

Research on the Measures to Improve the Centralized Capital Control Level of Group Enterprises

Yu Zhang

Yunnan Tobacco Company Qujing Company, Qujing, Yunnan, 655000, China

Abstract

With the rapid development of market economy in China and the expansion of enterprise group, group enterprise capital control mainly focus on the following problems: capital dispersion, capital approval process cumbersome, risk prevention and control pressure, low earnings, etc., so how to centralized management of funds is one of the main problems facing the group enterprises, the group internal capital control has gradually changed to improve the enterprise economic efficiency and enhance the competitiveness of the market strategy. By exploring the current situation of the fund management of the group enterprises, this paper carefully analyzes the theoretical basis of the centralized fund management, and puts forward the corresponding strategies and suggestions accordingly, so as to provide a solid foundation for the high-quality development of the enterprises.

Keywords

group enterprises; centralized capital control; risk management; information technology

关于提升集团企业资金集中管控水平的措施研究

张瑜

云南省烟草公司曲靖市公司, 中国·云南 曲靖 655000

摘要

随着中国市场经济的飞速发展和企业集团规模的不断扩大, 集团企业资金管控主要集中在以下问题: 资金分散、资金审批流程烦琐、风险防控压力剧增、收益偏低等, 故如何集中管理资金是当前各集团企业需要面对的主要难题之一, 集团内部的资金集中管控已经逐渐转变为提高企业经济效益和增强市场竞争力的核心战略。论文通过探究集团企业资金管理现状, 对资金集中管理的理论基础进行了仔细分析, 并据此提出了相应的策略和建议, 为企业高质量发展提供坚实的基础。

关键词

集团企业; 资金集中管控; 风险管理; 信息技术

1 引言

企业资金管理应以资金安全为着眼点, 以资金集中管理为方向, 以资金内控为保障, 以信息化管理为手段, 实现资金管理“看得见、管得住、调得动、用得好”。资金被公认为是企业生存的“基础源泉”, 其管理水准的高低会直接决定企业是否能够稳步增长以及其在市场竞争中的地位。

2 资金管理的基本概念

资金管理涉及很多方面, 如资金结算管理、账户管理、融资管理、投资管理、资金计划与预测、集团资金内部资金调拨、营运资金涉及应收账款、应付账款及存货管理等, 它是企业财务管理中不可或缺的环节, 涵盖了资金的进流出、周转以及资产保值增值的各个维度。面临市场竞争日趋加剧

的现实情况下, 企业需要面对愈发增长的运营风险, 因此加强资本管理和提升管理效率成为确保企业稳健和持续发展的必要手段。通过实施高效的资金管理策略, 可以帮助企业降低财务风险, 提高资金利用效益, 从而增强企业的市场竞争力和持续增长的可能性和潜力。

3 集团企业资金管理现状分析

3.1 资金分散管理

多层次、多部门、多账户存放管理资金导致资金分散管理, 容易降低资金使用效率, 当资金被分散到不同账户和部门时, 企业难以对整体资金状况进行准确掌握, 导致资金使用效率低下, 主要表现在以下几个方面: 一是各层级公司各自开立银行账户进行结算现象频发, 集团银行账户较多, 资金管理压力较大。二是资金沉淀严重, 沉积在各账户的库存资金占比过高, 流动资金占周转缓慢, 企业盈利能力下降。同时某些部门可能因资金过剩而闲置, 而另一些部门则可能因资金不足而影响运转。

【作者简介】张瑜(1993-), 女, 中国云南曲靖人, 本科, 会计师, 从事财务研究。

3.2 资金审批流程烦琐

大型的企业集团通常由多家子企业和各自的业务部门组成，庞大的组织系统导致资金的流转范围极为烦琐，在管理方面的挑战性也相对增加，组织体系庞大，为防控资金风险，企业采用多层级资金审批流程来加强资金管理，导致资金审批流程烦琐，资金支付效率降低，在一定程度上阻碍了生产发展。

3.3 资金风险难于防控

资金在集团旗下各个子企业之间的流转格外频密，资金流转路径变得越来越不确定和复杂，提高了管理工作的复杂性，在制度建设、银行账户管理、资金内控执行方面、货款结算、往来款项管理、资金存放风险等方面面临巨大挑战。多账户、多部门的管理意味着更多的漏洞和风险点，一旦某个账户或部门出现安全问题，可能导致整个集团的资金受到威胁。例如，各部门资金管理制度的相关内容缺失或不够详细，管理环节、执行程序、流程操作不够明确清晰，制度间有冲突，指导性、可操作性不强等问题频出带来巨大的资金安全隐患。

