

# 企业资金管理的重要性与完善对策

罗旋

(中兴财光华会计师事务所(特殊普通合伙)上海自贸区分所, 上海 200000)

**摘要:** 资金管理在现代企业管理体系中具有举足轻重的地位,影响着企业经营管理的方方面面,企业的发展壮大有着决定性的影响。充足的资金能够确保企业采购、生产、营销等各环节有序开展,资金是否能够正常周转决定了企业长期的稳定性。只有提高了资金管理的水平,才能确保企业在变幻莫测的经济新形势下,能在市场中占据一席之地。但是,当前很多企业在管理的过程中没有充分认识到资金管理工作的的重要性,也没有针对企业的投资、筹资流程加以管控,在日常运营管理工作中,又没有识别出关键管理环节。因此,本文针对企业资金管理进行深入剖析,在探讨了资金管理重要性的基础上分析了投资、筹资工作的要点,并针对企业营运资金管理的策略进行探讨,最后论述了资金管理的保障措施,希望借此研究提高企业资金管理水平。

**关键词:** 投资;筹资;营运资金;管理对策

**中图分类号:** F426

**文献标识码:** A

**DOI:** 10.12324/j.issn.1674-5221.2022.08.035

## 0 引言

资金管理是企业获得长远发展的关键,也是企业财务管理工作的重点环节。只有确保资金正常周转,才能保障企业在发展过程中不断壮大。资金管理对企业日常经营活动产生重要影响,决定企业经营管理水平,是企业管理工作重点。企业在资金管理活动中,不仅需要针对投资、筹资工作进行管理,同时需要针对营运资金加强管理。

### 1 企业资金管理的重要性

企业的资金对于企业的正常发展而言至关重要,是企业经营的血液。通过资金管理工作的优化,不仅能够帮助企业实现健康发展,还能够提高企业的经济效益<sup>[1]</sup>。现代企业管理工作中财务管理是管理的重点项目之一,而资金管理是财务管理工作中的重要环节。因此,资金管理对企业的经营活动而言至关重要,直接影响企业的生存状态及获利能力。

### 2 企业投资工作的完善对策

企业在进行投资活动时,需要严格按照企业的战略规划开展,避免投资偏离战略。投资是企业一项重大的决策,项目在正式开启前应执行一套严格的审批流程。当前,部分企业的投资活动中存在未经论证或未履行集体决策程序而随意投资的情况,从而导致了企业资产损失或投资目标难以实现等一系列问题,甚至给企业造成了不可挽回的损失。企业的投资项目应经过充分论证,

要确定具有财务可行性,而且应对投资的目标、规模、资金来源、风险等方面进行全面评价。目前,还有很多企业在投资之前并没有经过充分的论证和规划,没有合理分析投资回收期,仅按照管理层的经验开展投资。企业需要优化投资工作的内部程序,确保投资按照企业的战略规划开展,以此保证投资目标实现的可能性。

首先,企业需要对自身的总体战略进行分析,判断是否适合采取成长型战略。在此基础上确定经营战略。经营战略中比较经典的业务组管理方法是SWOT分析法,通过SWOT分析判断外部环境中的机会和威胁,以此作出战略决策。比如,当企业外部机会出现时,应当采取成长战略,增加投资;而企业自身有诸多劣势,且面对外部强大威胁时,则应当采取收缩战略,撤出资本。下一步,企业应当考虑采取与经营战略相匹配的财务职能子战略,财务战略的根本是通过资本的配置与使用实现企业价值最大化。财务战略作为职能战略,既为公司整体战略服务,又为公司经营战略服务,具有从属性、系统性、指导性、复杂性的特征,应会同决策层谨慎制定。

其次,在制度层面上优化完善投资的审批决策流程。对于重大的投资事项,企业必须要落实集体决策或联签制度,严格按照规章制度开展审批。投资工作中各层级人员的权责应保持清晰,避免一权独大,减少由于决策错误给企业造成严重损失。

再次，在投资决策时，要严肃考虑财务可行性，做好各投资方案的项目预算。项目预算在一定程度上体现了该项目未来的现金流量，是将企业投资战略明确化、具体化和量化。企业可以使用现金流量折现法等主流方法，来对建设项目投资进行合理的评估。

