

批发行业资金管控体系研究

张 雨

北方工业大学, 中国·北京 100144

【摘 要】在批发业务中, 资金是其生存和发展的重要保障, 也是其顺利经营的重要基石。对于商业批发行业来说, 资金管控是项目管理的关键环节, 因此做好资金管理和监控工作对促进商业批发行业稳健发展至关重要。

【关键词】批发行业; 资金管控; 体系建设

行业资本管理和运营的进度不仅会直接影响其盈利水平、成本和费用, 还会对其经营目标能否达到全社会产生重大影响, 对行业经营者及其投资者的国民收入也会产生一定影响。资金管理的好坏也能反映这个行业的经营业绩。特别是对于批发行业来说, 要做好资金管理, 提高工作质量, 抓好细节, 确保资金安全, 从而为批发行业的可持续发展打下良好的基础。

1 批发行业特点

批发经营主体是指通过批量销售企业产品技术资源和生产生活资料, 从事贸易开发、经营和进出口交易等商业活动的其他相关行业或机构的中介组织, 也是国家社会管理主体中最重要的组成部分^[1]。由于批发行业主要体现在市场商品上, 对资金的需求很大, 自有资金在经营批发业务有限公司, 客观上要求通过批发业务增加银行的投资规模, 扩大经营性流动负债, 从而提高批发行业的财务杠杆。与零售、煤炭加工等行业相比, 批发业务的资产负债率相对较高。作为一个完全竞争的行业, 批发业务在交易定价上相对透明, 因此批发业务的毛利率明显低于零售行业、工业企业等行业。批发业务的销量越大, 规模越大可以提高利润率。因此, 与传统零售业务相比, 库存周转率更快, 业务容易受到上下游市场价格波动的影响, 这对批发业务的库存管理提出了更高的要求^[2]。批发业务的一般特征是资产负债率高、营业利润低、存货周转率高。

2 批发行业财务风险

财务管理的业务风险主要是指企业在开展融资、投资、资金管理和利润分配等财务会计活动过程中, 由于业务的不可预测性和管理不善, 导致行业遭受损失的可能性。本章重点分析批发业务的流动性风险、偏离主营业务的投资、资产过度持有导致的上下游市场变动的操作风险、外汇市场变动的操作风险。

2.1 流动性风险

批发业务的流动性风险主要是指资金来源无法满足资金支付需求而引发财务问题的可能性, 主要分为银行还本付息不足、商业合同应付资金不足、企业经营费用来源不足。这些风险的发生, 大多是因为自身业务发展的特殊性, 导致公司对批发业务的负债率较高。另一方面, 批发行业虽然业务量大, 但毛利率低。其业务优势主要来自规模优势和渠道优势, 批发业务本身资金有限。利用从银行借来的资金, 可以迅速扩大业务规模, 扩大行业利润率, 提高行业和行业负债水平^[3]。中国国家统计局对数据库的研究显示, 商品批发企业固定资产经营负债率由2009年的70.4%上升至2018年的72.78%, 但整体发展仍呈上升趋势, 2016-2018年零售企业固定资产流动负债率不足70%。此外, 大

公司也会给分销商相应的授信额度, 但如果分销商购买的产品数量越大, 议价能力越强, 就有可能以负债的形式占用商品分销公司的资金。如果一直这样下去, 商品流通行业的经营性流动负债会慢慢上升。在产业发展的主要融资来源中, 社会银行的企业信贷和经营性流动负债占比很大。如果不能利用有效信息控制社会企业的融资成本, 就会引发或诱发商业银行不良贷款本息刚性兑付和偿付纠纷的业务风险, 甚至批发行业流动性资金的业务风险。

2.2 偏离主业投资风险

批发行业可以根据行业发展调整市场, 充分利用竞争, 但行业销售毛利率较低。根据国家统计局2018年的统计, 我国批发业的毛利率仅为6.63%, 远低于零售业(12.66%)和工业建筑业(16.12%)。一般批发业务部门分为工业品和日用品批发, 包括棉花、农资、化肥等重要生产资料, 具有鲜明的季节性特征。当市场处于弱势时期, 正是货币信贷和资金短缺的高峰期, 这就要求行业合理把握资金足迹, 减少闲置资金或存放资金带走的现金量^[4]。当主营业务毛利率较低, 但批发业务有较多现金时, 批发业务往往会离开主营业务, 寻求向其他业务转移。如果缺乏强有力的监管措施, 批发市场行业相对发达的资本密集型特征会导致对批发行业的资本控制要求多样化, 从而积累行业的财务会计业务风险。

2.3 上下游市场变化风险

批发业位于全国生产和消费活动的中心区域, 议价能力较弱。因此, 它们的表现容易受到上下游市场价格波动的影响。商品价格下跌时, 容易造成价格倒挂, 使批发业务遭受巨大损失。当产品价格上涨时, 上下游行业也会跟风, 进一步降低批发业务渠道的利润。目前由于国内外企业业务发展放缓, 批发业务的不确定性增加, 生产经营与消费之间的市场价格波动也容易传导到批发业务, 从而挤压批发业务的生存环境。

3 管控建议

3.1 严控行业负债水平

加强应收账款管理, 提高企业资金回笼力度, 切实减少企业资金沉淀; 根据业务开展和经营的时限, 统筹安排投资产品和时限, 严格控制投资成本, 有效提高了人民银行提供的资金运用学习效益; 通过有效的商品管控和行业品牌形象塑造, 通过增强会计业务与上下游客户的议价能力, 实施先付款后交货的方式, 可以有效保持经营流动负债规模, 有效降低商业银行资本规模。多渠道提高行业营运资金利用效率, 使行业资产负债率比率逐步回归理想水平。

