

集团财务怎么管？PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/70/2021_2022__E9_9B_86_E5_9B_A2_E8_B4_A2_E5_c44_70543.htm

一方面，传统财务管理模式与运作方式已难以适应市场和经济发展的需求，靠规范和制度进行财务管理也显得力不从心，另一方面，信息化管理的理念和方法日趋成熟，如何利用信息手段加强集团财务管理已经成为很多企业的重点考虑，也许有人说：实施一套集团财务管理系统不就解决问题了吗？企业的管理特征各有千秋，不同的应用系统也各有所长，如何进行有效的融合，笔者谈谈自己多年在咨询和实施中积累的一些感受。首先就国内集团企业普遍存在的管理模式和管理体系存在的问题做一些分析。

1. 集团财务定位模糊：企业已进入战略制胜的时代，战略是企业发展的需要，也是建立现代企业制度的需要，更是企业走向国际化的需要。通过对一些集团企业的投资现状分析，发现很多集团企业缺少对所涉足行业细致的分析，缺少清晰的实施原则，缺少保证战略实施的持续性和一贯性，缺乏常设的企业战略规划论证和分析机构，缺少长远的考虑，不符合企业长期有效的发展需要，导致许多投资不能形成企业新的增长点。许多集团的财务部门仍旧是核算型，或资金的粗放管理型，这种定位本身就无法与决策进行很好的匹配。

2. 企业管理模式落后，机构重叠，效益低下：集团职能部门存在互相推委、扯皮的现象，部门副职较多，而应该承担责任的正职多为兼职，延缓了效率的提高，影响企业业绩的提升。没有科学的组织管理架构，部门间权责关系不清，统计来源和口径不一致，缺少有效的信息沟通，对

市场的响应速度偏慢，无形中形成了企业的竞争能力的降低。没有统一的管理规范，领导随意性较强，问题的解决体现在领导者临时的确定，缺少系统依据，容易形成风险。

3. 产权关系、资产结构不明确，资源浪费严重：母公司与子公司、子公司与子公司之间没有清晰的产权关系，严重制约了企业财务管理的规范和对经营现状的分析，也制约了企业综合赢利能力的分析。资产结构不明确，集团内各公司缺少应有的法人治理结构。资源浪费严重，财务管理手段落后，没有建立有效的核算体系，对企业发展形成制约。

4. 资金管理散乱，预算管理困难：相当多的企业资金的收支缺少统一的筹划和控制，随意性大，使用混乱，导致现金流量不平衡；有的企业尚未建立健全预算管理制度，预算不切合实际，指标控制不科学，预算的监控力度薄弱，缺少严密的计量标准和考核依据。从上面的分析可以看出，集团财务的管理远远不是一套财务软件可以解决，利用信息手段的前提，就是要在财务管理模式和管理体系上做文章。其次来看集团财务的管理思路 and 重点。

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com