

基于信息化环境下企业集团财务集中管理模式研究

贾玉燕

(益阳市资阳区发展集团有限公司, 湖南 益阳 413000)

【摘要】随着互联网技术的不断发展,信息化技术实现了新时代的跨越,为企业不断地提升财务管理水平提供了技术支撑。为了适应经济环境变化,越来越多的企业开始意识到信息化在集团财务集中管理应用上的重要作用,从而采用信息化战略来优化和提升自身财务管理模式,有效提高了企业的运营效率和集团管控能力。本文首先阐述企业集团财务集中管理模式的重要意义,然后分析信息化背景下企业集团财务集中管理存在的问题,最后给出可行的构建路径和优化措施,为优化企业集团财务管理效率提供参考借鉴。

【关键词】信息化; 企业集团; 集中管理

一、研究意义

随着全球经济一体化时代到来,企业面临的竞争环境愈发激烈,企业集团化发展的趋势日益明显。在集约化变革的大环境下,企业如何利用最小的成本获得最大的收益是企业长期思考的问题。当企业扩张到一定规模时,实施企业集团经营战略是保证企业能够长期持续发展的重要措施,并需要采用统一经营管理模式加强各公司联系与合作,减少不必要的开支来提升企业协同管理效率。但集团化企业也存在一定弊端,需要相关高层管理人员加强对分公司的统一管理。因此,研究信息化环境下企业集团财务集中管理模式具有以下几个意义:

第一,理论意义:丰富和拓展有关企业集团财务集中管理的理论研究。企业集团是我国发展中重要经济组织之一,对提升国家经济和增强国家实力有着重要作用。随着国内市场经济制度改革持续深入,企业集团需要优化自身财务管理能力,借助财务管理提升集团凝聚力和竞争力,优化财务在日常运营中的管理方式,充分发挥集中管理优势。本文在企业集团财务集中管理基础上增加了信息化环境前提条件,是一个较为新颖的研究话题,可以进一步丰富企业集团财务集中管理的理论体系,引导集团企业凝聚集团整体力量促进企业发展。

第二,实践意义:为相关集团企业优化财务管理提供参考和借鉴。本文分析了集团企业财务管理现状,并结合财务管理相关理论提出优化企业财务管理的具体措施,为相关集团企业提供具体、可行的财务集中管理对策,从而能够有效提升企业的财务管理效率和管理质量,有效解决企业财务管理存在的问题,促进企业健康稳定发展。

二、企业集团财务管理概述

(一) 企业集团财务管理

财务管理是企业经营发展的前提条件,忽视财务管理将会造成生产成本增加、生产效率下降等不良后果,不利于企业长久发展。特别是企业集团,需要管理的企业数量较多,涉及的财务业务较多,若不能提高财务管理效率,将难以获得预期的经济效益。财务管理的核心要点在于组织企业有关的投资、融资、生产、销售等财务决策,包括但不限于投资管理、产权管理、融资管理和审计监督等。在企业集团财务管理理论体系中,交易成本理论是最典型的理论,指的是在交易过程会产生一定成本,成本的高低对市场交易实施有直接影响。相较于单个公司而言,企业集团除了注重成本管控外,更需要以企业集团的整体战略目标作为财务管理总目标,需要广泛收集各类信息,确保全面掌握企业集团的各种财务管理资料。

(二) 财务集中管理

财务管理是企业管理中不可替代的主心骨,由企业的各项基础管理业务串联而成。随着企业集团数量不断增加,越来越多企业开始实施财务集中管理模式,通过将子公司、分公司的财务管理进行统一化、标准化管理,能够实现各个经营单位的财务管理统一,促使集团型企业有效整合现有各项资源,不断强化集团对各经营单元的财务监管职能,降低财务风险。财务集中管理的实现需要依靠信息系统,通过信息系统将各个经营单元的经营内容联系起来,通过集团统一核算管理优化企业资源配置。企业集团财务集中管理能够整合企业财务资源,降低企业财务风险,促进企业持续稳定发展,还能提高企业集团对下属公司的控制管理能力。企业集团要制定科学、

合理的财务管理制度，并要求下属公司也采用同样的财务管理制度，提升企业对下属公司的管控力和约束力，有助于推动企业集团积极、高效发展。

（三）财务管理信息化

随着信息技术的重要性越来越凸显，财务管理信息化成为企业财务管理的必然趋势。同时，企业集团财务集中管理的执行同样离不开企业财务管理信息化的建设，企业集团需要加强财务管理信息化建设速度和规模，积极制定集管理、改革、规范、发展于一身的财务管理信息化体系，提升企业集团对各个子公司、分公司财务业务的管理、整合效率，提升企业内部财务监控和相关信息收集、整合质量，帮助企业更好的规避财务风险。通过采用财务管理信息化措施，能够提升企业的资料收集、分析速度和效率，帮助企业更好地认识自身及行业发展情况，从而能够有针对性的提升综合实力和竞争力。

