

B4 | RENCAICELUE | 人财策略

近年来，随着我国对外开放程度的不断加深，我国企业所面临的竞争压力和生存压力也逐渐增大。在充满变数的市场经济中，企业的发展存在着各种难以预料和控制的因素。因此，企业的财务风险也时刻存在，风险系数也不断增加……

论企业财务风险的成因及防范措施

□ 姜 陵

近年来，随着我国对外开放程度的不断加深，我国企业所面临的竞争压力和生存压力也逐渐增大。在充满变数的市场经济中，企业的发展存在着各种难以预料和控制的因素。因此，企业的财务风险也时刻存在，风险系数也不断增加。但是，当前我国许多企业还没有建立可行的财务风险预警机制以提升企业的安全系数，笔者拟就此进行分析以提出一些建议。

一、财务风险形成的原因

外部环境复杂多变。因为企业的生产经营是在一定的社会经济环境中进行的，环境中既有利因素，也有不利因素，企业的经营发展也因此受到环境因素的制约，在其财务风险环境因素中包括：市场环境、法律法规环境、社会文化环境、政策环境等，而这些环境的变化是企业难以预料的掌握的，这也必然影响到企业的财务活动。

内部财务监审制度不健全。要实现企业财务管理的科学化，建立一套科学合理的内部监督机制是至关重要的。但是，当前在许多企业管理中还没有形成这样一套监督管

理机制，即使有些企业建立了这样的监督机构，但在实际工作中却没有严格按照制度执行，难以进行有效的约束，财务风险极易发生。

收益分配政策缺乏规范性。在企业经营和发展的不同时期或阶段，企业所采取的发展战略以及股利政策也是不同，在分配方式的选择上也就会对投资者产生一定的影响，如对企业整体状况和企业声誉以及未来发展前途等判断上，进而会影响到企业的融资以及后期的潜在投资者的投资决策。

企业管理者的风险意识不强。企业的财务风险在市场经济中是不可避免的，任何一个企业都会存在一定的财务风险，只要存在经济活动，也就伴随着财务风险。但是，当前许多企业的管理者和财务人员对市场的变化信息掌握不及时，同时也缺乏必备的财务风险意识，认为只要是管理好企业的生产和备用资金，企业就处于一个稳定的、安全的发展环境之中，实际上却把企业推向了财务风险之中。

企业内部审计技术较低。在当代的审计工作中，对审计成本以及审计风险有着使之保持均衡状态的观点，也因此允许审计程序中存在一定的风险，也就促使审计人员须达到审计效率和效果之间的平衡。

但是，在具体实践中，他们往往把审计的关注点放在各个重要组成项目，并抽取部分业务进行审查，而抽取的样本与整体主观结论和客观事实之间可能存在一定偏离，也就带来一定审计风险，进而影响到了企业的财务管理，增加了企业财务风险系数。

二、规避财务风险的方法

提高内部审计人员的素质。为了提高审计工作的质量，降低财务风险的系数，应加强对审计人员的综合素质的考核，并在后期工作中加强各方面的专业培训，使审计工作严格按照独立审计准则的开展，保障审计质量，降低企业财务风险。

加强监督力度。加强对权力的监督，不能够只顾经济问题，而要针对重大案件审计难度，加大对焦点问题的审计，敢于揭露权力问题。加强对权力的监督，就必须切实重视和监督对于审计出的经济违纪、违法案件责任单位和责任人，特别是权力人的处理问题。

建立风险防范机制。企业财务风险存在的另一个原因就是没有建立一定的财务预警体制和系统，造成了财务管理的不明朗，资金流动

管理的模糊。应在其现有的财务管理和会计核算基础上，制定一定的量化指标，并分析和评价企业资金使用的合理程度，考察其财务治理水平和真实财务情况，及时揭示隐性问题，以及对潜在的财务风险进行预警。

树立风险控制意识。在竞争日益激烈的今天，企业必须树立其风险防范意识，在了解自身优势和劣势以及掌握市场信息的同时，制定科学合理的应对方案，避免当风险突然降临时企业茫然无措，进而导致无法弥补的损失。因而，企业须认真分析内外环境的各种变化因素和信息，及时调整经营战略，以应对充满变化的市场环境，提升企业的生存能力和竞争力。

