

集团企业财务内控管理弱化问题及解决对策

蒲昭君

(陕西有色榆林新材料集团有限责任公司,陕西 榆林 719000)

摘要:集团企业是我国社会经济发展的重要支撑,在其发展壮大的同时也要确保其内部体系的健康与完善,其中财务内控管理更是重中之重。本文首先阐述了我国集团企业财务内控管理弱化问题的诱因,重点就其解决对策展开深入探讨和研究,以期能够在推动财务内控管理水平提升的同时助推我国集团企业的健康稳定发展。

关键词:集团企业;财务内控管理;弱化问题;解决对策

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2021.07.048

在我国市场经济影响下,许多企业经过并购或发展而逐步形成集团性企业,并实现了企业市场竞争能力的全面提升。然而在企业规模不断壮大的同时,集团企业在财务内控管理上却出现了弱化问题,由此也给企业发展带来了严重的影响和风险。现阶段,越来越多的企业开始强化财务内控管理工作,并积极寻求科学合理的方式来提高自身管理水平。笔者结合自身工作经验,就集团企业财务内控管理弱化问题及解决对策提出个人见解和建议,以期能够为相关领域从业者提供必要的参考和帮助。

1 造成集团企业财务内控管理弱化问题的诱因

1.1 集团企业财务内控管理环境较差

从专业角度来看,企业财务内控管理工作是一项系统紧密的工作内容,每个环节都是环环相扣,因此需要各部门、各工作人员进行有效配合,如此才能达到理想的执行效果。对于集团企业而言,其内部框架相对较大,而集团与子公司、各部门之间关系也更加复杂,由此也使得集团企业财务内控管理难度更高。现阶段,我国许多集团

企业在完成并购活动后对于子公司财务整合工作不够重视,进而造成财务部门之间的联系不强,这便使得集团企业内控环境相对较差,并带来一系列财务风险问题。

1.2 财务内控管理制度有待完善强化

众所周知,我国拥有着十分理想的经济市场,并孕育了许多大中型集团企业,其中集团总公司与子公司跨区域现象十分普遍。在此背景下,区域上的距离极易给集团和子公司财务之间造成信息上的不对称,相关财务信息的共享及流动性均存在一定的延迟性,这便影响集团企业的财务内控管理效率。与此同时,随着现代企业管理理念的发展及财务内控管理模式的创新,传统管理制度已无法满足新时期不断发展的企业财务内控管理需求,许多集团企业急需完善和强化财务内控管理制度,从而来更加科学高效的落实相关管理工作。

1.3 内部控制管理机制亟待构建实施

任何一项管理工作的开展与落实均需要以一套科学完善的管

理机制为基础,如此才能更加规范全面的落实相关管理工作。对于集团企业而言,财务内控管理弱化的重要根源之一便在于管理机制的缺失,例如集团企业财务内控管理缺乏有效的评价指标,从而无法形成及时准确的管理反馈。与此同时,许多集团企业财务内控管理体系较为分散,进而降低了内控管理工作的可操作性。值得注意的是,由于集团企业管理权相对集中,也使得“人治”问题十分严重,这些都严重降低了企业财务内控管理的水平与质量。

2 解决集团企业财务内控管理弱化问题的有效对策

2.1 强化内部监管改善财务内控环境

上文提出,集团企业要想实现良好的财务内控管理效果,必须依托于一个理想的内部环境。针对当前集团企业财务内控管理存在的问题与不足,笔者认为强化内部监管具有十分重要的作用和意义。集团企业当前财务内控管理“人治”问题带来的管理极端化现象必须得到充分解决,而这里则需要发挥董事会对企业财务内控管理的监管职能,从而形成一个良性的权力制衡关系。与此同时,企业还要强化监督审计机制的构建,并确保其独立性,如此才能对集团企业财务内控实施有效的监督,并促进相关管理工作水平与质量的提升。

2.2 强化预算管理提高财务内控水平

从财务管理角度来看,预算管理的落实与开展有利于企业财务内控管理水平的提升。现阶段,全面预算管理模式的应用,给企业财务风险防范及内控管理工作提供了科学的技术基础,这里要求集团企业积极引进和应用全面预算管理,并借助预算管理工作来促进财务内控水平的提升。值得注意的是,在强化预算管理工作过程中,需要建立完善的预算执行保障机制。例如集团企业实施财务负责人委派制度,从而进一步强化对子公司财务状况的有效控制与监督,这也是提高集团企业财务内控水平的重要途径,实现委派制一是能够独立有效的行使财务管理权及监督权,母公司将财务负责人派驻到相关子公司中,参加制定后者的管理经营策略,可掌握着后者日常管理经营中的一手资料,起到有效的监督管理功能;二是能够对经营风险起到防范作用,集团公司对所属企业经营状况可以充分了解,对所属企业经营状况进行监督,能够及时反馈存在的问题,防范经营风险。

