

外资企业财务管理中内部控制问题的研究

熊长鸿

(新海洋精密组件(江西)有限公司,江西 丰城 331100)

摘要:市场的高度开放、经济全球化的发展,使得我国不断有外资企业入驻。它们作为中国市场中的一分子,也为我国经济的发展提供了持续的动力,成为非常重要的市场主体。外资企业的竞争实力彰显,需以有力的内控为基础。其中,财务管理是调节外资企业内控实施的灵活杠杆。外资企业自身的组织管理特点异于普通民营企业,其相应的财务内部控制策略也需结合实际特点来选择。文章基于财务管理视角,探讨了外资企业的经营管理特点及其财务管理的重要性,并结合其财务管理过程中的内控问题,进一步分析了应如何搞好外资企业的内控工作。

关键词: 外资企业; 内部控制; 财务管理

中图分类号: F253.7

文献标志码: A

DOI: 10.12324/j.issn.1674-5221.2022.1.072

0 引言

在开放的中国市场,外资企业看到了许多商机,并积极来华设立公司。很多驻华外资公司都属于子公司性质,其在财务管理以及相应的内部控制工作上,一定程度上有别于中国企业。但是,无论中国本土企业,还是外资企业,都离不开科学的财务管理工作作为其管理和运营的支撑。财务管理是具有纽带性质的工作,影响着企业的内控实施,甚至直接与内控相融,发挥管理作用。为此,以财务管理的视角去分析外资企业相关内控问题,很有现实意义。

1 外资企业的经营管理特点

外资企业的总体特点体现在其性质界定上:其出资方为外国企业,而设立地点在中国境内,并且和境内企业一样独立承担相应的法律责任,有自己的经济实体,能够独立经营核算。外资企业系统化、机械化程度高,管理严格、重视细节,有成熟的经营理念、明确的发展目标,管理结构相对完善,人力资源管理规范,制度健全、流程规范,工作作风严谨,资金雄厚,比较注重遵守投资地的法律法规^[1]。

其财务管理上的特点在于:在财务管理问题上,外资企业的内部控制同样与其牵连甚密。但是,外资企业的财务管理略表现出一些和中国本土企业的不同,这是因为外资企业虽是独立的责任主体,但其投资母方在境外。它的重大筹资、投资活动,都需要遵从于母公司意志,由母公司进行统筹。这能够更有效地保证境内子公司,即外资企业的资金规模效益以及资金安全。外资企业往往是聘请职业经理人来携领内部的经营管理工作。外资公司非常重视经营资金的管理,也同样重视其财务管理工作的实施效果,包括财务分析、预测、监控等方面的效果。

2 财务管理在外资企业中发挥的重要作用

2.1 管理资金调配

外资企业能够依托于财务管理,使其内部的资金运作更为合理,尤其是能够使资金使用受到监督控制。外资企业的资金就是其立足于中国市场的“肥料”,能够帮助其稳固根基,健康运营。而资金要想起到实效,还需借助于科学的管控措施。外资企业能通过财务管理来驱动、监督其资金的使用。其财务管理能够统筹资金的投入、筹集、分配、使用等各方面环节,使资金流转处于财务“监视”

之下,从而方便企业合理地进行资金调配。具体来说,外资企业财务管理中的预算、核算、控制等操作,能够使资金使用的事前、事中、事后情况都原原本本地反映在数据报表上,有利于企业立足于宏观战略视角来审视资金配置的均衡与否、结构合理与否,并及时弥补资金管理漏洞。

2.2 降本提效

外资企业和本土企业一样,都希望在市场中立于不败之地,希望借助于财务管理之手来降本提效,为自身的竞争实力提升增添助力。但是,外资企业的利润获取受到内外部多重因素影响,它需要有一个专门的职能部门发挥专门的效用,来使这些影响利润获取的因素被规避、被弱化,甚至被排除。其财务部门就是这一职能部门,其开展的财务管理就是以财务内控手段来平衡各方面因素、利益,进而助其降本提效的重要手段。财务管理中的预算管理,使内控效力得以延伸至利润产生的各个业务环节;其管理制度,使内控效力发挥有理有据;其管理中的监督机制的运行,使不利于成本控制的问题、弊端得以显现,例如,及时发现超额支出、资金挪用等现象等等。这些均能够助力外资企业进行正常的资金运转,把握好各项收支之间的关系,从而使利润最大化。