最后，企业需要对投资活动进行全过程的监督与控制，并针对投资项目是否在可控范围内进行分析，规避投资无法产生预期效果等问题。例如，企业在投资之前需要对投资回报率进行详细分析，投资回报率满足企业要求才进行投资，避免投资无法产生预期效益的问题；在投资过程中，需要对投资活动进行定期分析，跟进投资项目，避免完成资本投入后忽视后续管理导致项目失控的问题。在投资项目完成之后，企业需要对投资工作进行分析，判断是否达到了预期的效益，对于未达到预期的投资项目需要分析原因，并在未来工作中予以改善。

### 3 企业筹资工作的完善对策

首先，确定企业的筹资目标。企业筹资的终极目标是通过合理安排资本结构、在有效控制财务风险的前提下降低筹资成本、提高整体价值。因此，企业的筹资决策要结合企业的生命周期以及投资规划进行，力求满足企业发展的同时，实现企业价值最大化。

其次，从筹资方式来看，企业选择筹资方式的本质在于如何权衡债务筹资之利息节税“所得”与过度负债之风险“所失”。从筹资成本角度考虑，企业筹资时一般需要优先考虑内部积累，之后再考虑从外部获取资金。但是通常而言，企业在发展过程中可能没有足够的资金，且通过内部积累的方式积累资金速度较慢，因此，企业需要充分通过外部获取资金的方式筹集资金。在确定具体的筹资策略时，企业需要合理分析增长预期，预测企业未来的资金需求量，并结合企业的资金需求量制定融资规划，通过外部获取资金满足企业的投资需求，达到扩大生产力、实现发展的目标。

再次，企业在开展筹资时，需要对筹资方案进行充分评估。企业在开展筹资之前，需要对企业未来的销售情况进行预测，以此分析企业资金缺口，避免筹资过量导致资金闲置或筹资不足造成紧缺。企业应分析企业筹资前后的资本结构是否合理，筹资成本是否得到有效控制。

最后，财务部门需要做好筹资活动的记录，准确地做好利息的计提、支付等工作，实施有效的会计控制，比如，做好到期债务偿还的规划，避免债务无法按时偿还导致逾期处罚或企业信誉受损等问题。

## 4 企业营运资金管理的完善对策

### 4.1 改善应收账款管理

企业的应收账款管理对企业资金管理工作有着至关重要的影响，由于应收账款的管理不善导致企业资金链断裂的情况屡见不鲜。企业应该提高对应收账款管理工作的重视程度。

#### 4.1.1 加强客户的信用风险管理

信用风险管理是应收账款管理的第一步，企业可以建立信用风险管理部门，对客户资料进行全面的收集与分析，赊销额度与账期应在对客户充分了解的基础上制定。首先，企业需要明确风险评估标准。企业可以参考5C评估法，即在品质(Character)、能力(Capacity)、资本(Capital)、抵押(Collateral)、条件(Conditions)五个方面对客户进行全面评估。将客户的资信分为ABC三个不同的等级。如果客户的经营情况良好，与客户合作过程中偿还款项及时，无拖欠款项记录，在业界有良好的风评，那么分为A类客户。对于经营情况一般，可能存在一定风险的客户分为B类。对于偿债能力有所欠缺，存在拖欠款项记录，或被其他企业多次因债务问题起诉分为C类。针对不同等级的客户设立不同的信用额度与账期。此外，有条件的企业还可以分析客户的资产周转率、利润增长率、行业竞争力等方面的情况。其次，企业的销售人员在销售环节需要尽可能深入到客户企业内部了解实际情况，为客户信用的评估工作提供足够的信息与资料。一般来说，销售人员在签订业务合同时须在公司信用风险管理部门规定的该客户的额度范围内签订，以此保证应收账款数额可控。最后，企业在对客户进行评估定级之后，每年应根据客户本年及以前年度的综合表现进行重新评估，实施动态管理<sup>[2]</sup>。

#### 4.1.2 加强合同管理

首先，企业需要结合自身情况拟定合同样本，完善合同审批机制，销售人员在签订合同草案之后，应交由企业内部的信用风险管理部及法务部进行审批，重大合同需要提交总经理审核，确保销售人员根据客户的信用等级签订合同，把风险管控做在事前。其次，企业需要对合同进行定期管理，比如，跟进合同执行的进度，确认客户按合同的付款时间节点付款。如遇到客户未及时回款的情况应快速反应，及时与客户进行沟通，多次沟通未果的应采取进一步措施，比如及时起诉，或者按合同的违约责任要求客户予以赔偿。

