



搭建集团内部金融服务平台 支撑企业转型升级

■ 闫坛香

在转型升级过程中,如何通过搭建集团内部金融服务平台,优化企业金融资源配置,为企业价值链创造、产业链扩展提供系统性支撑,助推企业转型升级,是众多企业集团关注的问题。

1. 构筑金融服务平台,实现集团化管理。集团内部金融服务平台通过引入金融服务体制和机制,挖掘和合理配置企业内部资源和资金要素,拓宽融资渠道,解决企业经营规模不断扩大过程中的资金制约;运用创新的金融服务品种,实现经营业态改造提升和金融服务品种的有效组合,打开融资通道,满足企业经营规模快速增长的资金需求;通过金融服务与企业财务管理的有效结合,运用银行金融服务手段,加速企业运营资金周转,优化财务结构,扩大企业再融资能力,提高企业资产运行质量。

2. 创新银企合作模式,强化银企间互动。一是通过与银行共同调研企业各级子公司和上下游客户或邀请银行参加有关会议等形式,让银行了解企业的业务运作模式、管控模式和盈利模式,增进银行对企业的了解和信任,为深化银企合作打下基础;二是改变传统合作模式,使得银企合作模式由各子公司与银行的单一合作,转变为由各子公司提出需求、集团统一与银行洽谈合作内容与条件的集团合作;三是拓宽合作内容,从简单的借贷合作范围向信贷、现金管理、短期融资券发行、客户信用咨询以及共同设计金融创新品种等多方位的拓展;四

是开展银企直联,实时监控资金的流向、流量与结余。

3. 创新金融服务品种,拓展筹资渠道。企业的转型升级促进了商业模式的转变,对融资方式和融资金种也提出了新的要求。企业要主动和银行共同研究设计、推进、应用与各种经营业态相适应的新型金融品种(如出口与进口信用证押汇、国内与国际信用证、银行保函、应收账款保理、物流质押、三方(四方)协议、商业承兑、汽车金融、法人透支和供应链金融等),以满足不同业务的金融需求,并获取金融服务增值收益。

传统的实业集团在金融创新方面也能够走出一条多赢之路,如凭借供应链金融业务,直接实现对特殊困难企业的起死回生。在2008年金融危机对国内冲击显现时,浙江省绍兴地区涤纶丝行业外贸业务“滑铁卢”引发了行业性危机,浙江省物产集团旗下化工产品贸易公司作为绍兴当地化纤公司的上下游客户,系统分析了危机中的客户如何解脱、自己能否施展所长的的问题,本着利用双方优势的思路,结合化纤企业拥有专业的生产技术,贸易公司拥有资源渠道、资金优势、分销网络以及经营力量的产业群体特征,设计启动了供应链融资,利用贸易公司拥有的资源渠道,以表外开具国内信用证方式购买相对比较便宜的原材料,提供给化纤生产企业,再利用贸易公司强大的分销网络 and 经营力量,将化纤企业的产成品以较高的价格销售出去,实现了资金的回笼。通过国内信用证及供应链金融等

创新金融工具，一方面降低了贸易企业的资产负债率，并利用信用证的时差为财务运作创造了更大空间；另一方面也解决了生产企业资金短缺问题，使得企业得以持续经营，同时也突破了单一的贸易盈利传统模式，促进了商业模式的转型，提高了盈利能力。

4. 加强银行账户管理，提高资金集中度。为有效控制风险，提高资金的使用效率与效益，集团企业可采取以下两种模式：一是加强各级子公司新设账户的审批管理，提高资金集中度；二是建立集团账户管理系统，按照“分别核算、统一调配、限额控制”的原则，设立集团一级账户和集团本部及集团控股

企业二级账户，通过开立的资金调拨账户，以委托银行代理的方式办理透支资金的拨付，实现集团内部资金头寸调度，节约备付资金。

企业转型升级，必然伴随着商业模式的转变，商业模式的转型又促进了管理模式的转变，管理模式的转变同时又保障了商业模式的有效运作，进而可实现商业模式与管理模式的协同创新。因此，通过搭建企业内部金融服务平台，为客户提供价值增值，可促使企业形成自己的核心竞争力，助推企业转型升级。■

（作者系浙江省物产集团财务总监）

责任编辑 李斐然

提高效率、管控风险 是中小企业转型升级的关键

■ 王玲莉

席卷全球的金融风暴过后，企业争夺市场的步伐会越来越快。在市场容量高速增长并最终趋于饱和的情形下，只有效率最高或发展最快的企业才能最终生存下来。在后危机时代，企业竞争的焦点将趋向如何降低成本并提高效率。对于中小企业来说，需要改进的方面很多，找出经营弱点并不难，难的是找准要害并跟随市场发展的动向适时发力、启动变革。笔者认为，提高效率、管控风险是中小企业实现转型升级的关键。

远洲集团从1988年一家加油站起步，23年时间发展成为

一家集高星级酒店和复合地产投资运营、石油化工产品经营两大产业链于一体的企业集团。企业经历了石油化工到酒店运营再到房产开发的跨行业发展，经历了由一家酒店、一家房产项目公司到多家酒店、房产的连锁复制。每一次变革，都是一次升级。远洲集团的财务团队在公司的每一次变革成长中都发挥着助推作用，具体来说包括如下六个方面：

一、积极进行技术创新和制度创新，为打造连锁企业的快速复制能力提供支持

在技术创新方面，远洲集团大量运用信息化手段，通过增