

作为企业管理的重要对象之一,资金管理正越来越受到集团化企业的重视。加之商业银行配套的金融服务银企互联、现金集合库等服务模式,与软件服务企业的 IT 管理手段配套使用,在集团化企业的资金管理中,发挥了一定的作用,为企业创造了较好的管理效益。

资金流控制 提升运营资金管理能力

□ 唐肖鲁

由于企业资金管理组织(资金部、结算中心、财务公司等模式)自身的局限性、商业银行服务的局限性和前期管理软件的局限性,导致目前大部分企业的资金集中管理,局限于仅对货币状态的资金进行管理。“收支两条线”、“内部借贷款”、“内部计息”等内部结算、内部筹资、内部资金调拨、统账户管理、网上银行等管理模式,虽然代替了传统的资金管理,但局限了货币状态资金的有效利用,弱化了对企业资金流的控制,降低了资金管理的效率和效益。

一、资金流控制是集团化企业资金管理的核心

资金流是伴随企业生产经营过程而产生的资金运动的全过程。从销售合同开始是资金的流入过程,采购合同是企业资金的最大流出,为实现销售、生产和采购,产成品、原材料等的库存是企业资金占用的重点之一。当然,在这个过程中货币状态的资金的占用和使用,也是一个重要的环节。

由此可见,从资金流控制的角度看,销售过程中所形成的债权、采购过程中所形成的债务、库存的资金占用、存量资金的调配和使用、存量资金的控制、中短期资金的筹措等都是资金管理的主要内容。



◎由中国会计学会、中国海洋大学管理学院主办,中国企业营运资金管理研究中心、中国海洋大学文科处承办的主题为“营运资金管理协同与创新”营运资金论坛于近日在青岛举行。

二、资金管理需进一步解决的问题

传统的资金集中管理模式,解决了集团企业内部处于货币状态资金的控制和利用,一定程度上降低了资金的总体占用和使用成本,但也弱化了对企业债权、债务和对实物占用资金的控制,降低了资金管理的效率和效益。

从资金流控制的角度看,集团化企业资金管理需进一步解决以下几个方面的问题:

首先,降低资金的总体占用水平;其次,提高短期资金计划和中期资金预测的准确性;最后,实时监控资金的

占用状态,从而进一步降低资金使用成本。

三、资金流控制完善资金管理的思路

资金流可抽象为三个核心环节,即:资金流入、资金流出和存量。在资金运动的全过程中,存在着实物和货币资金的转化、债权债务与货币资金的转化、各种货币状态的资金转化这些转化过程,不仅有时间价值、财务费用,而且会严重影响总体资金占用水平。

MRP(物料需求计划)有效地解决了生产过程中的原材料、零部件等的

库存占用问题,把这个原理引入资金管理同样有效。

1、资金计划是控制资金流的核心
资金计划,可分为短期(周或旬)的执行计划和中期(月和季)资金预测。

(1)资金计划通过应收应付款项的统计核算,和采购销售过程中形成的债权债务紧密衔接。

(2)短期资金执行计划的审批依据是:计划审批日计划单位的实际资金占用额度+申请额度不大于该单位的预算额度。

(3)中期计划的汇总,提供了下一步集团总体资金存量余缺的预测。

2、银行账户管理“收支两条线”“银行的现金集合库”模式并举

由于商业银行系统一般规定,收入账户和支出账户的资金调拨,同城不收费,异地收费,这样,企业设置收支账户时,可同城建立一个总分账户,自动归集同城的其他账户的资金,异地账户可依据账户资金的量,采用手动发指令的方式归集。

3、使用商业银行的“票据池”,可进一步节约资金占用与财务费用

(1)部分商业银行提供的“票据池”服务基本原理时,以未到期票据做抵押开具应付票据。

(2)各结算单位收到各类应收票据后,可直接送存合作的商业银行,到期后自动变现。

(3)使用应付票据的结算单位,可依据票据池中未到期票据的总量,开具不大于其总量的应付票据。

4、建立资金台账是资金管理的基础

货币状态的资金有多种状态,资金流控制和资金管理,包括了资金量和时间的管理。国内企业资金管理台账主要包括:现金台账、银行存款台账、银行贷款台账、应收票据台账、应付票据台账、信用证台账等。