#### 4.1.3 加强与客户的沟通

很多情况下，应收账款逾期是因为企业与客户沟通不畅导致的。销售部门在完成合同签订后，需要做好

客户回访，特别对回款工作要十分重视，引导客户按照合同规定履约付款。当客户即将逾期时，应提醒客户，已逾期的应该通过电话催收、邮件催收等方式及时跟进，或者向客户发放对账函，为未来起诉提供依据。

#### 4.2 强化全面预算管理

企业预算管理是企业营运资金管理工作的重点，能够确保企业的营运资金按照预期的规划开展分配，避免企业产生资金浪费等一系列问题<sup>[3]</sup>。因此，企业需要加强全面预算管理工作，提高企业的资金管理效果。

##### 4.2.1 优化预算编制

首先，企业在预算编制之前，需要明确企业的预算目标。企业的预算目标是企业的战略规划能落地执行，它将财务战略目标分解为具体的年度目标。同时，企业还需要将企业的预算目标分解到各部门及各岗位，让企业内部的全体成员了解自身的工作重点。其次，完善预算的编制程序。传统的自上而下的编制方法不利于了解一线业务部门的实际情况，可能会导致预算工作缺乏可操作性。建议企业可以通过上下结合的方式进行预算编制，平衡基层员工和企业管理层工作的要求，体现刚性与柔性管理相结合，既应强调预算对经营管理的刚性约束，又需要结合实际适当调整预算。最后，选择恰当的预算编制方法。企业的预算编制方法必须要结合企业的实际情况，充分考虑企业的成本费用特点开展编制。比如，对于变动不大的水电费、物业费等费用可以采用增量预算的方法进行编制，对于变动较大的培训费、拓展费等费用，则可以采用零基预算的方法进行编制。同时，在预算编制时，有条件的企业建议采用滚动预算的编制方法，以月度或季度为滚动周期，对预算进行不断调整，发挥预算的导向性作用<sup>[4]</sup>。

##### 4.2.2 加强对预算执行过程的控制

首先，在预算编制完成之后，要及时下达各部门严格按照预算要求执行。其次，在预算执行中需要追踪偏差，找到偏差产生的原因，并有针对性地制定优化措施，确保预算偏差得到及时解决，避免偏差过大导致预算目标无法实现。

##### 4.2.3 优化企业的预算考评机制

企业需要对预算执行单位主要的预算指标完成情况进行考核，通过对超额完成的责任主体进行奖励，对未达标者进行惩罚，鼓励各预算执行单位超额完成预算目标，促进企业价值的最大化。

### 5 企业资金管理的保障措施

#### 5.1 改善资金风险管理

资金风险是一种企业风险。好的风控体系，或许

不能让企业收入增长多少，利润提高多少，但一定能让企业损失减少，风险降低。首先，企业需要健全风险识别流程，针对资金管理活动中的各类风险，通过定量分析与定性分析相结合的方式进行全面的分析与识别。若定量分析不具有成本效益或定量数据难以取得时，可以通过绘制风险地图的定性分析的方式对风险进行定位。其次，采取合理的应对策略方式对风险进行管理。比如，对风险管理能力不足而未能辨认出的风险选择承受，而对于有能力回避的风险，则主动回避、停止或退出，例如拒绝与信用等级低的交易对手交易。购买保险合同转移、对冲风险，也可以采取某些措施转换风险<sup>[5]</sup>。

#### 5.2 畅通资金信息与沟通

信息沟通要求企业及时、准确地收集各类信息，并通过对各类信息的高效传递，实现对资金管理工作的全面管控。首先，企业需要加强内部信息的沟通，通过企业内部各管理层级、责任单位、业务环节之间信息的高效传递与沟通，让企业内部各级人员了解资金管理工作的要求，促使资金管理活动得到全体员工的配合<sup>[3]</sup>。其次，企业需要加强与外部投资者、债权人、客户、供应商、中介机构和监管部门等外部利益相关主体的沟通，例如通过与银行沟通，了解银行的贷款政策等方面的信息，并结合所获得的信息优化企业的筹资决策。

#### 5.3 健全对资金的内部监督

企业需要明确资金监督工作的程序、方法、管理要求，由企业的内部审计部门对资金管理的全过程进行全面的监督与审计，避免资金使用过程中产生重大风险。控制活动可以采取不相容职务分离控制、授权审批控制等方式进行管理，并针对可能存在的问题制定合理的防控措施。

