



作者: [陈法阳] 来源: [本站] 浏览:

热门文章

- 国外汇储备
- 用多元线性
- 何加强会计
- 国衍生金融
- 国有商业银行

章

章

- 品市场竞争
- 业银行走混
- 国存款保险
- 国创业板市
- 华夏并购案

120+ renowned advisors reveal what to buy and what to sell

Meet face-to-face with top investment experts

Acquire a global market perspective

Discover profitable investment insights...



insights... investment biography discover

120+ renowned advisors reveal what to buy and what to sell

Meet face-to-face with top investment experts

Acquire a global market perspective

Discover profitable investment insights...



insights... investment biography discover

一、企业集团财务管理的特点和一般模式

(一) 企业集团财务管理的特点

集团性企业像一般意义上的公司制企业一样,以营利为目的,具备法人资格,企业依法自主负责盈亏,是独立的个体组织,但同时复杂的集团性企业特征决定了集团性企业财务管理不同企业的特征,其差异性主要体现在管理主体的复杂性和管理目标的二重性。

首先,集团财务管理的主体具有复杂性。在企业集团,母公司和子孙公司以及其他成员企业独立的法人地位以及与之相对应的独立的经营理财自主权决定了企业集团的财务管理主体不可一个,而是由包括母公司在内的若干不同阶层的成员企业构成的一个多层次复合结构体系。其财务管理目标具有二重性。由于成员企业与母公司在法律上有着同等的法人地位,是彼此独立主体,因此各成员企业在理财过程中不可避免地会诱发谋求自身局部利益最大化的倾向。为调与统一规划母公司与子公司、母公司与其他成员企业、子公司以及其他成员企业彼此间的冲突,集团公司不但要最大限度地创造和实现“集团总体价值的最大化”,还要指导和监督子“价值最大化”。

(二) 传统的企业集团财务管理模式的比较

在传统企业成长过程中,有不同的基本组织结构被采用,而不同的组织结构一般对应不同的模式。传统的财务管理模式主要有“分权式”、“集权式”、“相融性”模式,它们有不同分别适用于不同组织结构的集团公司。传统企业集团无论采用何种组织结构和财务管理模式管理上有一点是共同的,即加强对集团内部各单位的财务监控。一般情况下,集团总部会牢牢资金,因为货币资金管理是企业财务管理的核心。而在具体控制方式上却存在多种形式,支、收支两条线,拨付备用金制、结算中心制、建立内部银行和财务公司等。而“相融性”模式由于其较好地解决了分权与集权矛盾是传统模式中比较成熟的一种。比较成功的运用主投资中心、利润中心和成本中心模式,日本的主银行制和母子公司制以及德国的全面预算二、现有集团财务管理存在的问题及计算机网络财务的引入

(一) 集团财务管理存在的问题

1. 企业控制方面存在的资金管理问题。企业集团财务管理的核心是资金管理,但事实上企业管理的主要问题就出现在这个环节。主要存在的问题主要有以下几个方面:资金分散沉淀,困难;资金回笼和支付监控无力。融资能力弱,存在信用危机等。

2. 企业核算方面存在的财务会计问题。目前已普遍应用的会计电算化,只是将传统的财务会到计算机中,实现了会计流程的自动化,并未从根本上解决传统会计流程中存在的会计工作账、事后报账,会计部门独立于其他业务部门、业务与财务不协同、会计信息系统与其他系内形成一个个“信息孤岛”等问题。

3. 企业决策方面存在的财务决策支持问题。近年来,不少学者分别对财务分析、财务评价问激励机制问题进行了多方面的探讨,但企业在实践中却常常将财务分析评价体系与激励机制相分离,使财务管理对企业决策的作用难以很好发挥。此外,“信息孤岛”、时空局限性等遍存在,导致了财务决策信息的缺乏与滞后。即便是企业建立了良好的分析与评价体系,也有有效的信息化支持,而无法做出更快、更好的决策。

(二) 问题分析及计算机网络财务的引入

纵观上面的问题最主要就集中在时间、空间和效率这三个问题的不协同上。空间上不一致的高成本和控制的弱化;时间上不一致导致了财务管理信息时效的折扣和财务与业务的分上的低下导致了竞争力的下降。发现问题解决问题,这是人类进步的必然路线,当然也是发展的必然选择。而解决问题的关键往往是利用新技术和新方法。方法上财权的集中是必行之美国的一项统计显示,财富500强企业中采取财务集中式管理的公司高达80%,这表明,财务模式是使规模化集团企业取得成功的一项必要条件。

