

# 简述企业资金管理及风险防范

■ 李伟恒

(临沂鲁商地产有限公司, 山东 临沂, 276000)

## 一、企业资金管理的相关概述

### (一) 资金管理

对企业发展而言, 资金管理是企业财务管理中的重要组成部分, 主要负责资金来源管理、资金使用计划制定、资金使用考核与监督等方面的工作, 具体是对资金的来源、流向进行监督。从协议层面来看, 可以认为资金管理主要负责现金管理, 而从广义层面来说, 资金管理是对企业固定资金、专项资金和流动资金的管理。

### (二) 存在的风险

在企业资金管理中, 财务风险主要涉及筹资风险、财务风险和投资风险, 下面进行具体分析。第一, 在筹资风险中, 一些企业为了实现经营规模的有效扩张, 往往会通过多种途径筹集资金, 以实现自身的更好发展。不过, 在筹资过程中, 企业常常会面临较大的筹资风险, 如果企业盲目投资, 当运营出现问题时, 就会使部分资金无法回笼, 承受巨大的偿债压力, 进而制约企业的良好发展。第二, 在财务风险中, 应收账款和存货周转工作的好坏会直接影响企业的运行发展, 部分企业在盲目追求市场份额时, 会为了保持与客户的合作关系而允许客户进行产品赊账, 如此, 在后期缺乏应收款项管理时, 便容易出现坏账和呆账, 进而发生财务风险。第三, 投资风险。当企业资金较为充足时, 往往会为了提高闲置资金的价值而使用闲置资金进行投资, 但是, 如果缺乏对投资项目的全面调查, 便容易出现投资失误, 进而影响企业的发展。

### (三) 加强资金管理的价值

企业发展的最终目的是获得最大收益, 因此, 积极开展资金管理具有重要价值, 下面进行详细分析。第一, 通过有效的资金管理, 既可以提高企业的经营效果, 又可以实现对资金的良好配置, 在提高资金利用水平的同时, 帮助企业获得更多价值。第二, 通过资金管理可以及时发现资金收支中存在的问题和风险, 通过资金收支中的问题解决, 提高资金管理效果。如此, 既能规避财务风险, 又能促进企业发展。第三, 加强资金管理, 可以实现对资金流向和使用情况的监督, 并及时解决资金问题,

在有效预防资金的侵占、挪用和防舞弊行为后, 提高资金使用的安全性。

## 二、企业资金管理的问题

### (一) 企业资金分散, 管理工作失衡

在企业发展中, 随着企业规模的不断扩大, 在经济项目和管理内容上会愈加多样, 企业为更好地开展管理工作并提高企业运行效益, 往往会将管理权限下放到各部门中, 满足企业运行发展需要。不过, 结合当前部分企业的运营管理情况来看, 不同部门之间缺乏有效的业务联系, 一些资金相关的数据无法及时在各部门中分享, 因此制约了资金的管理效果。另一方面, 在工作压力下, 企业各部门会特别关注近期、短期的收益, 而缺乏对长远发展目标的规划, 因此无法提高资金使用的合理性和高效性。以上问题的出现, 会使企业资金管理失衡, 既不能满足企业的管控需求, 也无法落实好资金监督工作。

### (二) 缺乏管理重视, 未健全对应机构

从企业的发展来看, 一方面, 部分企业的领导层不关注资金管理, 往往将工作重点放在长期战略性方案和生产经营活动上, 缺乏对资金管理的正确认识, 且财务部门在许多活动中的参与度较低, 往往只针对活动资金的使用进行管理, 缺乏对活动有效性的分析。另一方面, 企业未设置资金管理机构, 缺乏资金使用的合理规划, 无法提高资金使用的价值, 容易影响施工质量。同时, 在企业机构设置不全面的情况下, 企业无法对自身投资的合理性进行有效判断, 这在一定程度上增加了企业投资风险, 一旦出现财务风险, 将会直接影响企业的发展。

### (三) 内控监管不力, 缺乏资金管理制度

在企业开展资金管理的过程中, 很多工作需要资金管理制度的支持和引导。资金管理制度既能提高资金管理的质量和效率, 又能满足企业的发展需要。不过, 从部分企业的资金管理工作来看, 由于缺乏内部监管, 部分企业的资金管理制度存在着不健全、不完善的问题, 虽然部分企业的资金管理制度较为完善, 但是在内部缺乏有效的监管下, 易出现资金管理制度形式化的问题。随着企业规模的不断