三、信息化背景下企业集团财务集中管理存在的问题

（一）共享目标不明确

企业集团实施财务集中管理的目的在于让所有公司采用统一标准、统一方式完成财务管理工作。在落实财务集中管理模式前，企业需要确定财务共享目标，从而为构建财务集中管理体系明确目标和方向，帮助企业有目的的建设财务共享中心和财务信息共享系统。但从各个企业集团财务集中管理现状来看，很多企业没有根据外部环境变化整改相关财务共享模式，究其原因在于缺乏统一的财务共享目标，存在财务共享管理目标与企业发展偏差等问题。此外，很多企业集团缺乏专业的财务管理人员，原有的财务人员缺乏财务共享管理理论知识和经验，没有充分认识到财务集中管理模式价值所在，制定的财务管理目标不够科学、合力，严重影响财务集中管理活动落实。

（二）共享程序不规范

财务集中管理的实现离不开财务、业务、管理等各方面信息共享，只有将所有信息数据集合起来才能充分发挥财务集中管理的优势。但很多企业集团存在管理层与操作层沟通不畅的问题，导致财务共享程序不能有效落实，未能将相关财务信息整合起来，很难取得理想的工作效果。此外，部分企业在进行财务共享设计时单纯照搬其他企业共享模式，忽视了企业自身经营发展情况，导致设计的共享程序不符合企业实际需求。还有的企业忽视财务集中管理模式宣传，导致员工对该模式认识不深，未能积极主动投入到财务共享建设中，严重，影响财务共享管理流程建设。

（三）信息失真严重

集团企业多为中大型上市公司，披露的财务信息会影响到相关投资人员的投资决策，部分企业为了获取更多发展资金会出现财务核算不精准的现象，企图利用好看的财务报表来获得更多投资者支持。但这样的行为会造成财务信息失真，不仅会误导有关投资者，还会影响分公司、子公司与总公司的财务信息整合效率，造成业财融合程度低，信息孤岛将会严重影响财务集中管理效率，可能会导致企业做出错误经营投资决策，对企业集团发展产生负面影响。

四、实施财务集中管理的前期工作

（一）IT 环境的构建研究

企业集团具有跨地域、跨行业、经营多元化的特点，如果不借助互联网等突破时空限制的先进网络技术是很难对企业所有资源进行集中整合和管理。因此，企业集团需要充分运用各种网络技术为企业实施财务集中管理奠定技术支持，让信息资源传播不受时间、空间限制。企业集团要积极搭建网络平台，为开展财务集中管理提供环境保障，具体可从以下几个方面进行：第一，积极搭建网络平台，不断完善信息传递和信息共享体系。要想实现财务集中管理，企业集团要加强计算机网络技术应用，积极构建信息共享平台，加快总部与子公司、分公司及项目部的联系，构建良好畅通交流沟通机制，完善信息传递和信息共享体系。第二，建立数据库平台，做好数据存储和管理。建立数据库既可以加快信息传播交流，又能加强信息存储管理，提升企业信息收集、存储、应用效率，从而能够利用各种数据资源降低不必要的成本。第三，开发管理软件，搭建支持管理信息化的应用平台。除了在日常工作中应用信息技术外，企业集团还应结合自身企业发展特点开发高效率、针对性强的管理软件，通过专业化、标准化管理来强化信息技术应用，真正满足业财融合需求。同时，管理软件要满足不同岗位、不同部门的交流沟通需求，将财务人员、管理层、财务报表、业务数据都集合起来，构建完善的财务集中管理环境。

（二）财务会计业务流程重组

信息化财务管理系统与传统财务管理系统有很大区别，在构建财务集中管理体系时需要进行财务会计业务流程重组，确保当前的财务管理流程适应最新财务管理工作需求。同时，基于信息化特点重组财务会计业务流程可以优化财务管理过程，提高财务管理质量和效率，为促进企业发展提供帮助。财务业务关系到企业发展质量，进行财务业务流程重组能够提高企业关键业绩指标。在信息化背景下，企业集团要摆

脱传统组织分工理论的束缚,结合企业需求重新设计企业业务流程,以便能够快速适应环境做出应对措施。企业集团的财务业务流程重组包括从订单到交货或提供服务的一连串活动,跨越多个部门,企业要打破传统管理规范创造新的管理程序。信息化条件下,必须要基于信息化技术建立全新的共享式信息流程,兼具业务信息集成与处理、会计信息与非会计信息处理、核算与管理集成处理等功能,能够为企业日常运转和发展提供保障。