2.3 借助资金管理强化财务内控质量

本质上讲,企业进行财务内控管理工作的最终目的在于保障资金安全,并实现更高的社会经济效益。笔者认为,行之有效的资金管理工作是集团企业强化财务内控管理质量的重要举措。首先,集团企业要建立科学完善的资金管理流程,并严格遵守年度预算编制内容进行分配和下拨,从而确保企业每一笔资金的来龙去脉均做到清晰透明。其次,集团企业还应健全资金监管制度体系,其中应涵盖资金审批、审批权限、账户管理等各方面内容。最后,集团企业还要构建财务风险评估指标体系,从而根据相关指标的阈值来进行资金管理工作,由此实现对财务风险的有效防范和控制。

2.4 推动信息化建设实现财务管理融合

在信息时代背景下,集团企业要想进一步强化财务内控管理水平,还需要高度重视财务管理工作的信息化转变。信息技术在财务管理中的应用,不仅提高了财务信息传递的效率,同时也以更加规范和标准的形式进行同时,从而减少因财务报表模式差异等带来的各类问题。这里要求集团企业积极推动财务内控管理信息化建设,特别是管理平台的构建,从而使企业财务内控管理更加便捷和高效。此外,财务内控管理信息化建设还能够实现管理功能及服务深度的延伸,并在更加全面准确的信息基础上提高企业经营决策的科

学合理性。

(1)建立全集团统一的费用报销系统。部分集团公司建设了集团统一的费用报销系统,系统涵盖费用申请、费用报销、采购应付、销售应收、总账核算模块,且包含税票助手,可以实时辨认票据真伪,各类费用报销配置对应的审批流程,做到了全集团一个标准,避免了报销凭证丢失、修改等问题,是财务内部控制有效的信息化手段。

(2)推广使用 ERP 财务模块。部分集团公司推广使用 ERP 财务模块,系统包含总账管理、应付款管理、收款管理、资产管理、成本管理等内容,系统通过内部协同和内部交易对账,可自动形成抵销凭证,合并账、抵销账清晰可查,做到了全集团一本账,将线下制度固化到系统中,包括业务处理流程、业务处理标准等,通过系统进行规则强控,不满足规则不允许通过,从而形成由“不准发生”到“不能发生”的管控模式,解决了制度执行效果依赖于执行人的问题,强化了管控效果,实现了“统一”财务管理模式。

(3)统一部署 BCS 系统。满足集团内公司快速合并关账的需要,实现基于账的自动合并抵销,确保合并结果的正确与真实,系统包含财务数据仓库 BW、合并功能管理平台 BCS 系统等。

(4)建设资金集中管控系统。部分集团公司开始建设资金集中管控系,内容一是包括资金业务全流程线上运行,实时监控资金存量变化,在线跟踪资金流向,动态反映资金信息,实现资金存量“看得清”、流量“管得住”,集团公司可依托系统及时掌握集团资金全貌及动态,实时把握资金运营状况,统筹资源配置,提升资金运营效率和效,通过系统可全满掌控全集团“资金流”,强化了财务内部管控。

2.5 每年开展一次财务内控评价活动

集团公司每年开展一次内控评价工作,一般由企业的审计部门组织开展,内容涵盖公司治理、工程管理、资本运营、市场与销售、业务外包、财务管理、法律管理、预算与绩效、资产管理、产权管理、安全与健康等,涉及财务内控的主要有资本运营、财务管理、预算与绩效、资产管理、产权管理,通过开展内控评价活动,发现企业内部财务管理存在的问题与缺陷,对存在的问题要求给出整改措施及期限,进而强化财务的内部管理体系建设。

3 结束语

综上所述,集团企业在规模壮大及市场拓展的同时,还要高度重视财务内控管理工作的落实与开展。财务内控管理弱化问题的凸显,不仅展示了我国集团企业发展的弊端,同时也企业未来发展指明了方向。为此,我们要高度重视集团企业财务内控管理工作的研究与创新,进而推动企业的健康可持续发展。

参考文献

- [1]杨惠珍.集团企业财务内控存在的常见问题与对策研究[J].中国国际财经(中英文),2018(05):101-102.
- [2]王叶红.浅谈集团企业内控中的财务控制及其改进[J].商讯,2019(16):55-56.
- [3]张丹.集团企业财务内控管理存在问题及对策[J].市场观察,2020(01):89.
- [4]卢爱果.内控视角下的集团企业财务管理优化策略分析[J].当代会计,2020(08):84-85.