

# 财务共享模式下企业内部控制问题及对策研究

许小华

广东创新科技职业学院

**摘要:**随着企业规模的逐渐发展和扩大,下属子公司、分公司的数量逐渐增多,企业组织架构逐渐复杂,若不断加强管理,必将会导致企业财务管理效能受到严重影响,从而严重影响企业的发展。对此,很多企业采用财务共享模式,积极构建财务共享中心,通过这样的方式,推动财务集中核算,简化核算流程,提供工作效率的同时,有效控制成本。规范化的财务流程不仅能够有效的提升企业财会管理工作质量,同时也会为企业管理者制定决策提供助力,有效降低企业运营管理风险。然而,作为财务管理和信息技术的结合体,财务共享在有效降低企业风险的同时,也带来了新的技术风险。因此,企业有必要加强内部控制,健全内部控制体系,确保财务管理工作高效、稳定的开展。对此,本文就财务共享模式下企业内部控制问题以及对策进行简要分析,希望为广大读者提供一些有价值的借鉴和参考。

**关键词:**财务共享模式;控制问题;对策研究

【DOI】10.12252/j.issn.2096-6261.2022.08.127

随着市场经济的不断变化,企业为了在日渐激烈的市场竞争中抢占先进,保持竞争优势,愈发重视和关注提升财务管理能力。目前,企业财务管理工作过程中存在一些问题,严重影响企业的发展,比如说各部门之间沟通不顺畅、财务核算成本较高、财务会计信息整合效率较低等问题。因此,在当前,在当前市场经济环境下,为了提升财务管理水平,强化企业核心竞争力,确保在市场竞争中占据有利态势,企业应该及时解决财务转型问题。财务共享模式能够帮助企业建立线上数据信息平台,促进企业各个部门之间的交流和互动,帮助企业有效的应对各种风险,健全内部管理制度,从而提高公司财务管理效率。目前,由于财务共享管理模式的推行有效的改变了公司传统会计体制,内部管理的重心也因此产生了便宜变化。为完善内部管理制度,公司有必要关注在信息安全方面,并做好风险把控,进一步优化内部管理过程,以促进公司整体财务能力的进一步增强。

## 一、企业财务共享与内部控制概述

### (一) 财务共享理论概述

财务管理共享是一套先进的财务管理模型,可以对各个经营单位的财务管理工作加以集成,进行集中化处理,以此实现公司各方面资金的最佳分配,提高资金效益。通过建立财务共享服务中心,公司可以把原来零散的人力资源加以集成,能够顺利实现成本,提高效率的目的。在实现财务的控制以后,明确的目标,能够使原本就复杂的操作流程更加简化,提高工作效率。财务共享服务中心,主要目的是将公司原来复杂的财务项目加以改造,并将之形成标准化体系,以便于公司各个部门之间可以相互协调配合,批量办理同一财务,从而节约了管理成本,提高经营效益。同时通过建设财务共享中心,能够优

化企业组织架构,建立更为科学、完善的横向管理架构,使公司上下级间有效交流与互动,普通员工就可以比较全面的掌握公司的发展策略与发展走向,管理层就可以有效掌握公司基层人员的实际需要,进而提高公司总体的执行力。另外,通过建立财务共享服务中心还可以缩短流程,把部分的不增值服务去除,从而使得公司可以将资金花费更多的精力用在价值更高的服务上。

### (二) 内部控制理论概述

内部控制主要是在公司内制定几个彼此约束、互相联系的规章制度和办法,它的主要目的在于保证会计信息的真实性和可靠性,保证公司的各项经营活动符合以及行业的有关准则和规范,提升企业财务管理工作效率,有效控制企业风险。在实际经营过程中,企业应该明确发展目标,制定行之有效的发展战略。而内部控制主要是围绕企业的发展目标而实施的,主要是对企业的总体发展目标进行分解和细化,将其分为多个小目标,在完成多个小目标的同时,促进总目标的达成。

### (三) 财务共享对企业内部控制的影响以及要求

在企业阶段,公司实施内部管理的主要目的是应对可能的经营风险,保证公司安全、永续经营。在传统的运营管理模式,公司应对可能的经营风险存在一定的可预见性。但是,由于财务共享模式的推动,传统风险应对方式已不足以应付新一代信息技术所产生的挑战。所以,公司有必要变革传统运营理念,完善业务审批过程,以此增强内部管理效率。同时公司有必要做好安全保护措施,避免数据流失,由此增强公司的运作水平。随着企业财务管理模式的与时俱进,当前的内部控制体系也需要进行改革和优化,这就要求企业对当前的内部控制制度、流程以及相关规范进行调整,建立一套更为有