3.2 合理保有现金量, 严守主业投资

建立相对健全的资本管理会计制度, 根据定期编制的现金流报告, 严格满足行业内最佳资本持有控制能力的要求, 确保批发业务的资本持有总量达到这样的合理水平; 构建行业资金管理监控体系, 严格按照月度工作学习计划实施资金多元化投资。批发行业企业是资本密集型行业, 资产较轻。通过多年的经济发展, 我国初步建立了商品现货交易和期货交易的统一买卖模式, 将批发业务与网络电子商务深度融合, 使我国能够从传统的批发业务有效过渡到网络平台企业运营, 形成从原材料供应、仓储管控管理、生产营销、支付核算的闭环管理, 从而保证了核算业务的资金安全风险可控。

3.3 加大上下游客户管理

一是关注下游业务尤其是前五大供应商和经销商的常态化运营, 积极构建全行业用户信用评价体系, 构建基于业务数据和客户信用评级用户信用评价体系, 形成动态评价体系, 定期对用户信用状况进行评价^[5]。重视合同管理, 批发业务可以依托企业的运营优势和品牌, 缩短合同结算周期, 增加下游客户的欠款成本, 从而保护行业整体利益, 进而降低坏账和坏账风险。

3.4 加强汇率管理

关注海外公司客户所在国的国际政治经济发展形势和经济发展环境, 防止因海外客户所在国的政治经济安全风险和国际市场波动等不利因素影响行业生产经营活动; 在协议进行中, 我们可以采用合并更多外汇货币的方式, 分散各种货币资金结算产生的汇兑风险。同时可以利用套期保值、外汇锁定等国家的金融政策工具规避外汇风险。

4 财务共享模式下的批发行业资金管控体系构建

4.1 构建立体化管控体系

建设企业采用财务共享服务模式是一种管理创新, 并无太多过去可借鉴的经验。在变革期间, 资金管控的集中、统一、规范及优化提升需要一个过程, 存在一定的资金管理风险。为了规避这个风险和提升建设企业资金管控水平, 文章创新性地提出了一套多层次体系, 分为思想观念、经营业务、风险控制、组织架构、综合保障、技术支撑六个层次。其中, 品牌建设与观念革新作为顶层设计, 是该体系的重要引擎。另外, 制度保障、流程管控、监督审计的科学设置有效保证了各种经营业务的安全高效运营。在风险控制层, 风险识别和实时监控有力地支持了内控防范机制的建立, 实现对资金使用合规性、安全性的预防和监测。

4.2 提升资金管控水平的措施

第一, 转变财务管理和业务人员传统观念。与国际领先企业进行对标学习, 加强企业创先观念的宣贯, 统一思想, 与时俱进, 建立适应企业新时期发展需要的观念思想。

第二, 明确各机构职责。逐步优化财务部、财务共享中心和财务经营组的职责和分工, 明确组织架构中的角色, 理清管理者和执行者之间的权限。对原有组织架构进行平滑过渡, 原有人员进行合理重新分工, 明确新职责。

第三, 全程管控资金。在人员权限和使用中加强管理力度, 借助PDCA管理模式的优势, 完成对资金的全程管理。此外, 对现有预算管控和资金结算制度不断创新和完善, 并根据实际情况, 制定科学合理的作业规范制服。

4.3 建立全面内控体系, 提高资金管控规范化水平

其一, 构建完善的内控制度, 需要在所有业务领域中对各种风险点进行梳理, 同时实行内控活动; 其二, 合理划分责任部门和内控措施, 并将风险管控的要求融入管理制度当中; 其三, 加强防范各类风险的发生, 并实行年度专题稽核、月度部分抽检, 由此可对每月质量检查报告有着明确的认知, 及时查漏补缺, 从而实现专门的整治和检查; 其四, 为保证数据更加精确, 企业还应按时发布财务领域的信息系统数据质量报告。

4.4 降低人力资源成本, 提升资金核算运作效率

减少人力资源成本, 企业通过对内部人员实行集中式管理, 现已减少了30多名会计人员, 按1万/月的人力资源成本计算, 每年共节约人力资源成本约408万。财务运作效率显著提升。财务处理效率由7天提高到3天, 财务流程处理时间比实施共享服务前减少了50%, 原业务单据人均处理时间为56分钟, 共享后人均处理时间为30分钟。

4.5 实现经营运作规范化

其一, 构建以业务操作指引、相关指导书、管理方案三个方面为一体的资金管控制度; 其二, 从价值管理方面入手, 对业务流程进行不断完善, 从而有效解决完工项目中存在的问题, 比如物资账实不一致、结算速度过慢等; 其三, 从制度方面入手, 解决部分管理性问题, 比如环节过多、流程过长、权责不符等, 由此通过上述三个方面, 为后期的工作奠定坚实的基础。

结束语

综上所述, 批发行业与其他行业差异较大, 通过加强资金管控, 可确保现金流, 为行业的发展奠定良好的基础。

参考文献:

- [1] 卢曰礼. 财务共享模式下资金管控体系的构建研究[J]. 商讯, 2021(26): 58-60.
- [2] 汝雪丽. 建筑企业工程项目资金管控体系设计思考[J]. 财富生活, 2020(16): 147-148.
- [3] 李争光, 李萍, 施鲁莎. 企业营运资金管理绩效评价指标体系研究[J]. 2021(2011-8): 39-40.
- [4] 李心武. 基于智能财务的企业资金管控体系优化研究——以电力企业为例[J]. 中国林业经济, 2020(4): 3.
- [5] 徐玮. 供应链营运资金管理的评价指标体系研究——以煤炭行业为例[J]. 2021(2013-5): 76-81.

作者简介:

张雨(1995年-)女, 汉族, 籍贯: 陕西西安, 初级会计师, 在校研究生, 学校: 北方工业大学, 研究方向: 工商管理。