



# 资金管控 让集团管理更健康

演讲人 王成

金蝶软件（中国）有限公司

**Kingdee**

金蝶, 企业管理专家

版权所有 ©1993-2008 金蝶软件(中国)有限公司

Kingdee



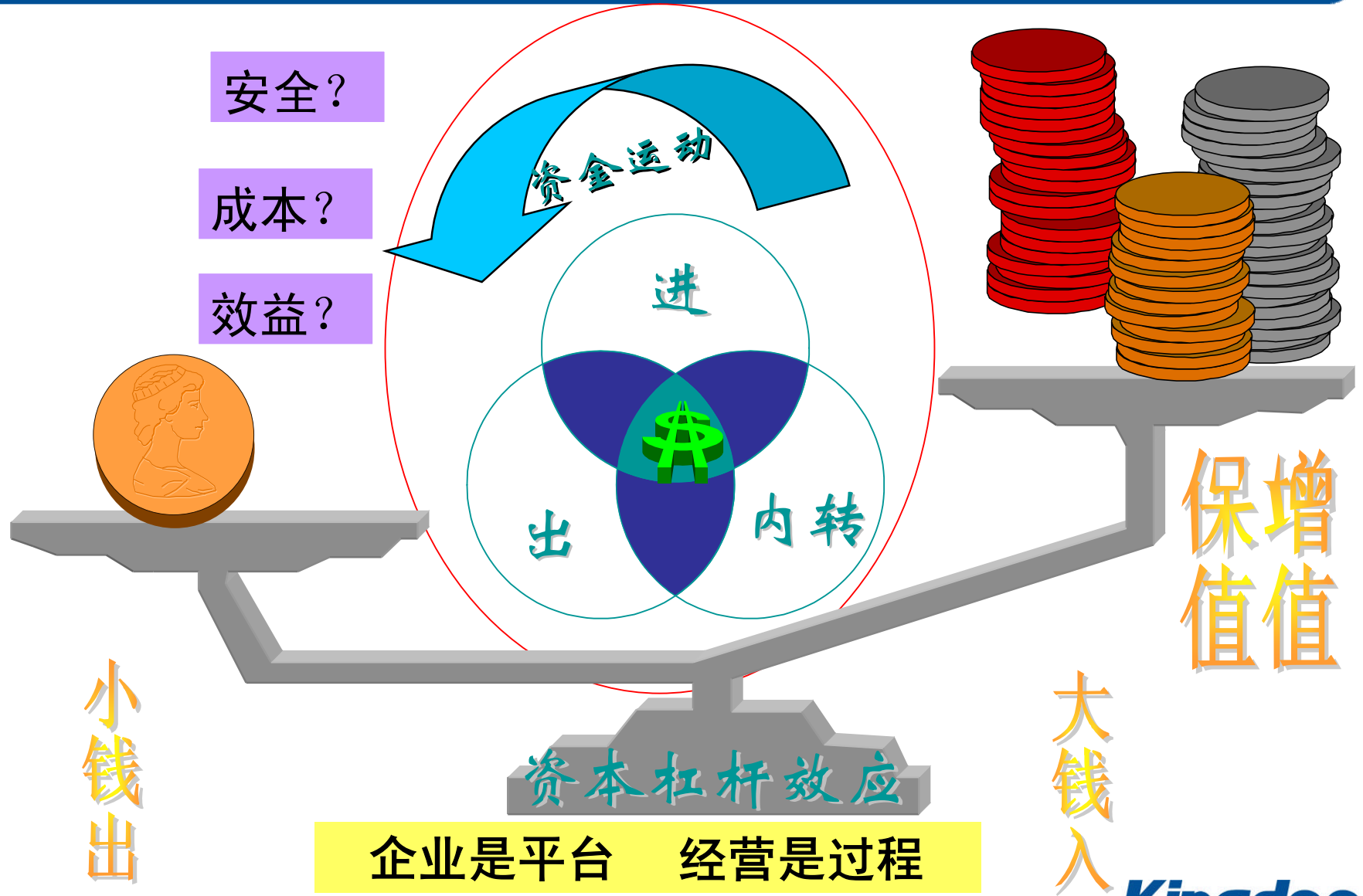
2007年12月中央经济工作会议



金乌集团董事长张政建

- 08-07-16 曾是义乌明星企业、第一纳税大户的金乌集团，随着董事长张政建的突然失踪而倒闭。
- 据了解，[金乌集团](#)目前所涉及欠款分别为拖欠银行的3.5亿以及民间借贷的14亿。而14亿的民间借贷中，本金只有8亿，利息有6亿，并非网上盛传的20亿。
- 信贷紧缩也使企业普遍面临资金紧张，在货币从紧政策后，众多企业纷纷转向民间借贷，以寻求融资渠道。

