

## 集团公司财务共享资金管理问题及对策探讨

杨 珩

贵州高速公路集团有限公司, 贵州 贵阳 550000

**[摘要]**随着大数据技术的不断发展与应用也给各个行业带来新的发展契机,将信息化技术应用到企业各部门中可以得到良好的效果。集团公司在进行财务管理中采用信息化技术后,财务管理人员可以利用大数据进行云计算并可以对财务管理中所产生的信息进行分析与整理,从而提升企业资金使用效率。在企业深化改革的过程中财务共享也得到企业财务管理人员的认可,采用财务共享方式提升企业财务管理效率与质量,避免资金管理过程中出现问题,从而提升企业经济效益。

**[关键词]**集团公司; 财务共享; 资金管理; 问题; 对策

DOI: 10.33142/mem.v2i4.5033

中图分类号: F275.1

文献标识码: A

### Discussion on Problems and Countermeasures of Financial Shared Fund Management of Group Company

YANG Yu

Guizhou Expressway Group Co., Ltd., Guiyang, Guizhou, 550000, China

**Abstract:** With the continuous development and application of big data technology, it also brings new development opportunities to various industries. Good results can be obtained by applying information technology to various departments of enterprises. After the group company adopts information technology in financial management, financial managers can use big data for cloud computing and analyze and sort out the information generated in financial management, so as to improve the efficiency of enterprise fund use. In the process of deepening the reform of enterprises, financial sharing has also been recognized by enterprise financial managers. Financial sharing is adopted to improve the efficiency and quality of enterprise financial management, avoid problems in the process of fund management, and improve the economic benefits of enterprises.

**Keywords:** group company; financial sharing; fund management; problems; countermeasures

#### 引言

从现阶段社会经济发展速度来看,也给我国各企业财务管理工作带来改变,在财务管理过程中采用财务共享模式可以使财务管理工作重点更加明确并可以得到良好的管理效果。要想更好的体现出财务共享管理模式的优势,企业在进行财务管理工作时财务管理部门应对相关业务进行拓展。同时企业还可以利用财务共享模式对原有的管理模式进行创新,从而保证资金使用效率,更好地促进企业发展<sup>[1]</sup>。

#### 1 财务共享资金管理概述

企业在进行财务共享中心构建时应先确定企业战略发展目标并对企业发展过程中的实际需要进行分析,更好的适应财务共享中心发展需要。企业财务共享资金管理模式主要包括以下方面:基本模式为企业财务内部管理中的财务共享职能,以提升企业会计核算能力,更好的满足企业经营管理工作要求,同时可以实现成本的节约,确保企业财务工作的规范化、专业化与标准化。市场模式是将企业中原有的财务部门定位进行脱离,在企业中将财务共享工作进行独立。企业通过财务共享中心的构建可以更加全面的掌握客户要求并为客户提供更加全面的服务,可以说财务共享中心的建立可以提升服务的专业性。高级市场模式就是将财务共享中心放置到市场中,这样市场竞争就相对较大,在此种方式中客户可以根据自身需要购买相应的服务。高级市场模式市场适应力更强且可以更好的适应市场竞争情况,对财务共享中心对外服务进行优化。独立经营模式是利用财务共享中心向外部提供相应的服务,不仅以满足内部客户对服务的要求同时可以满足外部客户对服务的要求,也就是将自身技能与第三方服务机构进行竞争,可以更加突出市场化后的收费情况。目前,我国多数企业在构建财务共享中心时多会采用基本模式与市场模式,在进行模式选择过程中也应与企业自身发展要求、经营情况等信息进行结合<sup>[4]</sup>。