3.4 资金货币收益偏低

资金分散管理不利于企业进行长期规划，由于资金的不透明性和不确定性，企业难以制定长期的发展规划和投资战略，导致资金周转速度缓慢，导致资金紧张和借贷需求增加，资金利用率偏低，运营成效不明显，使得企业资金货币收益偏低。

4 提升集团企业资金集中管控的理论基础

资金分散管理存在诸多不利之处，而实施集中、高效且安全的资金管理则是解决这些问题的有效途径，通过对资金归集、资金监控和预算管理等功能的应用，企业可以提高资金使用效率、降低资金风险并便于长期规划，从而获得较大的资金收益。

4.1 资金集中管控的理论模型

资金集中管控可以理解大型集团通过构建一个集中的资金管理中心，针对企业内的资本流动进行统一的调控，目标在于提升资金利用的效率，同时减少潜在的财务风险。该企业的核心思想主要是强化资金管理体系，以优化集团企业资源配置并提高其核心竞争力。

这一模型主要基于财务管理、内部监督以及战略规划等核心理论来构建其理论框架。财务管理的理念强调对资金的时效性和潜在风险的精确控制，坚信采纳高效的资金管理策略，不仅可以提升资金的使用效益，还可以减少资金的投入，进一步增强企业的总体价值。内部控制的理论主张，企业在全面审视和计划资金流转时，应建立科学合理的内部控制体系及其操作流程，以保障其运作的实效性。企业内部监管的理念主张，通过搭建和不断完善自身的内部控制体系，可以有效保障企业财务的安全性与效率，并进一步预防资金

的不当使用和经济欺诈。战略管理的理论框架是从宏观的观点开始的，它强调以企业的总体为焦点，并在各种等级上进行资源的有效配置与融合，旨在加强企业的核心竞争力。战略管理的核心思想在于，集中资金管理不只是财务管理过程中的一环，而且是企业战略规划的关键组成部分。基于这两套理论体系，通过实行集中的管理与监控策略，企业可以更为精准地达到其既定战略愿景，进而增强其在商业市场的竞争优势。

4.2 资金集中管控的优势分析

采纳集中式的管理方式可以使企业在资金资源的配置与利用上实现更高效的表现，这不仅可以大大减少资金的闲置和浪费，还可以提高资金流转的效率和使用的收益。对企业资金的集中管理有助于企业实现规模经济效益，降低银行的贷款和其他财务开销，并可以通过“资金规模效应”协商来得到更有利的资金投融资条件。在企业的运营活动中，资金集中的管理手段被认为是一个关键的管理策略，它不仅是可以提高资金的使用效率，更能为企业带来更广阔的经济收益。借助于集中式的管理与控制措施，企业可以更精准地跟踪资金流，掌握资金流入流出规律，迅速地识别并应对潜在的经济风险，从而增强了其应对和预防风险的能力。基于资金集中管控的基础上，企业可以对资金流转的各业务环节逐一评估资金风险点，并制定资金风险预案处理。

5 提升集团企业资金集中管控的策略与措施

5.1 建立健全资金集中管理体系

对于集团企业，加强对集团企业财务的内部监管，构筑一个健全的集中式资金管理框架，已成为现在中国大部分集团企业迫切需要面对和解决的核心问题。构建集中的资金管理系统是保障资金的流通和财务的稳定性的核心支柱，在这一金融体系下，集团企业应具有对其子企业资金流入和流出进行高度集中和一致分配的能力，有助于资本的高效使用，减少财务风险，合理分配资源，最终实现企业价值的最优发挥。为了实现这个目标，集团内的企业的首要责任是建立一个中心化的资金清算中心。资金清算中心实际上是集团企业直接建立的一个机构，专门负责对其下级各个子机构进行集中的资金管控。此中心预期会转变为资金的管理核心，负责处理集团中的所有财务流动，其中包括但不仅仅局限于常规的收款、支付和资金分配等事务^[2]，通过资金清算中心打造企业“资金池”，采用上划下拨的方式实现资金管理，从制度、内控、账户管理、系统重建、人员管理革新等方面建立健全的资金集中管理体系。

