

论财务管理匹配市场化运营类项目风险管控

刘娟

(湖南湘江新区投资集团有限公司雪域水寨分公司, 湖南 株洲 412000)

摘要:现阶段,受国有企业改革影响,诸多市场化运营类项目出现。但是受诸多因素影响,部分项目未能实现推动发展的预期目的,反而导致项目问题频发,严重影响了企业发展。通过深入分析发现,市场化运营类项目失败的原因在于国企内部财务管理制度并不完善,未能有效对项目财务风险进行全面管控。基于此,本文深入探析财务管理匹配市场化运营类项目的作用,明确国企标准化财务管理匹配市场化运营类项目财务风险管控的重要性,分析其中存在的财务风险,并据此提出建立完善风险防控机制、树立财务风险防范意识、强化外部监督、加强项目资金管理、降低企业负债压力以及加强项目生产与存货管理等应对措施,从而助力国有企业高效开展标准化财务管理匹配市场化运营类项目,有效管控项目运营中出现的财务风险,增强国有企业的核心竞争力及可持续发展。

关键词:财务管理;市场化运营;财务风险管控;时效性

中图分类号: F275

DOI: 10.12230/j.issn.2095-6657.2022.18.055

文献标识码: A

国有企业是国民经济发展的中坚力量,是保障国家稳定的重要基石之一,在推动国家发展过程中发挥了重要积极作用。但是,随着市场经济的不断发展,国有企业存在的权责不明、创新乏力等问题也日益突出,严重影响了国有企业发展。在当前市场竞争不断加剧、全球经济增长乏力情况下,国有企业要想实现逆势上扬,就需要积极强化内部财务管控,积极参与市场竞争,充分利用外部市场资源推动自身发展。

在此情况下,国家积极推动国企改革,引导其参与市场竞争,有效激发了企业活力。因此,在深入探析财务管理匹配市场化运营类项目作用、明确国企标准化财务管理匹配市场化运营类项目财务风险管控重要性的基础上,深入分析项目存在的财务风险并提出相应应对措施,助力国有企业健康发展。

1 财务管理匹配市场化运营类项目的作用

市场化运营类项目主要有两个特点,一是运营主体市场化,企业作为独立的市场主体,负责项目运行,而政府部门承担引导和规范职能,不干涉不参与运营业务,协助并保障运营商在村落顺利开展运营工作;二是运营行为市场化,企业按照自身的一套盈利模式和运作体系运营,不是承接政府的外包项目,运营的诸多内容都是借市场手段打造,而非依靠政府的力量。财务管理匹配市场化运营类项目能够通过制度化、科学化、规范化的财务管理对资产、现金流量以及利润进行配置和管控,有效支持生产经营,维护股东的合法权益,确保资产保值、增值^[1]。

在市场化运营类项目中,财务管理发挥着巨大作用:

第一,构建完善财务管理系统,监督企业财务活动。企业

通过内部信息化建设构建完善的财务管理系统,保证各项财务工作与市场化运营类项目相匹配,从而有效监督项目资金使用的合规性,保持现金收支平衡,保证项目顺利运行。

第二,建立财务预警系统,及时核查项目存在财务风险。随着市场竞争不断增强,市场化运营项目大多面临着巨大压力。与项目相匹配的财务预警系统能够对项目运营过程中各项行为进行分析,及时发现其中存在风险并提出预警,引导财务人员合理开展风险控制,助力企业化解企业市场化运营中遇到的难题,提高企业生存竞争能力。

第三,控制项目成本支出,提升项目盈利水平。市场化运营类项目最终目的是获得可观经济效益,而与项目相匹配的财务管理能够确定项目预算和定额,节约相应开支并提升生产效率,提高企业生存竞争能力。同时,通过成本测算对项目内部存在的高额采购、低质采购等违规行为进行监督,在降低成本的同时提升项目运行质量。

第四,及时收集整理外部信息,提升决策制定准确性。市场化运营类项目的顺利开展离不开内外部信息的支持,与项目相匹配的财务管理活动能够全面收集整理项目内外部数据信息,建立信息数据库,从而为项目决策制定提供有效数据支持。

2 国企标准化财务管理匹配市场化运营类项目财务风险管控的重要性

2.1 增强企业竞争力,加快国有经济增长

国企标准化财务管理匹配市场化运营项目开展的目的是有效配置内外部资源,实现自身效益最大化,但是若不能有效控

制项目财务风险，则将会导致项目最终以失败告终。有效开展财务风险管控能够规范整个市场化运营类项目的工作流程，合理控制项目营运成本，增强项目总体竞争实力，保障项目顺利运行，助力企业盈利能力提升，实现国有经济增长。

