

# 小企业资金管理存在的问题分析和对策研究

左怀英

(宁夏宁平炭素有限责任公司, 宁夏 石嘴山 753400)

**摘要:** 小企业是我国国民经济的重要组成部分, 随着我国经济实力的不断提升, 小企业的发展也不断壮大, 小企业的管理水平也在不断提升。资金作为小企业发展的重要资产, 在小企业的经营管理中起着关键作用, 因此资金管理能力的强弱决定着小企业的生存与发展, 基于资金管理的讨论也越来越普遍。本文立足小企业资金管理, 从资金管理对于小企业的重要性出发, 从管理体系建立、资金使用和内控管理等角度, 结合小企业现状, 深入剖析, 有针对性地提出应对策略。

**关键词:** 小企业; 资金管理; 问题分析

## 0 引言

近年来, 我国小企业发展迅猛, 在国民经济中的地位日渐增强。小企业不仅有利于促进经济增长, 而且在缓解就业压力、促进社会稳定等方面也发挥着积极作用, 小企业在社会发展中扮演着越来越重要的角色。国家为了促进小企业发展, 也从各种层面不断加大对小企业的政策扶持, 减税降费与“放管服”改革力度的加大, 有力地纾解了小企业融资难、融资贵等资金困难问题。与此同时, 伴随着小企业的发展壮大, 其资金管理薄弱也日渐凸显。由于部分小企业规模较小、内控体系不健全, 资金管理缺乏有效方法, 导致资金使用效益较低, 因此, 小企业需结合现状, 分析问题, 采取措施, 发挥资金最大效能, 提高经营管理能力。

## 1 资金管理的重要性

资金在小企业的生命周期中发挥的重要性不言而喻, 特别是货币资金, 是所有资产中流动性最强的, 小企业的经济活动都和货币资金有紧密地联系。生产过程中需要资金采购原材料、购买设备、修建厂房, 需要资金扩大再生产, 涉及到资金的流出; 把生产出的产成品向下游客户进行销售或者向客户提供服务, 又会对应资金的收回; 筹资活动中向金融机构借款会增加小企业的货币资金, 支付利息支出、偿还借款又会使得资金流出小企业; 投资活动中向被投资方支付收购款会使得小企业的资金减少, 投资后如果得到被投资企业的现金分红又会使得资金流入小企业; 其他的日常经营活动, 如员工薪酬管理、日常经营往来等活动也同样和资金管理存在关联, 可见资金的支付和收回贯穿着小企业发展的全过程。

提高资金管理能力有助于提高资金的使用效率。小企业的生产、采购、借款等各项经营活动都需要资金, 做好资金使用规划, 加强预算的约束力, 提高应收账款的管理水平, 制定合理的信用政策, 能够使得小企业把有限的资金用在最需要的地方, 提高资金的使用效率, 减少资金浪费。

提高资金管理能力有助于保证资金安全有效。有效的资金管理方案可以把小企业的资金维持在一个稳定的、可控的范围内, 不会由于过多资金闲置造成资源浪费, 也不会由于资金过少导致无法应变小企业临时的资金需求, 这样一方面可以保证资金的充分利用和调度, 另一方面能够使得企业的偿债能力保持在一个健康的范围内。建立了完善的资金管理制度体系, 有效执行资金管理的各项要求, 保持资金管理的合规性, 有助于规范小企业员工的行为, 减少小企业中舞弊现象的

发生, 也有助于管理层对资金流向进行把控和监督, 减少资金管理不善的可能性, 降低小企业的经营风险。

提高资金管理能力有助于约束员工行为。有效的资金管理策略能够起到良好的监督作用, 形成有效的内部控制, 培养员工的合规意识, 规范员工的操作和执行, 降低舞弊发生的可能性。良好的资金管理内部控制能够对员工行为形成有效制衡, 使得不同岗位权责分明, 相互制约, 相互监督。

