

# 企业集团资金集中运作风险管理与控制研究

高娜

(辽宁波尔莱特农牧实业有限公司,辽宁 沈阳 110122)

**摘要:**在全世界范围内,很多企业集团都采用实施资金集中运作管理制度的方式统筹管控资金,在财务管理工作中资金集中管理制度是主要特点。在资金集中运作管理中,企业集团应加强风险防控,确保资金运营的安全性,提升自身综合实力。

**关键词:**企业集团;资金;集中运作;风险管控

**[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2021.03.036**

企业集团资金集中运作管理主要是指在确保企业总部及其分公司的资金能正常运营的必要前提下,集中规划分配企业的沉淀资金,由总公司统一调配及使用全部沉淀资金,实现对企业资金的有效整合,优化资金资源配置。

## 1 企业集团资金集中运作管控概述

企业集团通过将沉淀资金投入运营,能使企业集团的融资成本有效降低,使企业的经营发展获取有力的资金支持。企业集体资金集中管理的关键点是做好资金集中运作的风险管控。我国很多企业集团的资金集中运作管理都只是流于形式,没有落实到具体的工作中,仅限于集中资金,未做好相应的有效管理,资金集中运作风险管理措施不合理,导致无法充分发挥资金的真正作用,甚至会带来一定的不利影响。企业集团要想做好资金集中运作管理,既要集中沉淀企业资金,还应在具体工作中将有关资金的调配制度及使用制度落到实处,并结合具体情况,做好相应的资金集中运作风险管控,合理优化资金使用,借助多元化信息网络深入挖掘资金价值,在促进资金效益有效发挥的同时,合理规避资金管理风险,达到提升企业利润的目标。

## 2 企业集团资金集中运作风险分析

在企业集团实行资金集中运作管理时,受到内外部多种因素的影响,将要面临资金集中运作风险,若不能采取有效措施加以应对,将会在很大程度上影响企业资金集中运作管理效果。企业集团资金集中运作管理主要面临以下两种风险:第一,企业集团资金筹措过程中的风险。经调查可知,企业集团在实际集中运作管理过程中仍存在多方面问题,在资金筹集过程中面临着较大的风险。企业集团在具体的资金筹集中会发生资金筹集金额不到位情况或者资金筹集时间过长的情况,会严重影响企业资金实际运转效果。企业集团在资金筹集中还会发生筹集资金较高的情况,会大幅增加企业资金运行的负担,会给企业经济效益的有效提升带来不利影响;第二,企业集团资金投放中的风险。企业集团在投放资金中也会面临风险,会发生与企业发展的目标方向偏离的情况,致使企业资金投向不科学。企业资金在投放过程中出现的多种问题,会在很大程度上影响企业资金管理效果,甚至会使企业发生财务危机。

## 3 企业集团资金集中运作风险管控的具体措施

### 3.1 科学规范资金集中运行管理流程,明确各部门的管理责任

企业集团应采取资金预算管理实现对资金的预先控制,要求企业集团内各部门严格按照规定制度处理每笔资金的收支业务,严格控制企业集团的资金进出,确保不影响企业集团的整体支付能力与偿还能力。企业集团资金预算管理流程可具体分为以下五个步骤:一是将企业集团计划收支项目具体化,实现项目名称统一,加强对各收支项目的管理;二是企业集团分公司及子公司都应实施财务预算,划分预算资金范围,编制相应的资金收支计划,并向总公司上报;三是企业集团总公司严格审批上报的资金收支计划,结合实际情况分析汇总,实现资金管理的平衡;四是企业集团总部在审批通过后将资金收支计划备案,并加强监督各公司对资金收支计划的实际执行情况;五是企业集团应分析资金集中运作管理效益,适当调整资金预算。在激烈的市场竞争环境中,企业集团要想实现对资金

