

## 网络时代企业集团集中化的财务管理模式探析

文/路媛媛

### 一、网络时代企业集团的组织结构及特点

在高度竞争和技术驱动的环境中,企业集团为获得竞争优势,必须从资源分配、管理层次的设置、决策程序和部门间关系等多方面对原有组织进行改造,使其由传统的金字塔型转变为扁平化网络组织。扁平化即中间管理层次和人员的减少;网络化指企业组织结构单元和单元之间的关系类似一个网络,从总体上看,它是由众多独立的创新经营单位组成的彼此有紧密纵横联系的网络组织。网络化使企业省去传统的中间分销商,或通过与信息网络技术相适应的新型分销商直接向最终消费者供货,形成新的经营组织模式。

扁平化网络组织结构具有分散性、高效性和协作性等特点。分散性是指由为数众多的经营单元构成的企业联盟;高效性指基层有必要的自主权,通常采用柔性管理的方式,快速地对市场经营变化做出反应;协作性指生产经营中必须依赖与其他单位的广泛合作。这些特点为知识、技能等资源在企业内的转移和企业能力的整合提供了重要渠道。

### 二、网络时代企业集团的财务管理模式

网络经济环境下,企业集团组织结构的变化必然会引起其财务管理模式的变化。新的组织结构高度分权化,需要实行集中化的财务管理加强对下一层级的财务监控与调控的能力,同时网络技术也为财务集中化管理提供了基础,延展了财务管理的能力。

#### (一) 网络时代集中化财务管理观念的特点

##### 1、合作竞争的观念

全球经济的一体化、信息的网络化、科学技术的综合化,为企业之间的沟通与合作提供了便利条件。集中化的财务管理需要与供应链管理相协同,在激烈的市场竞争中,协调与其他企业之间的财务关系,使各方的经济利益达到和谐统一。

##### 2、战略管理的观念

面对网络经济时代全球市场的激烈竞争,企业集团的财务管理需要站在战略管理的高度,从集团长远目标和全局利益出发,关注竞争对手与外部环境的状况,综合考虑集团内部与外部的、财务与非财务的信息,为管理层提供更深层次的决策支持信息,全面研究与分析自身的相对竞争优势,协调集团内部的利益关系,帮助企业集团确立竞争优势地位。

##### 3、风险管理的观念

网络时代企业集团生存的经济环境、技术环境、金融环境的改变使集团的理财环境更加复杂,此外,电子商务、电子货币的出现、虚拟企业的组建等,都带来了新的财务风险。企业集团通过集中化的财务管理模式,聚集优秀的财务管理的人员,借助于先进的信息监控手段,对环境变化带来的不确定因素进行科学预测与分析,采取各种防范措施,使可能遭受的风险损失尽可能降到最低限度。

#### (二) 网络时代集中化财务管理技术的特点

##### 1、网络技术的应用

集中化的财务管理模式将网络技术应用于财务管理中,从而解决如企业集团跨地区财务数据传递、财务报表合并、动态分析财务及资源状况等一系列问题。网络化的财务管理依靠网络财务系统来完成,通过网络财务系统可以实现动态财务核算与在线经济资源管理,实现集团对分支机构的远程财务管理、物资管理及诸如远程报表、报账、查账、等远程控制行为。

##### 2、财务流程的再造

集中化财务管理模式的实现需要运用业务流程再造的思想对财务活动及财务关系进行革命性的调整和财务资源的重新配置,使财务管理适应集团内、外部业务活动与管理工作的需要,并与集团管理目标相适应。网络财务系统的开发与应用使财务流程再造成为必要和可能,通过明确财务部门各工作环节,各相关人员的责、权、利,不仅减少了人力成本,提高了工作效率,同时也给集团财务管理工作带来一系列新变化,如价值观念以客户需求为导向,职工实行自主管理,绩效的衡量转为测定群体成果等。

### 三、集中化财务管理模式的实现步骤

#### (一) 集团内部财务的集中化管理

集团内部所有财务部门实现联网后,集团总部的财务部门可随时了解下属机构的财务信息,将所有下属机构的财务信息集中到总部统一核算、集中管理,下属机构则成为一个财务报账单位,从而减

少基层单位财会人员和费用支出；同时，在整个集团内调度资金，使暂时闲置的资金及时找到用途，以提高资金的利用效率。为实现这一目标，企业集团应对等级式的财务结构进行重组，实现扁平化的财务部门结构。

### （二）集团内部财务与业务的集中化管理

网络环境下，各部门之间的分工界限日益模糊，财务与业务部门的界限逐渐淡化，财务管理与业务管理出现逐渐融合的趋势。要实现财务部门从价值方面综合反映和监督企业集团的财务状况和经营成果，以实现企业集团对内部供应链的集中化管理的目标，就需要对企业集团内部的工作流程进行重组，精简内部的中间环节，建立跨职能群体。

### （三）供应链上的财务集中化管理

全球网络将供应链上的所有企业联系在一起，只有站在全局供应链的高度上管理企业集团，才能降低经营成本、缩短资金周转期、提高生产率、提高客户满意度。这时的财务管理已经不再仅仅是企业集团内部的事情，而应该对整个供应链进行管理。要实现这个目标，需要对整个供应链进行业务流程再造，利用网络与不同实力的供应商建立不同等级的联系，推行对供应商——厂商——顾客的价值链管理，零距离地满足客户的需求。

总之，在我国会计电算化工作比较普及的情况下，从财务系统入手推动企业集团信息化建设的进程更为适合我国的国情。而网络财务系统的不断发展与完善，不仅会提高财务管理工作的效率与质量，更将为企业集团提供一个网络时代的企业管理平台，增强企业集团的竞争能力。（作者单位：西南财经大学会计学院）

#### 相关链接

宏福公司经济增长效应研究（十一）  
税收筹划在企业集团中的运用  
电信集团开展收入保障的实施策略  
企业集团外贸从业人员的外国文学素质培养  
产业型企业集团对子公司业绩评价体系研究  
网络时代企业集团集中化的财务管理模式探析  
企业集团会计信用的指标设计与模糊综合评判  
我国企业集团附属财务公司发展中的问题及对策

本网站为集团经济研究杂志社唯一网站，所刊登的集团经济研究各种新闻、信息和各种专题专栏资料，均为集团经济研究版权所有。

地址：北京市朝阳区关东店甲1号106室 邮编：100020 电话/传真：（010）65015547/ 65015546

制作单位：集团经济研究网络中心