

企业集团财务公司现状及发展方向分析

苑 晨

(中油财务有限责任公司大庆分公司,黑龙江 大庆 163000)

摘要:随着市场经济的发展,我国企业集团已成为重要的经济实体,而集团自身优势的发挥在很大程度上取决于财务管理制度。面对日益激烈的市场竞争,必须加强财务控制,提高管理水平,才能实现经营目标,取得更好的经济效益。本文简要对财务控制模式,提供一些理论比较和实践探讨,使企业集团能够更好地运用财务控制方法达到更高的水平。

关键词:企业集团;财务公司;现状;发展方向;分析

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.05.106

1 引言

在日益复杂的社会经济环境中,企业集团在经济发展过程中将面临各种风险。我国当前防控企业集团财务风险管理的措施,仍然存在一些控制问题。因此,一个企业集团要想进一步发展,实现自己的目标,就必须学会如何防范和降低风险。在国民经济发展过程中,创业群体是促进社会生产力发展的主力军,对国家和人民的健康可持续发展具有重要意义。

2 发展状况

2.1 公司治理结构不够规范

由资本联系形成的企业集团,企业集团的各个成员都是以经济技术或业务联系为基础,与资产相结合的相对稳定的联合组织。集团公司往往无法有效控制各子公司的财务,对子公司的财务管理不够到位,集团总公司的财务职能弱化。在产权方面,没有从根本上明确资产权属和债权。在这种情况下,要做好集团公司和上市公司的资金投入和分配是非常困难的。在财务控制过程中,企业集团不断利用控股子公司从中获取利润。外部环境对他们有一定的限制作用,不能形成符合法律要求的股权资本激励和约束机制。同时,监督制约机制弱化,法人治理结构弱化,对本集团内部财务控制构成重大风险。

2.2 树立预算管理理念

要树立管理理念,运用综合预算管理,以目标管理。自上而下、点对面,将这种管理理念发散并渗透,不断加强预算管理。

2.3 必须做好本职工作,严格满足预算要求

实施综合预算管理应着眼于以创建综合预算为核心,优化组织财务管理体系。可以在具有全面预算管理功能的组织中创建财务决策中心、会计中心、资产配置中心和内部审计中心。财务解决方案中心负责财务管理,对经营管理活动进行效益分析、研究和评价,为高级管理人员提供财务决策支持和建议;会计中心负责综合管理会计并提供准确的财务报表和报告。资产配置中心负责投资、募捐活动和存量

资产的管理,确保资产的高效配置;内审中心独立于其他三个中心,直接由领导负责,主要负责内审和审计监督、现状与对策、各科室的预算审计。

2.4 集团企业母公司财务控制体系存在问题

在企业集团内部,多层次的法人主体制度得到充分应用,有效的管理机制尚未形成和建立。在一定程度上,监督一个团体的组织成本太高了。同时,多层次投资中心的形成和利益主体的不断扭曲,使得集团成员无法实现自身复杂的优势,也使得优化各种资源配置功能的实现复杂化。个别子公司在经营活动中不把相关要求和规定作为重要参照点和依据,各种违法违规行为发生,严重损害了集团企业的利益。

2.5 企业集团相关部门的创建和管理没有为企业战略调整提供快速、充分的战略准备

绝大多数企业集团采取了多元化经营战略,寻求通过这样的经营模式提升企业集团的风险防范能力,有效提升自身竞争力。但是,在采取多元化战略的过程中,一些企业集团没有充分重视行业专业化的优势,严重影响了企业集团的整体经营效率。投资领域是一个庞大的行业,几个不同的企业同时在几个相关或不相关的行业中经营,不同子公司的产品和服务之间无法形成横向和纵向的协同效应,整体资源优势和品牌优势是集团企业,未能充分利用甚至失去大规模运营的好处。

2.6 部分企业集团关联交易存在,用于查明企业真实财务状况,以防止达到诈骗目的

个别商业集团和上市公司有着相关的交易。同时,他们会会计利用系统中的漏洞去隐藏一些商业信息,以达到对他们有益的目的。此外,企业集团与上市公司之间存在一种特殊的关系。由于相关的会计准则和治理体系对业务的划分和定义松散,一些上市公司还存在一些财务上的风险,可能会对信息进行造假,来寻求对自己有益的方法。

2.7 企业集团财务控制体系建设具有较为突出的短期特征

业务在原有核心业务的同时,通过兼并、重组、增加产品线,涉足各行各业和非传统业务。然而,一些企业集团的财务控制体系越来越强调短期特征,缺乏战略意识。当发生剧烈变化时,适应性低,不利于企业的可持续发展,难以获得长期的竞争优势。

2.8 要建立健全内部审计制度,加强财务部门队伍建设
审计部门必须了解财务预算管理的原则、控制机制、组织制度和财务决策、编制、审查、执行、调整、分析和评价结果。实施日期,对整个预算过程进行审计监督,完成审计,改进财务预算管理;财务部门要自觉承担审计监督工作,加强自身设计,整合组织资源,构建联合管理力量,提高财务管理水平。

