

# 浅谈企业集团资金管理中存在的问题及对策

## Discussion on the Problems and Countermeasures in the Fund Management of Enterprise Groups

刘雪婷

Xueting Liu

国家能源集团辽宁电力有限公司 中国·辽宁 沈阳 110000

Liaoning Electric Power Co., Ltd., National Energy Group, Shenyang, Liaoning, 110000, China

**摘要:** 现如今,作为一种综合性较强的经济体系,集团企业的发展,有利于整个产业架构的优化与资源整合。在操作得当的情况下,能够基于产业链的发展概念将企业优势充分体现。其中,资金管理无疑是重要一环。论文将企业集团的资金管理作为焦点,以长远的眼光看待问题,充分结合现阶段中国企业在资金管理方面的一些问题,集中提出针对性改善建议。

**Abstract:** Nowadays, as a comprehensive economic system, the development of group enterprises is conducive to the optimization of the entire industrial structure and the integration of resources. Under the condition of proper operation, the enterprise advantages can be fully reflected based on the concept of the development of the industrial chain. Among them, capital management is undoubtedly an important part. This paper takes the capital management of enterprise groups as the focus, looks at the problem from a long-term perspective, fully combines some problems in capital management of Chinese enterprises at the present stage, and puts forward targeted suggestions for improvement.

**关键词:** 资金管理; 企业集团; 对策

**Keywords:** fund management; enterprise group; countermeasures

**DOI:** 10.12346/emr.v4i2.5352

## 1 引言

随着社会经济发展模式的不断更迭,集团企业的经营也必须跟上变化的脚步,才能在新的市场环境中稳扎稳打。从现状来看,许多企业已经认识到了资金管理的重要性,并且经过一段时间的实践之后,取得了初步成效,这进一步验证了集团企业资金管理的必要性。然而,对于绝大部分企业来说,一些弊病依然存在,甚至由于管理漏洞,使得企业的发展受到阻碍。由此,集团企业应当充分认识自身条件,并在此基础上重视提升资金管理手段,通过多渠道的全面监督、全面审核,促使资金管理制度不断完善,实现资金利用的合理化、价值最大化。

## 2 当前企业集团资金管理现状及问题分析

### 2.1 资金管理的方式和手段落后

对于集团企业来说,受制于其较大的产业规模,内部管

理模式多为集中管理,管理过程中对技术和先进性的要求较高。传统的集中资金管理方式非常简单,企业的资金流向缺乏具体审批,资金支出没有效果说明,使得一批企业很难有效了解和及时了解各个层次、各个环节的状况。从而造成大量资金的不必要支出,难以实现资金价值最大化。此外,在大多数集团公司中,资金集中的理念与公司的整体趋势和理念不符,资金集中存在各种不合理的方面,管理方法也相对落后,难以实现统一调度,加之企业信息化平台的不足,难以有效集中企业各项资金,在这种情况下,企业集团想要实现全面整体的管理与监督无异于纸上谈兵。

### 2.2 企业集团资金较分散

中国企业集团都具有一定的发展基础,旗下的企业大多建立了自己比较优质的体系,管理制度与核算方式上也自成一体。从整体上了解账簿的财务状况很常见,但往往很难掌握内部资金的进度,子公司调动资金,以各种名义向集团公

【作者简介】刘雪婷(1988-),女,中国辽宁沈阳人,硕士,中级会计师,从事财务管理研究。

司申请资金的情况也很常见,而资金的真实性具有一定的核实困难。此外,各子公司的经营地点相对分散,实际运营过程中存在较大的集团资金存量,且子公司之间旱涝不均,有时会造成集中管理的困难<sup>[1]</sup>。所有这些问题都直接导致公司总资本回报率低,干扰了正常的经营活动,因为子公司的运营必须由集团公司来保证,造成较高的费用与成本,企业融资成本弱化了企业的管理职能,非生产性、不合理的支出盲目增加,限制了企业优势的发挥和良性发展。此外,许多企业集团对子公司的财务管理缺乏必要的控制和明确的规定,监管力度不够,导致不少子公司的财务管理存在诸多问题和不足,在这种不合理的资金管理方式之下,经营战略的对症下药难以判断,往往会造成生产规模的盲目扩张。

