

企业集团集成化财务管理模式的构建

柴斌锋,何凤平,张运坤

(西北农林科技大学 经济管理学院,陕西 杨凌 712100)

摘要:由于企业集团治理结构的多级法人制的存在,企业集团的财务关系呈现与单一法人制企业不同的特点。很多企业集团在财务控制中面临如何正确处理集权与分权的困惑。据此提出了集成化财务管理模式的概念,而且进一步针对其具体构建内容进行设计,最后又提出了一些措施来保证其的顺利运行。

关键词:企业集团;集成化;财务管理模式

中图分类号:F406.7

文献标识码:A

文章编号:1009-9107(2005)03-0048-05

集成化财务管理模式是指利用计算机网络技术进行财务管理信息的实时收集与处理,将财务管理与业务流程管理集成起来,在物流、资金流、信息流协调融合的基础上,达到提高企业的生产效率、经济效益、整体柔性、应变能力、降低库存等目的,以适应柔性生产、组织扁平化和产品个性化的市场要求的一种新型财务管理模式。它的出现是为了解决企业集团在财务控制中面临如何正确处理集权与分权的困惑。它为企业集团达到财务控制的最高境界——“集权不死、分权不乱、收放灵活”提供了一种技术上的可能。

一、集成化财务管理的必要性

企业集团是由众多具有法人资格的企业,通过资本的相互参与、渗透而形成的,以实现资源一体化整合效应与管理协同效应,并借此确立集团整体的市场竞争优势为宗旨的、多层次、多法人的企业联合体。^[1]较之单一法人制企业,企业集团的财务管理的特征衍生于集团治理结构的多级法人制。集团母公司的股东与母公司的经营者之间、母公司与子公司的经营者之间,构成了一种多级委托代理关系。所以,企业集

团中各层次经营者违背所有者利益,而追求个人目标效用最大化的倾向会变得比单个企业更加突出,所有者的资本面临更大的风险。为了减少这种风险,所有者就需要通过集权或分权的财务控制降低代理成本。但是,单纯和过度的集权或分权式管理有其各自相应的缺点。一方面集权式的财务管理模式的缺点在于统一的管理不利于子公司积极性、主动性和创造性的发挥,而且由于信息的不对称,母公司不可能完全了解子公司所处的环境,对子公司的管理活动难以正确决策。同时由于信息传递的层次过多,也会延误时机,影响子公司经营的灵活性和对市场的反应能力。另一方面,分权式财务管理模式的局限性是容易失控,当子公司利益与母公司利益不一致时,子公司有可能损害企业集团的整体利益,同时分散的资金管理模式会增加资金和管理的成本,而在对子公司经营者的控制上,也会出现“内部人控制”问题。所以,如何正确处理集权与分权的关系,是许多企业在财务管理模式选择中面临的最大困惑之一。集成化财务管理为集权与分权的“困惑”打开了另一条道路。它绕开

① 收稿日期:2004-06-21

作者简介:柴斌锋(1979—),男,浙江宁海人,西北农林科技大学经济管理学院硕士研究生,研究方向为企业财务管理。

集权与分权的争论,不拘泥于某种确定的集权与分权,转而根据变化日益激烈的市场竞争环境,动态地调整企业集团各层次的权力分配和财务控制方式。

二、集成化财务管理模式的构建

一个完整的、运行有效的财务管理模式应该以一定的财务治理模式为基础,不仅包括投资、筹资和股利分配等财务管理的具体内容,而且还应包括财务组织的设置、统一的财务会计制度等其他相关内容,集成化财务管理模式也不例外。下面就从两个方面具体阐述集成化财务管理模式的构建。

(一) 构建的基础工作

1. 财务治理模式的选择。企业集团内部的财务治理,按其权限的集中或分散程度划分,通常可以分为三种类型,即集权型、分权型和集权分权结合型。企业集团内部财务治理权的配置,要注意处理好这三种模型的特征和适用性,科学有效地在集团总公司与分公司之间、集团公司与子公司之间、集团公司与非子公司性的成员企业之间进行配置。(1)集团总公司与分公司之间的财务治理权配置。在集团总公司内部建立以集权为主要特征的财务治理体制,即资金和

