

# 财务共享模式下集团公司财务管理问题研究

■ 姜 宁

(华北电力科学研究院有限责任公司西安分公司, 陕西 西安, 710065)

## 一、引言

在社会经济快速发展的背景下, 财务管理工作已经成为集团公司经营过程中的重要组成部分。同时, 随着资本在各个国家间流动速度的提高, 许多从事国际化生产经营的公司开始关注财务共享服务。财务共享服务模式是一种会计和报告业务管理方式, 在减少劳动力支出和提高财务管理工作效率等方面具有很大优势。财务共享模式的出现是财务管理工作的重大进步, 也是一种革新。但是, 一些公司在运用财务共享模式时各种问题频发, 究其原因是该模式的可行性不高, 尚无法充分满足公司的财务管理需求, 因此, 集团公司在具体使用时需要注意各方面影响因素, 财务共享模式也需要进行进一步的调整与完善。

当前, 企业面临的消费市场在不断扩大, 集团公司各种经济活动开展所需的生产要素也在不断扩充, 因此在这一过程中必须关注财务处理能力的提升。财务共享模式在业务处理规范化, 人财物资源优化, 业务活动标准化水平提高及工作效率提升等方面发挥着重要作用。因此, 财务共享模式的应用及普及对企业发展至关重要。随着企业经营与生产的效率提升, 财务管理工作水平有了明显提高, 财务共享模式的功能也越发显著。利用财务共享模式, 企业能高效处理财务工作, 充分享受现代化技术带来的福利, 在提高会计信息准确性与可靠性的同时, 进一步提高企业内部资源利用率。面对集团在财务管理工作中存在的矛盾与问题, 一方面需从负责财务管理工作的员工入手, 对财务管理人员进行定期培训, 强化他们的专业知识掌握与应用, 使他们能更熟练地开展财务管理工作。另一方面要重视财务体系的完善, 保证其符合现代化财务管理的要求与标准, 进而提高集团公司的财务管理整体水平。

## 二、财务共享模式的内涵

依托数据传输技术, 财务共享模式能高效处理各项财务业务。该模式的主要任务是通过提高财务管理工作效率达到企业经营活动与生产流程的标准化, 降低企业各项成本支出, 为顾客提供更好

的服务, 创造更多企业价值等目标。在财务共享模式下, 普通财务管理人员实现自身的升级, 只要先收集企业各个部门的各项财务信息, 再在该模式下进行统一分析与处理, 就能提高数据利用率, 并保证结果的准确、科学。企业财务活动从财务核算向财务管理迈进是大势所趋, 也是财务共享模式出现的原因, 财务共享模式能实现企业内部财务信息的简化与准确使用, 进而优化企业的决策与管理。



图 1 财务共享模式

## 三、财务共享模式的特征

### (一)一致性

依托财务共享模式, 企业的财务处理流程与方式得到优化, 其将原本重复的工作流程与工作内容进行整合, 并对相关财务业务活动进行专门化处理。由此可以看出, 财务共享模式提高了财务活动处理过程的一致性, 有利于企业日常各项工作的稳定运行, 在提高财务工作效率的同时, 有效避免不必要的资源浪费与费用支出, 进而提高企业的市场地位。

### (二)技术性

现阶段, 财务共享模式能依靠成熟的财务管理信息系统(如企业集团资源计划平台、影像扫描平台、网银管理平台、文件管理平台与客户服务平台等)进行财务信息的传递、分析及处理, 从而保证企业内部财务管理工作的有效执行。利用这些信息处理平台能迅速提升财务管理工作人员的财务信息处理速度与质量。

### (三)专业性

为提供更加专业化的服务来满足顾客需求, 财

务共享服务系统需不断强化自身的独立性和专业性。财务共享服务系统实现了企业传统业务活动体系的分离,其能更高效地完成财务管理相关工作,在提高企业财务管理效率的同时,为消费者提供更加优质的服务,提高消费者的满意度,进而更好地维系企业与顾客的关系,树立良好的企业形象。

#### (四) 规模性

由于需要对企业各个部门的财务信息进行整合与归纳,因此财务共享模式的规模通常较大,涉及企业的方方面面。其在汇总企业内部人财物信息的同时,还需要对现有资料进行分类后的统一分析和处理。虽然财务共享模式涉及的范围较大,但通过专业化操作能有效减少各项费用与支出,从而更好地整合和利用资源。