技术上网络财务的运用和拓展是大势所趋。在信息社会下,信息的上下畅通是科学决策的重空间上,在网络财务环境下,企业的事务可以进行远程处理,对企业实行集中管理,这种模合整个企业的财务资源,全面提高企业的竞争力非常重要。网络财务将实现远程报表、远程程查账、远程审计等多种远程处理功能,大力强化主管单位对下属机构的财务监控;时间上核算从事后达到实时,财务管理从静态走向动态,如果说PC时代的财务系统主要解决了工作量的问题,那么网络财务将在此基础上解决显著突破速度的问题;效率上的优势在于网络财务环境下的一切活动均可以在线管理,基于动态会计信息,企业主管和财务主管将能够及时地做出反应,部署经营活动和做出财务安排。

三、网络环境下集团企业财务管理体制的构建

借鉴外国的经验,财务集中管理模式是使集团企业取得成功的一项必要条件。但是,集中管理模式必须有能够在空间、时间和效率上改善和加强管理的技术工具,而这个工具正是逐渐成熟的网络环境。这需要我们首先应结合我国的实际情况,选择和构建适合我国集团企业发展的资金、投资集中管理模式实体;其次,应该利用网络财务的强大优势实现上面集中管理模式实体的功能。

(一) 资金管理模式和投资管理模式的选择

1. 资金管理模式的选择。资金是企业的血液,它只有在充分有效的运动中才能体现其价值。企业集团的资金从数量到结构都比单一企业更加雄厚和复杂,企业集团各单位资金的筹集和使用均应纳入集团公司的统一管理和统一安排,才能使有限的资金发挥最大使用效果。从企业集团的资金筹措、投放和调配到资金收益的产生,集团公司要实施全过程的管理,同时要把集团公司的财务部门转变为企业集团的资金管理中心、筹措和调配中心,以及投资中心,具体应做好以下几方面工作。

首先,在资金融通方面企业集团可以充分利用其规模大、实力强、声誉好这一优势在资金市场上通过各种融资渠道筹措、融通资金,为企业集团的发展创造良好的资金条件。其次,在资金使用方面企业集团可由集团公司发起成立了财务公司、内部银行或内部结算中心等内部资金融通管理机构,这不仅可使集团内部的资金充分流动起来,避免资金的闲置浪费,而且可以提高企业资金的管理水平,增强集团的对外筹资能力。

2. 投资管理模式的选择。企业集团应高度重视对长期投资的控制和管理, 加强集团公司在投资决策方面的职能作用, 从决策程序上进行监督, 力争以有限的资本形成高效益的资本回报结构, 应着重管好以下方面。第一, 对投资方向进行引导。通过对产业结构效益的分析, 及时提出投资结构的调整方案和转移措施, 引导成员企业的资金流向, 使其达到良好的资产经营状态。第二, 对投资规模进行控制。投资规模的大小因为投资成本、管理能力、负债比率以及投资回收期的长短等因素的影响而受到约束和控制。第三, 对投资项目的审定。对于投资项目的可行性研究方法及其决策程序, 应由集团公司统一规定; 而对于具体投资项目, 应通过规定不同的审批权限进行审定。

(二) 利用电子预算和电子预警实现企业集团集中管理模式实体的功能
在集团财务管理模式选择中比较成功的一个国家就是德国, 而其最有特色的地方就是普遍实行全面预算管理, 上下同心追求集团价值最大化。全面预算管理是实现企业集团财务管理的主要手段, 而要实现全面预算管理利用网络发展起来的电子预算和电子预警是不能缺少的重要工具。预算的过程是不断协调完善的动态过程, 因此也需要动态的有效的控制工具——电子预算系统。电子预算系统作为一种在线管理工具, 不再受地点、时间的影响, 可以随时上线运作, 并使预算始终保持在最新的状态, 从而解决了传统集团财务管理受缚于时间空间而导致会计信息滞后的问题, 使集团财务预算的编制更正确, 更富效率。另外, 传统的预算手段容易出现编制过程的随意性, 预算目标的偏差过大, 规划与计划脱节现象严重等情况, 电子预算既能避免这些问题, 使财务规划和计划落到实处。

