

民营企业资金管理存在的问题及完善对策分析

刘 静

(成都传化公路港物流有限公司,四川 成都 610500)

摘要:随着近年来我国市场经济的不断发展,我国的民营企业竞争也在逐渐趋于激烈,企业在这样的背景下面临着极大的挑战,但同时也面临着发展机遇,资金管理对于现代化企业的发展来说至关重要,在现代的企业经营管理中受到了相关工作人员的高度重视,然而如果选择常规的管理方式,则无法适应新时期的企业发展,导致企业的进一步成长受到一定的制约,所以强化资金管理创新对于企业尤其是民营企业的发展来说极为重要。本文简单论述了民营企业的资金管理模式,并分析了民营企业资金管理中存在的问题,并提出了相应的改进措施,通过这些措施能使民营企业的发展质量得到提升,保障我国企业的现代化发展。

关键词:新时期发展;民营企业;资金管理;综合分析

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.18.056

1 引言

自改革开放以来,民营企业在我国政府的带领下获得了长足的进步,无论是利润、税收还是就业,均位于各个行业首位,撑起我国经济发展的半壁江山,这其中资金的有效管理起到了不可磨灭的作用。资金管理对我国民营企业的发展来说,其重要性是不言而喻的。但是随着现代市场竞争的日益激烈,企业面临着新的发展机遇和新的发展挑战,资金管理的内容和手段也要跟上时代的发展,推陈出新,这样才能适应新时期资金管理的要求,才能提升企业的管理水平,进而促使民营企业能够健康发展。本文从相关概念出发,首先讨论民营企业资金管理的主要内容及存在的问题,针对存在的问题提出了相应的应对措施。

2 相关理论综述

2.1 资金管理的概念

资金管理在财务管理中扮演着重要的角色,是对企业的资金来源和资金使用进行计划、控制、监督、考核等工作的总称^[1]。

2.2 资金管理的主要内容

对一个资金管理制度完善的企业,资金管理应该包括资金的计划即预算、资金控制、资金监督和资金考核等内容^[2]。这些内容对企业的资金管理来说,缺一不可,每一个环节都是至关重要的。资金预算管理,能够为企业合理地筹措、分配、使用资金,提高资金利润率,保证资金安全。资金控制是资金管理的重要一环,会贯穿于企业生产经营活动全过程,资金控制到位,能够防止企业资金流失、企业发生支付危机,保持现金流流动的均衡性,能够让企业的资金预算得到落实,为企业的资金安全使用保驾护航,从而为企业的经营活动和财务活动的顺利开展铺平道路。资金监督是对资金在各个环节的使用过程进行监视、督促和管理,落实资金是否合理使用,是否有违

规使用,是否按流程使用,是否按规定审批等现象,通过资金监督能够促使企业规范使用资金,杜绝违法乱纪的事情,达到预算目标。资金考核是对资金使用效率和效果进行评价,企业根据事先制定的考核标准,一方面对达到考核标准的进行奖励,对未达标的行为进行惩罚。

2.3 资金管理模式

当前经济环境下,不同企业有不同的资金管理模式,不同的模式各有优缺点,企业要根据自身的实际情况,选择合适的资金管理模式。如今,比较成熟的资金管理模式包括:企业集团按资金管理的不同程度,将资金管理模式划分为统收统支、拨付备用金、资金结算中心、内部银行等模式^[3]。

统收统支模式,顾名思义,就是资金管理权集中在企业总部,资金的收入、使用和审批都集中在总部账户集中处理。这种模式的优点是,总部能够随时了解资金的情况方便企业统一指挥调度,但是这种模式的灵活性稍差,比如:如果分子公司急需资金,可能会因为要走繁琐的流程而耽误业务进程,甚至可能对企业造成重大损失。

拨付备用金模式,与企业财务部门对业务部门的现金管理类似。即资金还是集中在总部,总部定期给分子公司拨付定额的备用金,分子公司在拨付的额度内可以自由支配资金。但备用金的申请、审批和报销流程有总部统一制定。这种模式相对统收统支而言,增大了分子公司使用资金的灵活性。

资金结算中心,是企业有专门的结算中心,结算中心为各个分子公司开立账户,分子公司在结算中心拥有独立的账户。资金结算中心对外负责配合资本运营部、财务部等部门进行对外投资和对外融资,对内负责管理分子公司账户的开设、审核、备案,并对各资金账户管理和监控,同时办理分子公司各个账户之间的资金往来业务和资金结算业务。此外,结算中心根据各分子公司资金量情

况,也会统一调度各分子公司的资金,比如把一些闲置资金调配给急需资金的企业,这样能盘活整个企业的资金,让资金周转更灵活,资金使用效率更高。

内部银行模式是以资金结算中心的模式为基础,采用商业银行的管理模式对企业集团的资金进行管理。集团总部引入模拟的银企关系,对分子公司的资金进行归集整合,负责分子公司的日常资金结算和调拨,如:结算、融资、监管、评价、控制及信息反馈等,从而起到协调、组织及计划的作用,提高资金的使用效率。