成本的主要管理决策权均在总公司,同时通过会计委派制等方式,加强对分公司日常财务活动的控制和监督。(2)集团公司与子公司之间的财务治理权配置。应该选择集权与分权相结合的配置模式,即集团公司审查批准子公司的基本财务制度、预算方案和一些重大筹资和投资行为,还拥有对子公司财务的监督权。子公司拥有一些限额以内以及不影响集团整体利益的财务活动自主权。(3)集团公司与非子公司性的成员企业之间的财务治理权配置。对这些企业一般采用分权型的配置模式,即集团公司拥有的是财务参与权而非财务控制权,拥有的是财务决策参与权而非财务监督权。

2. 财务管理组织机构的设置。财务管理的组织机构指的是财务管理机构的安排和设置。在企业集团内,不仅集团公司需要设置财务管理组织,而且各分公司、子公司和非子公司性的成员企业也需要根据具体情况设置财务组织。(1)集团公司的财务机构可考虑作如下设置(见图1),有利于母公司财务顺利、良性运行,实现对集团财务管理全过程的全面统一管理。

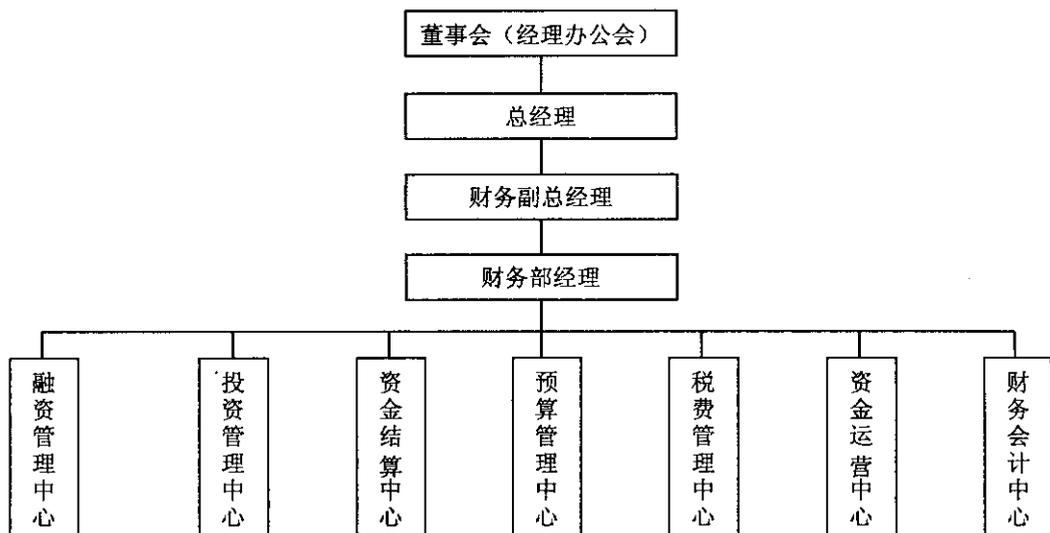


图1 集团母公司财务机构^[2]

(2)集团分公司、子公司和非子公司性的成员企业的财务组织设置,应该在母公司财务部的指导下,根据财务工作垂直管理的要求,按照财务职责的管理分工,并考虑与母公司各财务处室的业务对口和信息交换,来合理设置各财务科室和岗位。

3. 财务会计制度的统一。财务会计制度的统一包括统一的集团内部财务管理制度和统一的集团内部会计核算制度。由于集成化财务管理模式侧重于利用计算机网络技术,对集团的财务管理实行远程管理、全程管理、在线管理和实时管理,所以企业集团应

在财务会计制度统一的基础上,建立财务信息计算机网络,为集成化财务管理模式的顺利实施创造条件。

(1)在整个企业集团内应用网络财务软件。应用该软件可以实现供产销业务与财务一体化管理。(2)由集团公司与子公司之间通过网络共享电算化会计资源,由此实现统一管理。只有实现了企业内部会计信息的实时共享,才能对企业进行有效的纵向管理。