断扩张和资金的大量使用,受资金管理制度未完善的影响,财务人员的工作缺乏制度的引导和支持,容易降低工作积极性和质量。同时,在资金管理形同虚设的情况下,企业资金的失控概率会大大提升,进而制约企业的改革发展。

#### (四) 资金调配不合理, 制约企业发展

在企业的发展过程中,常常会涉及集团化发展模式,该模式下的各下属子公司会对自身的经营情况进行独自核算,也会安排资金的使用。在集团公司管控程度较低的情况下,资金的筹划和总体运作会受到阻碍,面对以下几方面问题。第一,当子公司较为富有时,可以将资金放在银行产生存款利益,当企业出现资金缺口时,会向银行进行融资,在付出更大的资金成本后,对集团的整体效益产生影响。第二,当子公司管理层过于重视本企业的发展效益时,往往会忽略对集团整体资金情况的了解,容易在集团资金整体调配中出现资金运作盲目性的问题。第三,当集团和子公司的财务管理流程不通畅时,受不同地域、环境等外部因素的影响,集团的资金调配工作效率会显著降低,进而出现资金调配不合理的问题。

#### (五) 财务人员综合能力有待提高

综合企业资金管理工作而言,内部财务人员是确保管理工作有效落实的基础,以财务人员较高的专业能力和素养为支持,可以提高资金的管理效果,确保利用效率满足企业的发展需要。不过,企业财务管理受招聘和企业忽视培训的影响,无法有效提高企业财务工作队伍的整体能力和素养。企业在招聘中,不注重对招聘人员能力、素养的考核,过于关注招聘人员的学历;在培训中,企业未充分重视财务人员的管理工作,因此财务管理理念、技术和设备的升级使得财务人员无法适应新的工作环境,降低工作质量和效率。

### 三、企业资金管理的风险防范策略

#### (一) 重视部门沟通, 加强资金管控

为提高各部门的沟通效果,满足企业的资金管控要求,企业需要在关注资金管理的同时,做好以下几方面工作。第一,企业应善于利用分层管理策略,对现有的管理权限进行分配后,确保每一层级的管理者可以做好自身管理工作,在管理制度的落实引导下,确保财务管理活动拥有较强的监督效力。第二,企业应注重信息沟通和交流中的时效性特点,积极构建适合资金管理的信息化沟通渠道,便于对财务信息进行有效把控,对各种风险及时了

解和处理沟通。第三,在管理层的管理工作中,需要对企业内部资金的使用情况进行综合性评定,同时对企业内部资金的成本绩效工作进行科学评估,为资金管理工作的落实提供经验参考。第四,管理层需重点关注企业各部门的运营项目实施进度、实施效果和经济业务链等,在保证企业经营活动的有效落实下,促进企业利润增长。

#### (二) 改变固有思路, 创新管理理念

为改变固有的资金管理思路和管理理念,企业在生产经营中需做好以下工作。第一,企业在完成短期目标后,需要落实长远发展目标,发挥资金在企业运行发展中的重要价值,重视资金管理工作,确保资金可以充分满足企业的发展需要,避免出现资金断裂而影响企业发展。第二,企业领导层需结合时代发展现状对财务管理理念和管理思维进行升级,同时在企业内部做好管理思维财务理念升级的宣传工作,确保各管理层、财务人员具有较先进的财务管理思维。第三,各层管理者需注重资金管理风险的防控,在加强内外部沟通后,通过一定的管理手段优化风险防范效果。第四,企业应针对性解决管理机构未有效设置的问题,积极建立内部资金管理部门,为资金的长期有效管理提供支持。同时,在对应机构的帮助下,提高其他相关人员对资金管理的重视度,提高资金管理效果,切实满足企业的长远发展需要。

#### (三) 加强监督管理, 完善资金管理制度

为充分满足企业的发展需要,企业应加强内部监督管理,通过资金管理制度的完善,切实满足企业的发展需要,具体需做好以下几点:第一,结合企业面临的资金管理风险和问题,及时对管理制度进行完善,确保在有效的制度规范和引导下,及时发现内控存在的漏洞和薄弱环节。第二,将各部门的资金使用、管理情况和部门绩效结合起来,将资金的合理使用纳入业绩考核范围,充分调动员工的积极性,以满足资金管理需要。第三,结合时代的发展变化对资金管理制度进行完善和优化,同时在制度完善中参考基层人员意见,提高制度落实的价值。第四,企业需要结合国家出台的相关政策对内部资金管理模式进行优化,转变工作人员对资金管理的认知,降低资金风险。

