
- ✓ 内部运营的数字化
内部沟通、工作流程的各个方面，各个运营环节的数据沉淀，人才的数字化转型

财务公司数字化转型架构--一体化、双中台、双中心



协同运营管理平台



- **一体化:** 打破系统间壁垒, 形成一体化的管控平台
- **双中台:** 业务定制中台为应用群提供服务支撑, 协同集成中台实现系统间数据共享
- **多应用:** 利用业务定制中台低代码特性, 根据实际业务需求, 形成特色应用群

专业、管控两条线

- **专业线:** 业务系统
- **管控线:** CRM管理、合同管理、采购管理、费控管理、.....

财务公司数字化平台应用架构



财务公司数字化平台建设路径

业财一体化

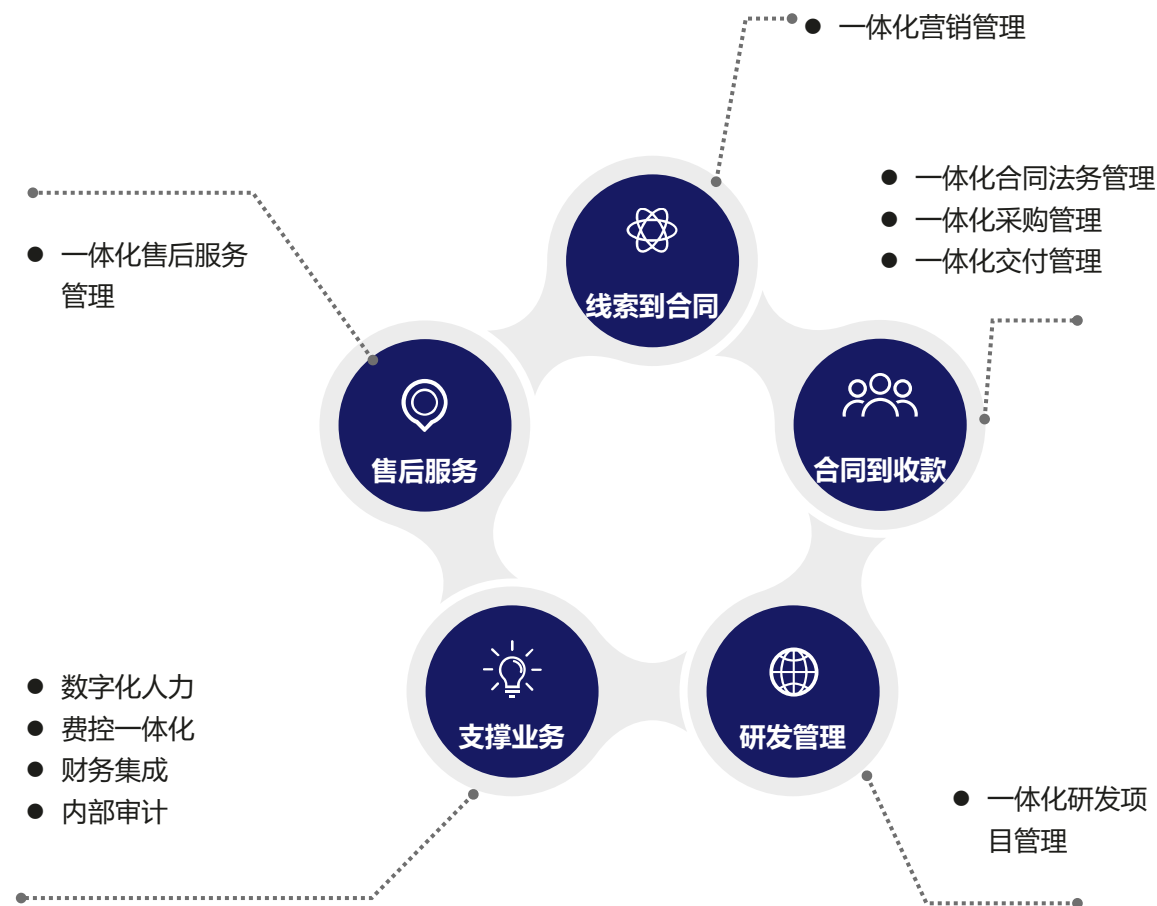
- 客户全生命周期的数字化营销服务管理（客户获得、销售合同、合同执行、发货确认、交付确认、发票确认、销售收款、售后服务管理）；
- 数字化采购、外包协同管理（供应商准入机制、采购询比议价管理、供应商评估体系、采购需求、采购合同、合同执行、到货确认、发票确认、采购付款）；
- 数字化合同法务管理；
- 数字化设计管理（设计评审、计划管理、里程碑管理、工时管理、费用管理）