#### 2 主要优势体现

##### 2.1 确保财务制度标准化

集团公司总部应对各子公司所在地区特点、财务制度等进行调研与分析,可以采用信息化技术对业务管理流程进

行规范，从而确保财务管理流程的规范化并保证财务管理制度的统一性。将企业业务与财务管理合同结合后可以提升企业服务的及时性及完整性。信息技术应用后还以提升外部管控力度并以将业务流程及管理制度进行全面落实，进一步提升企业财务核算工作效率。财务共享模式应用的过程中不同的企业标准也有区别，因此应根据实际情况做好协调工作，最终提升工作效率。例如某企业从 2018 年就不会再使用营业成本倒逼企业经营收入，经营成本也从原有的 81% 下降到 76%，差额也会随之增加。

## 2.2 控制成本的同时提升管理水平

从相关实际工作来看，财务共享体系的构建可以提升企业财务管理效率并可以实现企业经营成本的控制目标。财务共享中心利用计算机系统提升会计核算、汇总等方面的操作速度，同时可以提升计算结果的准确性，因此相关人员应提升某一管理区域的精细度并以满足岗位需要。此外，财务共享系统的应用可以更好的促进企业中各部门信息交流，从而保证信息流动速度，避免财务风险。财务管理信息运算量及存储量相对较大，但是与传统模式相比可以提升万倍以上，最大限度提升管理水平。例如，某企业在完成财务改革后总体成本可以达到 286.3 亿元，整体成本也增长到 97.15%。自 2018 年开始财务流程也被逐渐简化且成本也会减少，但增加了营销成本，整体利润也从 2.63% 提升到 5.20%，最大限度提升企业经济效益。

## 3 财务共享模式类型分析

### 3.1 基本模式

基本模式可以为企业更好的找到与经营、交易的重复工作，采用相应的方式对工作内容进行划分与整合，从而可以确保管理的统一性。财务共享模式中的基本模式与财务集中管理模式具有相似之处，因此可以实现企业成本控制目标，并以构建专业部门完成账款支付工作，同时可以完成员工基本报销等工作。

### 3.2 市场模式

市场模式的应用可以实现企业内部决策权与运作权分离，从而使管理工作可以分开，也就是将控制职能与服务职能分开，管理人员对自身职责更加明确。财务共享服务中心也可以提升企业服务质量，企业集团可以充分利用财务共享服务中心利用所提供的资料为企业决策提供支持。财务共享中心市场模式可以实现成本补偿机制，可以将各部门所需要的制度经费补偿共享中心成本。财务共享服务中心并未对服务对象进行强制且需要其可以接受相应要求，并可以保证共享服务方式的准确性。

### 3.3 高级市场模式

高级市场模式整体性较强，可以体现出市场模式特点且可以更好的利用竞争机制，利用市场方式完成财务共享服务中心管理。确保财务共享服务中心的安全性，在此基础上提升企业成本，从而更好的在市场中推向此项模式，利用财务共享服务中心提升企业经济效益。财务共享模式中高级市场模式可以进一步保证市场的完整性并可以使服务更加全面，提升整体服务的品质，充分利用财务共享模式为企业吸引更多的客户，更好的促进企业发展。

### 3.4 独立经营模式

采用独立经营模式后可以进一步提升企业财务共享中心的成熟性，为客户提供更加完善且高品质的服务，提升客户的体验感。现阶段，市场竞争比较激烈，财务共享中心定价时应采用市场化管理模式，从而提升企业经济效益。财务共享中心可以逐步脱离总公司监管，提升产品与服务维护老客户权益并可以及时开发新客户，从而提升企业经济效益<sup>[5]</sup>。

## 4 财务共享资金管理中所体现出的问题

### 4.1 操作流程比较复杂且管理落实不到位

企业财务管理人员在明确财务共享中工作流程后，应及时核算企业经营过程中所产生的费用，企业财务管理人员可以完成原始单据整理，在完成审批工作后可以将资料转化为影像完成上传；企业财务管理人员完成审核工作后将其传输到财务共享中心中并利用财务共享中心业务审核一岗、审核二岗、资金结算岗制单元、资金结算岗付款员进行审核与相应的处理后利用会计系统进行付款。但是未支付资金时应由银行 U 盾管理人员完成制单、付款后才可进行支付，还有一部分企业在进行支付过程中会限制权限，给支付工作带来影响。