综上所述,从资金管理到全面的资金流控制与管理,是运营资金管理的深化和加强,可以进一步提升资金管理的效率和效益,当然,这需要企业的资金管理模式以及管理软件的优化和改进。



刘红薇:财税立法需充分考虑现状

□ 郭一信

财政部部长助理刘红薇日前在全国财政法制宣传工作会议上表示,目前在财税立法上需要处理好立法的适度性,充分考虑现状。

据了解,去年财政工作会议布置 2011 年财税立法相关工作时,要求今年重点推进增值税法、个人所得税法、车船税法等立法修法工作。即将完结的 2011 年亦确在财政法制化方面取得了可观进展,包括公开征求对个人所得税法和车船税法的意见征询和相关修法工作,以及国务院刚刚初步讨论通过预算法的修订等。

刘红薇亦表示,目前我国在许多领域仍存在法律制度真空,法律制度滞后在当下已成常态,而财政领域更是如此。全国人大财经委相关税法立法工作负责人表示,目前我国 19 个税种中只有 3 个是全国人大立的法,其他都是授权国务院立法。

对此,刘红薇指出,作为财政管理的依据,法律制度牵涉部门、单位、岗位职责利益的分配和调整,特别是财政部门作为综合经济部门,涉及的领域更宽、部门更多,因此,未来在立法中,要充分体现适度性,考虑现状、目标及实现目标的时间。

具体在财政法制化创新上,刘红薇表示,未来可以通过体制机制和制度创新来实现,比如财税改革政策措施的出台、财政管理体制的改革等,但更多地将通过技术和手段创新来达到,将现代管理方式和信息技术嫁接、移植到财政管理、财政法制工作中。

财务培训 应该重“道”而轻“术”

□ 吴名

在中小企业中,我们经常发现一个现象,一直最受老板重视的部门几乎都是财务部门,最受各部门忌讳和诟病的也还是财务部门。在讨论很多困扰公司的管理问题时只要一涉及到财务部门,大家都会闭口不言,问题也基本无解。甚至在很多管理咨询公司的项目方案中,也都有“不碰财务系统”这条特别说明。财务工作的特殊性以及对财务问题的投鼠忌器也由此可见一斑。

在 90% 的中小企业中,财务部的日常工作大多局限在会计、出纳这个“点”上,财务总监、财务经理充其量也就是个“主办会计”,根本发挥不了财务控制的作用,有的中小

企业就连什么是财务部的正确职能都弄不清楚,整体的财务职能也根本无从发挥。

这里面有两个重要的原因。一是财务问题一直不受企业重视。在中小企业中,因为财务职务大多是老板的“自己人”担任,而按照中国式管理思维,自己人一般是不会有问题的,有问题的都是外人,自己人就是有问题也是没问题。而没有问题就不需要培训学习和提升的。二是现在的财务培训大多集中在会计技术、账务技术、风险防范技术的这些具体的“术”的层面,忽略了财务人员财务流程、财务思维及综合职业能力这些“道”的培养。

与普通管理岗位不一样,作为一种必须凭资格就业的岗位,财务岗位

的任职资格一直受国家统一控制,从业人员必须凭职业资格上岗就业,必须熟悉基本的会计技术和职业规范。也就是说,“术”已经是财务人员的基本功,没有这个基本功,根本就不可能入行。所以,针对财务人员的长期的专业交流和培训其实意义不大,也很容易受市场淘汰。财务培训就应该从传统的“术”的层面提升到现代的“道”的层面。这种“道”在管理上的意义就是“系统流程之道、职业成长之道、团队之道”。

首先,企业问题大多来自系统面,财务流程更应该贯穿企业生产经营的始终,而没有仓库流程、采购流程、营销流程、薪资流程这些基础的东西,任何会计工作都是闭门造车,任何财务数据只能是财务自己相信。

所以,财务人员必须具备系统流程知识和能力。其次,任何职业到一定程度都会产生厌倦,所以,财务人员也应该有一条“双 H 型”的职业通道,更要知道自己的职业目标,要将自己的职业目标融入到公司的整体战略目标中来,然后通过不断的学习和提升去努力达成。

