

# 财务共享对内部控制系统建设的影响研究

周子淇

(西安培华学院 陕西西安 710125)

摘要：随着我国经济与信息技术的发展，越来越多的企业都希望能够通过构建财务共享系统来进一步提升企业的内部控制管理水平，而财务共享模式在企业内部管理中能够更好的规范业务流程，降低企业生产成本，同时提升管理效率，因此近年来受到了广泛的关注与应用，同时，财务共享模式对于企业内部控制系统的建立也有着深刻的影响，本文就财务共享对内部控制系统建立的影响展开探究。

关键词：财务共享；内部控制；系统建设；策略；

随着我国经济社会与信息技术的发展与进步，在信息化时代的背景下，财务智能化管理也随之得到了迅速的发展，由于财务共享模式在企业管理方面能够有效的提升企业管理效率，降低企业成本，同时规范企业生产业务流程，因此越来越多的企业对于财务共享管理模式都产生了高度的认可，并积极的采用。财务共享模式的建设，对于企业的组织，系统，流程等方面能够产生非常优质的再造，因此会对企业的内部控制系统的建设带来巨大的影响，所以在财务共享的模式下，进一步完善企业内部控制体系是推动财务共享模式持续发展的基础与保证。

## 一、财务共享模式下内部控制系统建设的困境

### (一) 内部环境

在财务共享模式下，如果业务流程设置不当，就容易导致业务与财务之间产生分离，当企业构建了完善的财务共享模式，并配备专业化的人员开展工作时，他的工作范围有可能会局限于资料录入，实际的操作过程较为单一，并且会长期处于一个闭合的环境，与外界部门的交流与沟通较少，同时与子公司的经营重点之间会存在较大的差异，有此财务人员无法根据单据进而精确性的进行财务信息的掌握，再加上如果财务共享中心的财务人员直接与子公司的业务人员进行对接，就会有着较大的弊端，尤其是由于部分企业的业务设计内容与范围非常的广，并且各个区域的收入方式不同有此财务人员无法具体的进行各个区域实际状况的掌握，而仅仅能够依靠合同信息来进行作为参考，从而难以精准的进行业务判断，这就就会影响企业的发展，同时，财务共享中心的人员管理机制还存在缺陷；自从财务共享模式的全面贯彻，人员管理问题主要出现在员工的流失率不断的提高，且内部员工对于工作的满意度下降，主要原因在于人员配置的合理性，缺乏由于简单且重复性较高的工作量不断增加，且财务人员考核非常的严格，就容易引发员工产生不良情绪，且在财务共享模式的设过程中，很多工作内容并不能够充分的发挥相关人员的资源优势，这在一定程度上也会严重的影响会计信息的准确性<sup>[1]</sup>。

### (二) 控制活动

在控制活动方面，首先是业务流程方面的问题，业务流程不足会显示在费用的报销，应收账款以及收入确认等业务中，在收入确认流程中，大型企业的子公司会分别在全国的不同区域范围内，且不同的区域政策也存在较大的差异，因此收入要求难以统一；在费用报销环节，部分企业的子公司费用报销金额较大且频率较高但是财务共享中心作为全国子公司的主要服务平台，业务量非常的大，

如果相应的人员配备缺乏科学合理性，则会导致单据的挤压等现象，同时部分企业的财务共享系统内部的审核流程非常的复杂繁琐，这就导致子公司业务报账的效率非常的低下，难以在规定的时间内完成公司设定的相应任务目标。其次，财务信息系统的更新缺乏时效性，随着财务共享系统到全面应用，信息系统使用的频率会有较大程度的提升，各类业务处理都需要进行信息系统的应用，如果信息系统没有进行及时的更新与升级，则会影响其功能的运用与作用的发挥，从而导致财务共享系统的功能无法跟随业务发展需求从而对工作的质量与效率造成一定程度的影响。

### (三) 内部监督

在内部监督方面，首先监督力度还有待强化，部分企业出台的相关制度下发至各个子公司后，对制度的贯彻落实并没有做好全周期的监督工作，同时也没有指派具体的指导人员进行政策的落实，特别是针对偏远地区没有配备财务人员的情况下，就会导致这种落实问题长期存在，其次内部的考核方式缺乏科学合理性，内部考核的合理性最终会直接决定员工工作的积极性，而部分企业在制定考核办法的过程中，并没有综合性的根据实际状况来考量，因此不合理的考核方式对于企业未来的发展也会造成影响。