2.2 保障资金流动的安全性，对国有资产进行监督

在国有企业市场运营类项目中，若是企业资金管理出现问题，会对经济效益、企业效益以及社会公众效益产生多重影响，甚至会导致国有经济资产流失。财务风险管控可以有效地对资金进行监督管理，提升项目资金使用合理性及有效性，有效防控各类违规问题的发生，减少企业在经营发展时出现的财务风险，监督国有资产运行，保证资产的保值增值，防止国有资产流失。

3 国企标准化财务管理匹配市场化运营类项目面临的财务风险

3.1 债务风险

在国企标准化财务管理匹配市场化运营类项目中，政府部门仅承担引导和规范职能，不干涉不参与运营业务。在这种情况下，企业需按照市场规则自行经营并自负盈亏。为保证项目的顺利运营，企业会积极组织开展融资活动，以保证自身现金流的稳定性，推动各项经营活动的开展。融资活动的开展会导致企业债务规模的不断增长，加重企业偿债压力。在经营顺利情况下，企业能够通过财务管理有效提升资金应用效率，推动收益增长，并借此及时偿还债务，保证自身声誉及利益不受损失。若项目实施不利或财务管理未能发挥其应有作用，则企业盈利能力将受到影响，资金利用效率下降，大量现金被应用于无收益活动中，企业将无法及时偿还债务，从而导致债务风险的加剧。财务管控制度不完善对标准化财务管理匹配市场化运营类项目的发展来说是一项极大隐患，一方面会导致对财务流程的分析和控制力度不足，另一方面会导致对财务信息中存在的问题未开展针对性挖掘。在财务管控控制存在缺失的情况下，财务管理模式将无法满足不同国有企业现代发展需求。

3.2 资金风险

资金的稳定对于一个企业的发展至关重要，流动的资金链更是能盘活企业。有效的财务管理能够合理开展资金管理，保证自身现金流的稳定性，推动项目的顺利开展。但是，部分国企内部缺乏完善的评价机制，财务人员综合素质不达标，管理能力和沟通能力不足，新引进的财务人员，虽然有很多的知识储备，但缺少工作的实战经验，无法快速地适应财务管理工作，缺乏风险防控意识。在这种情况下，企业财务人员将无法有效开展项目资金管控，导致预付账款到账时间长、业务资金分配不均及坏账增长的问题的发生。市场化运营类项目在实施过程中，若预付账款的到账时间太长，则会导致项目资金断裂风险

上升，并对正常生产经营活动产生影响；同时，若项目业务扩展过快、业务项目多、资金分配不均，也会影响企业资金链，从而导致项目资金风险的上升。项目在经营过程中会产生应收账款，若无法及时收回导致坏账的产生，则将会对企业资金流产生影响，从而导致资金风险的发生^[2]。

3.3 经营风险

市场经济快速发展有效推动了各行业的繁荣，行业所属企业快速增长，但是也进一步加剧了行业竞争。在这种情况下，企业发展难度快速上升，经营压力不断增长。近年来，自媒体行业快速发展，外界获取信息的渠道不断增多，这对企业也产生较大影响。企业只要在经营上犯一个失误，就会在网络上形成铺天盖地的舆论，很快企业就会陷入万劫不复不得境地，无数人十几年的心血可能就瞬间化为乌有。这种风险是企业无法承受的风险，也是企业家应该时刻警惕的风险。国企标准化财务管理匹配市场化运营类项目大多受到社会各界的关注，一点项目运营中出现的问题，则将会瞬间形成巨大舆论浪潮，严重影响项目运行，严重时会导致项目停摆。国企政治色彩较为浓郁，相应项目在开展市场化运营时不可避免地掺杂有一定的政治影响，若项目相关负责人无法有效组织开展项目运营，则会极大可能在项目运营过程中发生问题，继而受到外界广泛关注，从而加剧经营风险。

4 国企标准化财务管理匹配市场化运营类项目财务风险管控措施

国企标准化财务管理匹配市场化运营类项目开展过程中，企业应树立“管理制度化、制度流程化、流程信息化”的内部控制理念，坚持以风险管理为导向，建立健全严格、规范、全面、有效的内部控制体系，形成全面、全员、全过程、全体系的风险防控机制，实现“强内控、促合规、防风险”的管控目标，有力保障国有企业高质量发展。

4.1 建立完善的财务风险管控制度

有效控制市场化运营类项目财务风险、实现项目有效实施，既需要管理层的正确引导，也需要企业建立完善的财务风险管控制度。我们可以从下面几点进行。

第一，建立完善的风险管控机制，根据企业自身发展情况，相关财务人员应依据最新的风险防控理论并在各部门发展需求基础上制定风险防控措施和财务工作流程制度，以此强化对财务风险的防控。

第二，建立灵活的资金拨付机制，全面汇总分析项目工作进度及各部门实际工作情况，在确保各项业务顺利开展的基础上灵活开展资金拨付。

第三,严格控制项目中的财务活动,加强对财务的监督和审批,审批流程要严格查验,确保财务方面的风险概率降到最低。

第四,建立不相容岗位分离制度,明确各岗位的风险责任建立制度,明确划分财务工作,使各岗位清晰职责,一旦发生财务风险,可依据责任划分快速找到相关负责人,制定出相应的解决方案,避免产生经济损失^[3]。

