

对集团公司资金统借统还管理及信息化平台建立的探讨

张建华

(漯河港航实业有限公司,河南 漯河 462000)

摘要:因为一些企业在融资上比较困难,从而产生了统借统还资金筹集模式,在该模式作用下,可以帮助企业有效处理信用度、经营规模等问题,在集团公司旗下财务公司或者资金中心统一调控、规划、使用、管理等环境下,给企业经营发展提供充足资金支持,保证企业资金链稳定运行。基于此,本文就结合统借统还资金基本概述,重点分析集团公司资金统借统还管理方法,根据集团公司资金管理信息化目标,提出加强集团公司资金统借统还管理及信息化平台建立的相关对策,具体内容如下。

关键词:集团公司;资金管理;统借统还;信息化平台

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2022.06.154

在当前经济体系深入改革环境下,公司数量快速增长,经营规模随之扩充,集团类公司增多。集团在增强市场竞争实力的情况下,在管理方面面临的难度比较大,特别是资金管理,不管是在工作量上,还是工作内容上相对比较复杂,再加上对财务信息质量和时效性有着一定要求,给集团公司资金管理工作提出严格标准。如果集团在开展资金管理工作时依然采用传统管理模式,将不能满足自身发展要求。所以,集团需要把统借统还资金管理理念引入其中,并结合时代发展要求,对现有资金管理模式改革创新,加强资金管理信息化建设,从而提高财务信息的时效性和准确性,促进财务与业务的深入结合,将财务管理效能充分发挥,为集团创造更多的效益,促进集团健康发展。

1 统借统还资金基本概述

资金在任何公司经营发展中起到了关键性作用,通常将其当作企业经营发展的命脉。在当前市场经济快速发展下,企业开始朝着纵向、横向扩充,形成了产业链、跨区域的经营主体。集团在融资上展现出了规模大、信誉度高、资金统筹能力强等特点,金融机构贷款也更倾向于集团,在银企融通关系下,统借统还资金统筹管理模式随之产生。

通过对统借统还相关政策调查分析可以得知,这种资金统筹方式在资金统筹、使用、归还等方面展现出一些优势。例如,统筹信用,扩大融资规模。对于集团来说,自身具备规模大、信誉度高、资金统筹能力强等优势,统筹所需资金,便于缩短融资周期,减少融资成本;按照实际需求拨款,实现资金高效使用。集团统筹资金,各个成员公司结合实际情况和生产需求,申请贷款,从根源上防止一些公司需要资金时无法统筹资金,而一些公司资金大量闲置,出现资金供需不均衡的状况;减少公司税负,让现金流量稳定流通^①。集团通过统借统还来统筹资金、分拨资金为子公司根据实际需求进行使用,无需额外缴纳相关税务。各个公司需要承担集团统一资金统筹的费用,并在税前抵扣,减少

集团公司经营过程中现金流出量,帮助公司减轻税负。

2 集团公司资金统借统还管理方法

2.1 分拨审批管理

集团在对统借统还资金分配过程中,可以利用财务公示或者在资金中心配合下与各个子公司签署统借统还借款协议,协议中通常要求列有以下条款内容:第一,集团在获得贷款以后,把资金中贷款期限、贷款数额、贷款利率、等根据资金管理相关要求进行公示,子公司根据实际情况提出书面申请,根据集团公司资金管理相关要求,通过集团公司董事会决议,办理借款手续,由集团公司资金管理部门将其拨付给子公司;第二,集团结合子公司项目发展进度和实际情况,和子公司签署借款协议,确定借款期限,借款期限不得大于集团统借统还资金还款期限;第三,借款利率根据集团统一支付给贷款银行同期利率来执行。

2.2 资金用途管理

集团在对子公司统借统还资金使用管理过程中,通常采取比较松懈的管理模式,子公司对所借用资金结合实际情况和资金缺口,自行使用。集团过程监督重点在于各个子公司还款节点资金数额是否满足还款额度要求^②。

