

浅谈如何加强集团公司财务集中管控

余飞成

浙江博毓生物科技有限公司, 中国·浙江 嘉兴 314000

【摘要】经济的快速发展导致市场竞争的加剧,因而也促进了企业经济体制向集团公司方向发展。集团公司的管理是基于信息和经济联系,通过各下属公司的协调发展和各职能单位的整体利益分配,实现利润最大化的目标。集团公司要从财务入手,建立自己的财务控制体系,完善集团内部控制机制,调动各下属公司的积极性,实现和改善资源共享,加强资金的合理运用,提高集团公司的市场竞争力。

【关键词】集团公司;财务管理;集中管控

Talking About How to Strengthen the Centralized Financial Management and Control of Group Companies

Yu Feicheng

Zhejiang Boyu Biotechnology Co., Ltd., Jiaxing, Zhejiang, China 314000

[Abstract] The rapid development of economy leads to the intensification of market competition, which also promotes the development of enterprise economic system to the direction of group companies. The management of the group company is based on information and economic connections, through the coordinated development of each subordinate company and the overall benefit distribution of each functional unit, to achieve the goal of maximizing profits. The group company should start with finance, establish its own financial control system, improve the group's internal control mechanism, mobilize the enthusiasm of each subordinate company, realize and improve resource sharing, strengthen the rational use of funds, and improve the market competitiveness of the group company.^{1,2,3,4}

[Key words] group company; financial management; centralized control

引言

集团企业是指由母公司、子公司、有限合伙企业和其他成员公司组成的法人集团。随着经营规模的扩大,企业面临的财务风险也随之增加,这也给集团公司的财务控制带来了新的挑战。集团财务控制水平低已成为我国企业进入市场、提高竞争力和经济效益的薄弱环节,因此,集团管理层需要不断加强财务控制,以确保公司的竞争力。通过综合会计提高会计信息的质量,为公司决策提供可靠的依据,通过有效控制资本流动来降低金融风险,通过加强对成本和固定资产的控制来提高企业的整体效率。

1 财务集中管控的概念

在现代通信技术的基础上,对财务进行集中控制,在集团公司与子公司之间建立了完整的财务数据管理体系,实现了财务信息的交流,加强了财政资源的集中控制和整合,提高了决策效率,避免了财务风险。财务集中控制集团公司对子公司进行集中的财务控制,通过建立资产资本关系,建立财务控制体系,加强集团对子公司的财务约束,这是财务集权的核心。

2 对财务进行集中管控的重要性

集团企业的快速发展有赖于有效的财务管理,特别是现在企业更加重视财务管理,因此许多集团企业鼓励财务管理的变革,如引入更符合市场经济发展速度、实现金融活动集中化的新管理方式。集团公司在整个管理过程中落实财务集中管控,一方面可以提高管理水平,另一方面可以有效防范集团内部的金融风险。特别是在集团公司内进行有效的资金调整,为了防止金融数据的丢失或损坏,并通过严格控制资金的分发来确保资金的安全。这也有助于公司在需要调节资金时及时分配资

金,方便资金的使用,在一定程度上可以提高资金的转移和运行速度。因此,加强对公司财务的集中控制将提高资金的使用效率,同时也将改善公司的税收规划,减轻公司的财政负担,减轻其逃税行为。所以,对集团公司财务的集中控制极大地促进了集团内部财务业务的改进和其他部门资金的使用。

3 集团公司财务集中管控的构建

为了合理组织集团公司的集中财务控制,必须启动集团公司的内部财务管理流程,确保要在财务管理的各个阶段建立集中的财务控制。所建立的财务管理体系已完全面向并融入集团公司治理体系,作为集中财务控制和管理的基础。

3.1 设立高效合理的资金流动管控机制

资金流动的动态过程往往在集团公司财务管理体系中占有突出的地位,是集团公司财务控制的核心内容之一,这就要求严格控制资金流动,确保公司资金流动正常安全运行,应在集团公司内建立更科学的资本会计控制机制,并利用资金核算软件和银行提供的网银服务管理和控制集团公司的财务。