(三) 会计组织重构

会计组织是实施财务管理的组织,会计组织结构和整体素养会影响财务集中管理的质量。因此,企业集团在建立财务集中管理模式时要进行会计组织重构,让集中管理模式能够附在会计组织及其结构上,确保财务集中管理能够顺利运行。在信息环境下,企业集团的组织管理结构也发生了极大变化,需要及时更新会计组织管理原则,有效提升会计财务管理效率和质量。从传统会计组织来看,企业集团采用的是垂直式会计组织形式,主要通过垂直沟通、组织等级展开管理,共分为三层,分别是决策层、管理层和执行层,通过自上而下的方式传递会计信息。其中,决策层主要是借助下层传递的信息和财务报表预测项目发展前景,从而做出决策。管理层主要负责决策层信息下传和执行基层会计数据输出等工作,是链接决策层和执行层的重要沟通桥梁。执行层主要负责日常会计处理及会计信息的收集和执行业务的决策指示。在信息化环境下,要优化这三层的人员结构和岗位职责,制定更加具有适应性和实用性的组织结构,提高会计组织灵活性和效率性。

五、信息化环境下企业集团财务集中管理解决方案

(一) 明确财务共享目标,强调财务管理核心价值

在信息化环境下,企业集团要制定明确、统一的财务共享目标,积极落实财务共享管理措施,从而保证各个公司同向发展,共同为实现企业集团目标而努力。在制定财务共享目标时,相关财务管理人员要结合企业发展状况确定财务集中管理核心内容,从而明确财务共享目标和范围。并在目标和范围确立后优化会计组织结构,打造专业、高效的财务共享管理团队,确保企业集团财务集中管理工作能够顺利落实。

(二) 规范共享流程,推进业财一体化进程

要想实现财务集中管理,企业集团需要根据管理目标优化财务管理流程,让所有工作都为实现财务集中管理而发展,真正发挥财务共享管理价值。第一,

企业集团需要成立专门的组织机构,确保他们能够满足财务集中管理需求,保障财务集中管理工作能够顺利落实。第二,对财务人员进行针对性培训,提高他们信息化应用能力和财务集中管理知识,为优化财务管理工作提供人才支持。第三,制定科学合理的责任制,将相关财务管理责任落实到个人,并组建一支财务监管队伍,让专业人员对企业的财务管理工作进行有效监管,确保能够及时发现问题和解决问题。

(三) 加强信息披露,提高共享水平

企业集团的财务信息关系到内外人员对企业发展的认知,很多企业为了保持自身优势而选择隐藏重要财务信息,导致信息披露不够真实、准确。因此,如何解决财务信息披露问题是企业集团需要着重处理的。企业集团应结合自身发展情况制定科学可靠的信息披露体系,改变以往信息披露不全的问题,保证财务信息真实性和完整性。同时,企业应该做好信息采集、整合工作,让专人负责完成相关信息整合和财务管理工作,保证信息准确性,然后严格按照信息披露体制进行信息公布,便于总部企业及时了解子公司、分公司的财务信息情况,从而能够做出正确的财务决策。此外,还要做好对外信息披露工作,通过正面、积极的信息吸引更多投资者,切实提高企业集团财务集中管理效率。

(四) 优化绩效激励机制,完善财务骨干团队建设

人力资源是影响财务管理质量的关键,财务集中管理模式的实现离不开企业员工的努力奋斗。因此,企业集团应该采用以人为本经营原则,重视人才培养发展,通过科学合理的激励措施来激发员工工作积极性,引导每个员工都参与到企业财务集中管理流程中。同时,还要打造优质而卓越的财务人才阵营,培养同时兼具具有财务专业能力、财务处理经验、具备良好的沟通协调能力和创新思维和决策能力的人才。

参考文献:

- [1] 竺珂丹. 民营企业集团的资金集中管理模式探究[J]. 广西质量监督导报, 2020(1):136.
- [2] 江淑芳. 集团公司资金集中管理模式的应用探讨[J]. 纳税, 2021, 15(33):144-146.
- [3] 袁建生. 资金集中管理模式下的企业集团财务管理分析[J]. 全国流通经济, 2020(8):54-55.
- [4] 韩爽. 企业集团资金集中管理财务公司模式的分析[J]. 商场现代化, 2019(19):187-188.
- [5] 卓海熔. 基于企业集团资金集中管理财务公司模式的探析[J]. 财会学习, 2019(25):68-69.