### (四) 风险评估

企业运行过程中往往会面临较多的风险，内部风险与外部风险共存，因此在企业运行过程中一定要做好风险的评估工作，精准的掌握风险关键点，并将风险关键点作为基础进行相应解决措施的制定。在财务共享模式下，企业传统财务模式与企业的风险管理都发生了较大的变化，风险识别的方式与重点也产生了相应的变化，但是对于风险定量分析的指标却没有进行及时更新，同时部分企业运行财务共享模式后，并没有规范预警机制，同时对于风险评估人员没有进行及时的培训，导致财务预警指标出现边缘化，从而无法有效的实现对于风险的控制<sup>[2]</sup>。

### (五) 信息与沟通

在财务共享模式下，信息高效传输与高质量沟通非常的关键，但根据当前企业财务共享中心的信息传递现状展开分析，能够发现很多企业的信息沟通缺乏较高的便利性与时效性，同时部分企业的财务共享体系下，子公司对接共享中心的人员缺乏较高的财务理论知识，这就导致财务共享中心与子公司之间的沟通不够高效顺畅，共享中心难以获取准确的信息，这就可能造成财务信息缺乏完整性，从而影响财务系统的有效运行。

## 二、财务共享模式下完善内部控制系统的策略

### （一）加强人才培养完善绩效考核

要完善财务共享模式下内部控制体系建设，首先就要改善人才培养机制，并对绩效考核体系进行完善，通过财务人员培养机制的升级与完善，可以实现企业员工对业务的解读与掌握，从而更好地发挥财务共享模式的管控作用，企业要不断的强调并落实以人为本的管理理念，加强对于人才培养的重视，是对企业发展战略以及科学统筹等方面的布局与思考。企业可以定期的选取优秀的员工作为榜样并为其提供参与不同类型培训的机会，为员工创设更多的晋升机会与平台，鼓励员工向管理方向发展，充分的发挥不同员工自身的优势，其次要强化员工自身对于工作与企业的归属感与认同感，进而让员工能够全身心的投入工作，企业还可以为员工进行精准化的职业发展规划与定位，并尝试在财务共享中心实施轮岗制度，让每一个员工都能全面且迅速的掌握财务共享模式下的工作方式与工作内容，然后根据员工的表现以及员工的意愿，科学且合理的进行员工岗位配置，这样最大限度的发挥不同员工的自身最大优势与能力。绩效评价体系的合理性、公平性与员工工作的热情与积极性之间有着密切的联系，因此企业需要综合性的对员工工作展开实际的考量，并且将绩效考核与企业的战略目标相结合，将企业未来的发展战略与员工自身的需求相统一，制定科学合理且公平公正的考核指标，通过定性定量双方面的联合，进步提升绩效考核的成效性<sup>[1]</sup>。

### （二）优化系统与控制流程

持续对财务共享系统与模块进行优化，可以有效的缩短系统维护与升级的周期，根据具体的业务需求，可以依托财务共享系统建设各项集成的子系统，进而提升系统的应用与管理效率。其次可以深入进行控制流程的优化，以共享模式作为核心的导向，进行企业自身控制流程的不断优化，企业业务流程能够更加标准化，规范化，可以更好的促进工作质量与工作效率的提升；之后要对共享中心的单据核查环节进行优化，负责单据稽核的财务共享人员每个月都要有单据数量相应的考核标准，同时系统给稽核人员随机进行单据的派发，让每个共享财务人员可以在完成最低数量的基础上，可以主动的申请稽核单据在绩效考核中也可以将处理单据的数量作为相应的考核标准，这样可以充分的发挥共享财务人员的主观能动性。然后要对审核流程以及保障效率问题进行解决，所以要优化费用报销审批的流程，取消一些不必要且重复性较高的审核环节，并要通过管理的手段来提升效率，可以建立财务共享系统的手机客户端让相关人员能够随时随地的参与进行单据的审批与报销，可以在月度或者季度的运营报告中对子公司报销单据的流转时间以及退单率进行统一的统计与排名，将其纳入绩效考核，进而促进工作效率提升。