管理需要尊重事实,培训需要依据需求不断创新,职业成长则需要“优术明道”。在这里,“术”是基本功,“道”是战斗力、竞争力、影响力。“术”可以让你做事,而“道”则能够让你成功。一个人不明“道”就是再多的“术”也没用。要让财务人员找到自己的职业目标,改变遭人诟病的局面,与企业一起成长的话,财务培训就应该重“道”而轻“术”。

财务讲堂 | Caiwu Jiangtang

知识经济时代财务管理的创新

□ 周小丽

知识经济是以现代科学技术为核心,建立在知识与信息的生产、分配和使用之上的经济。在知识经济中,知识已成为比原材料、固定资产等更重要的经济因素。而知识则包括人类迄今为止创造的所有知识,其中科学技术、科学管理和行为科学的知识是最重要的部分。从这个意义上讲,知识经济本身就是创新,创新是知识经济的灵魂,也是知识经济的本质特征。知识经济时代,企业管理发生了根本性变化,因此,财务管理也必须适应时代的要求,对建立在传统经济基础上的财务管理加以改革和创新。

创新提升财务管理目标

企业财务管理的目标是与经济发展紧密相连的,它的确立总是随着经济形态的转化和社会进步而不断深化。传统财务管理的目标是“股东财富最大化”,这一目标是与物质资本占主导地位的工业经济时代相适应的。知识经济的到来对企业财务管理的目标产生巨大的影响和冲击。财务管理的目标必须作相应的调整以适应时代的变化,不仅要追求股东利益,而且还要追求其他相关利益主体的利益和社会利益。因此,必须考虑以下两个因素,对财务管理的目标进行重新定位:(1)相关利益主体的利

益。知识经济时代,知识资本地位的上升,将日益改变着企业各要素所有者的地位,特别是知识资本所有者的地位,他们是企业“相关利益主体”的一部分,即使他们当中某些人并不是股东,但他们也向企业投入了专用性(知识)资本,也对企业的盈余做出了贡献,因而知识资本所有者也有权参加企业的利润分配。(2)社会责任。在知识经济时代,知识资本的所有者服务于社会,知识又来源于社会,显然知识所有者必须回报社会:合理使用有限资源,爱护环境,保护生态平衡,走可持续发展之路。社会责任是财务管理的起码条件,追求相关利益主体的前提是承担社会责任,忽视社会责任,财务管理将失去存在的意义。因此,在知识经济社会里,企业财务管理的目标应转向“知识最大化的综合指标”。

创新加强财务管理内容

社会经济形态正从工业经济向知识经济迈进,知识经济改变了企业财务管理的重点。知识经济的发展一方面表现为知识对传统产业的高度渗透,另一方面表现为高新技术产业的迅速发展。在传统的工业经济社会,经济增长主要依赖于厂房、设备、资金等有形资产。在知识经济社会,专利权、专有技术、商标、商誉、信息、计算机软件等以知识为基础的无形资产,对经济增长起着决定性作用。

知识经济最大的特点就是无形资产占整个社会资产的比重显著增强。无形资产可以使企业在竞争中处于不败地位,帮助企业获得更大的经济利益和其他利益。在知识经济时代,无形资产已经成为最重要的生产要素和经济增长资源,它理所应当成为财务管理的重点。无形资产种类繁多,内容剧增,概括起来有以下两个方面:一方面是人力资产,即经济管理的技术专长、决策能力、开拓能力以及管理技巧等,人力资产侧重于高水平、高素质的复合型人才;另一方面是其他知识形态的资产,主要包括以下几个不具有实物形态的知识资源:(1)知识产权资产,它是指能够给企业带来额外经济利益,通过法规等垄断的形式加以占有的无形资产,包括专利权、商标权等。(2)顾客资产,它是指能够给企业额外利益的现实顾客和潜在顾客资源,包括顾客名单、顾客需要量、顾客人际关系、顾客渠道等。(3)市场资产,它是一个企业所掌握的能够给企业带来利润并与市场有关的无形资产,包括营销网络、服务质量、产品知名度等。(4)组织管理资产,它是指能够给企业带来额外经济利益与企业组织管理有关的无形资产,包括企业文化、管理观念、团队精神等。

