

# “收支两条线”资金管理模式在企业中的应用探究

■ 潘 甜

(新疆国恒投资发展集团有限公司, 新疆 五家渠, 831300)

## 一、引言

近年来,随着经济的快速发展,资金管理早已成为各大企业经营管理的核心内容。找到最符合企业实际发展情况的资金管理模式,提高资金管理水平和,不仅能有效促进企业内部资源优化配置,还能助力企业生产经营活动的有序开展。基于此,本文针对企业目前在资金管理方面存在的问题,提出相应的解决措施,旨在为企业的资金管理工作提供参考。

## 二、企业资金管理的重要性

### (一)有利于管理层做出科学决策

企业在经营活动中的原材料采购、产品生产及销售,活动的开展,均离不开资金。企业只有节省资金、合理利用资金、规范资金管理,才能让企业管理层明确企业的资金情况。而管理者也才能调整企业的负债结构、规划融资、制定投资计划、预知资金流动风险,采取有效的规避措施。

### (二)提高企业应对市场行情变化的能力

企业在经营与管理中常常会遇到突如其来的市场行情变化。在这种情况下,企业如果没有闲置资金,就很难应对行业变化,从而使生产经营活动受阻。资金管理能为企业储备足以应对市场行情变化的、赖以生存的资金。因此,企业应该对资金的使用、管理给予足够的重视,统一调配,从而使企业的生产经营活动拥有足够的资金支持。

### (三)提高资金使用效益

首先,通过资金管理,企业可将闲置资金用于短期理财,获得额外收益。其次,舞弊与挪用资金是造成企业资产损失即引发贪污犯罪的重要原因。对此,加强资金管控有利于提高财务管理工作效率及企业内部控制水平,从而有效防止财务舞弊行为的发生。最后,企业资金存量过多或者过少都会影响企业的正常发展。企业资金存量过多会造成资金被浪费,企业资金存量过少则会导致企业偿债能力不足,影响企业的生存和发展。

## 三、企业资金管理存在的问题

### (一)缺乏有效控制

一些企业自恃现金流充沛,无视资金管理在企业管理中的重要性。而一些现金流短缺的企业又

将“不花钱、少花钱”视为资金管理的原则。另外,还有一些企业受益于各类“关系网络”,虽然其银行账户遍布市区,但是大多数银行账户仅有小额零星存款,关键时刻账户资金归集较难。上述因素均会导致资金使用效益低下。

### (二)缺乏预警机制

现金流充沛的企业虽然一般会具有完备的财务管理制度,但是在资金管理方面却没有建立完善的管理体系,尤其缺乏风险预警机制。例如,企业在按金额大小审批权限中并未设置相关的预警机制。如此,一旦发生资金运转受阻问题,相关人员就无法及时发现并解决,从而增加资金风险。

### (三)管理程序冗长

在资金使用方面,企业通常会设置比较严格的审批流程。但是过于严格的审批流程易导致审批时间过长的的问题,进而导致企业资金管理失控的局面。例如,当企业面临资金断流危机时,如果静待审批流程结束,就容易使项目无法正常运行,影响企业发展。

## 四、在财务管理中“收支两条线”的作用

### (一)营造良好的资金管理环境

“收支两条线”管理模式的运用为政府非税收入资金管理营造了良好环境。随着“收支两条线”模式的愈发成熟,企事业单位在开展财务管理工作的过程中采取了灵活方法,并取得了较好的成效。具体体现在以下几个方面:第一,财务管理工作人员、缴费人及部门领导更加积极、有效地抵制乱收费情况。第二,企事业单位财政资金被有效地运用于生产与经营过程中,降低了财政资金截留的发生概率,并有效避免了挪用问题,私设小金库的弊病也得到有效根除。第三,“收支两条线管理模式”的运用既提高了企业财务管理水平,还提高了企业财务管理人员的专业技能水平。

### (二)提高财务风险管控能力

“收支两条线”管理模式的运用能提高企业全员参与风险防范的积极性,进而提高企业财务风险的应对能力。另外,在落实“收支两条线”模式之前,一多企业在财务管理过程中容易出现私自挪用资金的情况,并且会产生资金截留的问题,进而导致财

