

财务共享管理模式下企业内部控制体系的构建与实践

张元进

重庆轻纺资产管理有限公司, 中国·重庆 410000

【摘要】在企业追求高效财务管理的进程中,财务共享管理模式成为关键路径,与之紧密关联的内部控制体系构建至关重要。本文聚焦此模式下内部控制体系的构建与实践,阐述从模式特点出发,基于风险导向设定目标、优化流程、强化信息系统支撑的构建思路,以及人员组织、数据管理、审计监督等实践要点,并探讨面临挑战与应对策略,助力企业提升财务管理水平。

【关键词】财务共享管理模式;企业内部控制体系;构建

引言

在数字化浪潮与企业规模不断拓展的当下,传统财务管理模式逐渐难以满足企业发展需求,财务共享管理模式应运而生。它通过整合财务流程,实现资源共享与效率提升。然而,这种新模式给企业内部控制体系带来诸多新课题。内部控制作为企业稳健运营的关键防线,如何在财务共享管理模式下实现有效构建与实践,成为企业亟待解决的重要问题,对保障企业财务安全与可持续发展意义深远。

1 财务共享管理模式与内部控制体系概述

1.1 财务共享管理模式的内涵与特点

财务共享管理模式是将企业各业务单元分散的财务业务集中到共享中心处理。其内涵在于打破地域与部门限制,实现财务流程标准化、规范化。此模式具有显著特点:一是规模经济,通过集中处理大量财务业务,降低单位处理成本;二是标准化作业,对财务流程进行统一规范,减少人为差异,提高数据准确性与处理效率;三是高度信息化,借助先进信息技术,实现财务数据的快速传输与处理,实时监控财务状况。这些特点使企业能更高效地配置财务资源,提升财务管理水平。

1.2 企业内部控制体系的概念与核心要素

企业内部控制体系是由企业董事会、监事会、经理层和全体员工实施的,旨在实现控制目标的过程。其核心要素包括内部环境、风险评估、控制活动、信息与沟通、内部监督。内部环境是基础,涵盖治理结构、企业文化等,为内部控制奠定基调;风险评估是识别、分析与应对内外部风险的过程,为控制活动指明方向;控制活动是具体的政

策与程序,确保风险应对措施有效执行;信息与沟通保证企业内外部信息及时、准确传递,促进各要素协同;内部监督则对内部控制体系的有效性进行评价与改进,确保体系持续完善。

1.3 财务共享管理模式对内部控制体系的影响

财务共享管理模式给内部控制体系带来多方面影响。在内部环境方面,改变了企业财务组织架构与人员职责,需重新调整以适应新模式;风险评估上,共享模式带来新风险,如数据传输风险、系统故障风险等,需拓展评估范围与方法;控制活动中,原有的控制措施因流程集中化需重新设计,确保控制有效性;信息与沟通层面,虽提升信息传递效率,但对数据安全与信息质量提出更高要求;内部监督上,需创新监督方式,以适应共享模式下集中化的财务处理与远程业务特点^[1]。

2 财务共享管理模式下内部控制体系的构建思路

2.1 基于风险导向的内部控制目标设定

在财务共享管理模式下,企业面临的风险格局发生变化。基于风险导向设定内部控制目标,首先要全面识别共享模式带来的风险,如流程整合风险、信息系统风险等。目标设定需围绕降低这些风险,确保财务信息准确可靠,保障资产安全完整,促进企业合规经营与战略目标实现。例如,针对数据集中存储带来的数据泄露风险,设定加强数据安全管理的目标,确保财务数据保密性、完整性的目标;针对流程标准化可能导致的灵活性不足风险,设定优化流程以平衡效率与风险应对能力的目标,使内部控制目标与共享模式风险紧密结合。