(1)预算制度效果不佳。目前,一些企业集团的预算控制相对薄弱,预算容易流于形式。一些企业集团虽然制定了预算,但仍缺乏对预算执行过程的监控,甚至一些企业还没有建立专门的预算管理机构。

(2)资金管理松散,企业资金使用效率低下。企业资金集中管理的需要和法人内部多层次资金分散使用的现实成为现阶段企业财务资金管理中需要注意的问题。很多企业集团都在尝试资金集中管理,但由于缺乏信息技术和先进的管理模式作为支撑,无法解决企业资金无法集中的问题。

(3)财务人员受子公司的影响,财务控制和财务监督效果有限。由于受子公司的影响,财务人员很难保持财务监管的原则性和独立性,甚至个别财务人员与一个单位联合进行财务造假,共同应对集团公司的监督检查,导致财务收支无法核查和监督。

(4)控制、监督和评价不到位。由于集团公司内部审计制度不够完善,社会审计容易被利益所影响,造成“事前控制不力,事后审计监督不力”的现象。在集团公司的财务控制方面,缺乏完善的估值方法,导致财务管理失控、混乱。

(5)财务控制缺乏一体化。目前,部分企业集团未能建立起贯穿母子公司财务工作全过程的控制机制。一是财务控制独立,母公司与集团战略高峰期更难融合,给集团公司造成财务困难并阻碍其资金流动;其次,集团公司不能全面客观地考察子公司的经营业绩。许多公司内部财务评价指标仅限于合同金额、利润金额等一般指标的考核。

(6)财会职能不分离,机构建设不规范。一些企业集团的财务管理机构和会计机构是合并的。这样的组织存在一定弊端:所服务的财务对象是企业的所有者,其具体工作和操纵的对象是企业内部事务;服务的会计对象是内部和外部的利益相关者。会计信息应当体现“真实、公平”的原则,将具有不同服务目标和不同灵活性程度的两项任务结合起来,必然会降低财务灵活性,影响会计核算的公平性。

3 加强企业集团财务控制的对策

3.1 规范法人治理结构,切实加强财务管理

充分运用财务分层管理思想,充分发挥领导作用,为财务管理企业集团的运营提供重要支持,明确各部门和管理

人员的职责和目标。全面应用系统管理模式,摒弃个人行为管理模式;改进财务信息技术,促进企业信息的综合利用;加强全员预算考核制度建设;创建独立的企业内部审计机构,建立健全内部监督机制。这为集团公司财务控制的连续性提供了重要保障。财务控制系统的建立和完善财务控制系统的建立和改进是有效财务控制的基础。财务控制制度应根据公司管理结构的需要和生产经营活动的特点进行设计,以加强集团对子公司的财务控制。

3.2 在企业集团的财务管控过程中,“以人为本”是重要的指导思想

对于企业集团而言,要保证业务发展的稳定和安全,需要依靠真正形成的组织合力,这些合力属于哲学、价值观等企业精神文化。相比物质方面,企业文化也具有长久的生命力。因此,加强财务管控融入企业文化建设过程,最大限度地促进财务管控。现阶段,企业集团要加快全体员工“客户意识”的形成,同时实施规范的管理制度,全面融入集团企业。

3.3 实施预算控制,建立财务信息网络系统

预算控制是指企业通过编制全面预算来控制企业内部各部门的生产经营活动以实现经营目标的管理活动。这是管理内部控制活动的一个重要方面。公司集团可以根据其规模和子公司的组织结构进行预算控制。应明确强调以下几点:

(1)对于小团体,预算委员会的职能可以由经理办公室成员或管理团队执行。

(2)通过预算,子公司可以明确各方的经营管理目标和职责权限,促进子公司的自我监督、批评和调整。

(3)可以采用自上而下的集中预算,资本公司可以采用自下而上的分散预算,产业集团可以采用自上而下的预算。

(4)加强责任人管理,实行定期轮岗制度,防止个别责任人的随意和不公平行为。加强对职能部门的控制和监督;建立部门间相互制约的制度,防止部门权力过大或集体偏袒。

(5)创建金融结算中心。财务结算中心作为集中财务管理的财务平台,是管理集团公司资金的专业职能部门。其作用主要体现在对一批现金流量企业的管理上。结算管理系统转移整个集团的资金,并管理分散在不同银行的单一和集中的账户。票据交换所的设立对集团的财务管理,以及对资金的协调和调整进行监督和管理,具有重要的作用。票据交换所统一管理各事业部资金,便于集团资金集中配置,缓解资金短缺。清算中心对资金交易情况了如指掌,可以随着时间的推移调节,显着提高资金使用效率。建立清算中心来加强对各事业部的集团监管,控制不必要的成本动因,堵住资金管理漏洞。创建了集团企业的总体概念,结算中心对集团资金使用前、使用中、使用后进行动态监管,同时加强财务管理的监督管控功能,不仅使内部结算工作更加便捷高效,而且能够及时提供有关用于做出管理决策的资本交易