务管理工作的质量下降,增加财务风险发生率。

### (三)提高信息化管理水平

当前,在现代企业财务报表管理中,财务报表管理工作具有一定的复杂性与难度。在大数据时代背景下,财务信息数据量大、增长幅度快速,这大大增加了企业财务报表管理工作的财务信息处理收集工作压力及财务报告书的编写工作压力。另外,在数据录入时,各部门的报表工作内容差异较大,这会导致财务报表无法及时融合的问题,进一步增加企业数据报表管理工作难度,阻碍企业数据整体业务发展。因此,企业各部门应不断提高信息化财务管理水平,自主设计研发统一的财务数据采集处理软件,有效缩短企业财务报告数据合并处理周期,进一步帮助财务预算编制、投资收益分析、企业经营决策等财务数据处理工作的完成,提高工作效率。实际实施过程中,财务管理中的收支工作需明确划分职责,严格管控票据源头,进一步提升企事业单位财务管理工作的信息化管理水平,以有效保证财务管理信息化的坚实基础与必要前提。

## 五、“收支两条线”管理模式在企业财务管理中的应用策略

### (一)引入资金预算管理

企业对资金收支必要性与及时性的相关思考与举措制订可提高资金使用效益,使企业避免出现过度融资造成不必要的利息支出的现象,以及超额开支导致的资金紧张。

#### 1. 考虑该笔资金支出是否必须且合规

做好事前控制。具体可从以下几点入手:第一,考虑该笔资金支出是否必须且合规,若该笔资金不是必须且违规的支出,不予列支。第二,考虑该笔资金支出是否具有合同约定的支付账期,若有合同约定的支付账期,可考虑将资金支付时点迟延至账期当日。第三,若无合同约定的支付账期,需考虑该笔资金支出在当期是否必须,若在当期不是必须支出,可将资金支付时点延缓至下期。第四,若该笔资金在当期是必须支出,企业需要与供应商就付款方式、迟延支付款项等相关事宜进行友好协商。一般情况下,与企业有着长期合作关系的供应商比较了解企业的资金运转情况,为维持未来长期友好合作关系,以及避免应收账款成为坏账,供应商大多愿意就交易款项的支付方式或支付期限延期进行沟通与修改。在这种情况下,企业可考虑将原来简单、高效的电汇支付方式(纸质支票及网上银行)更改为信用证支付或期限在30天至360天不等的电子银行承兑汇票的支付方式。其中,通过银行承兑汇票的支付方式,企业仅需支付部分保

证金即可获得较大的账期空间。

#### 2. 研究当期资金收入的及时性

资金管理部门在收集业务部门上报的月度资金预算收入时,需参考上月或去年同期资金实际收入金额,明确预算收入与实际收入之间是否存在差距过大的情况。同时,资金管理部门还需研究资金收入是否同样采取收款账期、收款方式等管控措施。具体情况有以下几点:一是研究业务当期是否可收取,若业务收入当期可预见是不能收取的,例如,交易方因司法诉讼冻结账户或破产等导致暂停或终止经营,应及时提请管理层关注。二是研究业务收入合同是否存在约定的预收款项,若业务收入合同有预收款性质的资金收入(如履约保证金、押金、前期履约收入等),可提前3~5个工作日督促交易方在实际业务履行前将预收款项及时、足额地打入合同约定的银行账户。三是若业务收入合同未约定预收款部分,需要研究该笔业务收入是否存在合同约定的收款账期,若存在收款账期,可提前3~5个工作日督促交易方在合同约定的账期时间内将应收账款及时、足额地打入合同约定的银行账户。四是若该笔业务收入不存在合同约定的收款账期,那么企业与交易方需要就收款方式等相关事宜进行友好协商。在一般情况下,与企业有着长期合作关系的交易对手方大多对企业资金流转情况比较了解。因此,交易对手方在与企业约定业务收入合同时可能会尽可能避免采用履约保函、商业承兑汇票等难以变现的合同收款方式。

### (二)引入资金预警机制

在资金管理中,管理者应从源头上将风险苗头及时扼杀。管理者可以按周制订资金预算方案,并将每周刚性支出,如人工费用、能耗费用、还贷本息等详尽列入预算。同时,管理者要为企业设置最低存量资金预警值,一旦资金存量低于预警值或在短期内可预见会低于预警值,应及时提请注意,做好预算控制或开启资金管理应急模式。

## 六、结语

综上所述,企业在具体落实“收支两条线”模式时,需要明确该模式的实质,同时通过合理的财务管理机制来确保企业财务管理工作的公开性与透明性。另外,应该加强对财务管理的关注,参考相关企事业单位财务管理与内部控制方法,促进财务管理现代化,进一步提高企业管理水平。

【作者姓名】潘甜(1986—),女,新疆木垒人,本科,中级会计师,新疆国恒投资发展集团有限公司,研究方向为财务。