(二) 集成化财务管理的具体设计

在做了上面的三项基础工作后,下一步的工作就是要把财务管理的内容落实到各级组织上,并实现相关利益主体责、权、利相互制衡,以实现企业集团的宗旨:实现资源一体化整合效应与管理协同效应,并借此确立集团整体的市场竞争优势。企业集团财权配置的设计并在网络财务软件的运行中得到体现就成了整个模式构建过程中的中心环节。在配置财权以前,要分析一下组织成本与决策权配置的关系。二者的关系如图2所示。

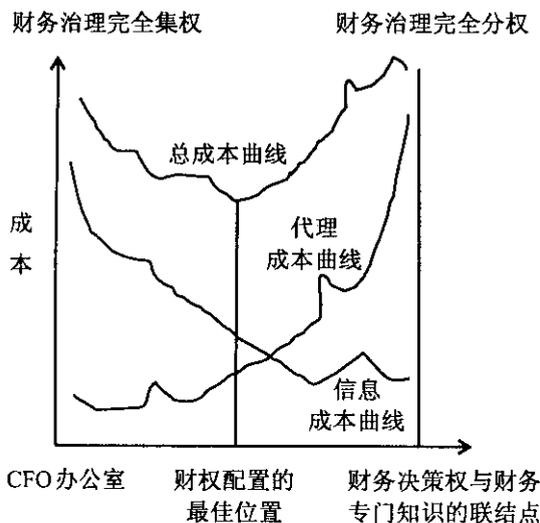


图2 组织成本与决策权配置关系

从图2可以发现,随着财务决策权离开CFO办公室距离的拉长,信息成本曲线与代理成本曲线是分别下降和上升的,其总的组织成本因此呈先下降后上升的态势,并且在其上的任何一点都表示某一种财务治理模式。集成化财务管理模式的财权配置的目的是通过网络上财务信息和业务信息的实时同步处理,以实现总成本最低,即实现最佳的财务管理模式。

1. 对外投资决策权。由母公司实行统一规划,一定限额或与子公司资本一定比例的项目子公司有投资决策权。具体如下:首先,在集团内部的区域网上设立投资中心的专门网站,并事先确定用户管理、权

限管理和系数设置,界定操作员及下属单位的操作权限和范围。其次,由集团总部集中控制,并规定一定的限额。限额以内的项目由子公司的财务总监根据子公司的具体情况享有决策权。总公司在每一期期末(月、季、半年和年),至少每季末查一次,实行必要的监控;限额以外的,由子公司根据自己的账号进入投资中心的网站进行实时的匿名申报,由总会计师根据企业集团的总体战略进行审查批准,在批准之后,再通知具体的子公司申报相关的原始资料,进行凭证和资料的真实性审查,确保该投资项目的可行性和盈利性。最后,由总公司的投资中心将投资业务的原始资料输入网络财务软件,实行实时控制,并生成相应的评价指标来对投资项目进行评估。

2. 对外融资决策权。由集团公司集中办理,再通过内部投资或贷款向子公司提供资金。融资管理内容就是制定一套规范的融资决策管理体系,首先,类同于对外投资权的事先措施,在企业集团内部的局域网上设立筹资中心的专门网站,并根据筹资权的审批体系,规定总部和下属企业相应的权限和范围。其次,将集团内各下属企业(包括总公司和独立核算的下属部门)的银行账户全部取消,统一在结算中心开设账户,由结算中心以一个银行账户对外办理集团内各企业的资金结算业务(当然包括融资业务)。最后,在内部结算中心通过内部投资或贷款提供资金时,应区别情况对待:在子公司的限额以外的、经投资中心审批的项目,所需资金通过内部投资方式得到满足;而在限额以内的项目所需资金则通过内部贷款提供。另外,对子公司一定自主的小额融资,应由结算中心审查或备案。

