

财务管理在企业破产重整中的应用

李 玮

大唐陕西发电燃料有限责任公司, 中国·陕西 西安 710000

【摘 要】在企业内部,随着破产重整制度的建立,其主要目标在于弥补企业的发展缺陷。破产重整制度的建立,将对我国的市场机制产生重大的影响,要对“僵尸企业”进行有效的处理,可以采取诸如“破产重整”之类的措施。在我国供给侧结构性改革进程中,破产重整属于其中一个重要环节。文章以企业破产重整为切入点,分析破产重整在我国的应用情况,为破产重整企业财务管理工作的开展,提供相应的借鉴和参考。

【关键词】企业发展; 破产重整; 财务管理; 相关应用

The Application of Financial Management in Enterprise Bankruptcy Reorganization

Li Wei

Datang Shaanxi Power Generation Fuel Co., LTD., Xi 'an, Shaanxi 710000, China

[Abstract] In the enterprise, with the establishment of bankruptcy reorganization system, its main goal is to make up for the development defects of enterprises. The establishment of bankruptcy reorganization system will exert great influence on the market mechanism of our country. It is necessary to deal with zombie enterprises effectively, which can take such measures as bankruptcy reorganization. In the process of supply-side structural reform of our country, bankruptcy reorganization is an important part. Taking the bankruptcy reorganization as a point of view, this paper analyzes the application of bankruptcy reorganization in our country, and provides some reference for the development of financial management of bankruptcy reorganization.

[Keywords] Enterprise development; Bankruptcy reorganization; Financial management; Related Applications

引言

为实现对“僵尸企业”的有效处理,在避免“蝴蝶效应”迅速发酵时,应针对相关破产重整政策进行完善。在企业的破产重整过程中,通过对财务管理的创新运用,将供给侧结构性改革作为切入口,提出有效财务管理方法,在总结有效经验时,为企业全面深化改革带来促进作用。

1 明确企业重整期间落实财务管理工作的现实意义

首先,在企业重整期间,随着财务管理工作的开展,能够为企业经营活动的顺利推进带来保障。此时,对于企业的管理权而言,已经被顺利移交,并由管理人接手。企业的内部机构建设,已经无法实现正常运行目标。所以,分析企业的财务管理要求,将其作为基本纲领,以最大程度统筹企业各方面的资源,在充分利用同时,维持企业经营活动持续开展^[1]。

其次,在企业的破产重整中,通过实施财务管理工作,可以为企业经济效益提升带来一定的保障。通过分析企业的重整目标,将其作为基本参考依据,在实际的重整过程中,结合企业经营活动的落实情况,发挥财务管理的控制作用。例如:在企业的重整期间,若实际的经营状况呈现持续恶化的状态,应在企业的破产重整阶段,注重财务管理工作的开展,在加强管理的同时,避免企业的损失扩大。

最后,在企业破产重整过程中,通过应用有效财务管理方式,可以在明确企业的整体价值时,对企业价值加强保护,使企业目前仍具备发展价值。对于企业的破产重整而言,其本质是针对企业资源重新配置,在开展财务管理工作时,是为了优化相关资源的配置成效。通过财务工作的“纽带”作用,从企业重整的前期、后期入手,加强前后时期的联系,在面向投资人、企业、债权人、员工等各方主体时,借助财务管控方式,使上述主体能够获得最大利益。

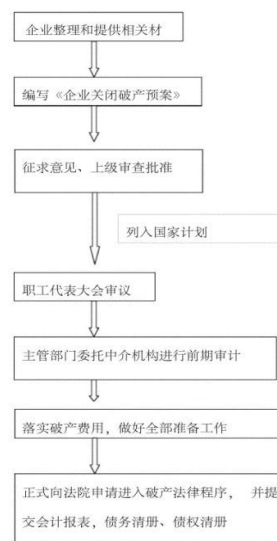


图1 企业破产重整流程

2 企业破产重整中财务管理相关原则

首先,需要对破产管理人负责。对于破产管理人而言,从法律层面分析,可以看出对破产管理人赋予了相应的权利。在企业受托经营过程中,通常需要针对管理人的权利,在合法、合规的情况下,实现对权力的延伸。