### 四、财务共享模式下集团公司财务管理问题

#### (一) 集团公司内部沟通存在障碍

在财务管理工作开展过程中,需要集团公司各个部门的协调配合。财务部门工作效率的提高离不开其他部门的支持,只有与各个部门在工作上密切配合,财务管理工作人员才能更好地了解各个部门及各项业务活动的真实情况,进而制订出更准确的计划。但是,从现状来看,在集团公司经营活动的各个环节中,各部门间缺乏交流,财务相关信息的传递与共享也存在障碍。如果财务部门与其他部门的信息沟通出现问题,不仅会增加相关成本,也会影响工作效率。同时,信息传递的不完整、不准确,会随之降低相关财务数据的可靠性、准确性,进而影响财务部门各项工作的执行,无法为集团公司提供准确的财务报告,不利于集团公司的有效管理与进一步发展。

#### (二) 财权分配不合理

目前,一些集团公司的财权分配不合理。因为这些集团公司的权力仍然集中在总部,所以易出现财权不均衡等问题。从现状来看,部分集团公司坚持固有模式,在财务管理工作中只依照集团公司高层管理者的指示行事,高层管理者独掌大权。事实上,如果不能合理地进行分权管理,分公司中的财务部门就无法独立开展财务管理工作,因为各项工作流程仍需要上级层层批准,所以工作效率会大幅降低,进而阻碍各项工作的顺利开展。时间一长,不仅容易出现工作失误,还会限制工作人员的才能发挥,无法及时查漏补缺,并导致上下级沟通效率与管理水平下降。一方面,财权分配不均不利于各项工作的执行,也会很大限度地影响员工的主

动性。具体来说,由于权力限制,员工发现的问题无法得到及时反馈与处理,时间一长,集团公司无法及时抓住机会,就会失去很多有前景的项目,进而阻碍集团公司的长远发展。另一方面,财权分配不均问题会增加母子公司之间的摩擦,子公司的各项权力被限制无法自主支配自身资源,并不利于集团公司总体管理水平的提高与集团公司目标的完成。

#### (三) 业财融合水平低

业财融合是指集团公司中的业务部门与财务部门在处理两部门业务时能够达到一体化状态,财务共享模式的广泛应用离不开业财融合的支持。从现阶段集团公司的业务工作处理现状来看,业务部门与财务部门之间的联系较少,工作合作不够深入。业务部门主要负责集团公司产品、服务的产销环节,财务部门则负责与会计相关的账务核算、报表编制等相关工作。由于工作内容存在差异,财务共享模式在应用过程中易出现各种问题。一方面,由于财务部门的一些工作人员不熟悉集团公司内部的业务分配与管理,因此无法全面收集业务部门的相关信息,进而导致信息不对称等问题出现,阻碍工作的顺利开展。另一方面,由于业务部门的一些工作人员缺乏财务意识,财务知识不足,无法将业务信息完整地转化为财务数据,也不能为财务部门提供计划制定的真实信息,因此在一定程度上影响决策的准确性。

#### (四) 会计人员综合素质较低

高素质的财务人员是财务共享模式得以充分应用的必要条件,高素质人才才能促进财务管理工作的高效开展。在现代财务共享模式的应用过程中,财务管理工作对工作人员提出更高要求。在传统的财务工作中,管理者与员工主要负责财务会计工作,只需核算公司的各项财务数据与处理财务会计账目即可,而财务共享模式则需要财务人员不断提高自身的专业知识、专业技能等综合素质。因此,在实际应用中,部分财务人员对财务共享模式的了解不多,无法合理、熟练地运用这一先进的财务管理模式,进而影响工作效率,降低工作质量。

### 五、财务共享模式下集团公司财务管理问题对策

#### (一) 完善集团公司内部沟通机制

为减少部门间信息交流与沟通的障碍,集团公司需不断完善内部沟通机制。在财务管理工作中,需积极建立统一的会计核算制度,标准化、规范化

财务数据处理流程,以此保证各个部门所提供的财务数据信息的一致性,方便后期更好地开展数据处理工作。对各个部门建立统一的财务管理,能减少财务部门与其他部门之间的矛盾,简化相关工作的交接程序,提高工作效率。在内部交流与沟通机制完善后,还需为财务管理相关人员建立全面的工作规范,以此保障日常业务的顺利进行。在内部沟通机制下,集团公司对工作人员实施完善的激励措施,能激发财务管理人员的工作积极性,使其主动为集团公司的业务处理问题建言献策,促进各部门的有效交流与沟通。另外,该模式也能有效处理母子公司的关系,加强母子公司的联系,在充分利用现有人力资源的同时,合理调整岗位与工作分配,根据员工的专业特长与工作意愿安排更合适的岗位,进而促进母子公司的无障碍人员调动,充分发挥人才优势。