集中运作的有效管理,应强化资金管理的意识,做好相应的质量管理及监督工作,将质量管理责任具体落实到个人。

### 3.2 集中管控资金运作数据信息,实施资金集中运行信息共享

为提升资金集中运作风险管理的实效性,企业集团应加强对资金集中管理各环节的管控,具体应做好以下三方面。第一,资金收款管理。企业集团需科学管理现金收款及银行收款,按照网银导入、直接录入及现销售款三部分实施收款编制。企业集团,在结算人有收款记录的前提下,利用数据系统自动建立相应的核销关系,在确认该行为无误后,实施自动核销。在确认收款后,可借助相关技术直接录入数据信息,并生成单据凭条,完成确认后,收款会自动登入入账记录,可在系统中将其核销;第二,资金付款管理。企业集团通常依靠银行付款与现金付款两种方式完成资金付款,在付款时,借助数据系统进行管理可使资金付款效率大幅提升,能有效节约时间成本,同时能使资金付款风险明显降低。企业集团在具体的付款审批及票据打印环节应借助数据系统提升资金管理效率;第三,资金集中运行过程控制。企业集团应将资金账户控制权落实到各部门,为资金账户管理提供便利。企业集团应严格管控外部单位的账户修改,保障资金账户的安全性,并对付款单的打印次数进行合理控制,确保资金支付的安全性。对于关联公司收款,企业集团需借助数据系统自动生成相应的收款单,为付款的关联性提供有力保障。此外,企业集团还需利用数据系统将资金单据生成会计凭证,保障资金系统和总账目保持一致。

### 3.3 实时监控资金集中运作情况,合理规避资金管理风险

企业集团的资金管理中心应全面了解各子公司及分公司的资金使用的实际情况,及时得到准确的资金使用信息,及时发现并解决公司的资金使用的问题,促进企业资金管理水平的提升。

基于此,企业集团应将现金池系统连接商业银行的网银系统,和商业银行进行收付款业务。并与供应商、客户完成资金往来,借助商业银行系统严格的安防措施降低资金集中运作风险。企业集团应制定科学的大额资金内部支付程序,并作出详细的规定要求,设置大额网银的资金金额标准。当资金往来超过标准要求,企业集团内部会首先对其进行核实,再由商业银行管理人员核实,在支付款项被确认通过的前提下,网银管理系统才会给予授权,完成资金支付。若在资金支付过程中出现异常情况,企业集团能确保及时发现,并采取针对性措施有效解决。企业集团内财务部门及财务公司可借助双监控手段实施监管财务用户信息系统,并设置相应的报警管理系统,若流动的资金金额超过规定标准,就会自动发出相应的报警信号,管理人员就可做好及时发现、及时处理的准备,从而可促进资金监控效率提升,增强资金集中运行风险管理能力。

### 3.4 提高企业集团会计人员的综合素质

企业集团资金集中运作管理需要有高素质的管理人才提供有力支持。这就要求企业集团的会计人员既要熟练掌握相应的会计职业技能,还需具备相应的计算机技能及资金运行状况分析能力。在信息时代下,企业集团应安排会计人员进行提升培训,安排优秀的

(下转 38 页)

(上接 36 页)

会计工作者分享工作经验,将资金集中运作风险管理、计算机技能作为培训重点,促进会计工作者的综合素质。企业集团应招聘更多的高校会计信息生,着重考察应聘者的资金风险管理能力及计算机技能等,组建高素质的会计信息化人才队伍,切实提升企业集团资金集中运作风险管理能力。

#### 4 结束语

综上,在新时期背景下,企业集团应充分认识到资金集中运作管理的重要性,分析资金集中运作的风险,科学规范资金集中的运行管理流程,明确各部门的管理责任,实施资金集中运行信息共享,

提高企业集团会计人员的综合素质,大幅提高企业集中资金运作风险管理水平,促进企业集团高效持续发展。

#### 参考文献

- [1]何翔.企业集团资金管理存在的问题及对策探究[J].商讯,2020(21):82-83.
- [2]邢仕宏.集团企业资金集中管理的利弊与优化对策[J].中国乡镇企业会计,2020(07):70-71.
- [3]谢瑞桃.中小型企业集团资金集中管理的实施路径[J].企业改革与管理,2020(07):28-29.
- [4]杨智英.企业集团资金集中运作中存在的风险及风险管理[J].财经界(学术版),2016(36):158+169.