3. 资金调控权。构建银企合作下的企业集团“虚拟”结算中心。即依托商业银行的结算业务网络构建“虚拟”的结算中心模式,将企业集团的内部资金结算、刚性的财务权限控制、内部资金拆借交给银行代理,从而减少企业的人力和物力占用,使结算中心能专注于集团资金的预算和管理,并且提高社会经济的总体运行效率。具体如下:企业集团须向银行申请将其所有下属企业账户设置为结算中心账户的子账户,申请书上应有企业集团、结算中心和下属企业的签章。银行根据申请书,在下属企业账户与结算中心账户之间建立关联关系。结算中心每月将确定的每个下属企业账户的用款和贷款权限(单笔和累计)传

送给银行。在此基础上,银行就可以代结算中心归集收入资金、划拨对外支出资金和控制下属企业的权限。上述模式的核心思想是将企业集团的内部的资

金结算、权限控制和资金调度置于银行的结算网络之中,其架构如图 3 所示。

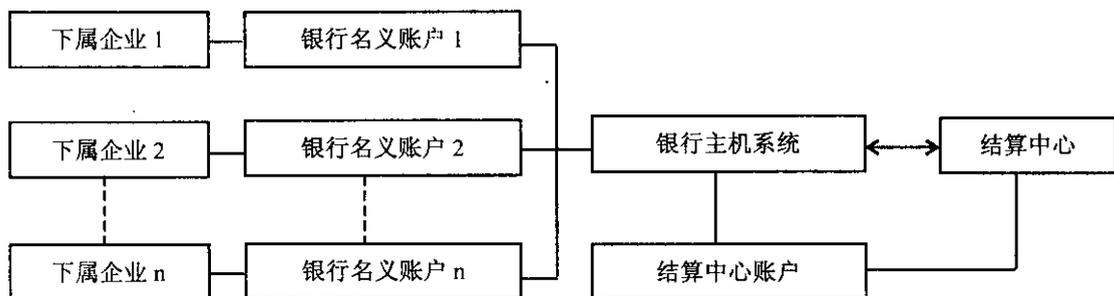


图 3 银企合作下“虚拟”结算中心

4. 收入分配权。全资子公司的可分配利润应由母公司统一支配、调度,但从子公司的持续发展角度考虑,有必要给子公司一定比例的利润留成,全资子公司的收益分配方案由其董事会制定,上报母公司后执行;而对控股、参股和非子公司性成员企业,其收益分配方案由董事会制定,并经子公司的股东大会或股东会审议通过。

5. 资产处置权。子公司的对外长期投资、无形资产、关键设备、成套设备等资产的处置必须经母公司审批,流动资产及其他资产的处理可由子公司自主决定,但须报母公司备案。企业集团总部应在内部区域网上设立资产管理中心网站,对子公司等下属企业的关键设备、成套设备、重要建筑物及限额以上的资产实行网上登记制度,并对处理权限进行规定,而且至少每一季末进行实地盘查。子公司作为母公司授权经营资产的法人实体,拥有资产的日常管理权,各种资产的配置和使用情况及资产结构的调整由子公司

财务部负责,由其向总部财务部随时反映资产的实际情况。

6. 预算管理权。建立全面预算制度必须做好如下工作:一是明确预算对象,即集团公司为一级预算单位,各成员企业为二级预算单位,并在企业集团内部区域网上建立预算管理中心网站。二是明确预算内容。即集团本部以费用预算和现金预算为主,下属成员企业预算采用全面预算,包括生产、销售、现金流量、费用预算。三是规定严格的预算程序,预算的编制、审核,预算的跟踪和控制,决算管理及审定要有明确的期限和责任。

7. 财务控制权。财务主管人事的任免权要由母公司统一管理,并对一些重要的成员企业委派财务总监进行监控。另外,确立重大财务审批制度。根据重大财务事项的范围、标准及处理权限,结合设计的组织结构图,可设计以下处理程序:($0 < a < b < c$) (见表 1)。

表 1 重大财务审批制度处理程序

金额	提出方式	参与人员	解决方式
0~a	基层提出	主管财务副总,集团财务副总,总经理	联审联签
a~b	基层提出	主管财务副总,集团财务副总,总经理,董事长	联审联签
b~c	基层提出	主管财务副总,集团财务副总,总经理,董事长,董事会	联审联签

