

【DOI】10.12315/j.issn.1673-8160.2022.07.033

# 强化企业集团财务管理的现时思考

王新霞

[山东德州百货大楼(集团)有限责任公司,山东 德州 253000]

**摘要:**在经济快速发展过程中,企业的发展规模不断扩大,单一的管理模式已经不能达到市场的要求,企业实行集团化的发展模式属于市场发展的必然趋势,对社会主义经济发展所起到的帮助也愈发明显,特别是一些处于困境中的国有企业。然而,在推行企业集团化发展过程中,有很多财务管理问题需要认真考虑,只有找出合适方式将存在的问题解决,才能保证企业集团健康发展。大部分企业在集团化发展的道路上均会从财务管理工作着手,将财务发展中存在的问题进行明确,结合其他国家先进的发展经验,保证国产经济能快速发展进步。本文阐述了企业集团财务管理的意义及难点,分析了企业集团财务管理问题,提出了企业集团财务管理的实施策略。

**关键词:**企业集团;财务管理;策略

改革开放以后,国内经济快速的发展,特别是在中国加入世界贸易组织以后,企业之间的竞争压力也越来越大,人数众多的企业中,仅靠企业的法人无法实现管理效率的提升。集团化的发展模式也成为企业实现经济发展目标的必经之路,无论是所熟知国有企业,还是规模较大私人企业,在发展过程中均会出现各种不同类型的财务管理问题。集团企业在这过程中需要将不同公司间资金开展整合,将母公司、子公司以及所建设不同事业部之间系统成为复合型结构,但是,在这过程中财务管理难度也会全面增加,这就需要财务管理人员将各种架构清晰建立,形成良好的发展模式。企业集团财务管理人员也应该关注对外投资、资金筹措情况以及所投入运营资金使用情况等,保证各项资金能有序运转,从而促进企业集团可持续发展。

## 一、企业集团财务管理的意义及难点

### (一)企业集团财务管理的意义

从企业集团整个组织架构上能看出,财务工作也属于企业集团发展管理中的一部分,其所具备职能是开展财务管理活动,处理各种不同类型的经济问题。随着中国经济进入新的发展时期,传统意义上的财务管理工作已经不能跟随时代的发展步伐,不能为企业的发展提供帮助,反而对企业的发展产生严重影响<sup>[1]</sup>。企业集团在发展过程中,所使用各种物流管理、现金流管理以及信息化管理方面,均借助财务化管理模式得以同步化,企业管理者通过财务数据上反馈,发现供应链的实际运行情况,因此,企业集团管理者要对现有的管理模式开展创新工作,结合先进的网络信息化技术与财务软件,实现各种数据计算快速完成,帮助企业降低运营成本。先进管理模式能保证企业开展核算工作、数据分析工作、报表形成,能为企业集团的决策提供数据支持并获取相应的经济利润。

### (二)企业集团财务管理的难点

现阶段,国内企业在实施财务管理中,所选择模式主要是传统财务管理,财务管理人员不能与国际上的发达国家企业开展学习,特别是一些大型国有企业对财务管理,主要使用模式是集中管控,整体管理力度较大,但所取得成果较为有限。财务管理工作无论是传统还是新的发展模式,需要与企业发展相互适应,才能促进企业发展进步,保证企业在发展过程中能获得经济利润<sup>[2]</sup>。然而,很多大型国有企业在实际发展过程中,根据业务的发展情况均要完成转型任务,但确不能建立出相应的财务管理制度,很多时候子公司所上交财务报表不能保证数据的准确性,结果是总公司不能对分公司财务实行有效监督,造成财务目标不能真正实现,这就需要探索新的财务管理制度对企业的发展产生明显影响。由于国内经济快速发展,企业集团针对业务实际发展情况,在全国各地不同区域建立子公司,这些子公司所分布范围较为广,相互之间距离较远,地域之间差异会造成公司之间沟通会出现问题,特别是在账目管理时,很难形成统一的账目数据。即便集团引入信息化管理模块,也需要集团财务管理人员定期组织人员到分公司现场开展专业技能培训工作,但是,在培训前集团工作人员也要对分公司当地财务要求开展学习工作,如果培训时间短会造成培训不能取得应有的效果。另外,不同分公司的组织架构较多,集团财务作为完成这项工作的中心部分,往往会根据业务发展要求将其组织成为事业群,集团公司对控股公司的管理力度较强,但是,对参股的公司则不能起到有效的管理,造成企业的经济效益会被影响。此外,集团企业下属的子公司之间所覆盖的范围存在较大的差异,集团所制定的标准很难被执行下去。虽然,企业在实际发展的过程中,针对财务的实际情况制定了行业准则,但是,在实际监督管理中会造成费用

支出存在差异,不能切实的降低集团企业运行成本。因此,企业在实际财务管理中,要将上述存在的问题充分考虑,实现财务上的统一管理,保证企业集团的发展规模以及财务工作的效率。