与电子预算的发展相适应, 电子预警也是企业集团财务管理应当着力研究的一个重大问题。财务预警的目的是为了发现重大问题。集团财务的预警系统是指集团财务管理机构通过专门的方法监测、分析集团财务经济活动和理财环境, 预先警示集团现在及将来可能存在的重大财务问题, 是整个集团经济预警系统的核心。财务预警活动由母公司财务管理部门组织, 视其必要性可在子公司及其成员单位设置“监测站”, 具体承担实地观察和收集信息的任务。财务预警的方法多种多样, 如财务失败预测模型、风险预测模式等。

利用即时生成功能实现财务信息实时化, 利用远程处理功能达成财务管理集中化, 利用网络技术功能达成财务管理网络化, 即依托网络财务打造集团集中财务管理模式是网络环境下财务管理的必由之路, 也是未来集团财务管理的发展方向, 谁把握了这个方向谁就会在未来的竞争处于优势。

参考文献:

- [1] 王首丽 钟志平 集团型勘察设计企业财务管理模式研究 [J] 水力发电 第32卷第5期 2006年5月
- [2] 徐焕章 任宝华 国外企业集团财务管理模式比较及其借鉴 [J] 经济师 2003年第3期
- [3] 王文京 胡进平 网络财务时代扑面而来 [J] 会计研究 1999 10
- [4] 孙毓敏 杨广亭 德国企业集团财务概览 [J] 中国石化 2002年第5期
- [5] 中国注册会计师协会 财务成本管理 2005年

(作者单位: 陕西西安中国有色金属工业西安勘察设计研究院) 一、企业集团财务管理的特点和一般模式

(一) 企业集团财务管理的特点

集团性企业像一般意义上的公司制企业一样, 以营利为目的, 具备法人资格, 企业依法自主经营, 自负盈亏, 是独立的个体组织, 但同时复杂的集团性企业特征决定了集团性企业财务管理不同于一般意义企业的特征, 其差异性主要体现在管理主体的复杂性和管理目标的双重性。

首先, 集团财务管理的主体具有复杂性。在企业集团, 母公司和子孙公司以及其他成员企业都具有独立的法人地位以及与之相对应的独立的经营理财自主权决定了企业集团的财务管理主体不可能只有一个, 而是由包括母公司在内的若干不同阶层的成员企业构成的一个多层次复合结构体系。其次, 集团财务管理目标具有二重性。由于成员企业与母公司在法律上有着同等的法人地位, 是彼此独立的利益主体, 因此各成员企业在理财过程中不可避免地会诱发谋求自身局部利益最大化的倾向。为了统一协调与统一规划母公司与子公司、母公司与其他成员企业、子公司以及其他成员企业彼此间的利益冲突, 集团公司不但要最大限度地创造和实现“集团总体价值的最大化”, 还要指导和监督子公司实现“价值最大化”。

(二) 传统的企业集团财务管理模式的比较

在传统企业成长过程中, 有不同的基本组织结构被采用, 而不同的组织结构一般对应不同的财务管理模式。传统的财务管理模式主要有“分权式”、“集权式”、“相融性”模式, 它们有不同的特征, 分别适用于不同组织结构的集团公司。传统企业集团无论采用何种组织结构和财务管理模式, 在财务管理上有一点是共同的, 即加强对集团内部各单位的财务监控。一般情况下, 集团总部会牢牢控制货币资金, 因为货币资金管理是企业财务管理的核心。而在具体控制方式上却存在多种形式, 如统收统支、收支两条线, 拨付备用金制、结算中心制、建立内部银行和财务公司等。而“相融性”财务管理模式由于其较好地解决了分权与集权矛盾是传统模式中比较成熟的一种。比较成功的运用主要是美国的投资中心、利润中心和成本中心模式, 日本的主银行制和母子公司制以及德国的全面预算制。

二、现有集团财务管理存在的问题及计算机网络财务的引入

(一) 集团财务管理存在的问题

1. 企业控制方面存在的资金管理问题。企业集团财务管理的核心是资金管理, 但事实上企业集团财务管理的主要问题就出现在这个环节。主要存在的问题主要有以下几个方面: 资金分散沉淀, 资金监控困难; 资金回笼和支付监控无力。融资能力弱, 存在信用危机等。

2. 企业核算方面存在的财务会计问题。目前已普遍应用的会计电算化, 只是将传统的财务会计流程搬到计算机中, 实现了会计流程的自动化, 并未从根本上解决传统会计流程中存在的会计工作事后记账、事后报账, 会计部门独立于其他业务部门、业务与财务不协同、会计信息系统与其他系统在企业内形成一个“信息孤岛”等问题。