3.2 设立全集团公司范围内的预算管控机制

一个合理而有效的预算控制机制可以保证集团公司的正确发展方向和运作的安全,因此,必须在合理和有效的供资基础上,在集团公司内部建立预算控制机制和流量控制机制。确定公司的财务总预算,然后将总预算分为单独的部门和项目。在执行目标预算时,必须注意时效问题,而且在预算执行过程中,必须建立合理有效的预算评估机制,以比较预算与实际投入之间的差异,并建立奖惩机制。

3.3 设立完善的财务风险规避系统

集团财务管理的重要内容之一就是合理规避财务风险,建

立风险控制机制和责任制,履行财务义务,严格遵守金融风险套期保值规则,及时分析和收集市场信息。可以在金融风险到来之前及时应对金融风险,并制定有效的解决方案。在日常工作中,要大力宣传防范风险的文化,建立相应的金融风险防范体系。

3.4 设立合理的财务政策和规章制度

建立健全的财务政策法规是保证集团公司财务规范的决定性因素,也是财务监督机制的重要基础。因此,有必要制定一套适用的财务程序和业务规则,以及符合集团公司业务关系和战略目标的财务管理秩序。

4 集团公司财务集中管控存在的主要问题

4.1 各项财务集中管控制度尚不完善

集团公司拥有多家子公司,业务通常会涉及全国多个省市,会计机构也分布在多个有组织环境的地方。在会计方面,总公司对统一的会计处理原则和要求掌控不够。在账户管理中,在银行和地区之间开立账户是很常见的。同时,缺乏技术支持导致集团内部资金流动性下降。此外,分支机构占用大量集团资金,使集团公司的资金流动不足,导致资金在一定时期内使用效率低下。考虑到集团公司集团的流动性高、安全性低的问题,需要建立健全的资金管理体系,加强对财政控制。

4.2 全面预算管理体系尚不健全

目前,一些集团公司已着手实施综合预算,但由于基础较为薄弱,实施难度较大。各级人员,甚至一些中层管理人员,对整体预算仍缺乏认识和了解,预算编制管理不善,缺乏专业的预算小组和专业人员,对软件系统的支持不足,只依靠人工编制预算,预算费用耗时长,预算编制不完整,预算缺乏准确性。并且由于缺乏足够的执行能力,影响了提交预算的及时性,下载和发布预算指标的时间更长。公司对各种操作模块的预算控制,无论是在操作之前还是操作期间都不能继续,而预算的作用在整个控制过程后并没有得到充分发挥。

4.3 财务管理技术落后,不能进行有效分析

实行集中财务管理,需要高度信息化和高效的财政管理制度,如果没有现代化的技术和科学手段,将很难落实财务管理。一些集团公司的财务管理较为落后,管理制度并不完善,在监察方面亦未能取得理想的效果。先进的管理方法不仅可以大大提高管理效率,而且可以提高管理效率。集中管理系统能够有效地管理集团的业务和财务信息,建立完整的财务信息数据库,为提供集团公司管理提供了准确完整的财务信息。同时,一些公司集团财务管理系统缺乏足够的资源,管理制度不完善,所提供的资料不完整,这主要是由于缺乏可靠的数据库、标准化的财务合并标准和系统培训。不能保证通过改进财务报告管理来确保财务稳定,由于有效的验证是通过系统自动进行的,部分依赖于子公司,因此难以保证准确性。同时,集团内部分公司缺乏统一的财务会计准则,不同子公司的业务差异很大,财务数据分类不规则,导致集团子公司的发展受到严重影响。

