

集团企业运营资金管理和控制方式分析

聂冬冬

内蒙古环保投资集团有限公司

DOI:10.12238/jmsr.v2i2.6388

[摘要] 我国近年来加大经济建设发展的力度,对于企业有着一定程度的影响概念股,在此过程中,由于企业自身的内部控制管理制度的欠缺,导致企业出现各类的资金运营问题,资金短缺对于企业未来长远的健康可持续发展具有极大影响。因此,加强企业运营资金的管理和控制,应当结合企业的自身情况特点以及金融市场的发展需求进行不断的改革和创新,已达到企业战略目标促进企业健康可持续发展。

[关键词] 集团企业运营; 资金管理; 控制方式

中图分类号: F406.71 **文献标识码:** A

Analysis on the Management and Control Methods of Working Capital of Group Enterprises

Dongdong Nie

Inner Mongolia Environmental Protection Investment Group Co., Ltd

[Abstract] In recent years, China has increased its efforts in economic construction and development, which has a certain degree of impact on concept stocks of enterprises. In this process, due to the lack of internal control and management systems of enterprises, various fund operation problems have occurred in enterprises. The shortage of funds has a great impact on the long-term healthy and sustainable development of enterprises in the future. Therefore, to strengthen the management and control of enterprise operating funds, continuous reform and innovation should be carried out based on the characteristics of the enterprise's own situation and the development needs of the financial market, in order to achieve the strategic goals of the enterprise and promote its healthy and sustainable development.

[Key words] group enterprise operation; fund management; control mode

1 运营资金管理理论概述

企业运营资金的管理涵盖了存货、现金以及收付账款的管理和规划,这一管理工作的主要目的在于运用较低的企业支出成本来维护企业的常规运转,最大限度地提升企业的盈利空间。在收集和梳理研究运营资金管理的相关文献的时候,部分研究者在研究中关注到了企业生产原料的采购、产品生产以及后期产品销售的全过程,着重探讨生产流程的优化以及改善渠道关系的方法,以此来提升企业资金流转的速度,减少资金的占用,综合、全面地考量企业资金的管理工作性质,充分考虑企业资金使用的经济性,力求用最小的资金投入来实现最优的预期目标。企业的经济效益通常被用来衡量预期目标是否实现的重要指标,企业在其生产过程中应该力于经济、效益以及生产效率三者关系之间的协调性,三者并重,并驾齐驱,才能实现企业生产效益的最大化。

2 运营资金管理和控制方式的必要性

2.1 有助于实现战略目标

有了资金集中管理的支持,全面预算管理能得到更好的资

金基础,有足够的资金来执行投资规划,并且在拨取资金的过程中,能很好地了解各分子公司实际的资金利用情况,非常直观地将比较真实的数据统计出来,不仅有利于专门的财务规划部门针对实际的资金、收益情况来制定未来一阶段的战略目标,也对下一阶段的全面预算目标制定有很大的参考价值。在实行资金集中管理之后,集团能将资金集中投入到更有发展前景的模块中,促进集团企业战略目标的推动与实现。

2.2 有助于降低资金风险

集团企业往往会涉及到较为广泛的业务范围,在如此多变的市场环境中,很容易出现由于经营环境变动而导致的企业资金压力变大,债台高筑甚至出现资金链断裂,这种情况很容易由一个分子公司波及到多个模块甚至到整个集团,产生蝴蝶效应。在实施了资金集中管理模式之后,集团可以将调集起来的资金灵活运用,显著提升集团企业资金缺口的填补能力。同时,在资金流动情况异常的时候就及时关注相关问题,提早发现此类资金流问题,降低企业运营中的资金风险。

2.3 有助于提高资金使用效率

集团企业成员企业发展阶段不一致,企业在发展期通常存在资金短缺的问题,在成熟期则存在现金流富裕的情况。通过集中管理资金,集团企业可以统一开展资金各项工作,决策层或者领导层可以了解成员企业资金问题,统筹全盘。集团企业内部资金短缺的子公司可以通过资金管理中心调拨获得资金充裕成员企业的资金,得到资金支持,从而更好地发展。此外,资金集中管理可以将成员公司的闲散资金归集后投入到重点项目建设之中,实现调剂资金余缺的目的,从集团内部拓展资金渠道,促进集团企业的多元化发展。

3 集团运营资金管理和控制方式存在的问题

3.1 风险防范意识薄弱

在企业运营资金管理过程中,资金风险监管的一大阻力就是风险防范意识的薄弱。企业的财务人员与业务人员没有准确认识到资金管理风险存在的问题,且在企业内部管理中,没有形成良好的风险防范管理机制,在企业投资类、贷款类等风险较高领域的决策不够科学和严谨,存在没有充分分析和考虑以及没有详细计算项目经济收益的前提下就盲目进行投资的现象,甚至在一些毫无运营经验的新领域中投入较高,以至于导致资金运行的风险系数大幅度上升。其次,部分企业缺乏专业的风险管理人员,企业内部从事于风险管理工作的管理者和员工绝大多数都是从企业内部财务系统中选拔、考核和抽调的,工作重点偏向于资金以及财务的核算,对于金融市场的流通、交易规律的了解不够透彻,且无法充分把握企业运营资金的风险,这些非专业风险管理者在资金风险管理工作中的防范意识有待加强。此外,企业的风险管理体系也不够完善,缺乏相应的安全指标审核体系,在资金运行管理过程中没有进行相关风险审核计量,相应地,企业在风险预判及风险应对方面的能力就较为薄弱。