制定科学的投资计划。投资是企业获得经济效益和发展壮大的重要途径，在进行投资的同时，企业应综合考虑各种因素以制定出科学的投资计划，以提高投资的成功率和收益率。

完善相关法律法规制度。应不断地研究经济环境中的各种变化因素，及时完善法律法规的建设，使审计人员有法可依，以更好地降低审计的风险，进而提升企业财务管理的有效性，降低企业的财务风险，保障企业生产经营的安全系数。

财务管控原则：功能定位 权责分明

财务管控,一般而言,均指应对集团企业的集团管控。对于我国集团企业发展存在的问题,表现为集团下属分、子公司的财务管理各自为政、观念落后、配合不力、监管乏术以及财务失真等问题。由此造成了集团企业整体费用支出失控、对外投资泛滥、融资混乱,影响着集团企业的持续经营和健康发展。

探寻财务管控的目的,无非是使所属企业实现财务协同效应来创造价值。同时为了加强监管,避免因失控而出现的集团企业显性或隐性资产流失,形成集团企业一盘棋,达成大财务概念。在操作手法上可以采取财务资源的统一配置,资金的集中调度,预决算管理以及配合战略发展规划做好分子公司的重大投资论证分析、经营成本、财务指标等诸多方面的控制和管理。

财务管控从功能定位上来讲,可以分为财务制度、财务人员、财务权

限、审计监察以及风险内控五大部分;其中财务权限又包括融资管理、资产管理、资金管理、财务预算以及对外担保的权限管理。构建集团企业财务管控相关功能定位,可以从以下原则进行考虑。

原则一：产权关系与股权结构的结合

集团企业财务管控应该以产权关系与股权结构为基本依据,集团母子公司是产权纽带关系,集团母公司对子公司的控制权与管理权的基础来自产权本身,这是受到国家法律保护的。因此,构建母子公司财务管控,应该根据母子公司之间产权关系与子公司的股权结构,来确定对下属公司财务管控。

原则二：高级专业人

才与职能人员的互补

财务管控应该匹配集团企业较高专业财务人员,以实施母子公司的财务管控。在实施过程中,相应充实财务管控的职能部门人员,使管控的职能落实到位。在国家的各种涉及财税的法律或规定中,均有涉及。如对于监事会、内审人员明确规定必须有(至少)一名财务方面的专业人员。

原则三：组织的流程化管理与权责相匹配

财务管控基于组织的流程化管理,管控的权责分配涉及集团企业董事会、总经理、副总经理、财务部门、各下属公司。各层级母子公司在财务管控活动中扮演不同的角色。

原则四：分类财务管控的原则

依据分子公司的贡献及战略特点,参照战略相关性及股权结构,将集团企业下属公司进行分类财务管理。战略相关性,体现了集团企业对于公司未来业务进行统一分类管理,积极培养核心重点业务的战略取向。股权结构,体现了母公司对于分子公司的管控程度,与战略相关性程度越高的业务,越要加强财务管控。

原则五：权变思想贯穿始终

在财务管控过程中,要保证管控工作的高效率,在环境条件、管理对象和管理目标三者发生变化时,施加影响和作用的种类和程度也应有所变化,即管理手段和方式也应该发生变化。集团企业财务管控也同样不是一成不变的,需要定期或不定期加以反思总结,借鉴学习企业内外部的先进管理经验,不断完善和发展。

为切实落实功能定位,财务管控的权责可以分为三类,分别是决策部门、职能部门和支持部门。其中决策部门包括财务主管领导,预算委员会,总经理,董事会等。董事会主要通过授权管理制度进行管控,对公司总经理提请的财务预算进行批准执行。集团企业作为实际出资人,通过集团企业董事会来行使权利。总经理是对公司财务管控工作全面负责,包括审批各种会计管理体制及政策及合并财务报表,组织开展集团年度预算编制工作,在董事会授权内审批银行贷款筹资方案及计划,审批外派财务人员方案及权限内的资金审批权,年度采取预算审核权,年度预算内调整的审批权等以及经营责任、专项审计及离任审计计划的审批。其中职能部门包括与财务职能相关的财务部等,具体负责财务管控的事务性工作。支持部门指一些行政等相关的部门,主要负责实施所需人力资源规划,行政支持,外派财务人员的任命、外派手续办理,协助考核等。

招商银行 发力中小企业 现金管理领域



“十二五”发展规划纲要指出,大力发展中小企业,提高中小企业贷款的规模和比例。目前,包括国有银行在内的各家银行均纷纷制定了中小企业的专项融资服务策略。然而,随着对中小企业经营现状的深入研究,社会各界纷纷意识到中小企业发展不仅需要及时的融