## 二、企业集团财务管理尚存的问题

### (一)企业集团财务管理信息化建设落后

通过对现国内企业集团的构成调查分析发现,企业经营主要分为两种不同类型,首先,管理部门作为核心所形成的产业集团,其次,多个不同企业集合所形成的集团。经济快速发展进步过程中,企业集团管理者逐渐认识到经济管理工作对企业发展所带来的重要作用,特别是近年来经济的快速进步,企业发展规模越来越大,管理效率也在快速提升<sup>[3]</sup>。传统意义上财务管理模式已经不能跟随时代的发展步伐,各种资金不能有效利用,对企业集团运转产生严重影响。财务管理工作是企业生产经营中的关键组成部分,信息化技术在财务发展中处于较为重要的部分,然而,财务管理者由于年龄的限制,对财务信息化关注度偏低,不能推行化财务制度建设。

### (二)企业集团核算与预算工作不能按照标准进行

现阶段,企业集团在发展过程中,整个核算工作不能制定统一管理规范,结果是会计工作的效率偏低,对企业的经营会产生严重影响,特别是企业发展均受到财务管理制度的影响,不同公司核算工作与集团要求不一致,对集团收益会产生影响。另外,企业集团财务人员在开展预算编制工作时,思想认知上存在偏差,并没有制定相应考核制度,年度预算工作仅仅是流于一种形式,所编制出来的预算仅仅是数据报表,与企业的实际需求存在不相符的情况,对企业的经营效益不能带来正面帮助。编制完成的预算不能起到应有的效果,集团企业也不能对下属公司开展考核工作。

### (三)资金运用零散化,运用效率较低

企业集团在实行财务管理过程中,各项财务资金的使用不能达到高标准,资金的使用效率会受到影响,主要是集团中所包含的子公司数量较多,各个不同公司之间的管理模式存在差异,流动资金管理上存在差异,虽然部分公司具备财务管理团队,但是很多成本核算工作依然需要总公司的财务部门开展具体实施,然而,此种管理模式对集团下属子公司的工作积极性会产生明显影响,工作人员不能产生积极性,产生的结果是集团的负债与银行的存款数量均较高,对企业的发展会产生明显影响。企业集团的财务报表在使用的过程中,很多报表合并会出现不充分的情况,整个报表编制过程中较为拖沓的情况,在集团企业发展的过程中,内部企业之间也会执行相互的关联交易,内部之间所执行的交易均要上

报集团总部,需要审批手续,如果出现上报不及时的情况发生,会造成报表的合并时间效率产生影响。合并报表的时间节点受到影响会造成年度或者月度报表产生影响。

### (四)财务管理方面的机制不够完善

近年来,企业集团在快速发展进步过程中,所存在财务管理问题也越来越引起人们关注,特别是财务制度不够完善,产生此种现象主要原因财务管理人员在思想上被传统会计管理模式影响,即便接受新的会计管理知识,也无法在短时间内将这部分模式运用到财务管理中<sup>[4]</sup>。同时部分集团在性质上属于行政管理部门,所使用的财务管理模式较为单一,不能将财务管理机制系统的建立起来。企业在财务制度建立过程中,所设立财务目标与实际制度存在明显差异,制定管理制度仅仅属于一种形式,不能被执行下去。此外,企业集团财务管理人员在思想和战略眼光上不能跟随时代发展步伐,不能正确认识到财务管理有效性,对企业发展所带来的好处,这也是造成财务管理模式无法创新的影响因素之一。

## 三、企业集团财务管理的实施策略

### (一)企业集团财务管理需结合先进信息化技术

在财务管理过程中要结合先进网络与信息化技术,财务管理人员要将企业发展中存在问题,通过系统调研并对所存在的问题系统分析,形成数据分析报告,与不同信息化厂家开展技术交流,将企业在财务管理工作中信息数据传输中存在的问题开展技术交流,运用科学规划形式对管理模式开展创新工作。企业信息化管理人员在财务信息化模式建设过程中,要将优秀资源开展整合工作,保证所有资源能有效利用,实现企业集团与信息化财务公司长久合作,对合作伙伴进行选择时,要求项目管理人员要具备专业的财务知识,同时具备计算机网络技术知识,对财务管理制度也要在信息化技术的基础上建立起来,经过充分论证后能切实对信息化管理提供出帮助。此外,在完成某一项工作前,需要财务管理人员对市场发展情况以及整个发展体系开展调研工作,形成系统的分析报告,利用信息化的先进技术充分分析市场发展可能存在的各种不同类型问题,将信息化技术充分地利用,制定科学合理的方案,以此确定企业的发展方向,实现企业降本增效的目的。

### (二)规范会计核算并提高预算管理效率

企业集团想要快速稳定发展,要不断对财务管理模式开展创新工作,对现有会计核算工作制定严格的管理制度,保证企业集团与所设立的分公司实现财务统一,集团与下属的分公司所执行的财务制度保持一致性,进而达到规范化会计核算制度。企业集团下属的公司之间在日常运行过程中,如果没