三、实现集成化财务管理模式的保障措施

1. 要注意集团内部的市场化。集团财务部门应当借助网络技术等手段,加强对子公司财务部门融资决策、投资决策、成本管理等财务事项的控制,充分发

挥内部结算中心的作用,优化财务管理行为,注重集团内部资本运营和资产经营的市场化,有意识地加强内部企业之间的竞争。

2. 要加快软件平台和网络基础设施建设。适应组织结构变化和管理模式的调整,要适当提前实施财务信息系统、企业资源计划系统(ERP)等,为集成化管理提供坚实的信息平台。

3. 要积极促进企业各类业务的虚拟化。所谓业务的虚拟化,主要指把传统的各种经营业务转移到网络上进行处理。这一方面有利于提高业务经营的效

率,促进业务管理与财务管理的一体化,同时能够有效地削减交易成本,提高企业效益。^[9]

参考文献:

- [1] 时杰. 企业财富最大化[M]. 北京:民主与建设出版社,2003.
- [2] 林钟高,章铁生. 公司治理与公司会计[M]. 北京:经济管理出版社,2003.
- [3] 曾立军,周俊培. 财务信息化与集团财务控制[J]. 财务与会计,2003,(4):40~41.
- [4] 叶晓倩,韩 锬. 集团公司财务管理模式的比较与选择[J]. 财会月刊,2003,(3):43~44.
- [5] 唐启蒙. 浅论企业集团财务控制系统的构建[J]. 现代会计,2003,(6):16~18.
- [6] 邹显信. 浅议企业集团的财务管理[J]. 上海会计,2004,(1):26~28.
- [7] 陈新忠. 浅谈企业集团财务控制的完善[J]. 财务与会计,2004,(4):16~17.
- [8] 张国友,吕红梅. 浅谈企业财务控制系统[J]. 中国农业会计,2003,(3):4~5.
- [9] 袁春雨. 企业集群创新能力的构建[J]. 合肥工业大学学报(社会科学版),2004,(6):36~39.

On Forming the Integrating Model of Financial Management in the Group of Enterprise

CHAI Bin-feng, HE Feng-ping, ZHANG Yun-kun

(College of Economics and Management, Northwest A&F University, Yangling, Shaanxi 712100, China)

Abstract: Owing to the existing of the multi-grade of corporation in the governing structure in the group of enterprise, the group's financial relations is different from the sole corporation in character. Many groups are under an embarrassment of how to correctly deal with the relation of centralization or decentralization in financial control. So, this article provides the concept of the integrating model of financial management firstly. Then, it designs the concrete content of this model. Last, it provides some measures in order to ensure its effect operating.

Key words: group of enterprise; integrating; model of financial management

企业集团集成化财务管理模式的构建

作者: [柴斌锋](#), [何凤平](#), [张运坤](#), [CHAI Bin-feng](#), [HE Feng-ping](#), [ZHANG Yun-kun](#)
作者单位: [西北农林科技大学, 经济管理学院, 陕西, 杨凌, 712100](#)
刊名: [西北农林科技大学学报\(社会科学版\)](#)
英文刊名: [JOURNAL OF NORTHWEST A&F UNIVERSITY \(SOCIAL SCIENCE EDITION\)](#)
年, 卷(期): 2005, 5(3)
被引用次数: 3次

参考文献(9条)

1. 时杰 [企业财富最大化](#) 2003
2. 林钟高, 章铁生 [公司治理与公司会计](#) 2003
3. 曾立军, 周俊培 [财务信息化与集团财务控制](#)[期刊论文]-[财务与会计](#) 2003(04)
4. 叶晓倩, 韩锟 [集团公司财务管理模式的比较与选择](#)[期刊论文]-[财会月刊](#) 2003
5. 唐启蒙 [浅论企业集团财务控制系统的构建](#) 2003
6. 邹显信 [浅议企业集团的财务管理](#) 2004(01)
7. 陈新忠 [浅谈企业集团财务控制的完善](#)[期刊论文]-[财务与会计](#) 2004(04)
8. 张国友, 吕红梅 [浅谈企业财务控制系统](#)[期刊论文]-[中国农业会计](#) 2003(03)
9. 袁春雨 [企业集群创新能力的构建](#)[期刊论文]-[合肥工业大学学报\(社会科学版\)](#) 2004(06)