助力中小企业现金流管理 提升资金周转利用效率

招商银行提供基于网上渠道的账务查询、电子回单、额度管理、资金流控制、权限控制等多项专为中小企业构建现金流管理制度的现金管理产品。借助网上企业银行渠道,招商银行可帮助中小企业全面实现结算交易的电子化,更有效地管理现金、改善流动性状况、降低财务成本和资金风险。

通过充分运用网上票据、网上

力推中小企业现金管理 电子服务渠道

近期,招商银行六度蝉联亚洲货币“中国本土最佳现金管理银行”。参与今年亚洲货币独立投票评选活动的中国大陆地区企业客户超过 2000 家,均为具行业代表性的典型现金管理企业客户。招商银行在大型企业和小型企业投票中独占鳌头,选择招行为“中国本土最佳现金管理银行”的客户数占比远超排名第二的其他参评银行。

深入分析其内因,电子银行渠道与现金管理平台高度整合是关键。招商银行现金管理部左创宏总经理谈到:“招商银行形成了特有的一个渠道、三个平台的产品服务体系,即电子银行渠道+现金管理平台+电子供应链平台+金融电子商务平台,通过将专业的平台产品搭载到可快速复制、大面积推广的电子渠道,这就像把火炮装上汽车,招商银行的现金管理服务拥有了可快速、灵活部署并向中小企业提供标准化、普适性服务和量产品的能力,同时没有失去其精准定位、专业化、综合化的大型企业现金管理服务特色,更通过渠道电子化优势显现出与同业比较的专业化、差异性的产品竞争优势。”

致力于从中小企业 现金管理难题出发

左创宏总经理表示:“在招商银行建立的中小企业现金管理体系中,中小企业可基于电子银行渠道自由运用各项现金管理产品来构建符合自身特点、低成本、高效率、稳健严格的现金管理制度和流程;更可在现金管理产品库中参考各项金融产品对应的应用阶段,有规划、预见性地按照既定的企业发展路线,结合自身的经营需要选择产品和服务,并进行财务管理的升级,从而保证企业在发展的各个阶段中,均可获得有力的现金管理金

融服务支持。”通过深入分析招商银行中小企业现金管理产品库我们可以得到深刻体验。

助力中小企业现金流管理 提升资金周转利用效率

招商银行提供基于网上渠道的账务查询、电子回单、额度管理、资金流控制、权限控制等多项专为中小企业构建现金流管理制度的现金管理产品。借助网上企业银行渠道,招商银行可帮助中小企业全面实现结算交易的电子化,更有效地管理现金、改善流动性状况、降低财务成本和资金风险。

通过充分运用网上票据、网上保理、网上信用证、网上公司卡等新型电子金融结算工具及衍生融资服务,招商银行实现核心企业与上下游中小企业资金流与信息流的有效衔接,并有效解决供应商、制造商与零售商等供应链成员在采购、生产、销售等各环节之间的信用缺失、结算复杂等难题,极大加快资金流转效率,全面降低供应链总成本,为供应链上企业在以“链”为核心的市场竞争中带来全流程的金融支持。

便捷网上融资 高效电子商务

招商银行推出的网上自助贷款实现了与“助力贷”、“小贷通”等中小企业系列新融资产品的无缝对接,更为中小企业提供多种网上境内、外融资服务,帮助中小企业实现电子化融资模式,降低贷款成本,提升贷款资金使用效率。

电子商务以其开放性、低成本、高效率的特点,为中小企业的发展带来了全新的发展模式。招商银行已联合国内多家电子商务平台,提供基于 B2B、B2C 的本外币商务支付与公司卡支付功能,可为中小企业提供多模式、定制化的在线商务支付和结算工具,为企业在电子商务成长道路上提供助力。

招商银行全方位的中小企业现金管理服务,专门针对中小企业的财务管理和业务运作特点,通过电子渠道对现金流管理、账款管理、票据、理财、电子商务等中小企业现金管理服务的优化整合和流程创新,满足中小企业最为关切的金融需求,使其在高效办理支付结算业务的同时,将企业的管理模式、商务链流程、融资活动与银行金融服务紧密捆绑,从而帮助中小企业促进销售、提升资金周转及效益、并快速成长壮大,体现了招商银行现金管理更专业、更周到、更贴身的中小企业服务特色。



(吴民)

(上世