数字化运营

- 数字化费用管控（费用预算、网上报销、差旅集成、发票查重验证、OCR识别、银企直连、财务集成）；
- 数字化人力资源管理（招聘、入职、入转调离、培训考核、薪酬核算、考勤假期、保险福利、员工自助、经理自助）。

数字化决策

- 合同空间、权责空间、净收入空间、成本空间、应收空间等；
- 营收门户、漏斗门户、项目毛利门户、费用控制门户、售后服务门户等；
- 经营成果指标、客户经营指标、业务管理指标、团队管理指标等。



财务公司解决方案应用场景

05



人力资源管理

合同管理

采购管理

销售管理

费控管理

数字人力架构



合同管理架构

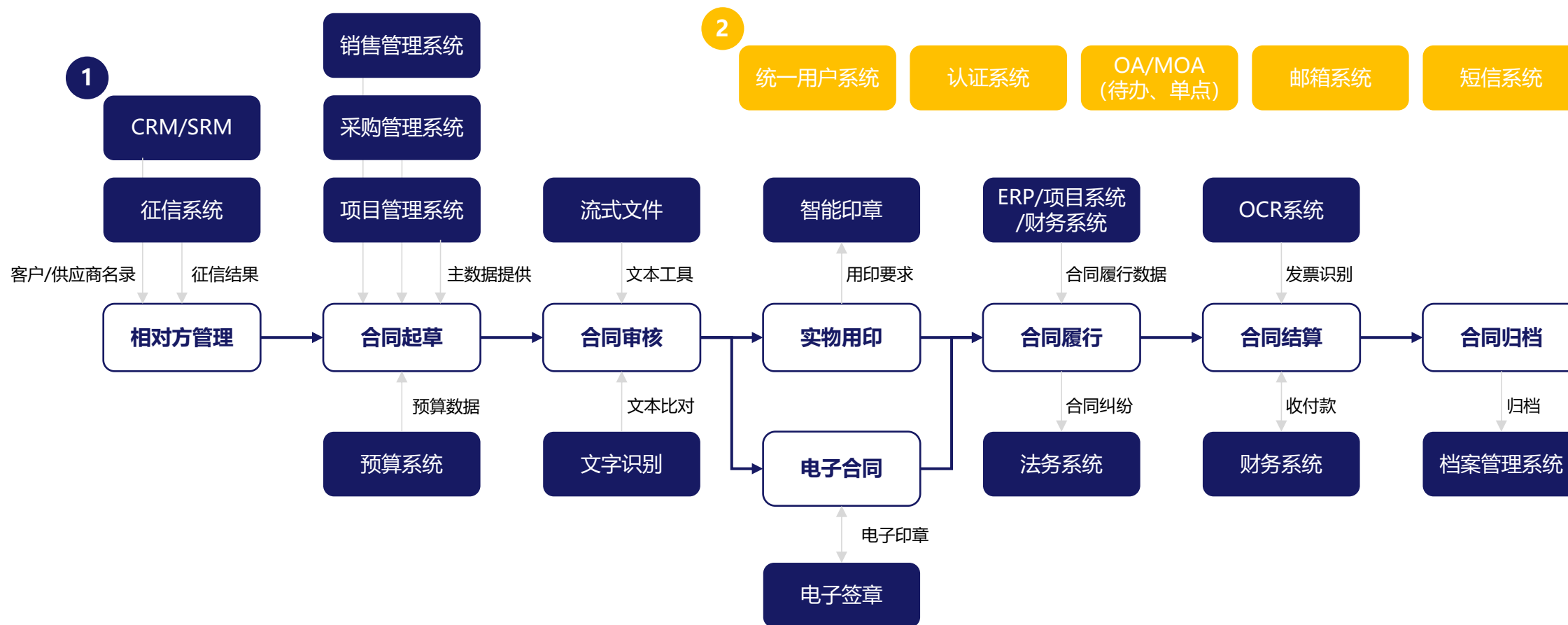
合同管理系统支持PC、移动一体化，提供相对方管理、合同范本管理、合同审批管理、合同签订管理、合同履行管理及合同查询管理等几大功能模块，覆盖了合同管理的全过程。