效地内部控制体系。具体来讲,企业应该根据集团内部的各项业务流程,制定详细的内控措施,并且将其与企业财务共享机制进行有机融合,从而确保企业内控的先进性和有效性。

### 二、财务共享模式下企业内部控制存在的问题分析

#### (一) 企业内部环境存在一些问题

##### 1. 业财分离

财务共享中心将会把所有子公司的财务信息上传至网络平台,但由于无法和业务部门进行高效交流,因此面临着巨大的信息孤岛现象。因此,要实现公司各个部门间的彼此交往与互动,财务部门有必要对各业务情况加以熟悉与掌握,同时业务部门也需要了解和掌握财务部门的相关信息。通过业务部门与财务部门的相互配合,采取确保工作有序、顺利地进行。以物资采购为例,采购部门在完成采购任务之后,将相关凭证上传给财务,财务部门经过审核后再付款。但有的时候,可以会因为采购细则、金额、凭证日期等不符合财务审核流程,因此,外部审计就会对财务合理性提出疑问。因此,企业业务部门与财务部门之间应该加强合作,积极沟通和交流,才能够有效避免相关问题的发生。

##### 2. 人员问题

经过笔者实践调查发现,企业财务共享中心员工素养参差不齐,高素质的员工缺少专业培训、职业规划规划并不明确,缺少竞争力。部分员工缺少工作经验,对一些复杂的业务流程不能有效处理,工作失误较大,严重影响财务管理工作的质量,无法为企业管理层提供准确的财务信息。

#### (二) 控制活动存在的问题

##### 1. 业务流程不科学合理

构建财务共享中心的目的是满足企业生产经营的需求。管理者并未对企业的中长期发展进行科学规划,导致企业发展目标不明确,信息传递滞后,从而严重影响企业的经济发展。

##### 2. 系统维护工作不及时

财务共享中心主要是依旧线上信息化软件进行工作,公司相关控制活动采取线上审批的方式,若公司的相关规章制度需要进行更改,则需要对整个系统进行及时的维护和更新,以此确保系统的正常运行。若未及时更新,将会导致一些业务无法顺利通过审批,从而影响内部控制的有效性。

#### (三) 信息与沟通存在的问题

##### 1. 信息传递效率较低

当前,公司内部为了得到更全面的业务,已经开办了多项业务,业务所涵盖的范围相当广泛,而且类型繁杂,

按照不同的业务类型必须上传不同的凭证,业务部门往往在上交单据时忽略了财务信息的准确性,往往事后采用其他方式加以弥补,如此做法不但耗费了大量的时间与资金,同时还加大了工作量,严重影响工作的顺利完成。导致管理层无法及时获取有效的财务信息,从而影响企业决策的制定和实施。

##### 2. 信息传递滞后

企业在开展生产经营过程中,由于个别项目的周期较长,因此需要的审核时间也比较长,这就非常容易导致财务结转出现延误,从而影响企业财务报告或者财务数据的真实性和可靠性,对企业决策者战略制定造成影响。

##### 3. 共享中心内部沟通不畅

财务数据共享中心成立以后,没有和其他机构开展有效的信息沟通与互动,使得各个部门的数据信息不能准确上传到财务部门,进而导致数据的真实性与有效性。财务人员在调取有关信息的过程中,与部分业务人员不协调,要求有关部门配合调查,这就会对财务信息的真实性产生负面影响。

#### (四) 风险评估过程中存在的问题

##### 1. 信息风险

在传统模式下,信息传递的过程中需要经过层层校验,及时信息出现错误,到造成的影响也相对比较小。但在信息共享模式下,员工不仅需要掌握自身的业务流程,同时也需要掌控其他业务流程。一旦出现信息传递失误或者审核环节存在问题,这将会给整体工作带来较大的影响。

##### 2. 人员风险

由于财务共享中心的构建,会计人员数量会受到一定的限制,一些会计人员将会由传统的核算职能转变为管理职能,但由于部分员工的陈旧思维,也会在一定程度上增加财务风险,使内部控制的有效性弱化。

#### (五) 内部监督存在的问题

##### 1. 内部审计效能无法充分发挥出来

若企业并未设立单独的内部审计部门,这就会导致在一些环节上,比如说存货、销售等环节上存在着管理盲区。对此,财务共享中心应该加强对各项义务流程的监督管理,实现各项业务流程的动态监督。财务共享中心所涵盖的经营面相当广泛,涉及企业多家分公司共同经营,内部审计工作应优先于企业各项风险管控,以防止事后监管,从而对公司生产运营带来重大的负面影响。

##### 2. 财务凭证缺少复核环节

为减少人力成本,部分分公司没有增设凭证审核工作

岗位,使得财务人员在办理有关业务流程中经常出错,把一些问题的数据录入信息系统当中,这也容易造成公司财务报表和有关财会资料没有真实性,进而干扰公司决策层作出合理的判断。