2.3 资金本息偿还管理

集团通常安排财务公司或者资金中心定期根据贷款银行提供的本金和利息单据将其当作利息分割单或者开具统借统还不征税发票,下发到各个子公司中,同时回收本金和利息。如果一些公司资金周转不顺畅,可以根据实际情况延缓收取,由集团代还,本息将会结转到下个周期。

3 集团公司资金管理信息化目标

3.1 提高资金使用效率

资金虽然可以通过开展相关业务或者筹融资方式来获取,但是在一段时间中,集团拥有的资金数量十分有限,或者用于企业经营发展的资金有限。但是集团属于一

个经营规模大、业务覆盖范畴广的企业,资金需求量比较大,需要适当减少资金冗余,这些资金不仅需要应用在子公司经营业务中,同时也需要充足储备资金用于业务拓展。所以,在有限资金背景下,提高资金使用效率是非常必要的。资金使用效率不仅仅是提高资金流通速度,保证资金高效运行,让有限资金得到高效使用,从而增加资金效益,同时也要保证资金使用质量,也就是把资金应用在可以给企业创造理想效益的业务活动中,从而实现增加效益的效果。在信息时代下,通过使用信息技术可以缩短资金使用周期,加强财务信息集成,让财务分析结果更加真实和准确,给资金科学分配提供数据参考⁹。所以,提高资金使用效率,从中获得理想效益,是资金管理信息化的核心目标。

3.2 加强风险防控管理

集团公司资金流向包含了资金流入和资金流出两方面内容,资金流动状况便于集团公司更好地了解旗下子公司经营状况,分析集团公司整体资金使用状况和信息来源。因为集团公司旗下设有诸多子公司,各个子公司享有自己的资金流动,子公司和集团公司之间也会出现资金流动,使得集团在资金流动上相对比较复杂。如果集团公司没有对各种资金流动状况有充分了解,必然会给资金管理实效性和整体效果带来影响,不能从全局入手提供科学依据,并且也不能有效防控资金风险,无法判断资金使用是否满足业务发展要求。对于比较复杂的资金流动状况,为了有清楚地认识,信息系统作为现阶段资金管理中广泛使用的模式,可以精准记录每条资金链流动状况,是规范资金流向的重要因素。基于此,通过加强资金管理信息化,能够实现资金风险的科学防控,便于对资金流向规范化管理,减少资金流动问题发生。

3.3 实现资金集中管理

集团公司旗下设有诸多子公司,如果资金全部分布在各个子公司,由子公司按照自身发展规划和要求进行使用,缺少对集团公司整体战略发展的思考,使得资金力量无法高度集中,不能促进集团目标顺利完成,公司享有的资金也不能发挥最大效能。如果集团公司可以对资金进行集中化管理,在对各个子公司经营状况和发展战略有充分了解的情况下,对资金科学分配,可以提高资金使用效率,并从全局入手对资金科学调配与使用,从集团层面实现风险防范与控制,这些都需要得到信息支持,也就是在获得子公司财务信息的基础上,将集团公司制定的资金配置和管理方案及时下达到各个子公司,利用信息化系统促进集团公司与子公司信息交流,保证信息有效传递,提高信息质量。强化资金归集集中管理是资金管理信息化建设的主要目标。

4 加强集团公司资金统借统还管理及信息化平台建立的相关对策

4.1 资金统借统还管理对策

4.1.1 建立统借统还资金预算管理机制

在集团公司经营发展中,要想提高资金使用率,需要加

强资金预算管理机制建设,并把统借统还资金管理理念渗透到预算管理活动中。在实际操作中,集团公司需要科学编制资金预算管理方案,收集各个子公司统借统还资金使用信息,保证信息的完整性。通过建立统借统还资金预算执行考核机制,完善统借统还资金到期提醒系统,对可能逾期还款的子公司采取相关对策,如提前回收成本与利息,降低下年度资金使用额度,对表现好的子公司提供相应奖励,如提高下年度资金使用额度,通过这种方式,调动子公司还款主动性¹⁰。