3 民营企业资金管理存在的问题

3.1 资金管理意识比较薄弱

我国的民营企业很多都是从小微企业成长起来的,可能由于创始人的一种经营惯性思维,部分管理者只注重抓业务,不注重资金的科学管理。企业能够盈利的时候,资金在账户里闲置着,对多余的资金不闻不问;企业扩张或者遭遇紧急情况需要资金时,就到处借、贷、变卖、抵押等,对企业的资金没有合理安排的概念。更不用说,在日常经营活动过程中,要对企业的营运资金、闲置资金做合理科学的安排,前述完善的资金管理制度预算、计划、监督、考核等更是无从谈起。

3.2 缺乏科学的资金管理模式

随着我国经济水平的发展,资金周转越来越快,民营企业理念的更新,越来越多的民营企业渐渐注重对企业资金的管理。但管理过程中,适合企业实际发展的资金管理模式往往限制了民营企业的资金管理的效果和效率。目前一些成熟的资金管理模式,如内部银行模式,内部结算模式等,更适用于那些公司治理结构完善,规模以上的企业,并不适合多数民营企业。一方面,一些民营企业的资金量还达不到那种规模,另一方面,民营企业也缺乏这方面的人才和技术。如何建立适合大多数民营企业资金管理模式,是当今实务界可以探讨的课题。

3.3 信息化程度有待进一步提升

很多民营企业在生产经营活动中,将重点放在了生产业务和销售业务上,而对于企业的资金管理工作缺乏重视,这一重视程度的欠缺,导致基层企业的软硬件水平无法进行有效的更新,而一些应用于现代化企业中的资金管理手段,例如自动化和信息化在企业的应用中还处于较低的水平,随着近年来科技的不断发展,这种信息化以及自动化的低水平应用,导致企业的资金管理无法顺利提升,影响企业的综合发展,不利于企业的长期可持续发展。目前我国在进行现代化的民营企业财务内部控制管理时,其中的信息化建设不足。而信息化资源缺乏所导致的内控管理难度增加,工作人员若选择传统的手工记录或单纯应用电脑进行录入的资金管理方式,则容易导致内部控制体系建设不完全的现象发生,例如记录错误、资料保存丢失等;诸多问题的发生与工作人员缺乏工作经验以及信息化建设薄弱有密切的关联,相关管理

人员并不能在有效的管理中获得有用的数据,而在进行内部管理工作时,需要由财务部门进行管理和监督,但也导致整个管理工作的责任落在一个部门上,导致管理人员的工作压力较大而得不到其他部门的配合。工作人员在进行信息化的建设时,虽然有应用计算机进行数据记录的意识,但数据同步率较差。不同的部门在进行管理工作时,如果缺乏有效的信息化交流与沟通,就会导致数据的交流受到影响,并且一部分民营企业中的财务流量较大,如果财务内部控制并不能获得来自信息化的支持,就会导致数据的申报以及交流出现问题。新型的大数据、云计算以及各种内控软件,如果不能合理应用于管理工作中,则会导致民营企业的财务内部控制质量受到影响。

3.4 人员配备需要进一步优化

我国很多民营企业在发展过程中都通过决策者的意志来进行管理资金管理工作,如对许多管理人员都没有建立对应的约束方案,就会导致其中的个人色彩过于明显,而工作人员将这一管理内容作为提高自己业绩的方式,可能存在投其所好的情况,导致越来越多的不具备专业要求的工作人员走入财会管理岗位,虽然能够处理一些技术含量不高的出纳和记录工作内容,但依旧无法开展有效的综合管理,直接导致资金管理工作的难度增加。

除此之外,一些工作人员可能具有相应的工作经验,也是企业可靠的人员,但是可能缺乏现代化的会计知识,无法应用新技术和新理念,受传统思维的局限影响较为明显,但传统的管理方式已经无法满足现代民营企业发展过程中的管理需求,所以资金管理工作人员在工作时应当具备更加丰富的专业知识,同时还需要具备高尚的工作品德,对于提高民营企业的资金管理工作的效率来说极为重要。

4 改进民营企业资金管理的具体措施

4.1 创新资金管理模式

与集团化资金管理的高大上不一样,大多数民营企业没有实力、没有能力也没有必要建设诸如结算中心、内部银行、财务公司等高度专业化的机构进行资金管理,但民营企业可以借鉴统收统支、备用金模式的做法,建立起完善的包括预算、控制、监督、考核等环节的资金管理体系。具体做法就是建立统收统支、收支两条线、拨付备用金的资金管理模式^[4]。资金由单位资金管理部门集中管理,开设专用的收入户和支出户。企业所有的收入一律进入专用的收入户。资金支出方面,为保证资金使用的灵活性,资金管理部门可以为业务部门拨付一定金额的备用金,业务部门在备用金范围内的资金使用不用受到限制,但其他资金的支出需要经过审批程序才能进行拨付。另一方面,资金管理部门要做好资金划转、调度工作,不能一边收入户里面的资金闲置着,而支出户里面的资金不能正常维持生产经营的运转。资金部门还要加强资金收入、支出的监督,制定动态预算和资金的收支计划,监督

