

中小企业财务控制模式 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\\_B8\\_AD\\_E5\\_B0\\_8F\\_E4\\_BC\\_81\\_E4\\_c44\\_70520.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/70/2021_2022__E4_B8_AD_E5_B0_8F_E4_BC_81_E4_c44_70520.htm) 在我国，私营企业集团这种新型的企业组织形式正在蓬勃兴起，私营企业大多经历白手起家、从无到有、从小到大，逐步形成以母公司为核心的企业集团的阶段，如何建立中小私营企业集团财务控制模式，解决目前中小私营企业集团中普遍存在的集团内部不协调、集团所属的经营单位财务管理落后和控制不利的问题，提升集团整体管理水平，促进集团健康发展。这是企业家普遍关心的问题。企业集团财务控制的目的 企业集团不同于集团公司。企业集团不是一个法人组织，是由有控制地位的母公司为核心的、以控股子公司、持股关联公司及相对独立的由企业家控制的其他企业或组织组成的企业群体。企业集团的财务体系实质上是以资本关系为纽带的各独立核算单位的财务系统的集合。企业集团内部财务控制的目的，是确定母公司作为核心企业的主导地位，对所属和关联单位的经营活动通过财务数据准确、及时的得到反映，并能够有效的监督和控制。合理处理集权与分权的关系，以发展和赢利为取向，最大限度的减少内部矛盾，调动各方积极性、协调步骤，协同发展，保证企业集团经营目标和战略规划的实现。企业集团财务管理体系的建立 1、企业集团财务管理组织及职能。企业集团必须在母公司建立能够有效管理和指挥集团财务体系的财务中心。广义的财务中心作为企业集团的最高财务管理机构应具备三个能力，一是组织建设能力，也就是集团财务体系创建能力。要能够从税收筹划、财务核算、

队伍配备、监督控制、适应未来发展等方面设计和创建母公司和所属公司的财务组织。二是项目评估能力，也就要具备新项目、新产品的可行性商业计划的财务评估能力，为筹资、投资和股利分配提供支持。三是决策支持能力，要及时准确的为集团决策层提供集团整体财务状况分析报告，这个报告要有连续且质量要高，能为决策层提供决策依据。

2、建立对所属单位财务“双重领导”的制度。对控股子公司和实际控制的经营公司坚持实行委派财务人员制度。委派的财务人员可以是被委派企业的财务负责人，也可以是关键岗位的一般财务人员，其基本职能是能够全面了解被委派企业的全部财务状况，并能通过定期的财务报告向母公司报告。委派的财务人员人事关系、基本工资应在母公司，岗位工资及奖金在被委派公司，以保持委派人员的相对独立性。对不能控股或控制的持股关联公司，应加强对财务报表的分析，并对不明晰的问题采取提问方式，以最大限度的了解和把握持股关联公司的经营和财务状况。

3、规范所属公司的财务体系。对所属公司要建立相对统一的核算制度、采用统一的财务信息系统。有条件的可以采取以母公司为核心的集中存储，分布记账的远程网络财务信息系统。

目前企业集团财务管理存在的问题及对策

(一)企业集团所属公司存在的问题

1、随意调节财务报表。所属企业的经理人普遍存的着用报表调节业绩的现象。当企业业绩好的时候，往往隐瞒收入和利润，一是为了以后业绩下降时弥补业绩，二是不愿大年度分红时减少积累的运营资金；当企业业绩差的时候，往往把虚增收入和利润，一是为了保持一个在团队的形象、保住自己的位置，二是为让团队领导层能够为自己的发展给予更大的支持。

2、过度依赖已有的内部控制制度，不能积极的改进。集团内部的所属公司往往全部精力都集中在产品经营上，由于规模不够大、机构人员配备不够齐全、人员素质参差不齐，只能被动执行母公司的已有财务制度和内控制度。很少有能精力和能力在实践中结合自己公司的实际，研究和有效的改进已有的内部控制制度。最后造成内部控制制度难以适应企业的业务需要，制约了企业的经营的发展。 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](http://www.100test.com)