2.3 预警风险

对财务管理加以完善,对未来财务管理发展趋势做出有效探析,对于企业的发展和竞争力提升至关重要。市场发展中存在大量的财务风险,在不能避免风险的情况下,需要对风险保持客观性评价,对企业经营步骤等进行研究^[2]。除了自身内部条件的约束,外资企业也需如普通企业一样,应对残酷的市场竞争。因此,外资企业需要具备一定的风险预警和控制风险的能力,以助力其在我国市场中保有持续的生命力。财务管理能够帮助外资企业及时掌握我国以及国际的市场动态,从而以真实的财务数据为依据来判断市场风险、分析风险、有效控制。这样,外资企业可能会承受的风险损失就会大大降低。

3 外资企业财务内部控制中出现的問題

3.1 缺乏完善的资金风险管理制度

资金风险管理制度涉及的内容很多,涉及到外资企业的资金流动、核算、分析、监控等等。但是,一些外资企业的资金风险管理制度并不完善,缺乏在资金管理手段上

的全面性规定,使得一些业务活动中的实际风险得不到有效规避和应对,例如汇率风险、资金链风险等。外资企业经营的业务遍布世界各地,这使得外资企业的资金管理呈现出一种客观上的分散性,而且其风险也是在分散性的基础上产生的。由此,其资金管理难度很高、风险很大。其中需特别注意的风险即为汇率风险。不同国家的业务(销售、采购等),可能涉及到不同的货币结算方式,若使用不当,就会产生汇率风险。同时,外汇汇率不是一成不变的,其波动与企业利润有直接关系。如果外资企业不能以有效的资金风险管理来弱化汇率的影响,就会使其效益处于不稳定状态。

3.2 内部管理缺乏独立性和权威性

企业的财务管理模式优劣,是直接决定企业竞争力高低的重要因素^[3]。外资企业有境外母公司强大的规模后盾、资金后盾、资源后盾、管理后盾等作为支撑,可谓优势明显。但是,其作为一个经济主体,却并不能在管理和经营上保持绝对的独立性、权威性,所以难免有一些内部管理上的僵化表现,使得财务内控的作用难以灵活发挥。具体来说,外资企业的内部控制体系是其母公司内控体系的一个分支,其践行的财务内控理念、应用的财务内控手段或技术(财务信息管理系统)也都源自母公司。但是,外资企业毕竟身在中国,其与母公司所处地域不同,文化、经济氛围不同,就会出现信息不对称、不适应的现象,所以在母公司有效实施的内控手段、方案,在外资企业身上就可能失效。可见,如果外资企业不能遵循因地制宜的原则来开展内部管理工作,其财务管理的内控效用也难以获得良好地发挥。

3.3 相关工作人员专业能力不够

外商投资企业在华投资的目的是为了扩大中国的市场份额,实现公司利益最大化^[4]。而其经济利益的获取,归根结底依靠的是人力,是有效的管理。因此,人员的素质和能力将一定程度上代表了外资企业在中国市场环境中获取经济效益的能力以及综合的竞争实力。外资企业的财务岗中,其主要负责人一般是由母公司专门任命的,这符合其进行集中管理的要求。财务主要负责人的能力方面,主要侧重于英文水平的高低,这能够保证其与其他员工和部门的日常交流不受阻。于是,有些财务岗的重要工作任务是由具有较高的英文水平的人员来负责的,但是其财务管理能力却参差不齐,有待提升。同时,由于外资企业的管理体系相对复杂,为了便于提高执行力,其关于财务管理的具体分工也会非常详细,即每个人员的任务会细分到微小的细节。于是,一些财务管理工作环节中,有的财务人员仅负责某个环节或某个领域,长此以往,其工作经验的积累也是有限的,在内控实施问题上的视野也很狭窄。此外,部分外资企业也存在财务管理人员培训跟不上企业发展步伐的现象,限制了财务管理人员能力的提升。