## 2 小企业资金管理问题分析

### 2.1 财务管理意识淡薄, 缺乏资金管控规划

一是小企业在成立与发展过程中, 为了扩大销售、占领市场, 往往倾向于把资金、时间投入到产品和市场层面, 对于内控建设和资金管理并不关心, 注重短期收益, 缺乏长期的规范管理。二是小企业的所有权和经营权并未完全独立, 其所有人同时也是管理者, 导致出现很多小企业是家族式管理, 经营权高度集中, 管理层意识凌驾于内控之上, 一言堂、一支笔情况相当普遍, 现金流收付较为随意, 财务管理意识淡薄。三是部分小企业虽然制定了规章制度和业务流程, 但由于缺少配套办法, 资金管理内控建设形同虚设。现实中, 小企业财务人员多为企业所有者的亲属或朋友, 这些人员缺乏足够的专业知识和业务技能。加之, 出于节省成本的考虑, 多数企业采用的又是手工账, 电算化使用面窄, 账务处理随意, 费用管理混乱。即使工作中出现问题, 其他员工也会碍于关系, 睁一只眼闭一只眼, 任由问题发生。专业财务人员缺少话语权, 导致企业在资金使用、监督等方面存在缺陷。此外, 一些小企业没有设置独立的财务人员, 而是聘请第三方代理记账公司从事账务处理、会计核算等工作, 管理层不能全面掌握企业真实情况, 影响经营决策<sup>[1]</sup>。

### 2.2 企业融资难度较大, 融资成本居高不下

融资难是长期困扰小企业的难题。虽然近些年国家出台各类扶持政策, 给小企业融资提供便利, 但仍然有大部分小企业难以从银行、金融公司等正规机构获得融资。目前, 很多小企业在成立之初并没有明确的战略规划和经营目标, 对于风险缺乏足够的预判和应对措施, 企业可持续经营的不确定性较大, 财务信息的准确度和真实性不强, 金融机构提供融资的意愿较低。由于小企业无法和国有企业、上市公司实力相比, 常常处于不利地位, 金融机构在对小企业融资时, 不仅抬高了房贷门槛, 需要房屋、土地、设备、存单等抵、质押物或者第三方担保, 而且贷款利率也会比大企业高。由于金融机构贷款要

求高、放款难，很多小企业被迫尝试融资速度较快、融资条件较低的民间借贷，甚至是高利贷，但同时付出的代价是高额利息支出和一系列的法律风险<sup>[2]</sup>。

### 2.3 资金使用效益较低，预算管理形同虚设

现实中，一些小企业缺乏系统的采购计划，购买原材料超过生产需求，仓储积压，大量资金被占用。个别企业对市场预测不准，盲目扩大生产，大量产品滞销，资金被留置在生产环节。企业为了扩大销售、占领市场，降低购买方信用条件标准，这样一来，在产生了大量应收账款的同时，也为日后产生坏账埋下了隐患。另外，一些小企业存货管理水平不高，物流领用缺乏管控，使用过程中存在严重浪费和消耗，存货实际库存与账面记录差异较大，使得企业不能准确了解存货的真实情况。还有一些小企业未建立有效的采购管理措施，造成采购过度，导致大量原材料堆积，长期占用库存，最终造成闲置甚至浪费。同时，小企业在预算管理方面缺乏专业性，企业的生产经营、采购存储、费用支付、贷款偿还都会产生现金流出，在预算执行与资金管理缺乏严谨的情况下，会出现企业在现金流紧张时采购、支付等活动。此外，如果小企业投资决策出现失误，不仅会加速现金流紧张，而且会影响持续经营能力。即使部分企业实施资金预算管理，但由于没有严格执行，预算管理形同虚设，未能充分发挥管控作用。