有相关的资金交流,产生的所偶核算信息均能快速地被查阅,能够有效地推动信息化技术的发展进步。企业想要将预算管理工作全面的提升,要对现有的管理制度不断的建立健全,让制度保证预算的管理效率。财务管理人员在开展预算编制工作时,应将传统的预算编制模式作出改变,使用先进的信息化技术开展编制工作,将各项数据信息开展整合、系统的开展梳理工作,保证财务管理所具备时效性<sup>[5]</sup>。此外,国内很多集团企业编制预算的周期主要是12个月,编制预算与最终执行效果则缺乏具体的考核制度,集团财务管理部门要制定严格的考核管理制度,在完成基本的宣贯工作以后,定期的对下属分公司财务预算工作执行情况进行考核,保证预算工作能真正的落到实处,保证分公司能将预算工作切实的执行下去。

**(三)加强企业集团资金监管力度,提高资金运用效率**

很多集团型企业在发展过程中,资金的管理工作均是由总部统一管理,特别是银行账务信息均是集团财务部门管理,按照此种模式下集团中的财务管理人员就能对不同公司内部的各项资金开展监督管理工作,特别是企业需要引入外部资金以及向银行借贷时,能实现账目的统一化管理。财务集中化的管理模式能将集团贷款与银行存款双高的现象给予解决,保证财务信息能向良性发展。企业集团也需要将财务业务与集团的工作业务开展整合工作,将不合理的业务进行梳理整合,特别是集团下属公司之间报销工作,报表业务整合实现信息化传输,避免业务报表整合传输出现不及时,对集团财务业务管理产生影响。此外,在集团财务管理过程中,主要执行的控制方式分为管理上控制以及会计控制,管理控制主要是对企业内部的各个分公司的日常监督管理,会计管理工作主要是针对企业在生产经营中发生的资金结算以及往来资金的监管,有针对性地开展调控工作。将各项管理制度顺利落实,保证财务制度向更好的方向发展,实现企业财务管理的发展进步。

**(四)持续优化财务管理流程并创新管理体系**

现阶段,企业集团在开展财务管理过程中,管理人员逐渐发现财务管理制度以及流程存在问题,企业想要财务管理能正常的运转,首先要在制度管理下开展具体工作,让财务制度对人员开展约束工作,集团财务部门中的管理人员针对财务发展中出现的各种问题,对现有的制度管理体系开展建设,包括员工的日常工作行为以及业务执行情况,将原本落后的管理制度不断的开展创新工作,完成这项工作需要从以下几方面开展工作,首先,财务管理的工作环境要紧跟时代的发展步伐,发现财务管理中存在

的不足之处,结合员工的意见将已有的制度开展更新工作,所建立的制度能与企业的业务实际相符合,集团在建立完成制度后,分公司需要根据总公司的制度要求将其分解成为符合集团要求的制度。其次,要让财务管理人员了解制度建立的必要性,让公司内部员工在思想上形成统一,开展具体财务工作时能够实现协同发展,切实的实现企业降本增效的能力。再次,企业集团的财务管理人员要将全球化发展趋势充分把握,将全球化发展中表现优秀企业的财务管理制度充分了解,将优秀的部分吸收与本企业内财务的实际发展情况相结合,形成适合企业发展的体系,保证企业财务发展的整体稳定性。最后,在企业集团开展日常经营活动中,集团公司与分公司之间财务管理模式上的差异也会产生不同的经营弊端,财务工作人员需要将国内企业集团发展中存在弊端充分的分析,明确各种利弊,找出问题解决方法,创新现有的财务管理体系,以此保证企业集团发展能跟随时代的发展。

#### 四、结语

综上所述,企业集团化在发展建设过程中,财务管理属于所有工作中的重点内容,需要将传统财务管理的不符合发展的思想进行摒弃,结合信息化网络技术发挥企业集团管理优势,建立健全财务管理制度,将生产经营用资金充分的整合,实行严格的财务考核制度。在推行财务管理制度过程中,财务人员要将各种困难充分克服,全面降低企业的运行费用,实现企业快速发展进步。

#### 参考文献:

- [1]黄婷.信息化时代的企业集团财务管理体制研究[J].中国管理信息化,2021,24(15):2-3.
- [2]宋明强.规范化企业集团财务管理模式的探索[J].中国市场,2022(1):1-2.
- [3]刘轶林.企业集团财务管理体制及管理机制探索[J].全国商情·理论研究,2020,000(009):68-69.
- [4]陈霄鹤.财务共享的企业集团财务管理模式创新思考研究[J].财经界,2020(23):2.
- [5]谢腾飞.企业集团财务管理体制及管理机制研究[J].全国商情·理论研究,2020,000(008):62-63.