

企业集团资金集中管控实践探讨

王乐琪

郑州地产集团有限公司

[摘要]随着现代化的发展,企业集团在进行资金集中管理的时候遇到了许多问题。而随着市场效率的提升,企业发展过程当中的资金集中管理是一个必然趋势。本文将针对当前存在于企业集团资金管控当中存在的问题,以及进行资金集中管控所必须的重要性程度进行分析,提出相应的完善集团资金集中管控的实践措施,帮助我国的企业在市场经营当中更好地管控资金。

[关键词]企业; 资金管控; 实践; 措施

[DOI] 10.12252/j.issn.2096-6261.2021.10.1463

随着我国经济的快速发展,市场化的不断加强,许多企业的规模不断扩大,国有企业民营企业都具有自身的资金管理平台和体系制度。然而,随着市场竞争压力的不断加强和扩大,资金在企业当中的流通速度加快。近年来,许多企业在集团的资金集中管控方面出现了一些问题。许多企业在规模不断扩大的同时,内部的管理结构和控制体系却不够紧密,使得管理结构较为松散,集团总部所下放的资金管理权力并没有能够很好地在基层得到管理和控制。许多企业的资金管理没有及时的精细化,这就使得资金的管理出现了一些问题。而当前许多企业由于缺乏资金集中管控的经验,不能够自身进行优化改革。因此本文将针对于当前市场经济压力不断加强的情况下,企业集团资金管控的必要性,以及当前所存在的问题进行分析,提出能够完善集团企业在资金集中管控方面的一些实践措施和现有经验,方便更多的企业对照参考提出自身的改革方案,加强资金集中管控能力。

一. 企业集团资金管控的必要性

企业集团进行资金管控有它的必要性,从当前我国市场经济的发展情况而言,企业在不断地扩大规模而规模的扩大,就导致企业整体的发展水平在提升,要想持续稳定长远的发展,就必须对企业自身的内部控制和资金管理进行研究找到一个稳定的可持续发展方案,才能够使得此企业长远的发展。从宏观来看,企业集团进行资金的集中管控有三个必要性条件。

(一) 提高企业集团资金使用效率

首先,企业集团进行集中的资金管控能够提高企业集团的资金使用效率,在高速发展的企业运行当中,资金的流转是十分重要的。如果企业资金无法及时的回笼流转,就会造成经营情况的停滞,发展如何提高资金使用效率,是企业的财务部门以及公司整体需要考虑的命题。

(二) 降低公司的财务成本

其次,集中地对资金进行管控,能够降低资金的财务使用成本,为公司的发展提供更大的便利。在资金集中管控后,公司的财务部门对资金管理的需求就会降低,不需要消耗太大的财务成本进行资金管理也能够对集团公司下属的各个子公司之间的融资差异进行处理,在有资金需求的时候进行统一的融资,从而降低融资成本在企业内部进行财务核算的时候,不需要实际的资金周转流动,从而能够节省很大程

度上的财务管理成本

(三) 降低集团财务风险

第三,能够降低集团的财务管理风险,在对资金进行集中管控之后,能够及时地掌握集团下属子公司和各个分公司的资金收支情况做出准确的资金,调转只是合理的使用资金,避免造成巨大的资金损失影响到公司的经营情况。

二. 集团资金集中管控存在的问题

在集团资金集中管控的过程当中也存在着许多问题。当前我国许多企业实行的资金集中管理,并没有完全稳定合理的系统制度,对于各个分公司和子公司而言,在资金的集中管理方面受到财务部门的多种控制,但是集团总公司对于各个分公司和子公司,毕竟没有完全集中统一的权限。有些分公司和子公司为了自身的发展和利益,也并不会将真实的资金财务情况向集团总公司汇报,这就导致了集团总公司对于资金的集中管控并没有完全全面的信息,也就导致了他做出的决策,有时不合理不精准,为集团总体的经营情况带来了负面影响

(一) 集中管理不全面

首先是集团资金的集中管理不全面。当前许多集团下属有一些分公司和子公司,但集团的集中资金管理往往是由总公司的财务部门负责。因此集团总公司主要对下属分公司都进行到财务监管,才能真正的从源头上做好资金的集中管理。许多集团对于下属分公司没有做到全面的全面管理,就导致了許多分公司因为自身的收支情况不好对集团总公司有瞒报的现象。

(二) 预算管理不精准

第二是有些集团的子公司存在着预算管理不精准的问题。主要体现在对预算管理的不到位,不准确以及全面预算管理难以控制等等。这些集团的分公司对于预算管理制度的不完善,导致在实际没有办法对公司所消耗的财务成本进行全面精准的核算,最终导致了集团的资金管理部门不能对下属的每个分公司和子公司进行预算执行的全面监控,从而导致集团的预算管理目标不能实现。

(三) 资金集中管理业务创新不足

第三是资金管理集中业务创新能力不足。当前许多集团的资金管理事业和市场上的生产经营所挂钩的,尤其在财务相关的领域资金的流动性较大所涉及的人员较多,对于资金

和财务的管理就提出了更高的要求，如果资金集中管理业务创新能力不足，就会使得有关人员在财务管理部门难以实现金融产品的开发和管理。

（四）人员专业化水平不够

第四人员专业化水平不够也是导致集团资金管理能力不足的重要原因。许多财务部门的管理人员缺乏了与适合结合经验，往往不能够针对市场的实际情况做出反应，使得集团的财务管理有一定的停滞。人员专业化水平不够也警示我们许多集团对于财务人员的招聘和培训是做的不够到位的。

