

# 新时期集团企业财务共享模式优化策略研究

■ 王洋波

(西安华正财务咨询有限公司, 陕西 西安, 710000)

## 一、引言

随着世界经济格局不断发生变化,为了寻求高效率的经济发展模式,经济共享观念逐渐走入人们的视野,并且被众多企业采纳。新时期,财务共享模式已经被运用于很多集团企业,并促进了企业的经济发展。但是,在这种模式下,一些企业中的财务管理问题也随之显露,如果企业决策者未对其予以重视,企业的经济发展速度可能受到严重影响。因此,对企业财务共享模式存在的问题及其优化策略的探讨迫在眉睫。笔者通过研究发现,企业在实施财务共享模式时,存在的主要问题包括:共享模式的实施水平与企业业务实际开展情况不匹配、共享模式的真正价值没有得到充分挖掘。基于此,本文将探讨新时期集团企业财务共享模式存在的问题及其成因,并对其提出一些优化路径,以供相关企业参考。

在新时代背景下,互联网蓬勃发展,我国市场经济也乘着互联网的发展浪潮,呈现出快速增长态势。在互联网经济下,财务共享模式已经成企业管理不可或缺的一部分。因此,对很多集团企业而言,如何在大数据时代运用财务共享模式加快企业经济发展速度是值得思考的问题。从实际发展情况来看,企业不仅需要制订科学合理的战略目标,还需要完善财务共享实施流程,并以信息技术为保障,这样才能推动财务共享模式的有效实施,促进企业发展。

## 二、财务共享模式概述

财务共享模式是一种新型的企业管理模式。主要包括四种模式:一是集中式模式,即合并和整合日常财务工作;二是完全市场化模式,即财务共享服务中心的服务和收费完全市场化,服务中心成为独立经营的实体;三是内部市场化模式,即财务共享中心用服务收费的方式来抵偿其日常运营成本;四是对外服务模式,即财务共享中心在保障信息安全的情况下,如果身有余力,可为外部机构提供专业的服务。

在这一管理模式运行下,企业需要建立统一的系统平台、会计平台、财务操作流程平台,以此

使各部门实现财务数据共享。随着企业业务流程不断优化与升级,为了使财务管理与业务活动不脱节,很多集团企业就如何优化企业财务共享模式采取积极措施,并将其作为企业管理的重心。目前,很多企业中财务共享模式的实施已初见成效,其内部财务账目更加清晰,这样就有助于企业管理者做出科学合理的决策,提升企业发展水平。同时,在财务共享模式下,企业的财务数据链条也随之更加完备。目前,费用报销自助化项目作为财务共享模式的内容之一能显著提升企业财务处理速度,并强化财务管理力度。总之,财务共享模式的实施有助于提高企业的核心竞争力,并为其发展奠定坚实的基础。



## 三、财务共享模式的研究意义与实施现状

### (一) 财务共享模式的研究意义

在大数据时代发展的背景下,很多集团企业在积极探索如何拓展自身发展空间,完成其经济发展升级与转型。财务共享模式本身就是在创新过程中诞生的一种管理模式。因此,财务共享模式无论对稳定型还是被动型企业集团的经济的发展均具有显著的推动作用。财务共享模式作为一种先进的、理想化的管理方法被很多发达国家用于企业管理。财务共享模式的优化和企业发展是相辅相成的,该模式的每一次优化都能使企业的发展更进一步。因此,如何对财务共享模式进行优化是很多大型集团企业需要研究的一个重要课题。企业不仅要对自身的发展现状和财务共享模式进行协调,还需要借鉴国外优秀企业丰富的运营和管理经验,以此促进财务共享模式的优化,借此最大程度上为企业集

团的发展提供源源不断的动力。在实际工作中,企业要将业务管理和财务管理进行有机结合,借此减轻相关人员的工作负担,促进资源的合理利用,推动企业战略目标的实现。

## (二) 财务共享模式的实施现状

我国很多集团企业在财务共享模式中的实施还存在很多问题。究其原因,财务共享基本理论由国外引进,在我国起步较晚,并且真正被企业利用起来的时间更晚,加之本身具有一定复杂性,另外,多数集团企业的业务和财务资源不对等,这样就会导致两者无法很好地融合,这些因素均会造成财务共享模式在企业的运营中无法发挥其真正价值。因此,在财务共享模式实施过程中,集团企业急需采取一些优化策略,解决其管理水平低下和管理经验缺乏等方面的问题。