3. 企业决策方面存在的财务决策支持问题。近年来, 不少学者分别对财务分析、财务评价问题, 以及激励机制问题进行了多方面的探讨, 但企业在实践中却常常将财务分析评价体系与激励机制评价体系相分离, 使财务管理对企业决策的作用难以很好发挥。此外, “信息孤岛”、时空局限性等问题的普遍存在, 导致了财务决策信息的缺乏与滞后。即便是企业建立了良好的分析与评价体系, 也会因为没有有效的信息化支持, 而无法做出更快、更好的决策。

(二) 问题分析及计算机网络财务的引入

纵观上面的问题最主要就集中在时间、空间和效率这三个问题的不协同上。空间上的一致导致监管的高成本和控制的弱化; 时间上的一致导致了财务管理信息时效的折扣和财务与业务的分离; 效率上的低下导致了竞争力的下降。发现问题解决问题, 这是人类进步的必然路线, 当然也是我们财务发展的必然选择。而解决问题的关键往往是利用新技术和新方法。方法上财权的集中是必行之道, 来自美国的一项统计显示, 财富500强企业中采取财务集中式管理的公司高达80%, 这表明, 财务集中管理模式是使规模化集团企业取得成功的一项必要条件。

技术上网络财务的运用和拓展是大势所趋。在信息社会下, 信息的上下畅通是科学决策的重要条件。空间上, 在网络财务环境下, 企业的事务可以进行远程处理, 对企业实行集中管理, 这种模式对于整合整个企业的财务资源, 全面提高企业的竞争力非常重要。网络财务将实现远程报表、远程报账、远程查账、远程审计等多种远程处理功能, 大力强化主管单位对下属机构的财务监控; 时间上使得会计核算从事后达到实时, 财务管理从静态走向动态, 如果说PC时代的财务系统主要解决了工作量的问题, 那么网络财务将在此基础上解决显著突破速度的问题; 效率上的优势在于网络财务环境下的一切活动均可以在线管理, 基于动态会计信息, 企业主管和财务主管将能够及时地做出反应, 部署经营活动和做出财务安排。

三、网络环境下集团企业财务管理体制的构建

借鉴外国的经验, 财务集中管理模式是使集团企业取得成功的一项必要条件。但是, 集中管理模式必须有能够在空间、时间和效率上改善和加强管理的技术工具, 而这个工具正是逐渐成熟的网络环境。

这需要我们首先应结合我国的实际情况,选择并构建适合我国集团企业发展的资金、投资集中管理模式实体;其次,应该利用网络财务的强大优势实现上面集中管理模式实体的功能。

(一) 资金管理模式和投资管理模式的选择

1. 资金管理模式的选择。资金是企业的血液,它只有在充分有效的运动中才能体现其价值。企业集团的资金从数量到结构都比单一企业更加雄厚和复杂,企业集团各单位资金的筹集和使用均应纳入集团公司的统一管理和统一安排,才能使有限的资金发挥最大使用效果。从企业集团的资金筹措、投放和调配到资金收益的产生,集团公司要实施全过程的管理,同时要把集团公司的财务部门转变为企业集团的资金管理中心、筹措和调配中心,以及投资中心,具体应做好以下几方面工作。首先,在资金融通方面企业集团可以充分利用其规模大、实力强、声誉好这一优势在资金市场上通过各种融资渠道筹措、融通资金,为企业集团的发展创造良好的资金条件。其次,在资金使用方面企业集团可由集团公司发起成立了财务公司、内部银行或内部结算中心等内部资金融通管理机构,这不仅可使集团内部的资金充分流动起来,避免资金的闲置浪费,而且可以提高企业资金的管理水平,增强集团的对外筹资能力。

2. 投资管理模式的选择。企业集团应高度重视对长期投资的控制和管理,加强集团公司投资决策方面的职能作用,从决策程序上进行监督,力争以有限的资本形成高效益的资本回报结构,应着重管好以下方面。第一,对投资方向进行引导。通过对产业结构效益的分析,及时提出投资结构的调整方案和转移措施,引导成员企业的资金流向,使其达到良好的资产经营状态。第二,对投资规模进行控制。投资规模的大小因为投资成本、管理能力、负债比率以及投资回收期的长短等因素的影响而受到约束和控制。第三,对投资项目的审定。对于投资项目的可行性研究方法及其决策程序,应由集团公司统一规定;而对于具体投资项目,应通过规定不同的审批权限进行审定。

