

基于集中管理模式下的基层公司财务管理

杜红专

中国石油河南驻马店销售分公司, 中国·河南 驻马店 463000

【摘要】在社会主义市场经济发展的同时,很多基层公司获得了发展的机遇并为国民经济的发展做出了重要的贡献。但是基层公司的管理和运营并非没有任何问题,比如基层公司的财务管理模式较为落后等。为了更好的适应发展需求,企业需要尽快优化管理模式并重视创新和新管理理念的引入。目前多数基层公司越发重视财务管理理念和模式的改革并完成了集中管理模式的转变,但是在这一过程中依然存在一定的漏洞。本篇将切入点放在基层公司中,对基层公司应用集中管理模式中出现的问题,进行逐一探讨,并提供相关解决措施,促进我国行业稳中求进。

【关键词】集中管理模式; 基层公司; 财务管理

Financial Management of basic companies under the centralized management mode

Du Hongzuan

PetroChina Henan Zhumadian Sales Branch, China Henan Zhumadian 463000

[Abstract] With the development of the socialist market economy, many grass-roots companies have obtained the development opportunities and made important contributions to the development of the national economy. However, the management and operation of the basic companies are not without any problems, such as the financial management mode of the basic companies is relatively backward. In order to better adapt to the development needs, enterprises need to optimize the management mode as soon as possible and pay attention to the introduction of innovation and new management concepts. At present, most grassroots companies pay more and more attention to the reform of financial management concept and mode and have completed the transformation of centralized management mode, but there are still some loopholes in this process. This article puts the entry point in the grass-roots company, and the problems in the centralized management mode of the basic company are discussed one by one, and provides relevant solutions to promote seek improvement in stability in China's industry.

[Key words] Centralized management mode; basic company; financial management

我国改革开放前较为落后,但是随着国家基建事业的发展 and 市场化经济的进步,市政公司等基层公司越发重视集团化的发展。对于集团化进程影响最深的因素就是资金,所以强化资金管理并实现集中管理是非常关键的,其优势如下:提高资金使用率;提高企业市场竞争力;实现对企业的高度控制等。

1 资金集中管理的意义和概念

1.1 资金集中管理的意义

保证企业资金链稳定并实现企业资金利用的最大化是企业发展的目标之一,为了实现上述目标需要落实好资金集中管理制度。资金集中管理制度的出现为提高企业财务部门的运作水平和优化资产配置等提供了巨大的便利。其手段为强化企业资金和资源的稳定管理,从而保证企业关键节点工作得以完成,并保证资金连的稳定性,从而提高企业面对经济风险的能力。

总结资金集中管理在企业发展中的意义,主要如下面这四个方面所示:①调节资金“余缺”,促进资金快速流动,帮助企业降低资金成本,防止出现资金短缺等问题,强化盈利水平。②在保障内部资金快速流动的情况下,真正增强资金应用价值,避免出现资金闲置或资金浪费问题。③切实增强集团企业信誉级别,改进低效率的融资现状,提高融资水平。

1.2 资金集中管理的概念

国际众多大型企业或成熟集团在选择管理资金模式中,普遍采用资金集中管理模式。将集团以及部门下属所涉及到的相关企业掌控的资金进行汇总,并汇报给集团总部,进行中央集中管理旗下资金。由中央来对资金的流向进行规划,实现统一管理调度,统一支出运营。同时,这类企业将资金集中管理

融入到企业文化的一部分,从而在日常工作中强化公司人员的资金集中管理意识。有研究表明,该模式有效提升了资金的使用率,优化了企业的运营管理,同时为实现管理层对财务部门的高度控制提供了支持。同时在推动资金集中化管理的过程中会让企业多数员工明确企业不同部门以及项目的预算资金,从而便于公司人员明确预算,更好地完成企业任务,为促进企业竞争力提升和实现企业稳定、高效发展奠定了良好的基础。资金集中管理模式的出现不仅是企业、集团的管理变革,也是实现企业现代化发展的基础。

