

# 关于企业集团财务管理模式优化的思考

王茜

河北医科大学第一医院

**[摘要]**在社会主义市场经济条件之下,企业与企业之间的竞争日益激烈,为了提升企业管理水平,在对集团财务管理模式进行探索的过程中,顺应时代发展步伐,创新管理思路是十分重要的。在这个过程中,要立足于企业集团财务管理的基本要求,更为全面的明确经济全球化趋势之下企业集团财务管理面临的重要挑战,这样既可以优化企业竞争实力,也可以探索全新的发展方向,对于企业财务管理水平的提升具有十分重要的积极影响。

**[关键词]**企业发展;集团运行;财务管理;模式探究;具体策略

**【DOI】**10.12252/j.issn.2096-6261.2020.03.214

社会经济在不断发展的过程中,我们已经悄然进入了全球化背景。在此种情形之下,为全面适应当前的发展趋势,积极结合市场发展情况,优化企业集团财务管理思路就显得尤为重要。尤其是加入世界贸易组织之后,企业国际竞争压力较大,为全面应对当前的发展趋势和发展挑战,根据企业发展需求,创新企业集团财务管理思路是十分重要的。

## 一、企业集团财务管理模式的具体概述

良好的社会意识形态,对于社会行为具有重要指导作用。基于此种原理,在对企业集团财务管理模式等相关策略进行探讨之前,了解与此相关的理论知识和意识形态是非常重要的。因此,这一部分内容,我们主要从概念解读、特征分析等角度入手,完善具体内容的研究。

### 1.1 企业集团财务管理模式的具体概念

根据企业发展形势分析,可以看出,企业在对财务管理工作进行开展的过程中,要根据不同的发展需求,灵活调整财务管理模式的细节。从宏观角度来看,企业财务管理重点强调的是,企业在生产管理过程中,对财务关系和财务活动进行统筹部署的基本表现。因此,在设定科学目标的过程中,要以促进企业资金流动为出发点,优化企业资本不断增值。所以,财务管理包含的内容也是非常丰富的,既包括资金筹集、资金投资,也包括利益分配等相关内容。在对企业集团财务管理模式等相关内容进行探索的过程中,要从狭义、广义等相关角度,了解具体的类型。从狭义角度来看,可以将财务管理分为分权式、集中式、集权式、相容式等相关模式。而从宏观大范围角度来看,财务管理模式又可以分为财务监督、财务控制、机构设置、运作方法、职责分工等具体内容。

### 1.2 企业集团财务管理模式的基本类型

从市场发展角度来看,企业集团财务管理模式主要分为三个不同的类型:首先,集权型财务管理模式较为普遍。在经济全球化大背景之下,很多企业集团积极加强内部资源的整合,加强财务权利。整合到母公司之中,集中管控各项业务,进一步的强化了外部竞争,也优化了资源配置。但是,权力过于集中,也会使子公司自身的管理积极性、主动性受

到一定的负面影响。第二种类型则是分权型,主要目的在于对集权型的负面影响进行弥补。在分权体系之下,可以通过子公司具体业务和财务管理内容的评价,构建受托责任体系。通过科学目标的设定,了解子公司经营管理的责任和要 求。也就是说子公司要对自身的经营情况负责,在对总部报告的过程中,要落实责任计划,完善计划监控情况,从而完善科学考核目标的实现。第三种类型则是相容型,将集权型以及分权型财务管理进行紧密相连。按照产品服务客户等相关区域,区分部门基本职能。结合市场情况,自主化的进行经营,具有一定的财务决策自主权。此种模式更加合理,广泛应用于不同企业之中。

## 二、当前企业集团财务管理中存在的不足之处

很多大型企业集团虽然注重财务管理创新,通过定性定量精准分析,提升财务控制水平。但是,从财务控制,优化财务监督等相关角度来看,其在某些层面还存在着一些不足。精准把握当前大型企业集团财务管理模式探索中存在的问题,研究未来的改革策略具有重要的现代价值。具体内容主要展现如下:

### 2.1 基于财权分配亟待优化的问题分析

很多企业集团在对内部财务管理权利进行分配的过程中,没有合理的对集权化、分权化等相关特质进行展现。比如,部分企业过度集权。财务管理过程中,主要遵循统一领导的原则,或者一些企业分权较为明显,很多财务控制权掌握在子公司手中,母公司自身的管理能力是比较弱的。所以,在财务权利分配上,无法适度的把握基本情况,会给整体的管理造成巨大的影响。

### 2.2 基于财务控制层面的问题分析

在对财务控制管理工作进行开展的过程中,企业存在着较多问题。首先,没有通过事前预算,加强事中控制以及事后问题解决的融合。比如,很多项目都没有编列年度预算,只是支出部分资金,编列相关资金,没有从宏观角度,把握企业整个集团管理的基本要求。其次,集团内部在发展过程中,没有构建科学的母子公司财务控制管理体系,只是对片面的管理态势进行深入分析。财务控制层面较为分散,权力

