

# 基于资金结算中心的大型家具企业资金集中管理探索\*

赵丽金 梁 蕊

(茂名职业技术学院, 茂名 525000)

**摘要:** 常规资金管理方式难以有效满足大型家具企业的资金要求需求。采用资金结算中心的方式管理大型家具企业资金,能够最大化规避资金安全风险。介绍了大型家具企业流动资金特点,分析了基于资金结算中心的大型家具企业资金管理优势,基于此,提出了基于资金结算中心的大型家具企业资金集中管理措施。

**关键词:** 大型家具企业;资金结算中心;资金集中管理;风险管控;流动资金;措施

中图分类号:TS664 文献标识码:A 文章编号:1001-5299(2020)12-0119-03

DOI:10.19531/j.issn1001-5299.202012030

## Exploration on Centralized Management of Funds in Larger Furniture Enterprises Based on Fund Settlement Center

ZHAO Li-jin LIANG Rui

(Maoming Polytechnic, Maoming 525000, P.R.China)

**Abstract:** It is difficult to meet the capital requirements of large-scale furniture enterprises by conventional fund management. Using the fund settlement center to effectively manage the funds of large-scale furniture enterprises can maximize the avoidance of fund security risks. The characteristics of large-scale furniture enterprises' liquidity were summarized, the advantages of fund management of large-scale furniture enterprises based on the fund settlement center were analyzed, based on this, the centralized management measures of large-scale furniture enterprises based on the fund settlement center were put forward.

**Key words:** Large-scale furniture enterprises; Fund settlement center; Centralized management of funds; Risk management and control; Circulating fund; Measures

财务监控在家具企业管理中占有重要地位。大型家具企业对现金流有较强依赖性,在生产与销售的过程中存在着“流动周期长、资金回款慢”的特点。为确保家具企业资金的正常流转,资金结算中心可实现对现金流进行有效管控<sup>[1-3]</sup>。本文旨在通过探讨大型家具企业流动资金的特点,分析资金结算中心对其管理的优势,并提出相应措施,以期为实现大型家具企业的资金管理科学性提供理论参考。

### 1 大型家具企业流动资金特点

近年来,我国的家具企业历经了转型升级后,正逐

步向规模化、集团化方向发展。从家具行业的宏观视角来看,这样的发展有助于全面提升我国家具的生产质量与水平。不过,大型家具企业也面临着财务管理,特别是流动资金的风险控制的考验。

#### 1.1 资金总量大

在家具企业的实际生产经营中,其需要周转的资金量较大,其与上下游企业的结算也存在一定的周期性,一旦其中某个环节发生了意外,如此庞大的资金总量不仅将影响其盈利,还会直接影响到企业的资产净利润率。

#### 1.2 流动性较高

为了能够有效缓解流动资金压力,家具生产企业发展到一定规模之后,也采取了一些财务管理的必要措施。这些措施充分结合了大型家具企业现金流流动性

\*基金项目:广东省2019-2020年度会计科研课题(19-20\*207);“十三五”国家重点研发计划项目子课题(2017YFD060110405)  
作者简介:赵丽金,女,讲师,硕士,研究方向为会计、审计  
E-mail:13692683837@126.com  
收稿日期:2020-07-24

较大的特点,对流动资金的风险控制也取得了一定成果。不过从现金流的整体风险控制管理分析,这些措施相对有限,且其在可执行的过程中也要充分地预设条件相匹配。

### 1.2.1 招投标阶段

大型家具企业的家具生产通常以成套系为主,这决定了在原料采购的过程中,同类型的板材需求基数较为庞大。大型家具企业一般采用公开招标的形式,以执行合同协商的结算周期为预设条件,对于流动资金的使用做到有步骤、有阶段地进行,目的是优化其现金流的使用效率。

### 1.2.2 预付款阶段

目前大型家具企业的“集采”预付款比例是8.5:1:0.5的模式,这意味着当板材原材料成批量的采购入库后,财务就需要支付原材料总价值85%的货款,待全部查验合格之后再支付10%,10~18个月的质保期之后,再完成最后5%质保金的支付。从比例执行来看,大型家具企业弱化现金流压力所能够产生的作用并不大,虽然其中存在较多的弹性操作空间。

一方面,从板材原料市场的综合分析得知,国内外板材市场经常呈现出不稳定的发展态势。受原木材料进口的限制,原木价格呈现出上涨的态势,然而国内受到加工工厂产能限制的影响,板材价格不仅没有随之水涨船高,而且还有小幅度的下降。这有利于大型家具企业成本支出的减少。