4.1.2 优化统借统还资金申请流程

由满足统借统还要求的子公司提交用款申请,在申请过程中不仅要标注好资金申请额度、期限等基本信息,同时还要明确资金使用途径、还款方式以及还款来源等。集团公司资金中心审核部门需要按照要求确定借款还款期限,如果超出还款期限,需要在季度资金管理考核中进行评分,给下年度资金申请提供依据。

4.1.3 加强对各下属单位外部银行账户监管

集团公司资金中心应注重对各个子公司未纳入资金管理系统集中管理的外部银行账户监督管理,通过使用网络系统等工具,利用信息联网方式获取外部账户信息,实时对账户资金动向进行追踪和监控。对于新成立的子公司或者项目开设的银行账户,应该尽量得到开户银行支持,其银行账户应该开设在资金管理系统签署的银行中,集团公司财务部门将此工作融入到各子公司财务绩效考核系统中,有效处理集团公司对部分外部银行账户无法实时监控的状况。

4.2 信息化平台建立对策

4.2.1 创新资金管理模式

在集团公司治理结构作用下,应该从战略层面入手加强管理体系建设,优化组织结构,在资金管理上应该科学划分总部和下属子公司工作职责。在集团公司集中管理模式下,对下属子公司资金管理进行科学监管,并充分发挥下属子公司自主管理的灵活性和有效性,两者相互作用和影响,融合使用,从而促进资金使用效率提升,增强集团公司资金管理实力,防控资金风险。

4.2.2 完善资金信息化管理体系

在体系上,应该加强资金管理体系建设,规范资金使用与管理流程,确定授权审批要求,利用信息化技术,结合企业实际情况,对制度、流程等信息化处理,在使用中不断优化与创新,建立满足企业资金管理要求的工作体系和流程,并在信息系统中固化处理。在内部控制方面,应该从企业实际角度入手,找到各个经营环节中存在的风险问题,梳理控制重点,确定风险来源,定期进行内部控制,对内部控制中存在的问题及时整改。从事前、事中、事后多方面入手进行资金管理监督与考核,形成一个良好的管理格局,将风险降最低。在信息技术作用下,建立有效的集团公司资金管理体系,将其落实到位,提高内部控制水平,保证集团公司资金运行安全。

4.2.3 成立专业的资金管理机构

对于集团公司来说,经营规模大,业务种类多,除了要建立管理体系和信息系统之外,还要成立独立的资金管理部門,主要负责集团公司资金管理规划、日常管理、信息采集等工作,向公司提供真实、准确的信息,为公司制定发展决策提供数据参考。资金管理部门需要结合集团公司经营特点和所处环境,对现有资金管理系统进行整改和创新,从而促进集团公司资金管理水平的提高,减少不必要风险问题。集团在强化资金管理和信息化建设之外,还要对资金管理人员素养提出严格要求,除了要求其掌握专业知识之外,还要具备信息技术操作能力。集团在统借统还资金管理过程中,需要得到专业人才支持与配合,要求企业加强资金管理人员教育与培训,提高自身能力,并引进高水平的复合型热潮,给企业储备更多管理人才,以满足集团公司战略发展要求。

4.2.4 加强资金集中管理信息化建设

第一,优化系统功能,提高系统使用率。系统上线以后,在保证资金支付安全的情况下,反复调试,优化系统内部资金业务流转流程,对系统运行中存在的问题及时处理,通过采取变通方式打破传统资金管理的局限,形成各类资金报表查询功能的信息化系统。第二,建立系统运行保护措施,保证系统运行安全。多场合宣传系统使用安全知识,提高系统使用人员综合素养,加强与银行、软件设计企业之间交流,保证资金接口运行稳定性和安全性。为了确保资金支付安全,可以引进第三方 CA 证书,实现对资金系统加密管理^[9]。第三,定期进行系统考核,提高资金数据安全。通过系统考核,督促各个权属公司银行账户企直联开通和系统中资金模块的科学使用,完善资金基础信息,提高系统中资金数据安全性 and 有效性。