相似文献(10条)

1. 期刊论文 [谢京宁 基于ERP的企业集团集成化财务管理模式研究](#) -[中国商界](#)2009, ""(11)

ERP的广泛应用, 集团内外部环境的巨大变化, 使作为企业集团管理核心的财务管理也发生了变革, 传统的财务管理模式逐渐不适应高度发展的企业集团。基于ERP的集成化财务管理模式应运而生。本文对基于ERP的集成化财务管理模式构建的研究, 从建立全面预算管理体系、构建集中式资金管理系统、建立风险管理体系和完善内部财务控制这四方面提出了集成化财务管理模式的具体设计内容。

2. 学位论文 [于美芹 基于ERP的企业集团集成化财务管理模式研究](#) 2008

随着市场经济的高度发展, 我国企业集团大量涌现, 并逐渐向国际化方向发展, 成为我国企业参与国际竞争的中坚力量。企业集团为提高管理水平, 增强竞争力, 纷纷引入ERP(企业资源计划)项目。ERP的广泛应用, 集团内外部环境的巨大变化, 使作为企业集团管理核心的财务管理也发生了变革, 传统的财务管理模式逐渐不适应高度发展的企业集团, 这种形势下, 迫切需要构建一种全新的财务管理模式, 以充分发挥财务管理的功能, 促进企业集团的发展, 使我国企业集团在激烈的国际竞争中立于不败之地, 基于ERP的集成化财务管理模式应运而生。

本文在综述ERP及企业集团财务管理相关研究成果的基础上, 采用理论联系实际的研究方法, 对跨国企业集团—海尔集团进行案例分析, 对ERP环境下集成化财务管理模式进行了具有现实意义的研究。

第一部分为导论, 主要阐述了选题的目的和意义, 对国内外研究进行综述, 并介绍了研究的内容和方法;

第二部分是关于企业集团财务管理模式及ERP基本理论的研究, 首先阐述了企业集团的概念和特征、企业集团财务管理的内涵、企业集团财务管理模式的概念及集权式、分权式和相融式三种传统的财务管理模式, 然后介绍了ERP的概念、发展历程, ERP的核心思想及其对企业集团财务管理的影响, 最后对ERP环境下集成化财务管理模式的内涵进行了分析;

第三部分对基于ERP的集成化财务管理模式的构建进行研究, 先提出企业集团构建财务管理模式的目标、原则及影响因素, 然后分析构建集成化财务管理模式的必要性, 接着阐述构建的基础(业务流程再造和组织结构重组), 然后介绍系统构建的五个阶段, 最后分析集成化财务管理模式的具体设计;

第四部分为海尔集团案例分析, 对海尔集团集成化财务管理模式的构建进行研究, 并总结其经验;

第五部分为总结和展望, 对全文进行总结, 指出论文的不足, 提出日后研究方向。

企业集团集成化财务管理模式是当前学术界的热点, 但大多研究都集中在基本概念及理论方面。本文将理论与实践相结合, 对ERP环境下集成化财务管理模式构建的具体方法进行研究, 以期为我国企业集团提供借鉴。

3. 期刊论文 [李菊蓉 企业集团财务管理的新选择:集成化财务管理](#) -[当代财经](#)2004, ""(9)

知识经济时代企业集团所处的社会环境已发生了巨大变化, 为了适应环境的变化, 一方面要求传统企业集团向现代企业集团过渡, 另一方面需要建立一套较系统的、较完善的财务管理模式与之相适应。集成化财务管理模式无疑是现代企业集团的最佳选择。

4. 期刊论文 [张路 论企业集团集成化财务管理模式](#) -[价值工程](#)2010, 29(16)