2 集团化资源资金集中管理主要内容

企业在使用运营资金的同时应当参考经济流通的规律和企业运营模式。明确企业所有资金的流动并制定切实可行且合法的资金管控体系。按新收入准则的规定确定收入并做好成本核算工作,同时应当重视财务绩效考评,避免坏账等资金无法回收的情况出现。以下是如何开展资金集中管理的部分措施:

2.1 资金计划管理

这里提到了“资金计划”,主要就是“收入”和“支出”这两方面,在制定资金收入计划时,每一分区企业都要结合集团企业的整体发展战略以及分区企业发展现状。根据集团的营业业务可以将资金的支出部分划分为资本性支出和其他支出等,若企业为科研性质,则可以将科研支出作为总项划分。资金使用规划需要明确将所有的资金支出计划明确记录,尤其是金额大小、用途、资金计划和实际支出时间等。

2.2 资金投资管理

企业的发展除了生产成本、管理成本和财务成本等,还需

要不定期地开展资金投资。具体来说,在投资资金时,可以用来购买无形资产或者是固定资产,也可以将资金向外投资,投入到各项处置活动内。关于企业资金管理,需要由信息中心以及财务处归口管理机构结合“零基预算法”,将企业成立以来到目前的所有投资支出资料归纳总结后,根据企业现有投资计划制定投资方案,并委派预算管理部门根据企业资金储备各进行审核。另外,在年初的投资计划方案提交时,应当将年度用款计划一并提交,从而为管理层的投资决策提供重要依据。

3 基层公司财务管理在集中管理模式下存在的问题

3.1 财务集中管理机制的不完善

财务集中管理机制目前多用于大型企业或者集团企业,中小型企业或基层企业难以落实好财务集中管理模式,究其原因在于,这类企业的管理水平较为落后,对于新型管理理论和模式不够重视。同时多数基层企业为企业所有者的“一言堂”,资金管理虽然由财务部门和其衍生部门负责,但是实际的资金流动依然由企业所有者实际掌控。

3.2 预算管理执行力差

预算管理是有效降低企业财务风险以及维护企业稳定、长期发展的重要内容,所以很多基层企业虽然在财务管理制度上存在一定的漏洞,但是对于预算管理非常重视。然而就其实际预算管理工作可知,无论是质执行力度还是效率均存在较大的提升空间。同时在社会主义市场经济不断发展的前提下,基层企业的运营范围和类别越发复杂,一方面这促使企业获得了更广阔发展空间,为企业带来了巨大的收益,但是也给企业管理尤其是预算管理带来了一定的困难。比如,若企业预算方案与实际运营存在较大的差异,则会导致企业无法深入了解行业市场动向。同时也会导致企业难以实现财务管理的精细化发展。

3.3 财务管理制度统一性较差

为了更好地实现企业财务管理模式的优化,需要做到以下几点:第一点,阐明改革方向和具体的改革制度,重点解释较为专业的改革内容。第二步是强化集中核算工作,确保财务核算的准确性、及时性和完整性,同时应当积极引入财务管理软件,提高财务部门的核算效率。但是以上两点对于基层企业而言,落实难度较大,因为公司规模不大,所以在改革标准和落实效果上依然和大型企业存在一定的差距。比如差旅费报销、节假日补贴和为员工缴纳的商业保险等并不能完全统一,在这种偏差存在的前提下,凭证环节和账务处理环节往往会出现一定的阻力,影响相关人员的办公效率。另外,基层企业实现财务集中核算需要管理层以严肃的态度和坚定的决心开展,同时应当随时检查是否按标准完成了集中核算模式的推广和落实。

3.4 财务管理与核算主体存在分离

财务管理和财务核算,目前多数基层企业是分离的。核算是将企业的业务往来等日常资金动向体现在会计凭证上,之后通过记账等按周期记账,每当原始凭证递交基层核算人员手上时,就要开展财务核算工作。但是不同财务人员的能力存在一定的差异,所以采取的核算方式存在一定的不同。核算中心在对数据进行统一收集后,如若发现上报数据与真实数据存在较大偏差,行中为后期工作增加了工作量,为公司造成一定隐患。