资金使用情况。这些措施的实施,便能提升企业资金的使用效率,保证民营企业能正常、高效运转。

4.2 优化组织结构

我国民营企业的发展由于自身的特性,注定了其组织结构存在一些先天性的不足,比如最高层缺乏约束机制,家族式管理等,这些问题的存在导致企业的资金管理可能困难重重,因而民营企业要加强资金管理,要从根源上治理,即优化企业组织结构。民营企业要按照公司法的要求,完善公司治理结构,合理划分职能部门,合理分配权利、义务,让各个部门相互协助,但也要相互制约。制定相应的办事流程、管理制度,并严格执行,只有这样每一步都正规化,执行任务有章可循,资金管理才能有保障。

4.3 加强风险防范

风险防范管理对于企业的发展来说极为重要,对民营企业的资金管理来说尤其重要,因为一个企业的资金是否畅通直接关系到企业的生死存亡。加强风险防范的一个重要的手段就是建立合适的监督体系。外部的监督体系中,企业可对资金的使用情况定期审计,如果发现问题应当立即上报并设置严格的考评机制,工作人员需要使外部的监督力量发挥其应有的作用。而在内部的监督体系中需要形成人与人之间的互相监督,切不可出现拉关系,讲人情这样的不良风气,在提高员工工作积极性和警惕性的同时,使工作人员能够互相监督,进而保障监督质量。

4.4 加强企业文化建设,全员参与,强化资金管理意识

企业文化的建设需要在基层员工中形成有效的普及,使每一名员工都了解资金管理工作的重要性,通过这种方式能够使企业员工互相之间形成良好的管理风气。在进行企业文化的建设时,工作人员可以在企业内部建立相应的风险宣讲会议以及多维度的资金管理方案宣传,进而使每一名员工都能够积极参与到企业的资金管理工作中,使民营企业的资金管理能够得到全民支持,有效提升企业资金使用效率。

4.5 注重相关人员专业素质的培养

目前市场上存在着较为明显的高级财会管理人才缺乏的状况,相关工作人员需要了解目前人才市场的环境,一方面做好企业内部的审计人才的培养,另一方面尽量在市场上以较高的资源吸引优秀的财会管理人才进入企业中。首先对于现有的高级审计人才,企业需要对其进行不断的培训,有条件的或者有机会的企业可以组织资金管理人员接受审计内容的培训,可以选择定期培训,也可以组织工作人员进入外地进行学习,了解其他优秀企业的资金管理和审计的先进经验,并结合企业的发展状况进行有效的融合。其次在进行现有的企业审计人才招聘时需要设计较高门槛的招聘条件,尽可能招募到能够与企业发展相吻合的优秀人才。此外,民营企业还要建立相应的激励制度,以便能够调动相关专业人员的工作积

极性,让他们能专心致志致力于本职工作,做好企业的资金管理工作。

4.6 提升资金管理信息化水平

财务信息化,是每一个企业绕不开的财务管理手段,资金管理也不例外。对民营企业来说,利用财务信息化的手段和统一财务软件,可以减少人工的操作量大,并且能对会计数据进行快速的整理和分析,降低出错的几率。其次要注意财务和业务相融合,要将采购、生产、销售、物流等业务融入到财务中,以实现资源与数据的共享,使得财务的预算、监控和结算都能深入各个环节的实际,根据实际情况作出相应的财务方案,对于资金流向的各个环节都要起到监控与指导的作用,使得财务工作规范与高效化。

5 结束语

民营企业对于我国的发展来说属于一个身份较为特殊的企业类型,而随着社会经济的不断发展,新经济形势下的民营企业,需要面临极大的竞争压力和资金周转紧张的问题,而在这样的背景下,工作人员需要针对资金管理进行创新,这对于企业的发展来说极为重要,也是企业应对市场冲击最有效的措施,是推动企业形成可持续发展的重要前提,企业需要强化资金管理和理念建设,尽量形成企业内部的风险防范措施和管理组织,通过强化企业文化建设的方式,使民营企业的资金管理质量得到提升。

参考文献

- [1]张岚.企业资金管理存在的问题及对策探究[J].商讯,2021(31):68-70.
- [2]邹玮.财务共享服务下民营企业财务队伍建设探讨[J].经济管理文摘,2021(20):96-97.
- [3]陈清瑜.探索优化财务分析智能化的预测价值[J].财经界,2021(30):74-75.
- [4]李守美.基于业财融合的企业精益化资金管理策略分析[J].企业改革与管理,2021(19):155-156.
- [5]伍保平.民营企业构建财务共享体系的具体策略研究[J].财经界,2021(28):144-145.
- [6]陈璇.民营企业财务共享服务中心建设探究与实践[J].科技创业月刊,2021,34(09):61-63.

作者简介:刘静(1975-),女,籍贯:四川省成都市,专科,税务师,中级经济师,研究方向:个体资金管控、内控稽核。