4.2.5 实现收支两条线

集团在开展资金管理工作时,涉及的内容比较多且复杂,大部分可以划分为两种类型,一个是资金收入,另一个是资金支出,这也是各项资金管理顺利开展的基础。集团在加强资金管理信息化建设过程中,需要做到收支两条线。在“收支两条线”资金管理模式下,收入账户主要负责集团公司和子公司业务活动所产生的各种应收票据等收入信息,支出账户负责对子公司资金拨付情况的采集与汇总,这样让资金收入与支出更加明确,实现账户分类统计与管理,获得准确的收支清单,给财务人员后续统借统还资金管理工作开展提供支持。集团在进行资金管理信息化建设时,需要设定资金收支两条线路,给集团公司开展“收支两条线”资金管理工作提供有利条件。

4.2.6 科学引入应用软件

财务信息系统兼容性需要和公司资金管理需求相迎合,这也是影响集团公司资金管理信息化建设的主要因素,更是企业在引进信息化系统过程中重点关注的内容。从目前情况来看,资金管理信息化系统种类比较多,和新技术融

合度、与公司其他管理系统对接程度、安全性能等方面有着明显差异。集团公司应该对各个财务信息系统优缺点调查与分析,结合集团公司资金管理要求、管理文化和信息化建设水平,统筹思考系统兼容性和安全性,从软件应用角度出发保证资金管理信息化建设稳定进行,预留广阔的发展空间。

4.2.7 加强业财融合

从统借统还资金管理角度来说,是一项独立的工作,其和业务管理之间有着必然联系,相辅相成。资金管理信息化建设能够和公司内部的采供销信息化系统、风险管理信息化系统等业务系统充分结合,将数据整合效能全面发挥,通过加强资金管理信息化建设,可以促进资金管理水平的提升,其主要目的在于为公司业务活动顺利开展提供服务,给集团公司创造更多的经济效益,实现集团公司的健康发展。在加强资金管理信息化系统建设中,如果把资金管理独立在业务管理范畴外,显然是错误的。所以,需要在业财融合管理理念下,将其当作资金管理信息化建设的重点,适当扩充资金信息化管理范畴,从资金结算角度出发,渗透到投融资管理、预算管理、业务管理等方面,同时和业务管理系统充分连接,从而获得更专业的业务信息,用于资金管理工作的开展。在业务和财务信息共享传递下,加强资金管理决策制定,有利于业务活动的更好开展。

5 结束语

总而言之,集团公司为了能够在激烈的市场竞争中稳定发展,需要做好内部控制管理工作。而资金管理作为内部管理中重要内容,将决定集团公司经营发展方向,需要得到公司领导的高度重视,结合实际情况,加强资金管理体系建设,并把统借统还资金管理理念融入其中,及时防控经营业务中潜在风险,实施资金集中化管理,灵活使用信息技术,建立资金管理信息化系统,整合企业内部资源,实现财务信息有效传递和共享,对员工行为约束管理,全面提高资金管理水平,助力于集团公司长效发展。

参考文献

- [1]郭湧攀.我国集团企业财务管理信息化问题及对策研究[J].中国产经,2020(18):133-134.
- [2]李祖洪.初探集团企业资金管理信息化建设思路[J].现代商业,2020(21):97-98.
- [3]李有余.浅谈集团公司资金集中管理存在的问题及应对措施[J].中国商论,2020(08):167-168.
- [4]丁斌全.集团公司资金管理存在的问题及对策分析[J].财会学习,2020(07):165-166.
- [5]赵青宣.集团公司资金池管理模式研究[J].时代金融,2020(02):56-57.

作者简介:张建华(1979,3-),男,汉,河南漯河人,本科,计划财务部部长(注册税务师、中级会计师),研究方向:财务共享、税务筹划。