## (二)优化组织结构

组织结构对集团公司的工作开展至关重要,应用财务共享模式的集团公司需积极实现组织架构的优化升级。在财务共享模式下,集团公司应树立先进的管理理念,并根据集团公司的具体情况制订合理的管理目标,建立各项工作的信息共享机制,组织相关培训,提高信息共享效率。在财务工作处理过程中,如果财务人员遇到一些难以解决的问题,上级管理者需及时发现并恰当处理,先分析问题发生的原因,再根据实际情况做出处理,同时还需引导问题员工及时调整好状态,重新投入财务工作。另外,集团公司需定期对财务人员开展教育学习活动,让员工养成不断学习相关知识,做到与时俱进,不被时代淘汰。在人力招聘方面,管理者应根据集团公司内部工作情况,结合各部门的劳动力需求,从实际出发进行人员招聘,在提高业务处理效率的同时促进集团公司的稳定发展。随着财务人员工作内容的变化,相应的工作压力也会增加,因此,管理者需合理安排财务人员的工作,科学开展人员评价与考核,进而提高工作效率和质量。

## (三)加强业财融合

在完善内部沟通机制后,集团公司需密切关注业财融合情况,并积极推动业财融合进度。集团公司应全面了解业务部门与财务部门的各项工作开展情况,定期检查工作对接的详细步骤,细化工作内容,进而提升两个部门的工作效率。在财务部门与业务部门合作的过程中,如果业务人员缺乏财务知识或者不了解财务工作要求,财务人员应耐心指

导,主动为其答疑解惑,以此提高业务人员的财务数据收集的准确性。在加强业财融合的过程中,集团公司可以利用多种方法强化两个部门员工的熟悉程度,例如通过会议、学习或团建等方式促进员工之间的交流沟通,潜移默化地加深双方熟悉度。业财两部门应重视部门之间的信息共享机制完善,从健全沟通机制出发,切实提高业务信息及财务数据的匹配度,以此保证财务数据收集的真实性与可靠性,减少工作失误。通过加强业财融合,不仅能促进各部门的相互合作,还能为决策者提供准确的业务活动数据,合理制定与调整集团公司预期目标。

## (四)重视财务培训工作

财务培训能快速提升财务人员的专业素质,使其更好地运用财务共享模式。一方面,集团公司应定期开展财务专业知识与技能培训。通过专业的财务培训,不断充实、更新财务管理人员的知识储备,树立其财务共享观念,进而提高财务管理工作先进性。同时,通过培训让财务管理者充分意识到财务共享下的财务工作与传统财务处理任务的不同之处。财务不仅是与账目相关,更与财务人员的数据分析能力相关,只有高效利用财务数据,才能提高财务处理能力。另一方面,财务人员应树立主动学习观念,在日常工作中不断提高自己的各项能力,注重综合能力的培养,深入发掘自己的才能,以此更好地适应财务共享模式需求,最终达到灵活运用各类财务管理系统的目标。集团公司管理者应时刻注意财务人员的学习情况,不断督促其学习各类财务知识,营造良好的学习氛围。

## 六、结语

随着现代社会的不断进步,集团公司内部财务活动的处理效率需得到进一步提升。财务共享模式的应用能促进财务管理工作的顺利开展,既能提高集团公司内部资源的使用效率,又能实现降本增效。因此,现代企业应重视财务共享模式的运用,针对自身存在的财务管理问题,积极完善集团公司内部沟通机制,优化组织结构,加强业财融合,重视财务培训工作。只有利用财务共享模式有效弥补内部传统财务工作的不足,才能推进集团公司的可持续发展,助力集团公司实现长远目标。

【作者简介】姜宁(1984—),女,陕西咸阳人,本科,会计师,华北电力科学研究院有限责任公司西安分公司,研究方向为财务管理。