### 3 中国企业集团资金管理改善策略

#### 3.1 完善财务管理机制

企业的成长离不开投资与融资,这一举措,是风险与机遇并存的,因此实际操作更加需要科学合理的制度管控。下面是这个内容的具体计划:建立一套企业管理制度和资本管理程序,提高资本防范意识,明确资本金额,落实到每个管理人员。还要优化资本配置制度,沉迷于资本使用的具体原因、相关规章制度和具体步骤,使财务管理机制真正可行、有根据。通过科学管理,避免人为因素的干扰,提高员工素质,完善内部管理控制,强化考核制度,采用财务会计主管人员聘任制。资金管理必须经过层层审批,确保每一笔资金流向的准确无误,相关票据、礼券、印章、钥匙必须专人专用,妥善保管。闲置资金购买银行贷款,也必须对银行信贷管理办法进行介绍、详细分析和信贷风险预测,增强员工责任感,提高信贷质量,降低信贷风险,确保资金安全<sup>[2]</sup>。建立金融风险监管机构,完善监管体系相关设施,加强监督检查和审计,发现问题及时解决,提供高质量的会计信息,从而帮助管理层做出准确决断。

#### 3.2 加强监督管理

在目前的发展中,监督管理制度是企业集团在资金集中管理过程中的主要任务,有助于明确企业资金的使用方向,提高现金流的透明度。因此,企业集团需要根据自身经营情况设立业务集团,有效的资金集中管理机制和监督机制对资金集中管理的各个环节进行限制和规范,通过规范有力的奖惩措施来完成。基金管理人所需各项资金的分配符合集中管理的理念,通过有效的内部控制规范和监控员工业务行为,防止各类资金管理风险的发生,提高数据的真实性和效率。此外,由于银行是集团企业资金集中管理的可靠保障,企业也需要与银行保持良好的关系并得到支持,使企业结算中心的各个环节都能做到有序、稳定发展。

#### 3.3 改进管理方式和手段

对于资金管理来说,最重要的就是统一对企业人力流动的审计管理,让每个人各司其职,杜绝工作职责的交叉

与混乱,建立完善的客户信息管理体系。此外,严格必须从公司层面制定一套严格的资金使用流程,设置超过两个岗位

#### 3.4 健全规章制度

在新时期事业发展中,要及时建立会计跟踪制度,及时改革现有的经营评价方法,具体是全面资金跟踪监测系统,实时监测资金的具体流向,对于每个岗位设置严格的职责范围,业务人员的费用使用情况可以通过评级系统进行考核,将其结果与绩效工资挂钩,作为奖惩的重要依据,及时调整资金周转,增加贷款的安全性,从而充分将流动资金用于公司运营与发展,创造更多经济效益。通过融资等方式,帮助企业经营策略的实现,从而助力企业发展得欣欣向荣。应当定期考察应收账款账期与追回,如明确会计部门提供的逾期未收回账款,强化责任追究制度,完善相应的逾期账款催收制度,根据薪酬尽快偿还贷款可提高员工的士气和从事金融工作的积极性。

#### 3.5 科学全面地管理资金

从整体实施的角度来看,对于企业集团来说,加强对子公司的管理可以在很大程度上避免资金的滥用,在此战略下,应逐步取消营运资金及子公司的长期供应和支付,使子公司能够独立、渐进地实现盈亏自负,借此机会提高企业的经济效益。由于资金的结算会影响资金的有效使用,因此需要根据资金的结算情况对账目进行集中处理,最终实现资金的统一结算。实现资金结算方式的真正转变。实现资本、债权、投资三个科学整合,适当调整企业资本结构,增减人员变动等,实现高度均衡的模式。

### 4 结语

总而言之,对于当下企业的集团化成长来说,改变传统观念,重视资金管理是十分有必要的,只有充分了解自身需求,在结合下一步发展规划的基础上,做好企业流动资金的整合与利用,并且积极完善内部管理制度,加强整体监督与审批力度的提升,才能实现资金利用的价值最大化,通过融资等方式,帮助企业经营策略的实现,从而助力企业良好发展。

#### 参考文献

- [1] 宋武.改善企业集团资金管理策略探讨[J].人民论坛,2018(35):118-119.
- [2] 陈文颖.浅谈我国集团企业资金管理目标、层次、策略和模式[J].经营管理者,2020(15):163.
- [3] 李洪涛.浅谈如何改善施工企业资金管理现状[J].中国乡镇企业会计,2021(5):95-96.