## 3 小企业资金管理对策研究

### 3.1 健全资金管理制度，强化内控体系

要想解决小企业资金管理问题，健全的资金管理制度必不可少。小企业经营者要提高对资金管理的认识，不仅是要提高财务管理能力，更要把资金管理融入到企业经营的各个业务流程。全面的资金管理内控体系是基础。小企业要结合自己的实际情况，建立全面的资金管理制度，包括组织架构、授权批准、业务流程设置、职责分离、监督检查、风险识别等。规范资金收支审批流程，加强资金收支监督检查，包括筹资业务、现金管理、银行存款、资金使用等方面，以此确保企业经营管理效果，提高资金安全性，全方位、多环节对资金收支实施管控。加强员工培训，不定期举办一些培训、交流活动，提高专业能力。提高员工职业道德修养，防止资金挪用、财务造假等情况出现，保护资金安全。提高企业信息化经营程度，把业务流程、资金管理嵌入到信息系统中，减少线下人为操作现象，提高工作效率。将资金管理纳入员工绩效考核，增强员工的积极性和能动性<sup>[3]</sup>。

### 3.2 积极拓宽融资渠道，降低融资成本

资金不足会影响小企业的持续发展，解决融资难问题，需要企业拓宽融资渠道，提高融资能力，优化债务结构。在小企业发展初期，由于规模较小，通常使用的是自有资金。随着小企业不断发展与壮大，对资金需求越来越强烈，在自有资金不能满足经营需要的情况下，寻求外部资金输入是必然选

择。企业可以选择对小企业有更多融资业务支持的金融机构，通常这类金融机构对小企业有更丰富的业务种类和更便利的融资条件。在融资额度、担保或抵押条件、借款期限、借款手续、还款方式等方面，小企业可在各个机构之间进行比较，择优选取。与此同时，小企业也应不断强化内控建设，提高行业声誉，提高盈利能力，为争取到与大企业取得信贷的同等机会创造条件。此外，有条件的小企业可以尝试股权融资、员工持股、创投基金等方式，丰富融资渠道<sup>[4]</sup>。

### 3.3 强化资金预算管理，提高使用效益

持有适量货币资金，保持一定的流动性，是企业资金管理的最佳方式。持有的货币资金过多，虽然流动性增强，但大量资金闲置会带来盈利性不足，造成资源浪费；而持有的货币资金过少，会使得流动性过低，导致企业错过良好的投资机会，所以小企业应保持合理的资金结构，在满足流动性需要的前提下，让闲置资金价值得以有效发挥。同时，全面预算管理是提高小企业资金管理水平的一个重要方式，资金预算是全面预算管理的重点。资金预算要考虑资金投入、资金循环和周转、资金跟踪管理和监督考核。在资金循环和周转过程中，需要与采购预算、生产预算、销售预算互相结合，构建全面的预算管理体系。当预算管理体系建立之后，严格落实，避免预算形式化，确保企业经营合规有序。另外，小企业要定期对预算执行情况进行分析，以便及时发现预算设计和执行方面的问题，并且不断根据实际情况完善预算监督机制。此外，随着小企业经营规模的进一步壮大，就会有扩大市场、对外投资的考虑。在投资之前，小企业要做好尽职调查和可行性研究工作，对风险进行全面评估，对于不熟悉的行业要谨慎考虑，做好投资项目的资金规划和收益预测。同时，投资计划要注重未来的长期发展，避免为了眼前利益而放弃企业的长远战略目标<sup>[5]</sup>。

## 4 结语

资金管理是小企业经营的重要内容，贯穿小企业生产经营的各个环节，涉及各类业务流程，其管理能力的强弱一定程度上决定着企业的生存与发展。小企业应充分认识到资金管理水平的重要性，不断完善资金管理制度，强化资金预算管理，积极拓宽融资渠道，实现资金效用最大化，为企业创造更大的经济利益。

### 参考文献

- [1] 郑燕.中小企业资金管理存在的问题及对策浅析[J].经营者, 2016(9):56-57.
- [2] 黄亚萍.浅析中小企业资金管理存在的问题及对策[J].中国市场, 2020(16):77-78.
- [3] 石玉婷.浅谈中小企业资金管理存在的问题及对策[J].大众投资指南,2019(24):112-113.
- [4] 王辉.中小企业融资和资金管理分析[J].首席财务官,2018, 14(19):25-27.
- [5] 张丹.中小企业货币资金管理存在的问题及对策[J].东方企业文化, 2014(2):223-224.