由于企业集团治理结构的多级法人制的存在, 企业集团的财务关系呈现与单一法人制企业不同的特点。很多企业集团在财务控制中面临如何正确处理集权与分权的困惑。据此提出了集成化财务管理模式的概念, 而且进一步针对其具体构建内容进行设计。

5. 学位论文 [余用云 ERP环境下集成化财务管理应用研究——以中国石化集团为例](#) 2007

近年来, 企业集团的国际化、联盟化, 竞争与合作的趋势仍在继续。这一国际化的趋势要求中国的企业集团不仅要加强自身建设和发展, 而且必须高度重视企业集团的管理和公司治理问题, 以真正提高企业集团的核心竞争力。在这个新的历史阶段, 如何突出财务管理的地位和作用, 建立、健全科学、合理、有效的企业集团财务管理模式是非常必要和非常及时的。本文在综述有关集成化财务管理的理论和相关研究成果的基础上, 采用理论联系实际的方法, 选择实施ERP系统的跨国集团—中国石油化工集团公司作为研究案例, 对ERP环境下集成化财务管理模式进行了具有现实意义的研究。

全文共由六部分内容组成: 首先, 笔者通过对企业集团财务管理理论、企业集团传统财务管理模式、集成管理理论详细的综述, 指出企业集团财务管理具有不同于单体企业的特征, 传统的财务管理模式不能满足企业的需求, 集成管理是一种先进的管理方法。其次, 在介绍ERP系统及其对财务管理的影响的基础上, 笔者对ERP环境下集成化财务管理的相关研究从集成化财务管理的内涵、产生、发展阶段、优势等方面进行了详细的介绍, 并提出了自己的看法。然后, 笔者选择实施ERP系统的跨国集团—中国石油化工集团公司作为研究案例, 在介绍中国石化财务管理及ERP系统建设概况及实施集成化财务管理前财务管理存在的问题的基础上, 阐述了集团实施ERP环境下集成化财务管理的必要性、实施过程、取得的成效及存在的问题。最后, 笔者结合理论与案例分析对中国石化集团实施集成化财务管理存在的问题, 提出了在实施ERP环境下集成化财务管理中值得其他企业借鉴的一系列的建议。

6. 期刊论文 [邓二红, DENG Er-hong 浅析我国企业集团集成化财务管理模式的构建 -物流工程与管理2009, 31 \(3\)](#)

随着市场经济的发展,我国企业集团的管理也越来越引起企业管理者的重视,财务管理更是这些管理中的重中之重,但是目前我国企业的财务管理还存在着很多的问题,文中对这些问题做了详细分析,并分别从基础建设和实施层面提出建设集成化财务管理的对策建议。

7. 期刊论文 [苏静 集成化企业财务管理模式的实施与评价 -现代商业2008, "" \(21\)](#)

本文对企业集团财务管理模式的构建内容进行深入细致的分析和研究,为集成化财务管理模式的运行提供步骤和保障措施,以保证其的可行性,以期为提高企业集团的核心竞争力提供参考。

8. 学位论文 [简小红 YJ集团的集成化财务管理研究 2008](#)

随着经济全球化和信息全球化的推进,市场竞争更加激烈,面对压力与挑战,很多企业都在加快推动企业管理变革的进程,甚至有很多企业集团强强联手,并购成更大的企业集团,通过这种并购行为来取得国内甚至国际市场产品的竞争力。世界银行《迈向21世纪——1999/2000年世界发展报告》指出:推动经济全球化主要有两个因素:一是信息通信技术革命,特别是因特网在全球的应用,极大地推动了生产要素在世界范围的合理流动和重新组合,促进世界产业结构、经济结构的调整和升级,使国际贸易和国际金融的效率空前提高而成本又迅猛下降。各国利用因特网的企业已越来越多。跨国界的基于因特网的电子商务正以爆炸式速度在增长。二是作为全球化大生产和经济重要体现的跨国公司飞速发展,使部门间国际分工为标志的世界经济旧格局向突破国界地域空间的全球经济网络新格局转变。全球经济一体化和信息技术同步发展,携手并进,使得企业的经营环境发生了深刻变化,这对提高企业综合竞争力和企业管理现代化提出了新的要求。