### 4.2 财务共享核算系统未与企业内相关系统进行连接

假如企业没有申请与开通网上审批方式，在审批流程中可以采用线下纸质方式；开通网上审批流程后可以直接将审批单进行打印并上传。财务共享核算系统在完成资金收支流程后可以将结算系统进行提交与录入，但是整体流程比

较复杂，无法保证资金结算工作效率。

#### 4.3 财务管理职能无法体现

目前，多数企业并没有对财务管理与财务共性中心职责进行划分，一部分企业会将财务管理中心与经营人员在进行核算时会将相关标准及制度作为核算机制，这样就无法确保会计信息的准确性与真实性；这样集团公司基层企业财务管理人员就不会进行二次核算，部分工作人员会向报账岗位、财务审核岗位进行转换，无法体现出业务与财务融合发展、支持业务决策的作用。基层工作人员操作水平、业务操作能力、操作标准等会影响操作速度<sup>[6]</sup>。

表 1 管理表

事项	共享实施之初	实施共享一年后	比对情况
财务人员	52	55	增加 3 人
银行帐户	81	135	增加 54 个
分析报表数量	0	8	增加 8 个
结账时间	每月 10 日	每月 5 日	增加 5 天
收入总额	20.14 亿	26.49 亿	增加 6.35 亿
合并账套	53	65	增加 12 个

### 5 管理对策分析

#### 5.1 构建信息化管理体系，实现财务管理一体化

企业在进行资金管理过程中可以利用财务共享信息体系将其进行升级，在系统中添加投资管理、资金使用计划管理及外汇管理等模块，从而保证企业资金管理能力。首先，在进行资金结算管理工作时应充分利用财务共享信息系统并与前端业务数据与后端资金结算连接进行结合，从而优化业务流程及支付编制流程，从而保证资金结算水平，有效避免人为误差。其次，企业在制定资金使用计划时应先了解企业预算内容、会计管理内容及资金计划内容等进行整理，并明确各项业务间的联系。将资金计划与日程各业务进行关联，业务人员在完成自身业务后认真填写单据并确定资金计划内容与具体使用时间，然后将业务提交到资金管理系统中可以直接生成预制资金计划。采用信息系统完成资金管理计划后提升资金计划编制效率，同时还可以减少资金管理工作人员工作量，同时采用业务最终制度将资金计划贯穿到各管理环节中，最大限度保证资金计划制定效率，提升资金使用效率及企业管理资金的能力。最后，企业在进行投资管理时应充分利用信息化系统帮助下级单位完成信用担保与贷款合同等方面的管理。首先企业财务管理部门应了解并掌控各下级单位贷款情况；其次采用信息化系统完成还款提醒、款项到账提醒并可以锁定资金使用方向，防止因还款逾期现象影响企业信誉；最后，企业应落实投融资制度、担保制度并利用结算中心的融资功能，提升资金使用效率，进一步推动企业发展。

#### 5.2 明确资金管理机制与账户统计管理标准

企业在进行资金管理过程中应采用集中管理方式并构建账户管理及执行制度，明确收入及支出方式。例如某企业，此企业为下级企业在银行中设置了收支账户与综合账户，收入账户为日常经营过程中所得到的款项；支出账户为日常经营过程中所支出的款项；综合账户主要是员工工资及纳税款项。同时做好下级企业银行账户清理工作，收入账户应直接联系企业并构建直连收入账户，避免手工方式处理账户时所产生的问题。企业中各下级企业应做好各阶段资金使用计划，可以从企业结算中心中的一级账户中将资金支付到支出账户或是综合账户中；支出账户中当天无资金余额，可以在每天完成工作后将资金归回到企业计算中心的一级账户汇总；综合账户可以根据下级企业业务情况提前留出一些资金。企业应对自身在银行中的账户进行分类管理同时与银行进行积极联系，从而保证企业收支付流水系统满足企业资金管理要求。其中企业收入账户中银行流水应与财务中心系统进行结合，避免回款风险。