其次,对投资人、债权人负责。在企业破产重整过程中,应结合前期和后期的财产状况,要求企业能够针对前后期财产状况,具有清晰的划分和界定,并在重整的前、后2个时期,明确划分财务管理工作责任^[2]。

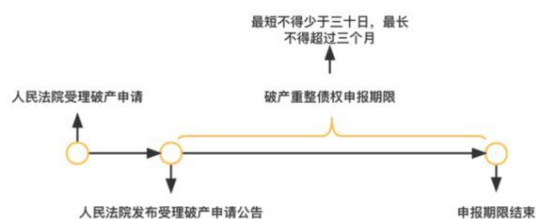


图2 企业破产重整债权人应留意的风险要点

最后，对重整目标负责。通过坚持以目标为基本导向，在企业重整期间，应对时间表、进度图等内容的设置进行明确。此时，企业可以采用协同配合的形式，加强时间表与进度图之间的联系，在整合企业资源的过程中，为其提供有针对性的指导。

3 企业破产重整中对财务管理的相关应用

3.1 资金管理方面

一方面，需要对资金的审批权限进行调整，保障使用权限调整合理性。在重整期间，由管理人制定制度体系，针对企业重整期间的财务收支情况，以保证资金安全为首要目标，把企业的资金集中到基金管理人手中。在资金运用方面，应当采取“先企业、后管理人”的办法，通过设立2条审批线，在ERP系统中进行申请，并结合有关单位的价格，促进审核工作全面落实。在OA系统中，设置了合同审批、付款审批等流程，由企业统一出示网银密钥，为资金结算环节提供便利。其中，须在管理人审核后方可付款。

另一方面，对资金预算上报周期进行调整。在企业的正常经营过程中，应结合资金的需求情况，对资金使用计划合理调整，保障资金安排的科学性。在资金的周转过程中，为保障其安全性，应在管理人的要求下，使企业的财务人员始终坚持“及时”、“重要”等两项原则，突出资金周转管理的重要性，对原来的资金预算周期设置进行调整，确保资金周转的及时性。采用“月计划、周平衡、日调度”的形式，保障生产、经营的持续性，监督企业工资按时发放。

3.2 财务管理与监督

首先，在企业的财产接管过程中，对于相关银行账户的开设，由管理人负责运维。对企业中的货币资金全部转移，并由管理人账户所接收。与此同时，管理人所保管和使用的内容，通常是以银行账户、各种印章、网银密钥、营业执照为主，并且包含各种类型的权利证书。在企业重整期间，对于印章管理和使用办法的制定，能够提供制度方面的保障，促进重整工作顺利开展，确保企业重整模式的有效性。

其次，签署保证协议。当使用账户印鉴凭证及资金时，须提交至经理，由经理审阅和核准。而在其他方面，原则上要保持企业原来的会计体系，推动原有内部财务体系的实施。在企业的经营管理中，管理人必须清楚所处行业的基本特征，并全面把握市场供求关系。为维持企业的稳定经营状态，由管理人提出要求，使企业的管理层能够签署保证协议，并交由管理层负责日常管理，促进生产工作安全进行，可以避免引发社会矛盾，既能够保障企业财产的安全性，还可以促进企业经营效率的提升。

最后，在财务控制过程中，查找其中的漏洞，建立完善的内部监督机制。在管理人的要求下，由财务部门共同参与合同管理的全过程。将业务部门、合同审批执行、售后跟踪等环节，包含在监督工作范畴内，使财务部门能够参与企业重要事项，并辅助计划控制等工作的落实，对最终结果予以有效把控。在原材料采购方面，通过对各业务部门的市场调查，从以往的采购成本数据中，找出最优方案，并分析导致材料采购价格波动的原因，通过提出有效应对措施，保障内部监督机制的完善性。