集成化财务管理是集团财务管理创新的重要内容,是一个整体推进、协调运作的改革过程。财务集成管理强调的是企业集团所拥有的资源充分有效运用,其特点体现在系统优化和知识化上。它是依托ERP信息管理系统平台,实时动态集成相关生产经营和财务信息,在全面预算的基础上,以资本集成本控制为主要手段来实现对集团生产经营和财务状况的全面控制管理。财务集成管理的核心在于资金集成、人员集成、成本集成、信息集成。其目的在于达到合理配置各项资源,加强逐级管理,控制财务风险,实现整体效益提升的财务目标,使集团适应组织机构扁平化、产品个性化和市场全球化的要求,为实现集团发展战略打好基础。

本文对企业集团集成化财务管理进行了案例研究,在综述有关集成化财务管理的理论和相关研究成果的基础上,采用理论联系实际的方法,选择正在实施多个管理软件整合的跨国公司—YJ集团作为研究案例,在介绍YJ集团财务管理及ERP系统建设概况,以及实施集成化财务管理前传统财务管理存在的问题的基础上,阐述了集团实施集成化财务管理的必要性、实施过程、取得的成效及存在的问题。最后,笔者结合理论与案例分析对YJ集团实施集成化财务管理存在的问题,对IT环境下如何进行集团化财务管理创新模式进行了具有现实意义的研究,提出了集团化企业进行集成化财务管理中值得其他企业借鉴的一系列的建议。研究表明:集团要在激烈的市场竞争中处于不败之地,就必须使整个集团的力量结合在一起,而企业集团的业务复杂,管理层次又多,很容易造成资源的浪费,我们需要采用价值链分析的手段,采用集成性的财务管理创新,有效发挥集团的规模效益。我们还需要同供应链上的其他环节(供应商、经销商、客户、银行等)协商合作,将大量的配套措施加以完善,将企业集团的财务管理工作系统化、知识化,以资源的优化配置为目标,进行集成化的财务管理,充分发挥各种资源的功能,将在一定程度上解决财务信息失真、信息披露迟缓等问题,提高财务管理效率、优化集团业务流程,提高企业核心竞争力。

9. 期刊论文 [李云鹏 集成化企业财务管理模式的构建研究 -现代商业2008, "" \(2\)](#)

本文对企业集团财务管理模式的构建内容及其影响因素进行深入细致的分析和研究,为集成化财务管理模式的运行提供步骤和保障措施,以保证其的可行性,以期为提高企业集团的核心竞争力提供参考。

10. 期刊论文 [汪路明, 胡振江, 王伟 基于ERP环境下集团财务管理优化模式探析 -安徽科技学院学报2010, 24 \(3\)](#)

企业集团的高度发展,ERP(Enterprise Resource Planning,企业资源计划管理系统)的广泛应用,使企业集团管理的核心—财务管理的内外部环境发生了巨大变化,如何通过财务管理模式优化,提升管理质量与效率,是企业集团实施ERP中所面临的重要问题。本文通过对网络环境下集团财务管理选择模式的分析,探讨了基于网络环境下集团财务管理优化模式的设计,并提出了在ERP环境下优化模式实施策略,以满足企业集团的现代化管控的要求。

引证文献(3条)

1. [谢京宁 基于ERP的企业集团集成化财务管理模式研究\[期刊论文\]-中国商界 2009\(11\)](#)

2. [杨美茹 企业集团财务管理模式设计\[学位论文\]硕士 2006](#)

3. [柴斌锋 企业集团财务管理模式研究\[学位论文\]硕士 2005](#)

本文链接: http://d.g.wanfangdata.com.cn/Periodical_xbnlkjdxsb-sh200503012.aspx

授权使用: 西北农林科技大学图书馆(wflsxbt), 授权号: aaad9db0-491f-4afc-9f95-9df80170ea22

下载时间: 2010年9月21日