4 基层公司财务管理在集中管理模式下的开展对策

4.1 优化财务集中管理制度

财务集中管理制度的落实对于企业,尤其是基层企业的长远发展非常重要。同时这也对于促使员工适应现代化企业发展,提高员工的责任意识非常重要,具体应当从以下几点做起:

4.1.1 加强财务核算的管理

财务人员的两个基本职能之一就是核算,所以应当重视核算工作的作用。企业财务部门的不同职位员工有着各自的工作范

围和岗位职责,应当重视报账人员的地位,确保他们可以参与到费用管理中来,报账人员可以清晰了解企业对外业务的资金往来并能查实企业费用是否合理且真实。同时应当强化核算审查工作,确保所有财务数据的真实性、可靠性和完整性,从而为企业更好地应对财务风险提供一定的支持。

4.1.2 提高内部审计

无论是何种企业,都应对重视审计工作,尤其是要重视企业现金审计等。基层公司虽然管理复杂性较低,但是依然可能存在公款私用或贪污受贿等问题,强化内部审计不仅可以有效改善上述情况,还可以对员工行为起到监督作用,从而降低企业可能的经济损失。

4.2 提高预算管理的执行力

预算管理是企业实施资金管理的重要基础,多数企业已经重视起预算管理,如今最关键的是如何提升其执行力,避免资金浪费,从而以较少的成本获得更高的利润和价值。基层公司的预算管理需要多个部门的协助才能切实达到预算管理的目标。预算管理需要有关部门根据公司自身的具体情况和发展目标等,建立详细周密的预算内容,并且需要多部门之间相互协作,才能有效完成。基层公司在开展预算管理的同时应当强化部门合作和沟通,在制定完善的预算计划方案后,应当定期跟踪部门运行是否按预算方案使用公司资金。若存在费用严重超支的情况,应当立即查明原因并就其中的问题进行分析和整改。同时要求所有部门积极配合审查、监督工作,从而避免大额资金的去处不明,给企业带来严重的经济损失等。

4.3 完善财务管理制度

基层公司应当根据企业发展需求和财务核算的实际情况制定完善且符合企业发展需求的财务管理制度。一方面,基层公司要加强建立核算体系,将财务核算规范性和统一性特点作为基础,建立统一的费用报销标准、员工福利标准、预算编制等内容,进而形成统一化的制度流程。

4.4 建立考评机制与激励机制

考评机制的完善和激励制度的落实对于提升员工工作效率和强化员工对企业的归属感非常重要。一方面,基层公司还要建立考评机制。公司要定期对员工进行考评,考核员工的工作职责、专业能力、综合素养等。另一方面,公司要为员工建立激励机制,将员工的工作态度、绩效考核、薪酬福利等方面纳入其中。基层公司的激励机制可以以考评机制为基础。对于部分乐于在工作中表现自己,寻求更多发展机会的企业员工给予物质和精神上的经历,同时为他们提供更多的升职空间。而其他工作消极且专业能力不满足要求的员工应当采用处罚的办法来提升他们,避免这些员工影响公司积极向上的发展风气。

5 结语

综上所述,基层公司和社会经济发展一直是相互促进的关系,但是在经济发展的同时,基层企业应当认识到时代的变化,认识到只有改变原有的财务管理模式才能获得更为广阔的发展空间,所以实施财务集中管理制迫在眉睫。公司在财务管理中面对不同的问题要进行逐一解决,例如不够完善的集中管理制度,员工执行能力不足,财务管理没有集中统一,且与资金核算主体无法有效结合,只有解决以上问题才能切实提升企业管理水平。例如考评机制与激励机制需进行完善,从员工自身角度出发,加强其综合能力,提高其管理执行力,使得公司的财务管理能够有序的完成,实现整个公司财务的可持续发展。

参考文献:

- [1] 李宁. 基于集中管理模式下的基层公司财务管理研究[J]. 现代经济信息, 2019(24): 173-175
- [2] 秦昕. 试论基于集中管理模式下的基层公司财务管理[J]. 财会学习, 2019(25): 26-27