2.2 契合共享模式的流程优化与整合

财务共享管理模式强调流程的标准化与集中化，内部控制体系构建需与之契合。对财务流程进行全面梳理，去除冗余环节，优化关键流程，如费用报销、资金支付等流程。通过流程整合，实现财务业务的高效流转，同时嵌入有效的控制节点。例如，在费用报销流程中，设置预算控制、合规性审核等控制节点，确保费用支出合理合规。利用信息技术实现流程自动化，减少人为干预，提高流程执行效率与准确性，保障内部控制在共享模式下有效运行^[2]。

2.3 强化信息系统支撑下的控制手段

信息系统是财务共享管理模式的核心支撑，也是内部控制的重要手段。强化信息系统的安全性与稳定性，采用加密技术、访问控制等措施保护财务数据安全。通过系统设置权限管理，确保不同人员只能访问与处理权限内的业务，防止信息泄露与滥用。利用信息系统的数据分析功能，实时监控财务数据，及时发现异常情况并预警。例如，设置关键指标预警阈值，当财务数据偏离正常范围时，系统自动发出警报，便于及时采取控制措施，提升内部控制的及时性与精准性。

3 财务共享管理模式下的内部控制体系的实践要点

3.1 人员与组织架构的协同管理

在财务共享管理模式下，人员与组织架构的协同是内部控制有效实施的关键。一方面，调整组织架构，明确共享中心与各业务单元的职责分工，建立顺畅的沟通与协作机制。共享中心负责集中化的财务处理，业务单元专注于前端业务数据收集与初步审核。另一方面，加强人员培训与管理，提升财务人员在共享模式下的业务能力与风险意识。针对共享模式下的新流程、新技术，开展专项培训，使员工熟悉并适应新模式，确保内部控制制度在人员层面得到有效执行。

3.2 数据质量与安全的保障措施

数据是财务共享管理模式的核心资产，保障数据质量与安全至关重要。建立严格的数据录入与审核制度，确保数据准确性与完整性。对录入共享系统的数据进行多维度校验，减少数据错误。加强数据存储与传输安全管理，采用加密存储、备份恢复等技术手段，防止数据丢失与泄露。

建立数据访问审计机制，详细记录数据访问行为，对异常访问及时追溯与处理，保障数据在整个生命周期内的质量与安全，为内部控制提供可靠的数据基础^[3]。

3.3 内部审计与监督机制的有效运行

内部审计与监督是确保内部控制体系有效运行的重要保障。在财务共享管理模式下，优化内部审计流程，利用数据分析技术实现对共享财务数据的深度挖掘与分析，提高审计效率与精准度。定期对共享中心的财务流程与内部控制制度执行情况进行审计，及时发现问题并提出改进建议。强化日常监督，建立多层次的监督体系，包括共享中心内部监督、业务单元监督以及管理层监督，确保内部控制措施在日常工作中得到严格执行，促进内部控制体系持续完善。

4 内部控制体系构建与实践面临的挑战及应对策略

4.1 文化融合与员工适应问题及对策

财务共享管理模式的推行，往往伴随着企业文化的变革与员工工作方式的重大调整，由此引发文化融合与员工适应问题。

部分员工可能对新的工作模式存在抵触情绪，源于对未知的恐惧、对原有工作方式的习惯以及担心自身技能无法适应新要求。例如，原本在本地独立处理财务业务的员工，转变为在共享中心按标准化流程工作，工作内容与环境的变化可能导致员工心理上的不适应^[4]。

为应对这一问题，企业应加强文化建设。通过组织培训、宣传活动等方式，向员工深入解读财务共享管理模式战略意义与优势，帮助员工理解新模式对企业长远发展以及个人职业发展的积极影响。例如，开展共享模式专题讲座，邀请行业专家分享成功案例，让员工直观感受新模式带来的效率提升与发展机遇。同时，为员工提供针对性的培训与辅导，帮助他们提升在共享模式下所需的技能，如信息系统操作技能、新财务流程应用技能等。此外，建立激励机制，对积极适应新模式、在工作中表现优秀的员工给予表彰与奖励，营造积极向上的文化氛围，促进文化融合与员工适应，为内部控制体系的构建与实践奠定良好的人员基础。