# 企业活动的本质



# 90%以上的董事长最关心却又答不出的问题

1	这一刻你集团究竟有多少钱？ 其中现金是多少、票据是多少？	不够亮
2	今天你集团收入多少钱？都从哪里来？	
3	今天你的钱都用到哪儿去了？还剩多少？	
4	明天钱不够，从哪儿来？	不够长
5	你怎么确保你的钱使用的是合法、合理的？	
6	现在国家信贷政策从紧，对你集团的融资有	
7	为什么经常关键时刻出现账面上有钱，实际却	
8	总是担心一管就死、一放就乱，如何打破这个僵局？	

- 这一切都是因为没有调整我们现有的资金管理思路和管控模式，进行

资金集中、集约化管理！

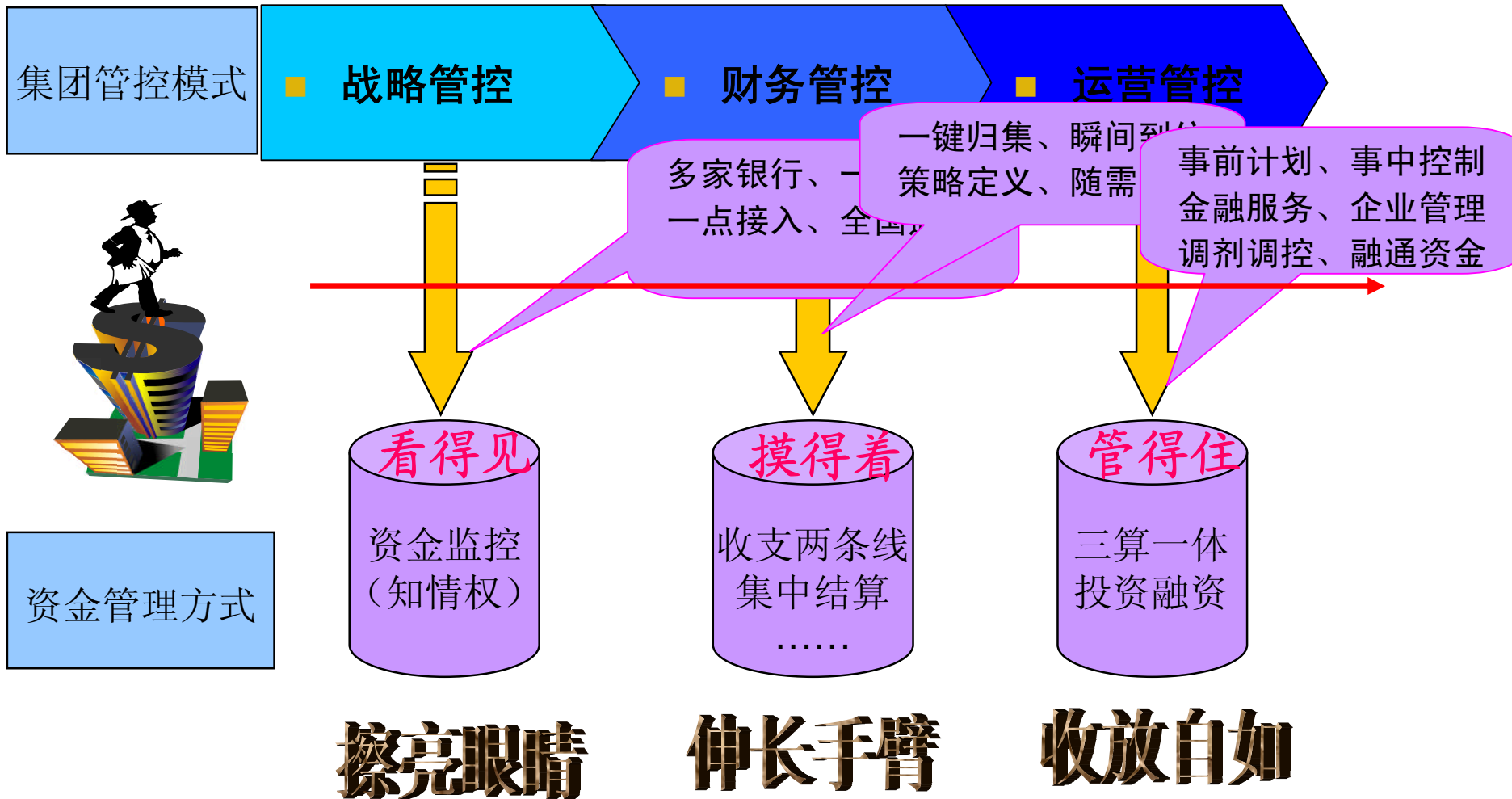
以资金集中管控保障集团

稳健经营、基业长青！

**Kingdee**

金蝶，企业管理专家

# 四字真言：站 看 摸 管



## 集团资金集中管理后的效益分析

国企 —— MBO  
集团 —— 上市公司  
钢铁行业

# 项目实施的效果一：

## 建立及完善了良好的资金决策系统

- ✓ 对未来资金的动态预测，实现周、月计划的管理
- ✓ 对需大额支付的贷款、承兑汇票、信用证等到期要提前预警提示
- ✓ 对以上信息进行分析，进行资金调度
- ✓ 有效引导结算中心对外付款

## 实现集团资金的“事前计划—事中控制—事后分析”管理体制

- ✓ 多层的审批流程，体现预算的刚性；
- ✓ 实现了资金管理“年预算、月平衡、日调度”的网络控制；
- ✓ 将工作重心转向资金成本的控制、效益分析等活动，为各业务部门提供资金成本测算、考核与分析等工作。

## 项目实施的效果二：

- 可对收到和开出的承兑汇票进行全程电子化跟踪
  - ✓ 实时掌控办票和收票过程,创造集团公司10多年的零风险率;
  - ✓ 自2005年下半年,公司加大了低成本票据贸易融资力度,应付票据业务大幅增加,月均办票量由2005年以前的140笔增至现在250笔,但工作效率仍显著提高。
- 融合了信贷、外汇、授信、担保子系统,提高了管理效率