3.2 财务信息化建设不足

财务信息化建设已经不再局限于会计电算化,业务系统和财务系统的建设、端口打通是建设财务信息化的必备条件之一。在信息技术高度发达的今天,在业财融合的基础上做好资金信息化管理是集团企业需要考虑的重中之重。集团企业需要思考的不仅仅是总部与成员企业系统的对接,更重要的是解决好归集资金和下划资金的权限设置、审批方式、资金占用费的计算等流程性问题,这样不仅可以减少人工计算的繁杂工作,也可以实时管理财务费用收支,进一步提高资金集中管理水平。目前集团企业的财务信息化建设有瓶颈:缺乏专业的技术团队。财务信息化需要将集团企业中各个业务板块的财务信息汇聚到一个信息平台中,优秀的技术团队可以帮助企业梳理所需的财务模块,建立适合企业决策的财务模型,全过程跟随财务系统的开发、修改、上线,并进行后续的系统补丁维护,实时更新。但现在很多财务系统公司的技术人员财务专业知识不足,对企业了解也不深入,财务模型与企业需要存在差异,预设功能不能有效发挥,给日常工作增加了困难。

3.3 资金管理人员素质有待提高

在实际工作中,有些集团企业虽然执行资金集中管理,但对资金管理团队的人员配置,或受限于企业规模,或重视程度不足,往往缺乏专业的资金管理人才。通常做法是将从出纳和会计工作的人员抽调出来组成资金管理部。事实上,资金管理是一项非常专业的管理行为,其所属知识领域也区别于传统财务会计。相关人才不仅需要了解财务知识和银行金融业务的办理,例如,网银等系统操作,还要懂得股票、基金、债券的各类投融资工具的使用,更需要具有经济学的相关知识,能对国内国际的经济发展趋势,股市、债市及货币政策走向等做出专业的研判。

4 集团企业改善运营资金管理和控制方式的对策

4.1 成立资金监管委员会

集团通常规模较大,业务流程复杂,为了确保对资金集中管理工作所存在的风险进行监控,可以成立资金监管委员会。资金监管委员会由集团的管理层人员和财务部门人员共同组成,对日常的资金管理流程合规性进行检查,并对重大资金收支事项进行专项检查。通过建立完善的管理标准,对集团的资金管理工作进行全面监督与分析,判断集团在资金管理流程中是否存在风险,并针对问题提出补救措施,保障集团的资金管理措施更加科学。同时,资金监管委员会要向员工开展宣传,提高全体成员的资金风险防范意识,通过向全体员工宣传资金监督工作的要求,让人员形成相互监督的氛围。

4.2 对企业资金管理架构进行改革创新

企业资金管理是企业内控管理的重要组成部分之一,将企业的运营资金架构进行创新,加强企业运营资金的管理和控制,将企业的流动资产和流动负债资产进行整合归纳,运用合理、科学的方式进行分配。避免流动比率差异过大造成企业不必要的负面影响,将企业的负债资金架构进行深入分析研究,根据实际情况进行改革创新。在此过程中,企业应当将流动资金、存货和应收账款的周转频率进行完善优化,将存货和应收账款建立管理制度,将减少占用时间成本作为目标,对于减少企业成本的投入和提高资金使用率具有巨大的促进作用。与此同时,企业应当加强培养企业管理人员的运营资金对于企业生存发展的重要性,提高管理人员的资金管理能力,通过不同形式的教育培训,提高企业财务工作人员的专业能力和综合素养。

4.3 做好资金分析与配比平衡工作

通过规划和计算企业资金流量,准确地进行资金预算编制,做好资金来源与运用配比分析。将资金流入量与流出量之间、资产与负债之间在种类、时间、金额、成本与收益上尽量做到配比平衡。如出现不平衡情况应提前预警,利用筹资与投资等相关手段做到资金配比再平衡。在后期资金使用上集团企业应严格按照预算计划和目标进行投资活动与经营活动,因特殊原因必须修改预算的,将影响剩余期间的资金配比平衡,需要对全部后续资金预算进行重新计算和配平。

4.4 建立科学有效的企业信用体制

在企业内部风险管理控制层面看,建立科学有效的企业信用体制,加强企业的营销信用策略和风险担保制度对于企业的

长远发展具有巨大的积极意义。企业在制定信用衡量标准时,应当结合企业的实际情况特点以及发展需求将企业未收入的拖欠款项进行归纳整合,针对以上对于企业的经济效益损害进行深入的分析 and 探讨。企业在制定科学有效的商业优惠策略时,将减少企业资金压力和资金风险为首要目标将应收账款托收的现象减少,通过商业优惠策略的顺利开展,对于企业的生产销售大幅提升具有积极的促进作用,提高了企业的经济效益,有效减少了企业成本的投入。针对于企业应收款项的托收应当建立有效的收账体系,对于拖欠款未偿还时间较短的客户进行电话、邮件催收等,对于拖欠款未偿还时间较长的客户应当根据实际情况进行分析考察,可积极运用法律手段维护自身利益,有效解决了收账难问题。

5 结束语

企业的运营资金管理影响着企业的生产经营,很多企业因为对运营资金管理的不重视,影响了企业的发展。企业应该重视

运营资金的管理,并制定科学合理的措施加强管理,企业的运营资金管理不能够单纯地依靠财务部门,其需要企业的各个部门的配合,不断对管控资金风险的方式进行改进,最大限度地提升企业资金利用率,推进企业的可持续性发展。

【参考文献】

[1]袁素华.集团企业资金集中管理应用研究[J].经贸实践,2018,(16):180+182.

[2]靳艳红.集团企业资金集中管理研究[J].现代经济信息,2018,(06):193+195.

[3]郭峰.浅析集团企业资金集中管理[J].大众投资指南,2018,(06):122+124.

[4]王智鲲.集团企业资金集中管理应用实践[J].铁路采购与物流,2017,12(09):35-37.

[5]夏砾.集团企业资金集中管理问题研究[J].行政事业资产与财务,2017,(24):40-42.