（五）数据信息共享不畅

最后数据信息共享平台的不流通不流畅也是导致许多公司在进行资金管理时无法实现无缝对接的重要原因。即使共享企业内部的信息往往有一个信息共享平台来搭建，但是许多企业的这一信息数据共享平台有不流畅的问题。因为数据库无法共享就导致了許多企业在对子公司和下属分公司的管理没法实行及时的跟进和提醒，而子公司和分公司的数据又无法对集团总公司形成反馈就导致了资金集中管理受到阻碍。

三. 完善集团资金集中管控的实践措施

虽然当前集团资金集中管理存在着许多问题，但是很多集团还是积极地寻找完善集团资金集中管理的一些实践措施，而且已经有大部分的公司有一定成熟的实践经验。这些企业随着市场经济的不断加强迎难而上，完善了自身的资金管理和资金集中管控的能力，提高了自身的抗风险能力，从而在市场当中能够脱颖而出以下将对集团企业资金集中管理的一些成功的实践经验做分析找出集团资金集中管理控制的成功实践措施，为更多的企业提供保障。

（一）提高集团资金集中管理的重要性认识

首先要提高集团资金管理的重要性，认识许多集团在决策人员的团队当中并没有做到完全的对资金集中管理形成统一的重要性认识。这是因为在过去传统的国有企业当中财务部门的人员，尤其是管理层人员，大多数有底层干起，对于宏观的资金集中管理没有相关的培训，也没有后期的培养考核。对这一领域的重要性是不太有了解的，因此也就导致了对于资金的集中管理权并没有清晰的认知。因此要想提高集团资金管理集中的能力就需要加强这部分的决策层和管理层对企业资金集中管控的重要性认识，由集团总公司真正的做到把控分公司的资金链条和流向。

（二）优化资金预算管理体系

第二是要优化资金预算的管理体系，当前许多企业能够正常的生产经营，就是基于资金预算管理有基础的保障。这对于资金的使用效率来说，具有决定性的影响，而许多企业要想提高集团的资金集中管控水平，就需要从预算管理的组织体系编制与考核以及规范运算运行过程等方面入手，预算的执行审批编制等等环节，对于预算的顺利执行都有决定性的影响，集团要根据总体的战略规划来制定预算方案，把各个子公司和分公司的目标进行细化为集团的资金管理做

优化处理，实现最高集团管理的扁平化结构化。

（三）加强资金集中管控的业务创新

第三要加强资金集中管控的业务创新能力。集团通过对资金进行集中管控能够提高资金的使用效率，使得企业资金的使用效率最大化，这也是集团进行资金管控的重要目的之一。提高优化资金集中管控的业务创新能力，就能够将集团同外部的金融银行机构的合作最大化确保与银行合作能够更好地进行集团内部的资金管理，同时也推动互联网+的产品融合程度，为大数据的信息共享平台提供便利。

（四）提升资金集中管理信息系统的融合程度

第四，要提升资金集中管理信息系统的融合程度当前许多企业进行资金集中管理的时候，有人工的融合和使用。但归根到底来说，要想真正加强资金集中管控的效率，就需要合理科学的运用管理信息系统。管理信息系统能够最大程度的降低各个子公司与集团的沟通成本，对人员的成本也是一个降低，将各个子公司与新集团总部联通共享实现集团内部的硬件设备升级密切关注，只负责集团资金集中管控的财务部门的硬件设备以及运行水平。

（五）加强数据信息共享平台的搭建

第五，要加强数据信息共享平台的搭建集团资金管理归根到底是由互联网数据的大数据平台来提供数据支撑通过互联网的便捷和便利，使得集团的子公司和分公司都能够及时地跟集团总部进行沟通更新资金的预算使用和管理情况，使得集团总部能够更好地控制分公司的财务情况。

四. 结束语

总而言之，集团资金的集中管控涉及集团的各个部门，许多集团的资金集中管控能力尚且不足，要根据企业自身的发展情况，努力实现资金的集中管控为企业的发展，提供更长远的保障。集团要根据实际情况和市场现状，借鉴其他的大型集团和企业，不断完善自身最终为自身的集团公司发展提供帮助。真正实现资金集中管理控制，加强资金集中管理的业务创新能力，使得企业更加平稳快速发展。

参考文献

- [1] 郝卫英. 企业集团财务公司资金集中管控的问题及对策研究[J]. 东方企业文化, 2019 (S1): 174.
- [2] 薛建平. 企业集团资金集中管控的问题及对策研究[J]. 当代会计, 2021 (06): 43-45.
- [3] 刘铂. 企业集团资金集中管控模式构建[J]. 财会学习, 2021 (09): 168-169.
- [4] 张洪平. 企业集团资金集中管控模式构建[J]. 营销界, 2020 (38): 19-20.
- [5] 朱励. 企业集团资金集中管控模式构建[J]. 现代营销 (下旬刊), 2020 (08): 238-239.
- [6] 杨翎. 战略视角下的企业集团资金集中管控研究[D]. 杭州电子科技大学, 2020.
- [7] 陈嘉楠. 长春富特集团有限公司资金集中管控优化研究[D]. 吉林大学, 2020.