3.3 制定重整计划草案

一方面，在拟定重组计划时，要考虑到投资者的整体状况，为其制订一套完整的经营方案。就重整方案来说，主要

包括两个方面。一是在制订运营计划时，考虑到投资者的招聘等环节，通过招聘专业人才，使得企业得以“重生”。二是在重整过程中，要明确债权的清偿比例，分析影响比例的主要因素，如清偿顺序、清偿期限等。因此，作为管理者，应该结合当前的财务情况，全面考虑企业的未来收益。对上述两方面的重整内容，做出准确、合理的预测。在重整之后，由管理人分析所削减的企业成本能力，并发掘企业目前的流程优化潜力。在管理人制定经营方针时，使其具备合理性与可行性，确保经营方案能够得到贯彻落实。

另一方面，在实施监督重组方案时，为了防止债务人有舞弊行为，保障出资人、债权人等利益相关者的合法权益，需要管理人根据债务人的重整计划实施情况，采取全方位的监督方式，确保各方利益能够得到保障。在这段时间里，应当明确监管的重点，并根据企业的财务执行情况，从企业债务清偿、企业资金使用等方面进行重整。在投资者入场后，对其可能出现的协同作用进行分析，通过对并购收益的分析，判断其能否达到预期的效果，在总结分析结果后，指导并完善企业重整方案的制定。

3.4 落实财产清查工作

一方面，做好尽职调查工作。管理人可以通过雇佣中介公司来参与重整，将公司的财务部门，从时间和内容、横向和纵向两方面进行分析，了解公司的盈亏情况，并对公司的债务进行彻底的清理。在各个关联公司的运营部分，通过对其进行综合分析，并以招募投资者的方式进行仿真，最后得出最佳的运营方案。在保证债权人的合法权利的前提下，采用该类担保的形式，能够具有公正性和合法性^[3]。

另一方面，做好财产清查工作。在对接和后续工作中，通过逐项调查，掌握公司当前的资产状况，了解公司的财产抵押、扣押等状况，通过与审计机构协调，制定完善的财产清查办法。本文从两个方面，即优质资产和非经营性资产等，对其主要使用价值进行分析。通过公司的财务批准，可以对审计、评估等机构进行整合，将其纳入审计评估范围内，既能够保证破产财产的完整性，还可以优化企业的财产管理成效^[4]。

3.5 关于人才的整合

对企业的雇佣状况进行分析，并建立健全的雇佣机制。在重整当日，由于企业的员工数量较多，若仅从事代加工生产业务时，工时、工作量的设置，都由受托人来决定，不能达到满负荷生产目标。所以，出现大量人力闲置的情况。对于部分公司而言，需要重新引进员工，促进生产作业的开展。经考察和研究，管理人提出，公司人力资源部应对生产岗位进行分类，并按岗位需求，确定人员安排要求，确保人员分配的合理性，避免盲目地扩大生产，通过提高生产效率，达到节约成本的效果^[5]。

4 结束语

在企业破产重整过程中，对企业的财务部门来说，如果可以获得有效的财务管理经验，须及时改变当前的经营观念，在企业重整过程中，更好地落实会计核算任务，并强化公司的财务管理。在重整方案中，以高票通过的形式，在得到债权人的支持时，然后提交给法院审核。待企业落实破产重整时，发挥财务管理工作的实际效用，以便保证企业资产的安全性。

参考文献：

- [1] 管涛. 蓝天银行对破产重整企业债转股研究[D]. 吉林大学, 2020.
- [2] 王本霞. 企业破产重整过程中的财务管理应用——以S集团公司破产重整为例[J]. 纳税, 2019, 13(34): 64-65.
- [3] 张群霞, 张少锋. 财务管理在企业破产重整中的应用[J]. 财会学习, 2019, (14): 80.
- [4] 李连祺. 俄罗斯企业重整制度研究[D]. 黑龙江大学, 2012.
- [5] 曹萌. 破产重整企业财务控制的基本目标及实现机制研究[D]. 重庆大学, 2011.