

财务共享对企业营运资金管理的影响

金娟

贵州开放大学(贵州职业技术学院)

DOI:10.12238/ej.v7i7.1724

[摘要] 本文从财务共享及企业营运资金管理概念入手,对财务共享的基本模式和内容进行了讨论,着重分析了财务共享对企业营运资金管理的影响,并提出了在财务共享视角下企业营运资金管理的建议。结论包含两个方面:首先,财务共享会提高营运资金管理的效率,增强业务敏感度,降低管理风险。其次,需要企业立足实际情况优化资金结构,调整信用政策,采用数字化手段合理匹配采购、生产等渠道的资源。

[关键词] 企业财务管理; 财务共享; 营运资金; 影响

中图分类号: F253.7 **文献标识码:** A

The impact of financial sharing on the management of enterprise operating funds

Juan Jin

Guizhou Open University (Guizhou Vocational Technology Institute)

[Abstract] Starting from the concepts of financial sharing and enterprise working capital management, this article discusses the basic mode and content of financial sharing, focuses on analyzing the impact of financial sharing on enterprise working capital management, and proposes suggestions for enterprise working capital management from the perspective of financial sharing. The conclusion includes two aspects: firstly, financial sharing can improve the efficiency of working capital management, enhance business sensitivity, and reduce management risks. Secondly, enterprises need to optimize their funding structure based on actual situations, adjust credit policies, and use digital means to reasonably match resources from procurement, production, and other channels.

[Key words] Enterprise financial management; Financial sharing; Working capital; influence

财务共享是指依托信息技术,通过业务流程优化,核算标准统一,组织结构调整,提升管理效率、降低运营成本的一种新型管理模式,具有流程统一化、业务集中化、信息共享化和服务性的特征。而营运资金管理主要是对流动的资产、负债进行管理,其可以被分为静态、动态两类。营运资金管理的效果会直接影响企业运营情况,关乎企业未来是否能长远发展。所以在市场经济结构快速调整,现代企业管理理念不断深化的背景下,需要了解财务共享对企业营运资金管理会产生何种影响,怎样程度的影响。再根据企业生产经营的实际情况,应用有效的财务管理措施,促进企业在健全财务共享制度支持下,有计划的完成战略发展目标。

1 企业财务共享的基本模式和内容

许多企业建设财务共享模式动因是原有的核算标准不统一,收款方式复杂,资金归集线路多,财务风险管控滞后;而这些问题也是财务共享模式的构建重点。

总体上来看,企业财务共享的模式和内容包括对原有财务

组织架构的整合,信息系统架构的整合,对传统业务流程的再造。其一,新的财务组织架构为企业财务部下辖财务共享服务中心和资金管理中心。其中,财务共享服务中心负责费用报销,资金统一调拨等工作;资金管理中心负责现金流、投融资、大额资金管理等工作。财务共享服务中心还会对接若干个股份共享组,和运营管理组。从而使管理架构更加扁平、高效,保证了财务信息传递的高效率和真实准确性。

其二,新的信息系统架构是将原有的人资管理系统,全面预算管理系统等整合在一起,使原有分散且独立的各个系统归集到一个平台之上,并实现原有系统数据的有效对接。比如依托用友UAP平台升级财务系统,搭建新的财务共享服务中心信息平台。平台内包括财务系统,管理会计,业务系统,共享运营平台,共享配置管理,影像扫描平台,移动报批、审批中心,报账流程等若干个板块,可以实现在线的、基于信息共享的资金池管理,银企管理,服务受理,条形码管理等工作。在该平台上,企业的财务数据是可视化的,高效共享和流转的,无论是供应商管理,发票

单据录入、处理,审核后的入账等工作都更加精准、高效。

其三,规范后的业务流程主要是对应收管理,核算收款,付款,原始单据管理等业务、服务进行共享化的调整,梳理出新的流程图和子流程。比如报账流程在重新规范之后就被拆解为报账业务流程和结算流程两个部分。以报账流程为例,报账人在线提交报销单,单据经过影像扫描系统自动扫描并上传之后,业务负责人会在线审批,通过审批的申请会自动流转至会计初审岗,其对原件和影像是否正确进行审批,通过后再交由ssc审核岗再次查验历史信息、影像资料,之后交由ssc复核岗审查。在这一过程中影像管理系统替代了实物审核,预算管理也真正实现了事前控制,且审批的流程更加人性化,可以减少重复性工作。