### （三）完善财务风险预警机制

然后基于财务共享模式，共享中心常常会面临两个主要模块的风险，也就是内部风险和外部风险，不同的风险对于企业运行的影响也不尽相同，因此需要对各类风险做好分类，掌握不同类型的风险特征，从而采取针对性的措施。同时要制定符合不同风险的风险评价体系，实现风险的定性化以及量化分析。除此之外，还需要建立起完善的财务风险预警机制，在进行风险预警机制的制定过程中，一定要积极的评估风险来源，并且对风险展开精细化划分，积极的做好相应的信息管理工作，对预警机制做好后续维护，进而

保证风险性机制能够良好的运行。在进行风险预防的过程中一定要动态化的对风险预警机制所反馈的信息做好汇总与整合，并不不断的对风险预警指标进行调整与优化，始终遵循效益成本原则，不断的对财务风险预警机制进行完善与升级，让其能够充分的发挥自身的优势，进而促进企业的运营能够更加标准化，规范化。

### （四）业财融合完善沟通渠道

在财务共享模式下，一定要对企业内部信息的交流与沟通实现进步，强化充分的整合共享中心的相关数据，并对企业不同业务展开系统性的分析，从而为后续业务部门的工作开展提供数据支撑与依据。因此在具体的工作过程中，要进行业财融合的强化，紧紧的建设共享系统生态链，并且实现系统功能模块的持续拓展，对于各项业务功能系统也要进行不断的优化集成，可以将人力资源、商旅、采购平台等系统进行集成设计，积极的保证财务共享中心提升服务质量作为基础，做好与不同部门之间的沟通，并且可以创设具体的咨询窗口，在信息共享的基础上实现动态化信息反馈，其次要做好人员管理制度的完善，合理的进行财务人员工作岗位的设置，并且将财务活动与业务活动间的关联性能够清晰明确的进行反应，构建出完善的业务协同作业模式，可以在子公司设置相应的业务，财务岗位负责子公司与主公司的纵向沟通，向上可以与财务共享中心实现共享财务的沟通，同时也可以在公司内部实现与不同业务部门之间的沟通，进而提升信息沟通的效率，发挥良好的纽带作用<sup>[4]</sup>。

### 三、财务共享对内部系统建设的要求

企业内部控制的目的在于降低企业风险，保证资产安全，并提升经营管理的效率。随着财务共享系统在企业中的运用，内部控制系统的建设中就要遵循三个标准，首先是制度的标准化，通过制度制定的标准化可以保障企业内部控制得到有序的实施，并且明确不同岗位的实际权责，进而为财务共享中心的业务开展提供有效的支持。其次就是流程的信息化，流程信息化主要是依托于信息技术，实现线上的处理与审核，在财务共享机制的贯彻落实后，要对原有的业务流程进行优化与升级，企业的财务数据信息也要根据相关的平台来实现管理与整合，因此企业需要重新对共享业务流程展开梳理，明确流程关键点，从而对信息化平台进行有效的业务流程控制与跟踪，进而实现内部控制信息化。最后就是要遵循管理集约化原则，将企业的人力、财力等基本要素全部纳入共同的平台，结合具体的目标实现资源的优化配置，集约化主要体现在信息的获取与分析以及人员管理等方面，通过信息系统获取的具体数据，结合云计算以及大数据的技术，展开系统的处理分析，进而实现岗位的合理配置，并做好实时的监督管理，进而满足内部控制的基本要求<sup>[5]</sup>。

#### 参考文献：

- [1] 娟娟 杨. 财务共享对内部控制系统建设的影响研究[J]. 经济管理研究, 2020, 2(5).
- [2] 武艳. 财务共享建设对企业内部控制影响的研究[J]. 消费导刊, 2020.
- [3] 余璐. 财务共享模式下企业内部控制建设探讨[J]. 红河学院学报, 2021, 19(1):4.
- [4] 刘平波, 安春明. 财务共享对企业内部控制的影响及对策研究[J]. 区域治理, 2020(52):1.
- [5] 梁伟. 企业财务共享中心对企业内部控制的作用探讨[J]. 科技创新导报, 2021, 18(21):3.