5.2 优化资金预算管理

建立资金预算管理体系，可以提前预测资金使用情况，避免资金过剩或资金短缺情况发生，实行事前资金预算计划上报、事中资金开支执行监督、事后资金执行偏差分析考核等措施，促进资金预算管理落到实处，有效促进财务部门将

暂时过剩的资金转入投资或在显露短缺时期到来之前安排融资，有助于整体资源进行合理的安排和规划，同时可以使企业对财务状况、未来一段时期内的盈利能力和现金流流动性做出必要的分析与判断，为长期规划和实现未来现金流的整体统筹奠定基础。

预算流程见图1。

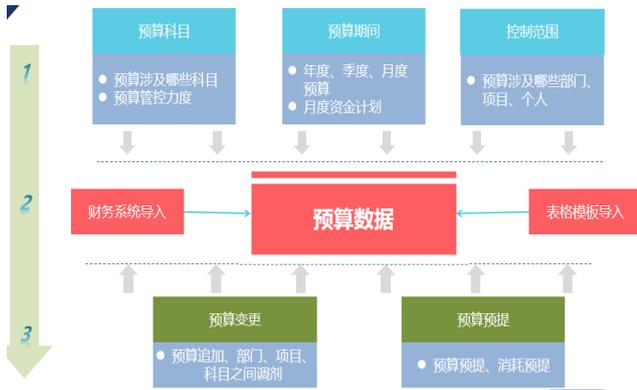


图1 预算流程图

5.3 强化风险管理和内部控制

企业有必要构建一个全方位的风险评估体系，以便能够准确地识别和分析所有可能存在的风险要素。在集团企业中，风险的管理和内部的监管在确保资金的绝对安全以及提升资金的有效利用上扮演了核心角色。若无有效的风险识别、评价及管控机制，企业便难以达到预设的目标^[3]。因此，建立一个科学合理的风险评估与预警体系变得尤为紧迫和关键。建立完善的风险管理机制，包括市场风险、信用风险、流动性风险等方面的管理，确保资金安全和稳定。建立机制时，应深度剖析资金流转中可能出现的问题和风险点，结合日常资金管理的实际情况，进一步修订完善资金管理和账户管理制度，健全资金内控管理体系，堵塞管理漏洞，日常加强集团各单位资金检查，突出检查重点、关注薄弱点，进一步提升行业资金安全风险防范水平。

5.4 利用现代信息技术提升管理效率

企业应采用信息化技术，如银企直连、ERP、OCR、

RPA 机器人等，优化资金管理流程，提高资金管理效率和质量。大数据技术赋予企业处理和分析前所未见的大量数据的技术，这些数据可能源于企业的核心系统，如销售、采购和库存。随着众多企业将大数据技术融入他们的日常运营，他们的商业环境正在经历深刻的变迁，包含了大量的财务统计和不同种类的其他数据。企业有能力通过对这批数据进行深度的分析和探索，不仅可以即时掌握资金的动态情况，而且可以跟踪并预估资金的流动状况，为资金流转提供关键的数据支撑^[4]。云计算的出现为金融管理带来了巨大的计算潜能以及资源分配的灵活性。通过把企业目前的商业应用融合到统一的基础平台，我们使用前沿的互联网技术来搭建一个提供云服务的数据处理中心。企业利用云服务迅速配置资金管理系统，进而达到资金信息的集中保存以及处理的目的。云技术在资金的管理过程中起着关键和巨大的作用。受益于云计算技术的高度适应性和扩展能力，各企业有机会依照具体要求灵活地优化计算资源和服务覆盖范围，进而在降低资金管理运营成本方面表现出有效性。

6 结语

综上所述，对于集团企业来说，做好资金的集中管理是一个非常复杂的工作，这需要企业在战略规划、建立制度、技术革新和人才培养等方面进行非常深入的思考，只有不断地优化并创新资金的管理方式，那么集团企业才能在激烈的市场中保持其旺盛的生命力。

参考文献

- [1] 王安凤.企业集团资金集中管理模式,现状及对策研究[J].南北桥,2023(3):3.
- [2] 赵洪波.关于国有企业集团资金集中管理的研究[J].品牌研究,2023(30):77-79.
- [3] 郭景召.财务公司资金归集策略及对提升集团资金管控水平的影响[J].产业与科技论坛,2019,18(6):2.
- [4] 庞亦薇.浅谈集团公司资金集中管理存在问题及应对措施[J].经贸实践,2018(2X):2.