合同管理业务流转

合同管理系统与大量系统产生数据交互，需要集成的系统主要分为两类：

- 1、与合同业务过程存在数据关联的系统；
- 2、支撑基础办公的系统



采购管理架构



销售管理架构



费控管理架构

以协同为设计理念，以流程为驱动，与预算、报销、票据、支付、凭证集成融为一体，可组可分，量身打造组织费控一体化平台



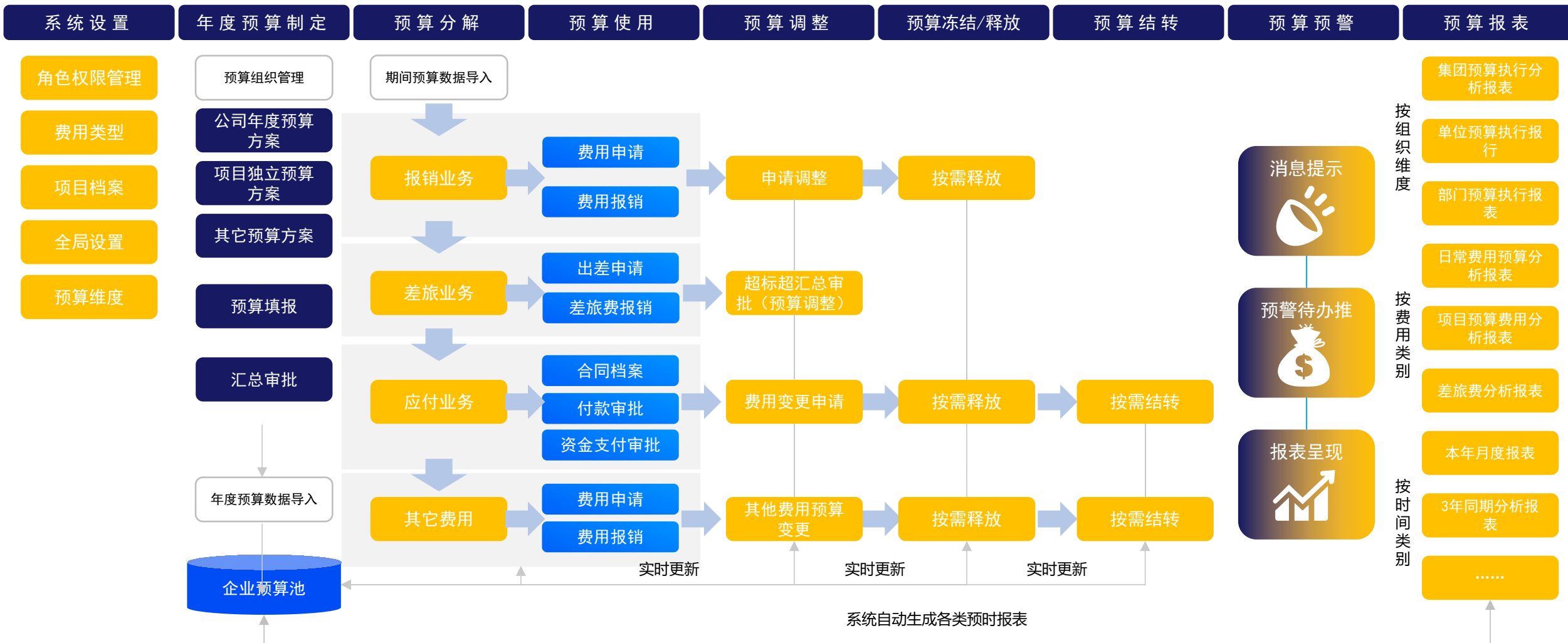
费控管理系统业务流转

融计划、预算、核算、控制、分析、考核等于一体全新的预算管理体系，全面支撑企业不同发展阶段、不同组织规模的预算管理

事前管控

事中控制

事后分析





因协同 而致远

工作因协同而美好 组织因协同而高效 商业因协同而文明 世界因协同而精彩