2 财务共享对企业营运资金管理的影响

2.1 流程再造对运营资金管理效率的影响

通过上文对财务共享基本模式和分析,可以看到其首先可以通过流程再造对企业的运营资金管理效率产生积极的影响。

比如,生产企业在采购之前可以利用财务共享中心收集和分析多类型的海量经营数据,对于当下的消费偏好进行判断,从而提高原材料采购的精准度。其次,使用平台搭载的SCM供应商系统可以对供应商资源进行分级管理,以保证采购需求可以更加精准、高效的被响应。同时,又可以再次收集一次采购合同的完成数据,以判定该供应商的合作质量,与优质供应商达成互惠互利、长期稳定的合作关系。采购工作基本流程的完成效率更高,工作的时间、人力成本更低。而又因为企业与供应商之间构建了良好稳定的合作关系,采购的成本、付款的条件也会更优,采购环节的营运资金周转期会大幅缩短,营运资金得以有效控制。

以某服装生产企业为例,其在构建了财务共享工作模式之后,采购具有了更强的议价能力,营运资金周转期从原来的约-50天降至约-70天,原材料的周转速度更快,资金周转效率逐步提升,整个采购工作的营运资金管理效率更高。

2.2 财务共享对营运资金管理效益的影响

企业的营运资金管理效益很大程度上体现在满足现有生产、管理质量的前提下,对营运成本的最低化控制。而这种效益又可以直接反映为应收账款项目,应付账款项目,存货管理项目,现金管理项目和短期融资项目的最终效益。

以存货管理项目为例,其中的存货周转周期是度量企业库存效率、效益的关键指标,如果其有较高的存货周转率,就意味着该企业的库存管理水平高,可以有效控制订购、采购、仓储等成本,使该部分的营运成本最低化。而在财务共享理念、模式的推动之下,基于业财融合等经济活动数据,存货周转模式可以与产品生产周期更稳定的、紧密的贴合在一起,产品的供产销会基于存货的数量、类型等进行全过程的高效调整。

再以应付账款项目为例,应付账款周转期也是衡量企业效益的重要指标,如果企业占据供应商资金的时间更长,其本身在

采购和生产环节中所需要的营运资金就会越少,自己的营运资金流转速度会更高,且在行业中有更高的话语权,所以应付账款的总体效益就越好。推行财务共享模式之后,企业可以从多个渠道了解供应商的信用情况,收集更多信用商的信息,基于自身的行业优势提高议价条件、议价能力。同时,企业自身的采购资金流入、支出管理效率更好,从客户处回收应收账款的水平更高,营运资金的循环流转情况理想,进一步增加了供应商对企业的信赖度,使得应付账款周期可以更长,相应提高了应付账款项目的效益。

2.3 信息系统建设对营运资金管理风险的影响

企业在发展过程中面临着来自内外部两方面的风险,而对抗风险,控制由风险带来的附加问题,核心是要对风险进行精准的预判,及时采取有效措施。所以财务共享模式的信息化系统就通过对内外部数据信息的大量采集,合理分析和利用,为企业提供了更健康的内外部发展环境。

从控制外部风险来看,财务共享模式中的资金管理系统可以从资金计划、风险管理等几个方面及时收集影响本企业所处行业环境的投融资风险,资金支付风险等数据,及时根据设定的风险预警模型发出监测预警。比如在平台内设置专门用于监测、管控和发布跨地区业务活动预警的模块,可以帮助企业及其子公司及时了解所处地区的经济政策信息,基于这些信息制定下一阶段的预算目标,推动企业及其子公司、各部门分解目标,合理编制预算,并监控预算的执行。通过子业务目标的实现,提高企业的运营管理水平,降低营运资金的管控风险。或者提前预判可能会影响企业业务的风险因素,在财务共享平台支持下进一步优化适配业务目标、方向的流程,用扁平化管理提高营运资金在所有经营活动中的流动程度,也可以达到控制外部风险的目的。

而在控制内部风险层面,财务共享模式主要是通过提高内部资金管控能力,实现降低风险概率目标的。比如,对本阶段的流动资产、流动负债数据进行整合,得出经营现金流量比、现金营运指数,判断风险和收益是否达到了合适的水平。就可以通过优化资金结构,拓宽筹资渠道,调整运营模式等方式,防止流动资产流动性降低而出现被迫增加新债务偿还旧债务的问题。

