

# 基于财务共享模式下企业内部控制研究

马文兵

伊金霍洛旗蒙泰煤炭有限责任公司 内蒙古 鄂尔多斯 017200

**[摘要]** 伴随着时代的发展,财务管理理论不断革新。当前学术界对财务共享理论的研究如火如荼,形成了极为丰硕的理论研究成果。现代化的财务共享具有整合资源、降低成本、提升效率的特点,也是诸多公司进一步实现财务管理转型升级的最佳选择。财务共享模式已经逐步迈入成熟期,诸多企业在应用财务共享模式的过程当中,却更多地重视对一些基础功能的挖掘,缺少对内部控制的细化落实。正是基于此,企业在应用财务共享模式的过程当中面临着各种各样的风险,首当其冲的便是信息安全风险和内部控制风险,风险的存在必然会对企业财务共享模式的应用造成威胁。因此本文在研究的过程当中,从财务共享模式对企业内部控制的影响角度出发,探究财务共享模式下企业的内部控制,找到财务共享模式下内部控制存在的问题,有针对性地提出相应的对策建议,以推动企业更好地运用财务共享模式。

**[关键词]** 财务共享模式; 内部控制; 风险管理

**【DOI】** 10.12252/j.issn.2096-6288.2020.03.080

## 一、引言

随着国家经济迈入高质量发展阶段,信息技术的发展随之加快,诸多企业在发展的过程当中,纷纷感受到一种无形的竞争压力。为了更好地应对市场风险和竞争压力,诸多企业纷纷进行财务制度的改革,尝试在企业内部运用财务共享模式,通过财务共享模式的应用,企业的财务管理水平相对以前有了明显的提升。在提质增效实现高质量发展的过程当中,财务共享模式发挥了重要的作用。财务共享模式的出现,在很大程度上,给企业的内部控制带来了不少挑战。由于财务共享模式是一种新的财务管理方式,相关的理论研究并不成熟,在实践上还存在着各种各样的问题,要进一步发挥财务共享模式的作用,就需要突出财务共享模式的优势,企业的相关内部控制制度必须进行适时的改变,如此才能够实现财务共享模式下内控管理的升级发展。

## 二、财务共享与内部控制的逻辑关系

### (一) 财务共享与内部控制概述

近些年来,我国一流的大型集团公司青睐于财务共享模式的构建,经过长时间的实践,累积了极其丰富的建设经验,能够发挥财务共享模式应有的作用。内部控制管理由来已久,各个企业都具备相对丰富的内控管理经验。而在财务共享模式之下,企业原有的内控经验出现了明显的水土不服,在实践过程当中,诸如此类的问题,直接影响了企业的运营效果。不少企业的经营管理者惊讶地发现,在实践中,财务共享模式不仅仅没有发挥其自身应有的作用,反而由于内部控制不足,给企业带来各种各样的风险和威胁。学术界对此类问题也是高度关注,诸多学者也开始研究财务共享模式下企业的内控策略。而要进一步研究这一问题,就必须理清财务共享模式和内部控制二者之间的关系。

提及财务共享这一概念,最早可以追溯到20世纪90年代中后期,是由欧美国家一些大型企业率先提出来的,伴随着信息技术的发展,财务共享从理论走向现实,与此同时,时代的发展和变革也使得企业开始不断地调整自身的发展战略。在新时代条件下,财务共享模式也随着企业的战略调整而不断地发生变革,逐步形成了一种新的内部管理模式。在早期的发展过程当中,企业希望通过使用财务数据来支撑企

业的内部控制决策,随后,财务数据被运用到包括采购、公关、销售、研发的各个领域。不仅跨越了各个横向的行政组织,还实现了对公司业务的科学预测,为企业后续的发展提供了更加有力的支持。财务共享模式的应用无疑为各个企业的发展提供了新的势能,从而倒逼企业构建起一套相对应的内控制度,以实现内部控制水平的全面提升。现阶段财务共享已经由1.0的起步阶段发展到4.0智慧财务阶段,财务共享模式在企业的发展过程当中,发挥着越来越重要的作用,建立起与之相对应的内部控制机制,更是势在必行。

### (二) 财务共享对内部控制的影响

结合上文的分析,可以看出财务共享模式对企业的经营发展带来了相当大的积极影响,同样,财务共享模式出现也在很大程度上,推动企业内部控制水平的提升。从财务共享模式对内部控制的影响来看,具体可以从以下两个方面来进行论述。一方面,财务共享模式使得原有的基础财务岗位的工作人员,开始从传统的财务工作当中解放出来。他们能够有更多的时间和精力,集中在对相关财务数据的深入分析和研读上,为企业的经营和发展提供更加有效的数据支持;另一方面,通过构建财务共享平台,能够实现公司各个部门之间信息的共享以及信息的同步,提升了公司内部的沟通效率,也减少了沟通的成本。

但需要看到的是,任何事物的发展都具有两面性,在传统的财务管理模式下,财务管理人员对企业的每一笔经济业务都有清晰的了解,由财务人员处理的各类财务数据都有章可循,而且真实度比较高。而在财务共享模式下,在线共享的财务数据打破了原有的数据获取方式,由于获取数据渠道的多样化,财务人员不能够保证相关财务数据的真实性,这些财务数据本身也存在着不确定的风险,由此便会导致业务流程中可能滋生各种各样的问题。

## 三、财务共享模式下内部控制问题

### (一) 内控环境问题

财务共享模式所包含的内容相对比较多,既包含最基础的报表编制、资金结算,也包括客户服务、流程优化、绩效管理等信息模块。总体上来看,几乎能够覆盖到公司运营的方方面面,由此,导致财务共享模块的深度不足,无法面