另一方面,大型家具企业对于板材原料的需求量较大,而且受加工能力等因素的影响,加工过程所需要的周期相对固定,这使得板材原料在采购入库的过程中不可能一次完成。同理,板材原料的市场也未必有足够的供货量。在以上两种因素影响下,板材原料的采购合同的执行基本上都具有一个周期性,在这个过程中,就为大型家具企业的现金流转提供了时间。

### 1.2.3 半成品加工阶段

当板材原料完成了基础加工,家具产品结构成型后,大型家具企业可按照家具成品合同的相关规定,向采购方收取最少50%家具总货款。这笔款项基本可以支付大型家具企业的原材料采购支出,其风控能力明显提升<sup>[4-5]</sup>。

## 2 基于资金结算中心的大型家具企业资金管理优势分析

现代化企业经营模式需要调动较为庞大的现金

流,而传统财务管理模式的风险防控能力较弱,而且在这个过程中易造成资金被挤占与挪用的现象。基于此,为有效做好大型家具企业的资金管理工作,可采用资金结算中心的方式对大型家具企业的现金流进行集中管理<sup>[6]</sup>。

### 2.1 合理配置财务管理资源

由于大型家具企业较多采用集团化的管理模式,在对二级单位或者是子公司的管理应以强有力的方式做好资金的风险管控。特别是对所有的资金使用审批流程,必须严格按照大型家具企业财务管理的相关规定以及资金结算中心的基本运作流程执行(如图1所示)<sup>[7]</sup>。

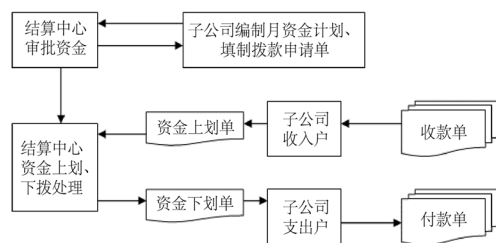


图1 资金结算中心运作流程

Fig.1 Operation process of capital settlement center(SOP)

从其运行效果来看,资金结算中心与传统的资金管理方式相比多了一个“子公司支出账户”。虽然其资金管理流程相对复杂,但是这种操作模式进一步强调了资金结算中心对于支出资金的必要控制,特别是可有效制约“应付不付”情况的发生<sup>[8-11]</sup>。

### 2.2 强化资金管控的时效性

资金管理最大的不确定性因素就是时效性,在现代化企业运行的运行中,时效性问题只能依靠资金结算中心所运行的SOP流程来解决。基于此,大型家具企业如要实现资金的良好管控,务必要做好资金结算中心基础架构的规划。

## 3 基于资金结算中心的大型家具企业资金集中管理措施

以资金结算中心的方式来加强企业资金管理,其所强调的是程序的必要性。对于财务管理而言,绝非是增设一个部门那么简单。整个操作流程务必符合资金结算中心的相关管理规定,这才能够在财务管理中有效降低流动资金的管理风险。在这个过程中,有些措施和方式与传统的财务管理不同<sup>[12-13]</sup>。

### 3.1 加强收支平衡

企业的资产周转率与企业资产净利润率直接相关,资金结算中心所执行的管理方式是收支两条线。虽然其操作步骤分离,但并不代表其相应的现金流是分离的。资金结算中心的财务管理人员,应经常对大型家具企业的财务收支数据进行对比,核算出企业的整体收支状况。一旦其收入明显少于支出,或者其资金支出存在明显异动时,应逐级上报并对资金的支出进行控制,从而有效降低大型家具企业的现金流风险<sup>[14-15]</sup>。

### 3.2 注重效益估算

大型家具企业为了能够创造更多的经济效益,已越来越重视国际市场的开发。采用资金结算中心的方式对家具企业的财务进行管理,能够有助于财务管理人员在相对独立的环境中,对企业所运行的财务数据特别是涉外财务数据进行综合分析,在暂时不考虑汇率对家具产品利润影响的前提下,其效益估算相对较为客观。这便于大型家具企业的决策层在进行投资性政策调整的过程中,较为精准地测算出销售净利润率<sup>[16-17]</sup>。

### 3.3 强化预算管理

按照“收支两条线”的管理原则,资金结算中心可根据大型家具企业的实际情况和资金拨付状况进一步测算成本,进而对各类支出预算进行管控,避免成本支出过高情况的出现<sup>[18-19]</sup>。