### 三、财务共享模式下企业内部控制问题的解决对策

#### (一) 优化内部控制流程

财务共享中心负责的业务较多,比如说涉及财务部门传递会计报表、采购部门与供应商订货并管控库存等,但由于各个部门业务模块存在着一定的区别,向财务共享中心上传相关凭证时,若业务流程冗长,将会对传输效率造成严重的影响,不仅会造成信息的不对称,而且还会导致出现付款延迟或者销售数据无法确认等问题,严重影响企业的正常生产和经营。例如,在销售核实环节,公司需要按照约定,对有关信息进行最终的核对与确定,财务审核员也会按照约定内容完成收款核实。公司核定了数额以后,最后再对客户完成付款,整个流程全部完成。同时业务部门也要对所有业务文书进行存档备检。费用发票过程中必须着重注意对相关发票内容的审核,比如说对发票内容的审核,必须附上电子签名,以保证发票审核流程与商业发票流程相适应。同时财务人员还需要对发票价格进行审计,以确认其是否超出了预算报销要求。而审核员还必须对发票的真实性、完整性进行二次复审,以保证对发票报销资金的真实不放,待实际发票收到时,再与信息系统中的相关信息进行对比,确认无误后才能入账。若发票存在问题,不满足报销程序,应该及时做好退单处理。良好、严谨的内部控制制度,能够确保企业财产不受损失,为企业生产经营奠定坚实的基础。

#### (二) 优化财务共享中心系统管理

首先,要及时维护系统。当公司的相关制度、章程发生变动时,系统也需要随之进行调整和优化,为了避免因微系统维护不及时而出现的内部管理问题。公司有加强系统维护工作,可以设置维护周期,以此确保系统能够得到及时的维护。

其次,要适时补充和更新系统审核环节。因为公司财务面临着一定的流动性,要提高公司风险管控水平,必须做好财务初审阶段的审计工作,坚持谨慎性原则,同时对主动审计过程实施进行抽查,进行完善。在公司章程出现变动后,需要对系统主动审计过程实施升级完善,使得个管理流程合理。

再次,拓展财务信息传递速率。当前,网络技术的不断发展,各种新兴技术被广泛的运用,并且取得了广泛的运用。对此,企业可以借助相关技术优势,对传统信息传递方式进行优化和改革,从而提升财务信息的传

递速度和传递效率。

#### (三) 加强财务人员培训与绩效考核

首先,应该加强人才多元化培养。企业应该对员工加强职业规划教育,根据实际情况,帮助员工做好生涯规划,从而促使他们在企业工作实践过程中得以不断成长和进步。同时,企业还应该对员工进行信息技术培训,提升他们的信息素养,从而为提升财务共享中心工作效率奠定基础。鼓励员工利用剩余时间学习新的知识和技能,强化他们的核心竞争力。此外,企业还有必要制定激励制度,针对优秀员工,应给与一定的奖励,从而激发他们的内在驱动力,提升工作积极性。

其次,完善绩效考核制度。企业的发展离不开每一位员工的努力。为了激发员工的工作热情,提升工作效率,企业应该完善绩效考核制度。结合自身实际情况,采取定量与定性相结合的方式,构建和完善绩效考核制度,从而为企业发展奠定坚实的基础。

#### (四) 优化监督机制

首先,企业必须采用动态审计方法。建立独立的内部稽核机构,利用财务共享中心,对公司所有经营模块实施控制,同时对所有经营模块的进度实施追踪。使得公司账务往来清晰、明确,避免出现管理漏洞,从而影响企业的长远发展。

其次,要充分利用独立董事的作用。在企业生产经营过程中,独立董事往往不会直接参与到企业的决策制定过程中,有着一定的独立性。对此,在企业内部控制工作中,可以充分利用独立董事的评价作用,对当前企业的风险进行客观评价,保证内部管理有序进行。财务信息共享中心还能够进行内审、外审部门的双重监管,并能够向独立董事回报公司内部控制系统的实施情况。董事对公司内部管理风险做出总体判断,同时提供管理改善方案,以此提高公司管理水平。

#### 结语

随着企业的发展壮大,管理难度也在不断地提升。为了有效的提升企业管理工作效率,确保生产经营活动的正常进行,企业应该积极推动财务共享模式,规范内控体系,避免财务风险,提升企业核心竞争力。

#### 参考文献

- [1] 刘妍, 闫闰. 财务共享模式下企业内部控制应用问题研究[J]. 商业会计, 2021(1): 3.
- [2] 金丽娜. 财务共享模式下民办高校内部控制存在的问题及对策研究[J]. 财会学习, 2019(34): 2.
- [3] 强勇. 财务共享模式下内部控制问题研究[J]. 商讯, 2019, 160(06): 166+168.