面俱到，更加无法细致到每个模块的具体经营情况。除此之外，在财务共享模式下，企业对财务管理人员的要求更高，财务人员的职责匹配科学度更加需要精准的考量，如果将财务工作全权交给公司的会计部门进行处理，那么无疑会增加财务人员的工作压力。这样的一种处理方式，虽然能够减少财务管理成本，但是也会在很大程度上增加工作的强度，影响工作的效率，长期的高负荷工作也会导致财务管理人员出现倦怠情绪，进而影响财务共享模式实际功能的发挥。

### （二）风险管理问题

企业内部的风险管理部门需要对企业经营过程当中的各类风险，进行有效的识别和防范。在财务共享模式下，对于内控风险的识别存在着明显的不足，风险信息传递的时效性不能够达到预期的要求。对任何企业而言，风险管理都是立足于经济管理体系之上的，是一项极为重要的竞争力指标，也是企业得以持续经营发展的一项重要工作。对实施财务共享模式的集团公司而言，由于各个不同的分公司分属于不同的城市，对其相关信息的整合和梳理不能够保持着协同性，如果系统不能够及时地监控整个平台体系当中所存在的风险，那么内部控制的风险识别沦为—纸空谈。

### （三）内部信息沟通

财务共享模式建成之后，企业所有的财务信息都需要通过共享中心来进行处理，这些信息在传递的过程当中需要通过多个接口，实际操作相对比较困难。与此同时，部分企业没有将财务系统和业务系统进行对接，这两个系统仍然处于各自为战的状态，利用财务数据形成销售合力的能力稍显不足。另外，部分公司还存在着信息安全管理建设层面的问题，部分管理人员为了方便记忆，登录的账户和密码一样。而且，由于财务共享中心都是在企业的内网当中使用，部分员工为了操作的便利，会将内网电脑连接外网，由此就会增加企业集团信息被篡改或者泄露的风险。

## 四、企业财务共享模式下提升内部控制的策略

在财务共享模式下提升企业的内部控制水平，需要找准切入点，强化内部平台和共享平台之间的配适度以及协调性，二者齐头并进，共同调整，才能够推动企业财务管理高质量发展。

### （一）建立完善的内控环境

任何企业在财务共享模式构建之前，都会对公司的实际经营发展情况进行通盘的考虑，所建设出来的财务共享模式是一个相对比较完善的业务模块，除了费用报销、往来核对、资本结算等业务之外的特殊业务，都需要根据公司的实际情况来进行深入的分析。同时，要重点关注公司内部的数据输出质量，特别是业务数据的输出质量，要做好人员的供给。除此之外，还要设立专门的分析团队，积极主动地去收集各个部门的数据信息，发现问题及时解决问题，并且给出更加合理的举措和建议。企业的经营管理者应当在现有的人员结构当中，不断地进行人力资源管理模式的优化，结合财务共享模式构建发展的需要，深入地挖掘企业内部的优质

人才，有计划性地完成员工的招聘工作，避免人才的流失和人才的浪费。为了进一步地规避基础岗位员工长时间工作时出现的厌倦感，各个企业应当搭建畅通的晋升渠道，为员工提供更多的培训机会，改善当前的绩效考核方式，督促员工自觉成长，让他们成为公司发展的强大后备动力，以此为基础，来打造更加完善的内部控制环境。

### （二）强化全员风险控制能力

在财务共享模式下，公司的大部分员工并没有真正地意识到内部控制工作开展的重要性，在日常工作当中缺乏必要的风险防范意识。员工表面上看起来熟悉各个流程的操作，遵守各个流程的操作规范，实际上，在相关数据信息的应用过程当中，操作极为僵化，不清楚财务共享系统设计的基本原则和底层逻辑。员工在工作的过程当中应当规避哪些风险，应当重视哪些环节，应当避免哪些问题等等，公司并没有明确的规定，如此便导致员工的风险意识普遍不强。因此，在财务共享模式下，需要全方位地进行风险的识别，通过定性分析和定量分析相结合的方式，对公司实施全流程的风险管控。如有需要可以聘请一些专业的人员或者引入一些专业的机构，实现对公司内部各类经营风险的动态评估，以此为基础，来逐步增强公司员工的风险意识。

### （三）提高经营业务的融合度

在原有的企业财务管理模式下，主要的管理工作更多地体现在单一的财务数据处理，很少涉及业务方面的内容。一些企业虽然强调业财合作，但是实质性的进展并不明显。企业内部的财务人员对企业业务部门的工作不了解，业务人员对企业财务工作知之甚少，两个部门相互独立并没有形成合力，由此便导致企业财务共享模式运作不顺畅，影响其作用的发挥。因此，就需要进一步打破二者的分离状态，拓宽业务部门和财务部门人员的沟通渠道，使得两个部门能够保持高效的沟通，积极地进行交流，保证数据的及时更迭。

## 结语

对现代企业而言，财务共享模式无疑是其庞大业务体系和经济财务管理的最佳组合路径。在这样的条件之下，企业就需要打造高效的内部控制管理和评价机制，实现业财融合，提升财务共享的内控支持力度。

## 参考文献

- [1]赵尊华.财务共享模式下企业内部控制研究[J].大众投资指南,2019(20):189.
- [2]孔金凤.财务共享模式下企业内部控制研究[J].河北农机,2019(10):108.
- [3]欧阳燕珊.财务共享模式下企业内部控制研究[J].营销界,2019(35):275-276.
- [4]周子钰.财务共享模式下企业内部控制研究——以金螳螂建筑装饰股份有限公司为例[J].经营与管理,2019(05):27-29.
- [5]刘莉.财务共享模式下企业内部控制研究[J].财会学习,2018(30):231-232.