## 四、企业财务共享存在的问题

### (一) 财务共享模式的真正作用没有得到充分挖掘

毫无疑问,对集团企业而言,财务共享模式具有非常大运用价值。但是在我国大部分企业日常生产经营过程中,该模式依然处于初期运作阶段。很多企业对该模式知之甚少,并抱着观望态度,仅有少部分企业刚刚引入该模式加之决策者对其投入的金钱、精力与人员相对有限,因此,在我国,财务共享模式的成长过程呈现缓慢与羸弱的状态,其价值自然无法得到真正发挥。为了使财务共享模式更能够好地促进企业的经济发展,集团企业需要从理论到实践进行加强。

### (二) 执行力度有待提升

无论在何种企业,管理层制订的战略计划均会影响企业的发展方向,而执行力是否强劲是战略计划能否顺利完成的关键。目前,国内很多集团企业在实施财务共享模式的过程中存在许多难以解决的难题。这主要是因为决策者忽视了该模式的执行力,而在企业管理中,仅仅依靠喊口号而不去将制度落地执行是最不可取的行为。该行为可导致以下问题:第一,执行力度低下会导致企业的发展速度降低,阻碍企业经济效益的提升;第二,执行力度不高会使集团企业实施的项目失败;第三,如果企业管理层的执行力不强,就会使员工的精神状态萎靡不振,也会使企业的管理方式滞后;第四“口号响亮,执行为难”是现企业在经营与管理工作中普遍存在的一种现象。这样就会导致财务共享模式无法在企业中落地生根;第五,执行力度不高会形成“能做好计划”与“完不成任务”的恶性

循环。另外,除了执行力不足外,导致财务共享没有得到有效实施其他原因也包括部分企业管理层管理理念落后,优秀的管理人才紧缺等。同时,这些问题也严重影响了企业的营业利润,使企业难以在竞争激烈的市场经济中扎稳脚跟。

### (三) 财务信息共享平台功能不完善

财务共享模式在国外很多企业的管理中已经取得卓越的成效,这说明这套方法和模式切实有效,可以为企业带来经济利益。因此,集团企业有必要为其搭建财务信息共享平台。财务信息共享平台是一种能传递信息、更新数据、处理数据、实施信息共享的综合性财务信息平台。既然是信息共享平台,企业就需要在搭建方式和信息的处理方式上下功夫。然而目前,50%以上的企业搭建的信息平台要么完全缺乏信息综合处理能力,要么虽然具备信息处理能力,但是缺乏完善的处理流程。这让企业很难通过财务共享模式,解决其经济发展困难的问题。在这种情况下,在财务信息共享平台查阅相关资料时,集团企业即使花费很多人力、精力及资金打造的财务信息共享平台,也不能真正推动财务共享模式的实施。

### (四) 职工绩效考核机制有待改进

集团企业为了检查每个部门的工作效果,通常需要定期对各部门人员的业绩进行考核,在开展财务共享工作时也不能例外。对工作人员的业绩考核是否有效、对平台运营效果的评估是否准确,这在很大程度上影响着财务共享模式在企业内部实施的效果。目前,很多集团企业对职员在开展财务共享工作中的业绩和效果考核机制还有待完善考核方法不够合理,考核水平不高,考核结果缺乏一定准确性。在此情况下,如何做好职工绩效考核工作也是很多集团企业需要考虑与解决的问题。其中,考核水平的高低受到多种因素的影响,但最主要取决于考核制度是否完善及考核方法是否合理。因此,集团企业需要构建科学合理的职工绩效考核机制。

## 五、企业财务共享模式优化策略

### (一) 充分发挥并利用财务共享的真正价值

目前,很多企业管理者并未认识到财务共享模式的价值。尽管一些企业已经就财务共享模式展开了相关工作,但是该模式并没有得到切实落实,其作用与价值自然也无法得到充分发挥。因此,企业在实施财务共享的过程中,必须密切关注相关工作的落实情况,使该模式发挥其真正作用。为了