#### (四) 提高信息化水平, 完成资金统筹管理

在企业的运行发展中,集团企业资金统筹管理是企业发展的必要手段,为了使企业发展可以满足当前新时代的需要,企业需做好资金的统筹管理,

确保集团下属子公司和总公司之间拥有紧密联系，避免下属子公司和总公司之间存在经营管理差异。如果不解决这一问题，不仅会影响核算工作效率，而且会制约资金管理效果。为更好地实现资金统筹管理，企业需积极提高信息化水平，切实满足资金管理需要，着重做好以下几点。第一，企业需引进信息技术，确保财务数据、投资管理数据和营运数据的有效传递，进而帮助集团公司更好地掌握财务信息，实现对资金的统筹安排。第二，积极建立资金系统，对资金使用进行合理调度，确保利益的最大化，同时利用 ERP 系统对子公司的资金数据进行管理，提高资金使用效率。第三，设计审计和风险管理等部门应积极对下属子公司进行考核，确保子公司的资金数据可以得到有效监督，在保证数据真实性和全面性的同时，强化子公司的发展效果，进而满足集团公司的整体需要。

#### **(五) 注重财务人员素养和能力的提高**

在新时代发展背景下，各企业、各单位的发展面临着较大挑战，行业竞争越来越激烈。不过，从本质来说，企业、单位面临的行业竞争实际上是人才和人才之间的竞争，提高企业中的人才数量，可以更好地满足企业的发展需要。企业资金管理需要注重财务人员能力和素养的提高，下面进行具体分析。第一，在人员招聘中，需要关注应聘人员的综合素养和能力，通过科学方式方法开展考核工作，确保招聘工作的合理性。第二，在人员培养中，需明确培训方式和培训内容。在完善培训内容时，需结合企业在资金管理时出现的问题进行补充，并参考企业发展对财务人员的需求进行培训内容的完善，确保培训内容的全面性。同时，在培训方式的应用过程中，可以聘请专业的财务专家开展专题讲座，关注企业财务员工的能力缺陷，有针对性地进行培养，逐步提高员工的综合能力。在培训中，企业还需关注员工职业素养的培养，积极提升员工的工作积极性，以此满足资金管理需要。

#### **(六) 构建资金管理风险评估制度**

当前，企业在发展过程中会面临各种风险。就企业运营中的关键风险而言，需做好资金管理，尤其是投资风险、筹资风险等方面的管理工作。为提高管理效果，增强企业整体风险预防意识，需要积极制订并完善资金管理风险评估制度，有效识别各类风险。同时，结合风险危害性制订有效的预防措施，减少资金管理受到的风险影响，切实满足企业的发展需要。另外，企业需建立专门的风险管理

部门，定期安排专业人员对金融机构利率等进行统计，从而保障企业资金的完整性和安全性。

#### **(七) 对资金收支程序和审批权限进行规范**

企业在进行资金管理时，一方面，需对资金收支程序进行有效规范，具体做好以下几点。第一，企业应针对股利支付和债务偿还等资金收支制订完善制度，进而对一些违约风险进行控制和甄别，降低资金方面的损失。第二，企业应严格落实公平公正原则，积极评价现行资金管理程序，在及时发现并有效处理漏洞后，可以确保企业中各项业务的规范性。第三，企业应对周转资金和银行账户开展监督工作，抵抗不良诱惑，严格遵循制度规定，以此确保资金支出和收入具有较高的合理性。

另一方面，企业应对资金的审批权限进行有效规范，具体做好以下几点。第一，由财务部门发挥带头作用，积极和其他职能部门进行沟通和交流，并对全年的资金使用技术进行商谈，在完善好资金使用计划后，交付董事会进行审批，等董事会批准后，再分解季度预算。第二，在季度预算中，季度资金一般经由财务主管和总经理逐级审核签字后移交财务部门执行。第三，企业需对各管理层和财务部门的资金审批权限进行明确，避免出现越权行为。第四，对于企业的核心业务和事项，需采取集体决策制度，高效完成事项审核和业务决策，为企业的稳定发展奠定基础。

**【作者简介】**李伟恒（1987—），男，山东肥城人，本科，中级会计师，临沂鲁商地产有限公司，研究方向为预算、融资、团队建设等。