并不统一，没有从企业集团战略高度，对各项投融资等相关活动进行精准部署。再次，在对企业集团发展战略进行把握的过程中，没有利用全面化预算管理，对企业战略导向进行精准把握。在对各项工作内容进行安排的过程中，预算目标短期化特征较为明显，没有真正的提高企业战略管理的基本要求，制定科学的管理方案。很多战略决策的选择比较片面，形式化也比较严重，没有深入了解企业核心竞争力提升的基本要求。最后，全面预算落实过程中，比较松弛，没有构建科学可执行的预算指标。比如，在对预算资源进行整合的过程中，资源分配并不合理，各部门之间信息传递水分较大，缺乏各部门之间的沟通协调。内部信息在传递过程中，也会出现误传等相关问题，导致相关部门出现决策失误。因此，了解全面预算管理的基本要求以及当前发展中的具体问题是十分重要的。当然，从成本管理体系建设角度来看，在对集团内部管理体制进行建设的过程中，母公司、子公司成本开支范围并不统一。管理过程中，短期化效益较为凸显，没有真正的结合企业发展需求，优化利益分配机制。

### 2.3 基于财务监督管理的问题分析

在对财务监督管理工作进行安排和部署的过程中，也存在一些问题。首先，在对审计管理工作内容进行落实的过程中，虽然已经成为固定的工作，但是内审外审结合并不全面，没有深入的完善审计工作的水平。很多审计工作只是形式化的开展，而没有真正的起到良好的整改作用。其次，从技术构建角度来看，母子公司相连接的财务监督机制不健全，没有结合财务监督管理的基本要求，设定科学的监督体系。再次，财务监督职能发挥过程中，更加注重事后问题的解决，而没有从事前预防以及全过程管理角度出发，加强信息反馈优化问题防护。最后，企业集团内部审计的独立性是比较低的。无法精准的发挥自身的职能和作用，促进企业决策部署科学发展。在对审计工作模式进行探索过程中，内部审计、外部审计工作人员的数据库联网不统一，也没有真正的获取随行信息。部分人员履职尽责情况不乐观，无法真正的起到外部监督作用。

### 三、提升我国企业集团财务管理水平的基本策略

在对策略部分进行分析的过程中，我们主要结合上述问题，优化管理对策。具体主要表现如下，

#### 3.1 注重财务管理权利的科学分配

在对企业集团财权分配等相关工作进行安排的过程中，要积极了解集中化财务管理以及分权化财务管理的基本需求。根据当前的发展形势，重点完善企业集团财务管理体系。尤其是要结合最新的法律法规，优化管控要求，完善资源配置，注重资金管理的高度统一。在处理集权分权协调关

系的过程中，要聘请专业人员，对母公司、子公司的权力范围进行精准界定。尤其是要设立专业的专家委员会，优化企业资金滥用等相关情况的分析，避免出现资金使用风险而影响企业的全面健康成长。

#### 3.2 注重财务决策的科学推进

在对企业集团的发展战略进行制定的过程中，要结合市场发展定位，优化企业良好氛围。通过规模化经济内容的展现，提升财务控制管理水平。在对多元化的财务控制手段进行应用的过程中，要做好全面预算审批等相关工作，围绕企业集团章程，更为全面的利用信息传递等相关理论，促进全面预算管理控制与考核的有效结合。比如，设立预算管理委员会，对相关预算内容进行编制审定和实施，对考核工作进行全面推进，进一步的调动各部门以及各公司的经营积极性。同时，优化财务职能，拓展融资渠道，进一步的对企业自身的抗风险能力进行全面提升。在对资金进行使用的过程中，要积极对内部资金分配的合理性进行统筹部署，结合资金市场，优化交易成本的控制。比如，运用信贷资产转让、票据再贴现等多种形式，优化集团融资水平，从而提升财务管理效果。

#### 3.3 完善财务监督，提升审计水平

最后，在对财务监督等相关职能进行把握的过程中，也要做好全过程的监督监管。一方面，在对子公司的运行情况进行了解的过程中，既要给予一定的自主性，也要合理控制前期预算管理要求，使财务监管更加有效。另一方面，要强化企业集团的内部审计。在对内部审计工作进行开展的过程中，要有董事会，领导专门的审计部门，优化监管职能的合理分配，对内部审计层次进行有效划分，完善内部机制，优化经济效益，树立良好形象。将内部审计与外部审计进行紧密结合，从而使实践推进更加科学。

### 结束语

综合以上内容分析，在对财务管理等相关工作进行开展的过程中，企业集团紧密结合现代化的发展要求，优化现代管理模式。利用智能信息系统，使用专业财务软件，不断满足当前快节奏的财务管理需求。在未来发展过程中，企业还要加强财务管理新模式的探讨，从而在发展之中，探寻适合自身发展的具体方式。

### 参考文献

- [1] 曾鸣宇. 企业集团财务管理模式分析及其优化研究[J]. 环渤海经济瞭望, 2018(09): 98.
- [2] 伊刚. 论企业集团财务管理模式的优化[J]. 财会学习, 2017(16): 61-62.