4 外资企业财务内部控制的改进策略

4.1 建立完善的资金风险管理制度

在母公司授权允许的情况下,外资企业可专门成立一个财务公司,来统筹管理企业业务所涉及的资金管理问题,包括要做到合理融资、优化资金配置,以及管控资金风险,而外资企业的资金风险管理制度完善就交由财务公司来完成。一方面,财务公司要针对财务汇率风险制定完善的制度条例:要求各个分支公司在发现外汇收付汇达到某一限定资金额度时,及时进行套期保值,以合理规避汇率风险。这期间,财务公司也负有指导各公司合理进行保值业务的责任,并且要以制度形式来引导和鼓励各公司在跨境资金结算时积极使用人民币。另一方面,财务公司要在应收应付款项的风险控制方面进行制度约束,以引导各公司在日常经营活动中,保证内部资金的流动性,及时按规定对客户以及供应商的相关款项做出处理。当应收款项长期收不上来,逾期超过一年时,其对应的子公司就可以将收款账交给财务公司处理。财务公司平价接手业务后,则可以与欠款客户进行协商,以明确相对合理的还款方案,例如让客户采取分期方式来还款。这样,子公司不但能陆续收回账款,还能取得一定的利息收入,其资金流会更有保障。外资企业还需要定期对现金进行盘点和核算,从根源上避免实际收支和账目之间不相符的情况^[5]。所以财务公司也要相应地完善外资企业的资金盘点、核算相关制度规定,全面防范资金管理风险。

4.2 保证内部管理得到相应的权利

外资企业的内部管理质量提升,需以更灵活的权利运用为基础,这样才能保证其财务内控的实施契合企业的实际需求。为此,外资企业可首先进行自身的内部管理需求分析,充分结合自身的经营业务特点,所处的经济、政策、文化等方面环境,以及竞争对手的优势分析,来形成一个完整的、规范的财务内部控制方案。继而,外资企业要针对方案进行阶段性试验,制定出可行性研究报告。在做足了准备之后,外资企业可将相关方案和可行性分析报告提交给母公司负责人,向母公司申请获得更适用于当下企业发展和管理的权利。由此,外资企业的财务管理灵活性就会有较大提高,而其相应的内控实施效果也会更好。在母公司授权和携领下,外资企业能够形成契合其内部管理需求的内控体系,提高财务内部控制的独立性、权威性以及针对性。其中,外资企业的财务内部控制制度,以及对应的内控信息系统,也应当具有一定的独立性。其制度和系统,在大的原则、方向上依然遵循母公司的管理理念和行为准则,受其监测。但是,在一些细节上,应当体现出外资企业的特殊性,例如,允许外资企业结合自身的组织结构特点来调整内控制度,并进行内控信息系统的特色管理模块设计。这样,外资企业才能做到财务内控管理的因地制宜。

4.3 提高相关人员的专业能力

外资企业的财务人员能力提高问题,实质上是企业管理主动适应市场环境的问题。外资企业尽管要保持管理体制上的优势,对相关负责人执行专派专培的管理,但是

也不能拒绝人员的本土化管理。人才本土化战略乃是保证外资企业更快适应本土环境的重要手段,能使其借助人才力量,凸显出在本土环境的竞争优势。为此,外资企业的财务管理体系下,应当吸纳更多精通本土经济、文化、政策、法律等方面知识的人才来为其内控管理提供助力。同时,外资企业也要启动对财务负责人的本土化培训,以及对财务内部员工的常态化培训。此外,外资企业还要人尽其用,结合人员的能力优势来为其配置岗位,甚至在必要的情况下,执行岗位轮换制,从而提高岗位人员的流动性,方便进行财务管理上的相互监督。而且,这也能进一步帮助企业发现员工的潜力,继而挖掘其潜力。可建立适应内部管理环境的激励机制,对为企业做出重大贡献的员工,不吝给予物质上、精神上的奖励,提高其工作积极性和主动性。

5 结语

综上所述,外资企业是兼具内部管理上的优势与劣势

的,其财务管理中的内控实施,受到来自企业管理体制、人员组织等方面的诸多限制,效果不佳。鉴于财务管理及其内控实施的重要性,外资企业需着重做好相关管理调整,只要外资企业能够突出重围,将掣肘其内控效用发挥的各项因素一一排除,就一定能够形成一个良性运转的财务内控机制,为其在中国境内的长足发展创造有利条件。