  - ✓ 以前信贷、外汇、授信、担保都是以电子表格台帐方式进行管理;
  - ✓ 各系统流程化、自动化的管理,确保了数据的准确性、及时性、安全性。直接生成各种综合管理报表,效率大幅提高,业务人员可投入更多的精力进行日常精细化管理。

## 项目实施的效果三：

- 通过银企直联管理平台，实现了新的资金管理模式
  - ✓ 对全资控股的子公司应视为紧密层，对其所有的帐户及资金流都必须进行严格的控制，统收统支，实现零余额管理；
  - ✓ 间接控股的子公司视为半紧密层，对其部分帐户的资金流进行控制或监控；
  - ✓ 参股的子公司视为监控层，只对其帐户进行监控而不加以控制。
- 资金管理软件模型的变化，优化了软件性能，提高了工作效率
  - ✓ 由原C/S模式换为B/S模式，并采用ORA专业数据库，减轻了系统日常维护量，提高了运行速度；
  - ✓ 针对股份公司资金使用的独立性，目前已实现了集团、股份结算中心之间的核算分开。

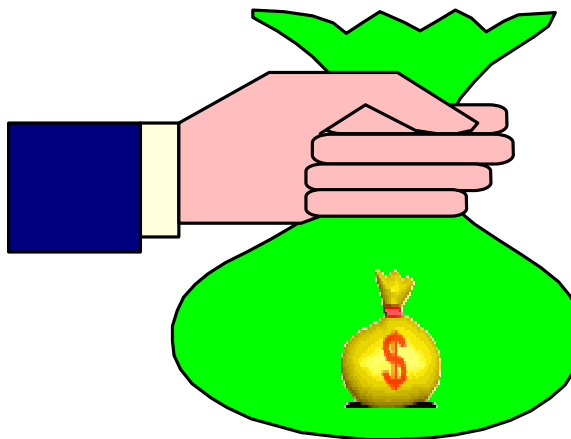
## 项目实施的效果四：

- 灵活设置用户功能权限，职责分明，使管理更规范化
  - ✓ 加强了审批流程控制，各系统中可以进行财务、业务多层审批设置，有效控制了因人为因素造成的差错，使业务流程更规范，保障资金流的安全。
- 通过银行对帐系统进行日对帐，确保资金的安全
  - ✓ 改变了原来从网银下载数据进行对帐的模式，直接通过银企直联平台实时接收银行数据进行对帐，提高了银行日对帐的速度和准确率，确保了资金的安全。

# 集团领导的双轮驱动



管好帐本子



抓紧钱袋子



稳健经营 基业长青!

# Kingdee

金蝶, 企业管理专家

联系方式: [cheng\\_wang@kingdee.com](mailto:cheng_wang@kingdee.com)

业务咨询热线: 4008-830-830

金蝶网站: [www.kingdee.com](http://www.kingdee.com)



谢谢!