3 财务共享视角下企业营运资金管理的建议措施

3.1 资金结构方面的建议

要进一步提高财务共享视角下企业营运资金管理的水平,首先需要从资金结构领域应用相关措施。

其一,要发挥共享平台深层次分析和预测的作用,实现对资金结构的全面管控。比如可以梳理企业既往经营的数据,立足现有的企业实际生产、销售能力,对企业的营销情况做出精准的预测。再结合外部市场需求等信息,制定下一阶段的生产策略、营销策略,保证供产销之间的差值最小,从而降低存货量,减少闲置资金的比例。

其二,要通过资金风险预警,实现资金结构的合理化设置,避免部分项目过多占据企业营运资金,影响资金的流动性。比如

企业可以在总体资金管理计划指导之下,引导各分公司根据实际的营运资金流动情况设置风险敏感提醒指数,实时监测资金风险。并在指数范围之内,由财务人员使用科学手段,基于信息共享解决偏差问题,随时改善风险。集团、总部也需要要求子公司定期汇报资金流转情况,对这些情况进行分析,尤其是易发生资金流动风险的部分,再指导子公司对内部资金结构各科目进行合理调整。

3.2 管理要素方面的建议

企业营运资金管理涉及到较多要素,所以还应当基于财务共享对要素进行强化管理,从而使营运资金的使用效益最高,使用风险最低。

比如,企业可以调整信用政策并改变应收账款的管理模式,避免应收账款周期延长影响资金流动情况。具体措施包括:将客户进行分类管理,根据其既往付款速度、周期,设置不同时段的回款优惠政策和回款滞纳金缴纳标准。并通过财务共享平台的信息化技术,对客户的信用情况进行追踪和分级,结合分级结果重点维护信用好的客户团队。

或者,通过强化与供应商的协作,完善应付账款的管理。一方面,要持续更新平台内的供应商信息,详实录入供应产品的种类、价格、质量,关注供货动态,修正信息。并在平台上收集市场需求、客户偏好,从供应商系统内筛选更匹配的合作团队,且与有良好合作历史的供应商建立更紧密的长久供货。既保证原材料供应的稳定性,又可以增加对优质供应商资金的占用,提高企业自身资金的使用效率。

3.3 企业渠道方面的建议

最后,需要基于财务共享的数字化平台、网络,对现有的采购、生产、营销等渠道进行优化和拓展。

以生产渠道为例,企业可以利用数字系统和技术对生产车间进行全面管控,一方面提高生产作业流程的规范性、合理性,提高产品生产的质量和效率。另一方面可以实时依托客户偏好、

采购计划、库存信息调整生产计划,优化生产资源的配置结构,更好发挥营运资金的作用,也降低不必要生产对营运资金的占用。

企业更可以基于财务共享的模式,发挥财务共享平台的作用,联通供产销三大渠道,打造供产销紧密联系的管理平台,使采购、生产、销售的资源、数据得到有效的分享,可以对供应链中各环节、各行为进行科学指导。既使得供应稳定,价格最低,又能够追踪各供应链活动中营运资金的流动状态,判断营运资金会被供应商、仓储还是市场大比例占用。继而调整经营战略,实现更高层次的营运资金管理突破。

4 结束语

通过正文分析可以看到,财务共享模式通过流程再造、信息共享和流通,可以有效提高企业营运资金管理的效率、效益,控制内外部因素给企业生产、经营、销售带来的不同程度风险,使企业走上持续健康发展的道路。所以各企业应当根据自身发展历程,主营产品、业务,营运资金管理的特征,调整财务管理的方式方法,积极推进财务共享模式落地。

[参考文献]

[1]苏雅新.财务共享服务的实施对企业营运资金管理的影响分析[D].内蒙古农业大学,2023.

[2]张亚平.财务共享对企业营运资金管理绩效的影响[J].纳税,2024,18(08):46-48.

[3]王俊波.论基于财务共享服务的企业营运资金管理[J].财会学习,2023,(14):43-45.

[4]刘娅,周思祺.财务共享模式下的营运资金管理——以Z企业为例[J].市场周刊,2023,36(01):118-121.

作者简介:

金娟(1983—),女,汉族,贵州人,硕士,高级会计师,贵州开放大学(贵州职业技术学院),研究方向:财务管理。