

企业集团财务管理问题的现实思考 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__E4_BC_81_E4_B8_9A_E9_9B_86_E5_c44_70625.htm 随着世界经济一体化和金融市场的日益复杂多变，企业集团财务运作的内容和范围得到极大的拓展和延伸，财务管理的模式和方法也处于激烈的变革之中。因此，深刻剖析当前企业集团财务管理存在的问题，设计出适应经济发展和提高企业集团竞争力的财务管理模式也显得特别重要。企业集团财务管理现状分析 在市场经济激烈的竞争环境下，集团公司能否立于不败之地在很大程度上取决于集团的管理水平，而财务管理又是集团公司管理的中心环节。但是，由于许多因素，这一中心环节的管理却不大乐观，目前主要存在如下问题：（一）、理财观念落后 市场经济体制的逐步完善和企业财务会计制度的不断颁布与实施，可以说，集团公司面临着一个全新的财务管理环境。但由于长期以来企业集团财务人员在思想上受到旧的财务制度的影响，集团财务人员的观念头比较滞后，尚未建立起诸如时间价值、风险价值、边际成本、机会成本等科学财务管理的理念。（二）管理体制不畅 目前，不少集团在财务管理上过度分权，造成无法驾驭各子公司（或分公司），难以从集团整体发展的战略高度来统一安排投资和融资活动，结果是下属企业各自为政、各行其是，追求局部利益"最大化"，损害了集团的整体利益。（三）、协调手段缺乏 许多企业集团并非通过产权纽带联结起来，内部结构松散，缺乏凝聚力，尚未形成集团利益的整体意识，往往过于强调局部利益，集团财务控制管理没有达到全局的一体化高度。不少

企业集团没有建立起整体财务战略和财务监督体系。因而，难以编制全面预算，开展财务分析，更没有形成统一的财务报表结算中心，财务协调手段缺乏，很难使集团形成协同的效应，发挥整体优势。

（四）监控缺乏全过程 财务监督力度不强 我国企业集团的财务控制集中于事后控制，缺乏至关重要的事前预算和事中控制。事前无预算，而事中的控制也往往限于年度利润规划，而没有把计划进一步具体化，编制出月份，季度和年度预算加以进行控制管理，从而事中控制流于形式。而各分公司（或子公司）的会计人员，迎合本企业领导的不正当要求，只按本企业领导的意图办事，不按会计制度办事，导致了集团会计核算失真，财务管理混乱，尤其是集团放权过多，下属企业法人代表权利过大，约束机制没有形成，企业处置资产的权利得不到有效的约束，从而导致了企业集团效益滑坡和资产大量流失。

（五）资金管理松散 当前，集团企业在资金管理上普遍存在着方式落后、手段欠缺的问题。下属企业多头开户的现象比较普遍，资金管理不严，体外循环现象无法避免，投资随意性大、沉淀现象、周转慢、使用效率不高的问题日益显露。

（六）预算管理活动难以开展 大部分集团公司由于目前尚未建立统一的财务管理体系，整体的预算还处于简单化的“拍脑袋”方式。财务预算工作对每个企业都是非常重要的，但对于大多数集团单位在手工方式下预算管理有很多问题是无法解决的，特别是对于集团这样多元化的企业，更是如此。

（七）信息孤岛现象严重 集团公司所属的各个子公司的信息化工作（特别是会计电算化）起步比较早，但由于缺乏统一的规划，使用的财务软件各不相同，集团难以通过汇总子公司的财务数据进行

分析和管理的，形成了一个信息孤岛。而在集团的下属企业内部，业务处理系统中的数据无法流入到财务软件中进行核算，既系统间不能无缝联接，财务核算人员需要根据大量的业务单据整理后的结果制作凭证，一方面加重了财务人员的手工工作，另一方面业务处理核算过程延缓也降低了数据的准确性和时效性，使集团企业内部也同样存在着信息孤岛。同时，有些企业领导看不懂财务报表，不知道各类财务数据之间的关联性和相互影响，仍然习惯于粗放式、宏观式的管理和决策方式。使财务信息从作用和意义上变成了“孤岛”

企业集团财务问题治理对策建议 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