(二) 利用电子预算和电子预警实现企业集团集中管理模式实体的功能

在集团财务管理模式选择中比较成功的一个国家就是德国,而其最有特色的地方就是普遍实行全面预算管理,上下同心追求集团价值最大化。全面预算管理是实现企业集团财务管理的主要手段,而要实现全面预算管理利用网络发展起来的电子预算和电子预警是不能缺少的重要工具。

预算的过程是不断协调完善的动态过程,因此也需要动态的有效的控制工具——电子预算系统。电子预算系统作为一种在线管理工具,不再受地点、时间的影响,可以随时上线运作,并使预算始终保持在最新的状态,从而解决了传统集团财务管理受缚于时间空间而导致会计信息滞后的问题,使集团财务预算的编制更正确,更富效率。另外,传统的预算手段容易出现编制过程的随意性,预算目标的偏差过大,规划与计划脱节现象严重等情况,电子预算既能避免这些问题,使财务规划和计划落到实处。

与电子预算的发展相适应,电子预警也是企业集团财务管理应当着力研究的一个重大问题。财务预警的目的是为了发现重大问题。集团财务的预警系统是指集团财务管理机构通过专门的方法监测、分析集团财务经济活动和理财环境,预先警示集团现在及将来可能存在的重大财务问题,是整个集团经济预警系统的核心。财务预警活动由母公司财务管理部门组织,视其必要性可在子公司及其成员单位设置“监测站”,具体承担实地观察和收集信息的任务。财务预警的方法多种多样,如财务失败预测模型、风险预测模式等。

利用即时生成功能实现财务信息实时化,利用远程处理功能达成财务管理集中化,利用网络技术功能达成财务管理网络化,即依托网络财务打造集团集中财务管理模式是网络环境下财务管理的必由之路,也是未来集团财务管理的发展方向,谁把握了这个方向谁就会在未来的竞争处于优势。

参考文献:

- [1] 王首丽钟志平 集团型勘察设计企业财务管理模式研究 [J] 水力发电 第32卷第5期 2006年5月
- [2] 徐焕章 任宝华 国外企业集团财务管理模式比较及其借鉴 [J] 经济师 2003年第3期
- [3] 王文京 胡进平 网络财务时代扑面而来 [J] 会计研究 1999 10
- [4] 孙毓敏 杨广亭 德国企业集团财务概览 [J] 中国石化 2002年第5期
- [5] 中国注册会计师协会 财务成本管理 2005年

(作者单位:陕西西安中国有色金属工业西安勘察设计研究院) 一、企业集团财务管理的特点和一般模式

(一) 企业集团财务管理的特点

集团性企业像一般意义上的公司制企业一样,以营利为目的,具备法人资格,企业依法自主经营,自负盈亏,是独立的个体组织,但同时复杂的集团性企业特征决定了集团性企业财务管理不同于一般意义企业的特征,其差异性主要体现在管理主体的复杂性和管理目标的二重性。

首先,集团财务管理的主体具有复杂性。在企业集团,母公司和子公司以及其他成员企业都具有独立的法人地位以及与之相对应的独立的经营理财自主权决定了企业集团财务管理主体不可能只有一个,而是由包括母公司在内的若干不同阶层的成员企业构成的一个多层次复合结构体系。其次,集团财务管理目标具有二重性。由于成员企业与母公司在法律上有着同等的法人地位,是彼此独立的利益主体,因此各成员企业在理财过程中不可避免地会诱发谋求自身局部利益最大化的倾向。为了统一协调与统一规划母公司与子公司、母公司与其他成员企业、子公司以及其他成员企业彼此间的利益冲突,集团公司不但要最大限度地创造和实现“集团总体价值的最大化”,还要指导和监督子公司实现“价值最大化”。

(二) 传统的企业集团财务管理模式的比较

在传统企业成长过程中,有不同的基本组织结构被采用,而不同的组织结构一般对应不同的财务管理模式。传统的财务管理模式主要有“分权式”、“集权式”、“相融性”模式,它们有不同的特征,分别适用于不同组织结构的集团公司。传统企业集团无论采用何种组织结构和财务管理模式,在财务管理上有一点是共同的,即加强对集团内部各单位的财务监控。一般情况下,集团总部会牢牢控制货币资金,因为货币资金管理是企业财务管理的核心。而在具体控制方式上却存在多种形式,如统收统支、收支两条线,拨付备用金制、结算中心制、建立内部银行和财务公司等。而“相融性”财务管理模式由于其较好地解决了分权与集权矛盾是传统模式中比较成熟的一种。比较成功的运用主要是美国的投资中心、利润中心和成本中心模式,日本的主银行制和母子公司制以及德国的全面预算制。