4.2 技术更新与系统兼容性挑战及应对

在信息技术飞速发展的时代，财务共享管理模式所依赖的信息系统面临着技术更新与系统兼容性的双重挑战。

一方面，新技术不断涌现，如人工智能、区块链在财务管理中的应用逐渐兴起，企业需要及时更新信息系统以保持竞争力。然而，技术更新可能带来系统不稳定、数据迁移困难等问题。另一方面，企业在实施财务共享模式过程中，往往需要整合多个原有业务系统与财务共享系统，不同系统之间的数据格式、接口标准等存在差异，导致系统兼容性问题，影响数据的顺畅流转与共享。

针对这些挑战，企业应制定科学合理的技术更新规划。根据企业业务发展战略与信息技术发展趋势，提前规划系统升级路径，明确技术更新的目标、时间表与预算。在技术更新过程中，进行充分的测试与评估，包括系统功能测试、性能测试、数据迁移测试等，确保新系统上线后稳定运行。对于系统兼容性问题，在系统建设初期，注重采用标准化的数据接口与技术架构，遵循行业通用标准或规范，便于不同系统之间的对接。同时，建立系统集成团队，负责协调不同系统之间的集成工作，及时解决出现的兼容性问题，保障内部控制体系的技术支撑稳定可靠，为财务共享管理模式的高效运行提供有力保障。

4.3 外部环境变化带来的不确定性及解决思路

企业所处的外部环境复杂多变，政策法规、市场竞争等因素的变化给财务共享管理模式下的内部控制体系带来不确定性。政策法规方面，新的税收政策、会计准则的修订等，可能直接影响财务共享模式下的财务处理流程与合规要求。例如，税收政策的调整可能导致税务申报流程与计算方法的改变，企业需要及时调整内部控制措施以确保合规。市场竞争环境的变化也会对企业财务活动产生影响，如竞争对手的价格策略调整可能影响企业的销售与成本核算，进而影响财务共享中心的相关业务处理^[5]。

为应对外部环境变化带来的不确定性，企业应建立外部

环境监测机制。安排专人或团队关注政策法规的发布与更新，及时收集相关信息，并分析其对企业财务共享管理模式的影响。加强与行业协会、专业机构的沟通交流，获取最新的政策解读与行业动态，提前做好应对准备。根据外部环境变化，及时调整内部控制体系。例如，当新的会计准则出台时，修订财务共享系统中的相关核算规则与内部控制流程，确保财务信息的准确性与合规性。同时，根据市场竞争态势，调整财务预算与成本控制策略，通过内部控制保障企业在市场竞争中保持优势，实现可持续发展。

5 结论

财务共享管理模式为企业财务管理带来革新机遇，与之适配的内部控制体系构建与实践则是企业稳健发展的关键保障。通过清晰认识模式特点与内部控制要素的相互影响，基于风险导向设定目标、优化流程、强化信息系统支撑，抓好人员组织、数据管理、审计监督等实践要点，并积极应对文化融合、技术更新、外部环境变化等挑战，企业能够构建起适应财务共享管理模式的高效内部控制体系。这不仅有助于提升企业财务管理效率与风险防范能力，更能为企业在复杂多变的市场环境中实现可持续发展奠定坚实基础。

参考文献：

- [1] 王竟先. 财务共享模式下企业管理会计信息化的建设探究[J]. 老字号品牌营销, 2023, (22): 122-124.
- [2] 张伟鹏. 财务共享模式下集团企业资金管理的探讨[J]. 大众投资指南, 2023, (21): 137-139.
- [3] 胡志萍. 财务共享中心模式下企业集团成本管理研究[J]. 商业2.0, 2023, (30): 95-97.
- [4] 解钊颖. 财务共享模式下企业财务转型建议与路径探讨[J]. 中国市场, 2023, (29): 139-142.
- [5] 刘冰倩. 企业财务共享模式下财务管理效能的提升路径[J]. 财会学习, 2023, (29): 50-52.