#### 5.3 采用结算方式完善第三方管理制度

采用第三方支付方式进行资金管理时比较容易出现问题，因此企业可以采用聚合支付方式，对结算方式进行优化。聚合支付是采用银行、清算部门所构建的支付通道完成支付工作，同时对各支付通道进行整合，从而为企业提供优良的支付渠道，提升服务水平，避免企业介入与第三方支付通道所需要支出的成本。企业可以与人民银行已颁发牌照的第三方组织合作，在企业内部构建起对内结算账户并对第三方支付方式进行优化，防止企业支付及结算风险<sup>[3]</sup>。

#### 5.4 合理设置共享服务顶层管理层级并采用实时管理方式对追踪资金使用方向

企业进行资金管理过程中应充分利用财务共享理念，首先制定完整的顶层管理机制并确保资金管理质量。企业中的高层管理人员还应将发展战略作为依据制定资金管理流程，企业性质不同要求也存在区别，因此在进行顶层设计时应与企业自身发展情况进行充分结合。同时企业管理人员应对原有的管理理念进行优化并充分利用信息技术进行成本管理，对企业资金使用情况严格控制，提升资金使用效率。

#### 5.5 完善财务数据信息管理系统，从而提升资金使用效率

现阶段，一部分企业在进行资金管理时经常出现财务数据信息不全的现象，这样就无法对各部门管理内容进行确定，财务管理人员也无法在第一时间得到相应的财务信息。因此企业应积极利用信息化技术构建财务共享资金管理系统，同时利用大数据技术对财务信息进行更新，确保资金管理效率。

#### 5.6 创建高素质的管理财务共享管理团队

企业要想保证财务共享中心构建效果应构建起高素质的管理团队，并将以人为本的管理理念落实到人才管理中，并根据企业情况做好专业知识培训，从而提升管理人员的专业性，认识到自身工作的重要性。同时还应为企业人才构建发展平台并建立起独立的财务共享资金管理部门。首先，企业可以采用阶梯式管理制度并制定岗位竞争制度，提升财务人员管理责任。其次，企业应根据实际情况制定绩效考核机制并做好考核工作，给予相应的奖惩，最大限度提升企业财务人员管理水平<sup>[2]</sup>。

## 6 结语

大数据时代的到来也给企业财务管理工作带来新的发展契机，将信息化技术应用到财务共享中心可以对原有的方式进行优化，最大限度提升企业财务管理质量。企业财务管理人员在进行管理过程中会将财务共享模式作为主要管理模式，通过此对资金管理方式进行优化，充分保证财务信息化对企业资金管理模式进行规范。目前，我国多数企业均在采用财务共享模式，利用财务共性模式帮助企业以更好的适应激烈的市场竞争，从而在市场中确立自身地位，更好的促进企业发展。

### [参考文献]

- [1]朱应伟. 集团公司财务共享资金管理问题及对策探讨[J]. 中国集体经济, 2021(22): 123-124.
- [2]李佳阳. 集团公司实施财务共享问题初探[J]. 中国农业会计, 2021(6): 67-68.
- [3]漆兰. 财务共享服务模式下集团资金集中管理研究[J]. 纳税, 2021, 15(13): 59-60.
- [4]周天华. 基于财务共享模式下的集团财务管理转型[J]. 全国流通经济, 2020(35): 67-69.
- [5]李缘. 集团公司财务共享服务管理模式及构建方法[J]. 财经界, 2021(17): 116-117.
- [6]屈常燕. 集团公司实施财务共享过程中的问题探讨[J]. 商业文化, 2021(8): 54-55.

作者简介：杨琦（1989.8-）女，毕业院校：贵州财经大学；现就职单位：贵州高速公路集团有限公司。