优化财务共享模式,要从问题产生的原因入手。在此,笔者将介绍一些方法,以供相关人员参考。第一,针对财务共享模式和参与财务共享模式的员工量身打造相关规章制度,借此使各项工作更规范高效;第二,将问题与原因一一对应起来,把问题当作靶心、寻找问题产生的原因当作推动器,这样做才能百发百中。第三,企业需要摒弃一些守旧死板的方式,以鼓励的方式调动员工的积极性,共同探索财务共享模式的核心价值。

## (二) 主动学习并利用先进的管理模式

一些企业在财务共享方面已经取得一定的成绩,这主要得益于优秀企业的成功经验。财务共享模式作为一种新型的管理方法,管理者需要用符合时代发展的眼光,认清财务共享真正的意义和价值,营造良好的实施环境,并结合企业实际发展情况,使其更好地服务于企业生产经营活动。为了更好地认识财务共享模式,首先,企业管理者或财务人员需要主动地去学习优秀管理案例,取其精华;其次,合理科学的管理是财务共享模式的推进器,企业需管理并利用好现有的资源,并将资源进行合理的分配,唯有如此才能发挥财务共享模式的最大效用和价值。

## (三) 建立并优化信息共享平台

根据财务共享模式的性质可知,该模式的运行需要以缜密、高效、健全的信息共享平台为基础。然而目前,许多集团企业在实施财务共享模式时抱着急于求成的心态,忽略了信息共享平台的搭建。这就好比一栋建筑的地基没有搭建好,上层的建筑也是岌岌可危。因此,没有信息共享平台为支撑的财务共享模式只能是空中楼阁。另外,一些企业虽然意识到了财务信息共享平台的重要性,但是他们不能正确掌握信息平台的搭建方法,因此其财务共享模式的开展也同样收效甚微。由上述分析可知,建立一个符合财务共享模式需求的信息平台是非常有必要的。在财务共享模式下,该平台能主动地收集财务信息,也能及时更新数据,过滤没有使用价值的信息,留下可供财务决策者参考的有用信息,并且反馈在平台上。

## (四) 完善职工绩效考核体系

无论在哪一种管理模式下,绩效管理的出发点都是为了加强员工的工作责任心,提高全员的工作积极性,使其为企业创造更大的经济效益。在财务共享模式下,虽然绩效管理的目的仍然要以这些为出发点,但是在实际工作中,绩效考核人员可以通

过具有创新性的方法来提高考核质量,具体措施如下:

第一,采取既符合财务共享模式的需求,又能促进员工工作积极性的绩效考核方法;第二,明确考核体系,将财务共享模式下的业绩指标分配到各个部门的各个员工头上,实现企业对每个员工业绩的精细控制,并实施根据业绩高低来支付薪酬的办法;第三,企业绩效考核人员应该和员工做好沟通,这样不仅能使其了解绩效考核办法的实行力度,也能及时地解决一些考核过程中发现的问题。总之,一个有效的考核方法对集团企业的财务共享工作的推进具有事半功倍的作用。

## 六、结语

综上所述,本文讨论了财务共享模式实施的意义,分析了财务共享模式对新时期集团企业发展的价值。总的来说,财务共享模式的意义与价值主要体现在两方面:一方面,该模式的实施不仅使企业改变了传统的 management 方法,增加了一些新的工种和职能;另一方面,企业效益的提升与财务共享模式的实施密切相关。因此,企业只有做好财务共享工作,使其更加标准和专业化,才能获得长远的发展。为此,本文首先分析了部分集团企业共享财务的实施现状,其次,在此基础上,综合分析企业在开展财务共享工作时存在的问题,再次,得出具体问题,有以下几点:财务共享模式的真正价值没有得到充分挖掘、执行力度有待提升、财务信息共享平台功能不完善、职工绩效考核机制有待改进等。最后,本文以问题为导向,提出了相应的解决策略,如学习先进管理模式,建立共享平台,完善员工考核制度等。希望上述措施能促进集团企业对财务共享模式的推进。

【作者简介】王洋波(1979-)男,陕西西安人,硕士研究生,财务总监、会计师,西安华正财务咨询有限公司,研究方向为企业财务。