参考文献

- [1] 朱征宇. 外资企业管理会计与财务会计融合的有效措施探讨 [J]. 企业改革与管理, 2020(9):179-180.
- [2] 唐梦兰. 外资企业财务风险管理研究 [J]. 中国市场, 2021(13):174-175,180.
- [3] 陈淑萍. 外资企业财务管理存在的问题及对策——以 XD 公司为例 [J]. 中国经贸, 2020(8):4-5.
- [4] 孙立立. 浅谈外资企业财务管理在项目投资决策中的应用 [J]. 中国市场, 2019(34):97-98.
- [5] 张靖. 浅谈新时期企业会计财务管理中内部控制工作的强化策略 [J]. 首席财务官, 2019,15(16):92-93.

(上接第163页)

可以通过数据展现国有企业内部控制成果,这些数据具有一定的共享性,很容易被他人获取,进而出现部分信息数据流失的现象^[5]。在国有企业运营管理中,保证数据的安全性是十分必要的。为此在内部控制中,国有企业要派遣专门的技术人员保护数据,并备份和检查数据,保证数据的可靠性、完整性。将数据信息责任落实到每个人身上,使全体人员对内部控制中的信息负责,进而保证数据的安全性^[6]。

4.7 增强内部控制信息化意识

在信息化视域下,财务工作人员要主动学习会计信息化综合理论知识,熟练应用先进的会计信息化软件。部分国有企业认识到了内控职业素养对员工发展的重要意义,在员工上岗前,加强对他们的培训,组织他们积极进行学习,并开展科学测试,有利于从整体上提升国有企业员工职业素养。国有企业也可以为会计人员提供完善的技术培训平台,使员工及时掌握会计信息化知识,提升信息化管理水平,促进国有企业更加快速发展。

5 结语

综上所述,在信息化视域下,国有企业要全面认知自身发展情况,从而扬长避短,提升内部控制的完善性。信息化技术的发展对国有企业内部控制提出了更加严格的要求,国有企业要通过建立完善的内部控制体系,优化工作岗位设计,提升工作人员综合素质,保证信息的安全性、增强内部控制信息化意识等举措,加快内部控制信息化建设。

参考文献

- [1] 危露. 内部控制视角的 Y 国有集团公司会计信息质量提升研究 [D]. 江西财经大学, 2019.
- [2] 范倩倩. 经济发展下热电企业内部控制存在的问题及相关建议研究 [J]. 首席财务官, 2019,15(16):118-119.
- [3] 何燕. 试论电子商务条件下企业财务内部控制存在的问题与对策 [J]. 首席财务官, 2019,15(18):91-92.
- [4] 姚彦晔. 国有上市公司内部控制问题研究 —— 以 K 公司为例 [D]. 上海财经大学, 2019.
- [5] 李宏海. 供给侧结构改革视角下的房地产企业内部控制问题研究 [J]. 首席财务官, 2019,15(10):110-111.
- [6] 黄健. 企业财务内部控制机制建设中存在的问题及解决对策 [J]. 首席财务官, 2019,15(14):68-69.

(上接第165页)

究,在探讨公益性事业单位内部控制存在的问题的基础上,重点分析了完善公益性事业单位内部控制体系的对策,认为未来公益性事业单位需要结合内部控制体系中存在的问题,规范管理流程,避免监管失效的问题,严格按照内部控制的规定开展工作,防范多种内部控制风险问题,最终实现高质量发展。

参考文献

- [1] 谷昕昀. 行政事业单位内控制度问题及优化措施研究 [J]. 行政事业资产与财务, 2021(1):72-73.
- [2] 陈文龙. 行政事业单位内部控制一体化建设研究 [J]. 行政事业资产与财务, 2020(15):72-73.
- [3] 刘海龙. 行政事业单位内部控制与全面预算管理研究 [J]. 行政事业资产与财务, 2021(5):1-2.
- [4] 齐立宏. 行政事业单位内部控制建设存在的问题与对策 [J]. 中国乡镇企业会计, 2021(1):146-147.