4.4 缺少有效的内部监督

虽然集团公司设立内部审计部门来监督财务,但没有充分注意内部审计的重要性。在这种情况下,对集团子公司的监督不受影响,但集团总部的内部审计部门受到财务处的影响,这妨碍了总部的财务监督。这种人事安排违反了工作人员甄选原则,影响了集团公司内部审计的独立性,并对内部审计结果的完整性和有效性提出质疑。集团公司这样设立严重影响了总部和分支机构对工作流程内部审计的监督。同时,审计部门只在公司内部设立,而其职员是与审计无关或缺乏相关经验的人员,则会导致内部审计难以有效实施。

5 集团公司财务集中管控的有效措施

5.1 构建全面的预算体系

预算管理部门应实时动态监控集团内各分支机构的管理活动,定期分析和组织分支机构的预算执行情况,并向总部汇报,以充分了解实际经营情况。及时调整子公司商业活动的实施计划和预算。年末将各公司预算执行情况与年初预算目标进行对比,对预算目标执行情况进行评估,并积极动员子公司和职能部门参与。预算范围应包括更丰富的预算指标,涵盖集团经济活动的各个方面,同时应采用结合集团企业实际情况和预算的动态预算编制方法,制定全面预算指标。

5.2 构建健全的集团公司财务集中管控制度

由于集团公司关联方财务制度目前尚不完善,有必要通过更深入的财务活动和明确的规则,建立科学规范的财务制度。在这方面,集团总部可优先制定其财务和会计管理体系,集团子公司可根据公司的运营情况,在总部体系的基础上根据自身特点、发展状况和未来发展战略进行适应性调整。为了促进集团总部的财务工作,集团总部应规范集团所有子公司的财务运作,明确每个岗位的职责,制定具体的操作程序。企业需要采用清晰、标准化的流程,以提高财务运作效率。同时,还需要建立详细的管理体系、标准化的工作流程和统一的财务处理系统,从而加强对集团资产的保管和维护。

5.3 提高财务分析控制力度

深入分析控制机制,加强集中财政控制,只有这样,才能充分提高集团公司的财务活力,对分支机构的财务数据进行全面和集中的分析,并根据企业的实际业务特点对成本进行分析。有必要研究个别产品和个别项目的盈利能力,特别是赤字和亏损项目,分析存在的必要性,加强商业经营协调,实现公司积极发展。在加强控制方面,必须反映集团公司的财务管理能力,特别是建立内部控制制度,决定项目现金流量和投资所需的资金,并建立相应的风险保障机制,明确职责范围,提升企业利润。

5.4 加强内部审计部门的监督

内部审计部门不直接参与集团内部业务的管理,作为集团内部经济事务的监督机构,需要监督集团内部业务的管理是否符合标准,制度、成效和工作效率是否符合内部审计标准。建立有效的内部审计服务,可以有效地控制集团公司的业务流程,及时查明工作过程中的问题,并制定适当的解决办法,以提高集团公司内部的监测效率。同时,通过财务控制和审核,确保集团企业在经营过程中按照要求开展业务,并获得更准确的财务信息,确保集团公司实现预算目标。

结语

在市场经济高速发展的今天,要实现长期稳定的发展,公司必须加强自身竞争力,既需要企业规模和品牌建设,更需要强大的管理体系,只有在这样的管理中才能实现真正的实力梦。在集团公司治理体系中最重要的是财务管理。这是因为集团公司的优劣直接反映在其财务状况上。集中财务控制作为一种新的管理方法,直接影响集团企业的财务状况。因此,进行集中的财务管理可以使财务管理更加容易,大幅提高资金使用率,确保资金运行安全和财政稳定。

参考文献:

- [1] 谭艳慧. 集团公司财务集中管控中存在的问题及管控策略分析[J]. 财会学习, 2018, 27: 72+79.
- [2] 贾富华. 集团公司资金集中管控的价值及实施方案分析[J]. 企业改革与管理, 2017, 21: 121.
- [3] 任姝敏. 浅谈如何加强集团公司财务集中管控[J]. 中国乡镇企业会计, 2016, 06: 117-118.