二、现有集团财务管理存在的问题及计算机网络财务的引入

(一) 集团财务管理存在的问题

1. 企业控制方面存在的资金管理问题。企业集团财务管理的核心是资金管理,但事实上企业集团财务管理的主要问题就出现在这个环节。主要存在的问题主要有以下几个方面:资金分散沉淀,资金监控困难;资金回笼和支付监控无力。融资能力弱,存在信用危机等。

2. 企业核算方面存在的财务会计问题。目前已普遍应用的会计电算化,只是将传统的财务会计流程搬到计算机中,实现了会计流程的自动化,并未从根本上解决传统会计流程中存在的会计工作事后算账、事后报账,会计部门独立于其他业务部门、业务与财务不协同、会计信息系统与其他系统在企业内形成一个“信息孤岛”等问题。

3. 企业决策方面存在的财务决策支持问题。近年来,不少学者分别对财务分析、财务评价问题,以及激励机制问题进行了多方面的探讨,但企业在实践中却常常将财务分析评价体系与激励机制评价体系相分离,使财务管理对企业决策的作用难以很好发挥。此外,“信息孤岛”、时空局限性等问题的普遍存在,导致了财务决策信息的缺乏与滞后。即便是企业建立了良好的分析与评价体系,也会因为没有有效的信息化支持,而无法做出更快、更好的决策。

(二) 问题分析及计算机网络财务的引入

纵观上面的问题最主要就集中在时间、空间和效率这三个问题的不协同上。空间上的不一致导致监管的高成本和控制的弱化;时间上的不一致导致了财务管理信息时效的折扣和财务与业务的分离;效率上的低下导致了竞争力的下降。发现问题解决问题,这是人类进步的必然路线,当然也是我们财务发展的必然选择。而解决问题的关键往往是利用新技术和新方法。方法上财权的集中是必行之道,来自

美国的一项统计显示, 财富500强企业采取财务集中式管理的公司高达80%, 这表明, 财务集中管理模式是使规模化集团企业取得成功的一项必要条件。

技术上网络财务的运用和拓展是大势所趋。在信息社会下, 信息的上下畅通是科学决策的重要条件。空间上, 在网络财务环境下, 企业的事务可以进行远程处理, 对企业实行集中管理, 这种模式对于整合整个企业的财务资源, 全面提高企业的竞争力非常重要。网络财务将实现远程报表、远程报账、远程查账、远程审计等多种远程处理功能, 大力强化主管单位对下属机构的财务监控; 时间上使得会计核算从事后达到实时, 财务管理从静态走向动态, 如果说PC时代的财务系统主要解决了工作量的问题, 那么网络财务将在此基础上解决显著突破速度的问题; 效率上的优势在于网络财务环境下的一切活动均可以在线管理, 基于动态会计信息, 企业主管和财务主管将能够及时地做出反应, 部署经营活动和做出财务安排。

三、网络环境下集团企业财务管理体制的构建

借鉴外国的经验, 财务集中管理模式是使集团企业取得成功的一项必要条件。但是, 集中管理模式必须有能够在空间、时间和效率上改善和加强管理的技术工具, 而这个工具正是逐渐成熟的网络环境。这需要我们首先应结合我国的实际情况, 选择和构建适合我国集团企业发展的资金、投资集中管理模式实体; 其次, 应该利用网络财务的强大优势实现上面集中管理模式实体的功能。

(一) 资金管理模式和投资管理模式的选择

1. 资金管理模式的选择。资金是企业的血液, 它只有在充分有效的运动中才能体现其价值。企业集团的资金从数量到结构都比单一企业更加雄厚和复杂, 企业集团各单位资金的筹集和使用均应纳入集团公司的统一管理和统一安排, 才能使有限的资金发挥最大使用效果。从企业集团的资金筹措、投放和调配到资金收益的产生, 集团公司要实施全过程的管理, 同时要把集团公司的财务部门转变为企业集团的资金管理中心、筹措和调配中心, 以及投资中心, 具体应做好以下几方面工作。