#### 5.4 加强人员建设

部分企业长期以来从事货币资金管理的人员没有受过专业、系统性的培训，导致企业开展货币资金管理的员工专业能力不足，自身能力较弱，缺乏沟通能力以及管理能力。因此企业需要加强对货币管理人员的培训，帮助员工学习新的知识，制定完善的员工培训方案。企业可以聘请外部专家、高校讲师等方面的人员到企业内部培训，也可以让企业内部的人员到外部参与培训与交流，从而改善相关人员的管理水平<sup>[6]</sup>。在培训完成之后需要健全奖惩机制，对于培训过程中培训效果好、提高了自身技能的人员予以奖励，而对于培训过程中态度消极、没有完成培训目标的人员予以惩罚，

提高财务人员参与培训的积极性。另一方面,企业的全体成员需要认识到货币资金内部控制工作的重要性,企业的管理层需要自上而下让全体员工认识货币资金内部控制的要求,在工作过程中通过上行下效的方式提高员工对货币资金内部控制的重视,管理层需要在日常工作各环节让全体员工了解货币资金内部控制的要求,形成全员重视货币资金内部控制的企业文化。

## 6 结语

本文针对企业资金管理工作进行研究,探讨投资、筹资、营运资金管理的相关策略,认为企业在发展过程中,需要充分认识到资金管理对企业长期发展的重要性。只有不断优化资金管理,才能确保企业可持

续性的健康发展。

## 参考文献

- [1] 李霞.论企业营运资金管理的优化[J].商场现代化,2021(04):82-84.
- [2] 黄向华.企业资金管控存在的问题及对策研究[J].纳税,2021(02):155-156.
- [3] 谢飞兰.公司货币资金内部控制思考[J].质量与市场,2020(02):3-5.
- [4] 贾丽美娜.浅谈如何加强企业资金预算管理工作[J].首席财务官,2020(21):58-59.
- [5] 李跃龙.浅议如何强化土地开发整理项目资金管理以确保持资金安全高效运行[J].首席财务官,2021(2):159-160.
- [6] 任翠翠,刘文正,孙哲.加强储备资金管理在山金公司的实践[J].首席财务官,2020(4):182,184.

(上接第107页)

### 4.2.5 合理应用预算管理软件与大数据管理

在财务信息化上,合理地应用预算软件以及大数据整合管理机制。例如,通过以下两方面进行改进:

(1) 全面引入电算化信息系统。现在企业管理进入电子信息时代,企业投入资源,例如引入SAP、ERP等财务信息化管理模式。在电子化的信息系统中,为了更好地完成人工数据的录入以及识别。以往的工作方法较为落后,延长了信息的传递时间。因此,电子化信息目录确保生产、经营的数据可以及时、精准录入,使预算管理系统有效解决了部门之间出现的各项问题,完美地实现了信息的共享。针对管理部门,还可以借助目前全面预算管理模式,提出解决措施,争取第一时间发现问题、解决问题。在信息系统引入后,企业组织培训,保证员工能够完成系统化的成长,使员工的工作能力得到提升,自觉地维护企业系统的精准性以及可运行性,使运营数据安全,达到及时性以及精准性<sup>[5]</sup>。

(2) 进行集中的资金预算管理。实现资金集中化管理,帮助企业能够推广预算控制。根据预算目标,完成资金的使用申请。在预算管理中,若超出预算,为保

证公平性原则,需要经过管理层的审批,解决以往企业执行预算管理出现的不足。

## 5 结语

综上所述,目前企业在发展中要想解决全面预算管理中出现的编制不科学、编制方法不合理等问题,就需要从根本上做出改变。通过管理措施,实现多角度调整,才能帮助企业更好地借助全面预算管理提升自身的效率。针对企业全面预算管理,作为企业未来发展、经营的一项重点措施。确保全面预算管理不流于形式,使其发挥出独立作用。

## 参考文献

- [1] 潘菊芬.民营企业实行全面预算管理的必要性分析[J].现代经济信息,2021(1):2.
- [2] 宋大鹏.企业实施全面预算管理探析[J].纳税,2020(24):2.
- [3] 张维琴.浅析企业在推行全面预算管理中的几个问题[J].2021(8):76-76.
- [4] 傅哲.初创企业实行全面预算管理问题及对策分析[J].财富生活,2020(4):2.
- [5] 夏军江.企业实行全面预算管理存在的问题及对策[J].新金融世界,2021(3):66-67.