的信息,将财务管理作为核心经营理念付诸实践。

(6)实施内外部审计,加强审计控制。通过内部审计,企业集团可以及时发现和纠正子公司存在的问题,提高内部控制意识,发挥内部治理的强大监督和监督作用。重点关注大型投资项目的可信度、子公司的财务收支情况。

4 发展方向

目前,我国许多集团企业缺乏系统的集团财务管控体系,财务管控存在一定问题。为降低和规避集团企业风险,实现集团资源优化配置,提高经营效率,增强集团企业竞争力,建议采取以下措施发展集团融资。

4.1 创造良好的环境基础

公司治理与财务控制之间有着密切的关系,也是公司业绩和经济增长的主要决定因素。它对现代企业集团的发展具有重要意义:促进主要企业之间的竞争;有助于公司价值最大化;有助于提高会计信息的质量;有助于优化企业资本结构;有助于保护利益相关方的利益。同时,过于严格的财务控制对公司治理会产生适得其反的效果。因此,必须注意在它们之间的相互作用中寻找理想的连接,以服务于企业价值最大化的财务目标。

4.2 建立和完善财务控制保障体系

企业集团实施财务控制,必须有制度支撑保障。建立董事会制度。董事会下设立了各种特别委员会。董事会可以将部分子公司的主要财务决策权下放给负责加强董事会的各个委员会。从而在保证集团企业权威的同时,进行集团与下属企业的有效沟通,使集团总部的决策更加科学、有根据。二是实行聘任制度和财务人员资格管理制度。集团公司可以任命合适的子公司董事,以加强对子公司的财务控制。负责组织和监督子公司的关键业务决策,加强预算控制,审核财务报表和财务人员管理,定期向总部报告子公司的资产管理和财务状况。母公司还必须对子公司的财务人员实行任职资格管理制度。

4.3 实施全面预算控制

财务预算控制是以预期利润为目标,以资金流向为联络,以成本控制为重点,以问责信息为依据的一组财务关键指标的组合。财务预算一旦明确、分层,并作为责任预算具体实施,就会产生约束力,使子公司有明确的经营管理目标,以及各部门职责权限的关系。

4.4 建立财务信息控制系统

集团母子公司之间的财务信息交流关系到整个财务控制体系的运行效率。为确保集团财务目标的实现,各子公司的财务信息必须实时、高效地集中反映。

4.5 完善考核体系

通过定期和不定期的财务检查和评估,了解统计数据必须执行各子公司的主要经营计划和计划;财务交易、资本收益和支出等。通过明确的奖惩,体现公平和效率的原则,提高效率,子公司的积极性也可以及时发现和纠正存在的问题,提高内部控制意识,部署强有力的监督和内部管理的

控制作用。

5 结束语

在经济快速发展的背景下,我国在世界舞台上占有越来越重要的地位。一个国家的发展离不开创业群体的支持,创业群体的发展受经济的影响。因此全面建立和完善企业集团财务管理制度。对于企业集团的财务控制,实现长期制度化非常重要。企业集团可能会尝试不同的制度来实施财务控制,但无论选择哪种制度,都需要进行长期的审查和调整,以改善系统的短期性。企业集团修复和改进以实现集团的长期行为目标。通过改进管控方法,有效提高集团企业行为的质量和有效性。

参考文献

- [1]李妮芳.我国企业集团财务公司风险控制存在的问题及对策[J].时代金融,2014(32).
- [2]吴宝军.企业设立财务公司的优缺点及应对办法分析[J].财经界,2012(08).
- [3]刘蒙,孙凯.浅谈大数据在企业集团财务公司中的应用[J].时代金融,2017(36).
- [4]白宇天.论我国财务公司的发展模式及改进措施[J].山东财政学院学报,2012(04).
- [5]赵智,朱学喜,赵春辉.企业集团发展与改善金融环境[J].经济纵横,1992(11).
- [6]范存礼,葛崇民.银行支持企业集团发展的深层思考[J].金融管理与研究,1993(04).
- [7]卞丛琳.集团公司资金管理中的问题及对策[J].中国集体经济,2021(12).
- [8]张凯歌,马慧玲.财务公司视角下的产融结合利弊分析[J].河南科技,2013(19).
- [9]刘庆志,国凤兰.兖矿集团组建财务公司的利弊分析[J].山东煤炭科技,2004(02).
- [10]张戈,钱婷婷,李斯仪.对比商业银行谈财务公司的结算业务风险[J].会计之友,2013(28).
- [11]曹彤,曲双石.2012年1月国际金融形势评论[A].International Monetary Institute Report(2012年合辑)[C].2012.
- [12]施鸿秀,薛文才.金融业如何适应和促进企业集团发展[J].金融理论与实践,1992(08).
- [13]郭瑾成.促进财务公司规范运作增强企业集团发展动力[J].会计之友(下旬刊),2008(10).
- [14]张毅.试论大型企业集团发展金融产业的取向选择[J].煤炭经济研究,2010(09).
- [15]冯秋勇.关于财务公司实施企业集团融资管理若干问题的思考[J].市场周刊(理论研究),2013(10).

作者简介:苑晨(1986,7-),女,汉族,黑龙江大庆人,学位:学士,职称:中级会计师,研究方向:财务管理。