创新强化财务管理手段

经济的一体化与全球化已形成

不可阻挡的趋势,知识经济拓宽了经济活动的空间,企业的活动范围也在不断扩张,企业的财务管理环境就变得越来越复杂,不再局限于企业所在的某个地区或国家,而是全世界。容量巨大、高速互动、知识共享的信息网络技术构成了知识经济的基础,企业之间的激烈竞争将在网络上进行。为了适应知识经济时代的需要,财务工作应逐步实行会计电算化,并开发财务软件,建立网络财务。

网络财务的核心思想是构建一个网络财务技术结构,其内容包括以下几个方面:

(1)根据网络资源的高度共享,实现财务与业务的协同,也就是通过网络技术,使企业的财务资源与业务活动直接挂钩,使资源配置最大化,最大限度地节约资源。例如,财务与人事的协同,缩短了时间差距,提高了决策的准确性和时效性。

(2)进行软件管理,通过网络,拓宽财务管理的时空。决策者在方便、准确、快捷的网络管理条件下,提高工作效率,加强主管单位对下属机构的财务监控,及时部署经营活动,做出财务安排。

(3)利用网络财务全面介入电子商务领域,除了网上交易外,企业还可以拓展其他方面的电子商务,如股票发行的网上路演,通过互联网开办资产管理业务等。

(4)更新业务活动的运作方式,实行电子财务管理,提高效率。

现代企业财务管理体制创新探讨

□ 万方

随着全球经济一体化进程加快,国内国际的竞争更加激烈,尤其是知识经济时代的到来,为现代企业的财务管理带来前所未有的挑战。因此财务管理体制的创新对整个企业具有非常重要的意义,关系到企业能否在当今的经济环境下生存和发展。

财务管理是基于企业再生产过程中客观存在的财务活动和关系,包括企业资金、成本、费用、利润及其分配等财务收支活动而产生的。是组织企业资金活动、处理企业同各方面的财务关系的一项经济管理工作,是企业的重要组成部分。

企业财务管理体制创新的主要内容

财务管理目标创新。企业财务管理目标是企业理财活动在一定环境和条件下所应达到的预期结果,是企业整个财务管理工作的定向机制和出发点,制约着企业财务运行的基本特征和发展方向。企业财务管理目标是与经济发展紧密相连的,这一目标的确立总是随着经济形态的转化和社会进步而不断深化。

财务管理内容创新。在工业经济时代,企业财务管理的对象主要以物质运动为基础的物质资本运动,其内容主要包括物质资本的筹集、投入、收回与分配,以及实物资产的日常管理等。而在知识经济时代,知识资本将在企业资本结构中占据主导地位,因而它将成为企业财务管理的主要对象,与此相适应,企业财务管理的内容应从静态型向动态知识型转化。

财务管理观念创新。现代企业制度下,对企业财务管理而言,一方面拓宽了管理的范围、内容,同时对财务人员的素质等提出了新的要求,这就要求我们要在管理观念上有根本的转变。另一方面,产业的知识化,企业的不断更新,企业中新业务、新情况和新问题的大量涌现,将使财务管理工作经常处于变动的更新之中。

企业财务管理体制创新的举措

改变财务管理观念,适应新需要。现代企业财务管理树立适应市场经济的新观念,例如风险理财观念、信息理财观念。财务管理人员首先要明白这些创新的理财观念的含义,深刻理解其本质,把财务管理的新观念的实际意义深刻把握。

合理设置企业管理机构。财务管理与企业其他管理的关系也日益密切,渗透于企业管理的各个方面。表现在与其他部门资金方面的往来,其他部门的运作决策也要听取财务部门的意见,接受其监督。另外财务管理部门还要明确划分与企业管理、生产、销售和决策等部门之间的职权范围,形成以财务管理为中心,分工明确、相互协调的管理网络系统。

加强教育培训,提高财务人员素质和创新能力。知识资本在企业总资本进行市场化运作管理具有很强的专业性、技术性、综合性和超前性,用管理有形资产的传统手段是难以适应的,必须提高财务人员的适应能力和创新能力。

改进财务管理方法。传统的财务管理方法已不再很适应现代财务管理,因此有必要改进财务管理方法。在强调财务管理创新的同时,也不能放弃那些一直适合企业财务管理应用的财务管理方法。