4.2 树立财务风险防范意识,加强企业内外部监督工作

建立财务风险防范意识对国有企业的发展起到十分重要的作用,在市场化运营类项目当中,存在着许多财务风险问题,必须从根本上杜绝财务风险的发生,为项目的良好运转提供保障。

首先,市场化运营类项目管理层必须要建立起良好的风险防范意识,提升对风险防范工作的重视程度,使项目的运行避免受到阻碍,财务管理匹配市场化运营类项目才能更好地发展。

其次,财务人员要对市场化运营类项目中所产生的财务实时数据进行分析,将财务风险管理工作进行调整,依据现阶段的发展状态不断完善财务管理方式,确保管控活动符合发展需求,提高财务风险管理工作的效率。

最后,建立信息预警系统,将内部资金的使用效益发挥到最大化,做好开始前的风险预估,发展中的风险防控,若市场化运营类项目在经营中出现风险,要及时进行处理,避免出现经营风险和财务风险。

内外部监督是一项有效的督促机制,做好企业各项工作的全面监督工作,能够及时发现经营发展中存在的问题。监督工作要从企业制定的规章制度开始,加强外部监督工作,避免出现监督工作流于形式的状况发生,将防范风险的工作做在事前,加强事后风险的防控与监督,根据资金来源的不同划分监管区域,保证企业在经营时信息的公开化、透明化,通过外部监督工作的加强,来促进内部财务管理工作,从根本上解决财务风险的发生。企业内部也需要建立具有高技术、高素质的财务管理团队来提升企业财务管理水平,将财务人员工作与薪资相结合,提高工作质量和效率。

4.3 建立联签制度,完善筹资方式

作为项目发展中重要的因素之一,资金的流动决定着整个项目的工作进展。因此,企业高层要重视资金管理的重要性,在市场化运营类项目发展时要对资金的流动进行严格管理。在资金管控过程中,要安排专门人员对项目中的每一笔账款进行核对,确保资金支出与收入数据的精确;成立大额资金使用审查管理委员会,实现国有企业大额资金的联签,保证资金的流动控制在合理范围内。企业要对项目使用资金进行预估,编制项目预算,并据此准备充足发展资金,同时制定发展计划确

保项目的顺利实施。

财务管理部门要对资金的流向进行控制,保证在基本的经营范围范围内,能够对资金流进行严格的管控,避免资金链断裂情况的发生。现阶段筹资的方式有很多种,例如股权筹资,商业筹资等方式,每一种筹资方式均具备优缺点,通过多种筹资方式的对比,选择适合当前企业经营发展的单一方式或组合方式进行使用,例如长期筹资与短期筹资组合、权益筹资与债务筹资组合、内部筹资与外部筹资、直接筹资与间接筹资等,合理降低筹资成本,提升现金流稳定性,有效控制财务风险发生概率^[4]。

4.4 加强项目生产与存货管理,降低企业的负债压力

国企运营类项目进行时要建立相应的存货管理系统,将项目发展时所需要的设备及原材料进行统一管理,及时解决存货积压问题,避免造成经济损失。同时,为有效减轻国有企业市场化运营类项目的经济压力,内部的财务管理人员应积极采取主辅分离的形式,为企业的可持续发展提供保障。有效采取措施进一步增强主营业务竞争力,提升企业“造血能力”;对于辅业资源划定明确的极限,进而制定合理、科学化的工作计划,帮助国有企业降低企业资产负债率,提升企业盈利能力。

5 结语

综上所述,国有企业标准化财务管理能够有效降低市场化运营类项目的财务风险,通过树立风险防范意识,加强企业外部监督工作,加强企业发展中的资金管理,降低企业的负债压力、降低筹资成本和加强企业生产与存货管理等措施,提高财务管理水平,使国有标准化财务管理与市场化运营类项目相匹配,使企业获取更高的社会效益和经济效益,实现国有企业的可持续发展。

参考文献:

- [1] 田宇涵.中国国企财务风险对海外投资并购影响——以上市国有企业为例[J].技术经济与管理研究,2020(06):15-19.
- [2] 袁华.“一带一路”下国有企业财务管理国际化探索[J].会计之友,2019(11):83-86.
- [3] 程晓月,綦好东,彭睿.构建资产负债管理长效机制防范国有企业财务风险[J].财务与会计,2019(02):36-38.
- [4] 运玉贞.标准化财务管理体系在黄河公司内部控制中的应用[J].财务与会计,2018(20):69.

作者简介:刘娟(1984-),女,湖南长沙人,大学本科,中级会计师,主要从事市场化财务管理研究。