首先, 在资金融通方面企业集团可以充分利用其规模大、实力强、声誉好这一优势在资金市场上通过各种融资渠道筹措、融通资金, 为企业集团的发展创造良好的资金条件。其次, 在资金使用方面企业集团可由集团公司发起成立了财务公司、内部银行或内部结算中心等内部资金管理机构, 这不仅可使集团内部的资金充分流动起来, 避免资金的闲置浪费, 而且可以提高企业资金的管理水平, 增强集团的对外筹资能力。

2. 投资管理模式的选择。企业集团应高度重视对长期投资的控制和管理, 加强集团公司在投资决策方面的职能作用, 从决策程序上进行监督, 力争以有限的资本形成高效益的资本回报结构, 应着重管好以下方面。第一, 对投资方向进行引导。通过对产业结构效益的分析, 及时提出投资结构的调整方案和转移措施, 引导成员企业的资金流向, 使其达到良好的资产经营状态。第二, 对投资规模进行控制。投资规模的大小因为投资成本、管理能力、负债比率以及投资回收期的长短等因素的影响而受到约束和控制。第三, 对投资项目的审定。对于投资项目的可行性研究方法及其决策程序, 应由集团公司统一规定; 而对于具体投资项目, 应通过规定不同的审批权限进行审定。

(二) 利用电子预算和电子预警实现企业集团集中管理模式实体的功能

在集团财务管理模式选择中比较成功的一个国家就是德国, 而其最有特色的地方就是普遍实行全面预算管理, 上下同心追求集团价值最大化。全面预算管理是实现企业集团财务管理的主要手段, 而要实现全面预算管理利用网络发展起来的电子预算和电子预警是不能缺少的重要工具。

预算的过程是不断协调完善的动态过程, 因此也需要动态的有效的控制工具——电子预算系统。电子预算系统作为一种在线管理工具, 不再受地点、时间的影响, 可以随时上线运作, 并使预算始终保持在最新的状态, 从而解决了传统集团财务管理受缚于时间空间而导致会计信息滞后的问题, 使集团财务预算的编制更正确, 更富效率。另外, 传统的预算手段容易出现编制过程的随意性, 预算目标的偏差过大, 规划与计划脱节现象严重等情况, 电子预算既能避免这些问题, 使财务规划和计划落到实处。

与电子预算的发展相适应, 电子预警也是企业集团财务管理应当着力研究的一个重大问题。财务预警的目的是为了发现重大问题。集团财务的预警系统是指集团财务管理机构通过专门的方法监测、分析集团财务经济活动和理财环境, 预先警示集团现在及将来可能存在的重大财务问题, 是整个集团经济预警系统的核心。财务预警活动由母公司财务管理部门组织, 视其必要性可在子公司及其成员单位设置“监测站”, 具体承担实地观察和收集信息的任务。财务预警的方法多种多样, 如财务失败预测模型、风险预测模式等。

利用即时生成功能实现财务信息实时化, 利用远程处理功能达成财务管理集中化, 利用网络技术功能达成财务管理网络化, 即依托网络财务打造集团集中财务管理模式是网络环境下财务管理的必由之路, 也是未来集团财务管理的发展方向, 谁把握了这个方向谁就会在未来的竞争处于优势。

参考文献:

- [1] 王首丽钟志平 集团型勘察设计企业财务管理模式研究 [J] 水力发电 第32卷第5期 2006年5月
- [2] 徐焕章 任宝华 国外企业集团财务管理模式比较及其借鉴 [J] 经济师 2003年第3期
- [3] 王文京 胡进平 网络财务时代扑面而来 [J] 会计研究 1999 10
- [4] 孙毓敏 杨广亭 德国企业集团财务概览 [J] 中国石化 2002年第5期
- [5] 中国注册会计师协会 财务成本管理 2005年

(作者单位: 陕西西安中国有色金属工业西安勘察设计研究院)

【评论】 【推荐】

评一评

正在读取...



笔名:



评论:

发表评论

重写评论

[评论将在5分钟内被审核, 请耐心等待]

【注】 发表评论必需遵守以下条例:

- 尊重网上道德, 遵守中华人民共和国的各项有关法律法规
- 承担一切因您的行为而直接或间接导致的民事或刑事法律责任
- 本站管理人员有权保留或删除其管辖留言中的任意内容
- 本站有权在网站内转载或引用您的评论
- 参与本评论即表明您已经阅读并接受上述条款