有一种较为特殊的情况是,家具企业的决策层在对原材料市场进行预判后,为储备原料,对原材料进行超出加工能力的数倍采购。如果按照资金结算中心的财务管理制度,这的确属于不正常的预算支出行为。因此,资金结算中心工作人员务必对资金拨付情况的明细进行书面报备,同时向企业的决策层出具《企业流动资金风险管控预警通报》,最大限度地降低大型家具企业的现金流风险<sup>[20-26]</sup>。

## 4 结语

近年来,我国大型家具企业的数量持续增长,其日常经营的现金流越来越大。随着大型家具企业生产规模的不断扩大,其财务管理水平也亟待提高。以资金结算中心的形式对企业财务状况进行管控,是大型家具企业发展到一定规模后的趋势之一。这种方式可对大型家具企业的现金流进行有效管理与控制,并进一步有效降低大型家具企业的资金风险,从而为保障企

业的健康发展奠定基础。

## 参考文献

- [1] 崔晓磊,孙艳君,沈隽.家具大规模定制的发展背景及现状研究[J].森林工程,2014,30(05):42-46+82.
- [2] 闭金英.基于大规模定制的板式家具生产成本控制分析[J].时代金融,2015(04):44-45.
- [3] 陈天慧.运用变动成本法对定制家具企业进行全面预算管理——以S公司为例[J].纳税,2020,262(10):116-117.
- [4] 刘海艳.浅析家具制造企业库存管理改善方案[J].经营管理者,2013(25):67.
- [5] 吴义爽,盛亚,蔡宁.基于互联网+的大规模智能定制研究——青岛红领服饰与佛山维尚家具案例[J].中国工业经济,2016(04):127-143.
- [6] 张振华,许柏鸣.基于网络口碑数据挖掘的电子商务物流服务质量问题[J].中国流通经济,2019,33(01):43-55.
- [7] 赵晏林.多品种小批量环境下的家具混流生产线平衡分析与改善[J].林产工业,2019,46(01):66-72.
- [8] 吕薇.家具企业库存管理问题研究[J].福建质量管理,2016,269(04):39-40.
- [9] 楼燕群.对企业现金流风险管理的思考[J].全国流通经济,2017(07):21-22.
- [10] 符天蓝,杨春.市场转向与产业升级路径分析——以珠江三角洲出口导向型家具产业为例[J].地理研究,2018,37(07):1460-1474.
- [11] 胡剑初.中小型企业家具企业管理模式探讨[J].科学与财富,2015(11):218-219.
- [12] 边玉刚.质量管理在家具企业中的应用[J].中国新技术新产品,2019,386(04):132-133.
- [13] 汤文君.中小型企业家具企业存货管理问题和对策研究[J].现代商贸工业,2018(23):50-51.
- [14] 熊先青,魏亚娜,方露,等.大规模定制家具快速响应机制及关键技术的研究[J].林产工业,2016,43(01):47-52.
- [15] 徐光华,林柯宇.基于DEA的企业碳绩效评价[J].财会月刊,2015(33):65-68.
- [16] 石博文.某公司财务管理存在问题及对策分析——以内蒙古广康家具有限公司为例[J].中国商论,2017(04):82-84.
- [17] 曾志清.中国家具企业出口的风险及其防范[J].财经问题研究,2015(S1):41-45.
- [18] 曾金.家具JIT生产计划管理方法与实施[J].企业改革与管理,2017(05):57-58.
- [19] 熊先青,蒋义,黄琼涛,等.大规模定制家具MES系统的关键技术研究[J].制造业自动化,2018,40(07):79-83.
- [20] 郭秀君,程宝栋,李晓潇.我国家具出口企业实施品牌战略的浅析[J].对外经贸实务,2014(07):53-55.
- [21] 蒋红兰.四川地区家具产业物流运作模式研究[J].物流技术,2013,32(15):34-36+62.
- [22] 杨为艳,黄琼涛,熊先青,等.基于视图表达的木家具异形零件分类加工方法[J].林产工业,2017,44(04):40-44.
- [23] 关大鹏.分析家具企业管理现状与信息化趋势[J].现代商业,2018(29):105-106.
- [24] 金庆荣.家具企业的理性管理与硬性管理[J].管理学家,2013(03):90.
- [25] 王玲燕.互联网背景下家具市场创新研究[J].家具与室内装饰,2020(08):24-26.
- [26] 唐开军,戴向东.现代中式家具成熟的标准探讨[J].家具与室内装饰,2020(01):11-14.

(责任编辑 陈悦)