

民营企业财务战略管理问题研究

王显邦

(建新赵氏科技股份有限公司, 浙江 宁波 315600)

摘要: 发展民营企业可以促进经济发展与提高财政收入, 为社会提供了大量的就业岗位, 但民营企业的发展形势较为严峻, 多数民营企业的可持续增长率较低, 且维持时间较短, 原因是多层面的, 财务管理战略的错误引导是主要因素之一。财务战略管理对民营企业的财务活动有着根本性影响, 财务战略为企业战略核心。本文重点研究民营企业财务战略管理方面的问题, 一些民营企业缺乏财务战略管理提示, 未深刻意识到财务战略管理与民营企业可持续发展的联系, 财务战略管理直接影响着企业资源的科学调配, 关乎企业能否拥有较强的市场竞争力, 要深入研究实际发展阶段存在的财务风险因素, 根据具体情况制定相应的防控措施, 不断优化财务战略管理, 保证战略的彻底实行, 并做好监督管理。

关键词: 民营企业; 财务管理; 问题探讨; 优化措施

中图分类号: F275

文献标识码: A

DOI: 10.12230/j.issn.2095-6657.2021.47.059

自改革开放以来, 民营企业已取得了飞速的发展, 在国民经济中占据着重要地位, 在日趋激烈的市场竞争环境中, 民营企业若想获得更好的发展, 就应根据自身发展与市场因素, 进行详细的、科学的财务战略规划。财务战略管理是民营企业得以持续发展的重要环节, 若民营企业的财务战略管理工作不到位, 则会阻碍自身的正常发展。

一、民营企业实行财务战略管理的必要性

(一) 财务战略管理的含义

财务战略管理即民营企业要充分了解理财环境, 在服务于企业战略的基础上, 对企业资源的筹集与配置、使用活动开展整体性规划, 这属于战略理论在财务管理领域的拓展。

因为财务战略管理主要将理财环境与企业战略作为逻辑起点, 则其便具有管理动态性, 动态性一般表现为连续性、循环性、实时性与权变性。准确把握动态性特征至关重要, 否则企业会存在思想僵化, 战略管理丧失灵活性等一系列问题。

财务战略管理需要面对复杂的市场环境, 站在一定的高度出发, 涵盖较为广阔的范围, 应尤为注重有形资产与无形资产的管理, 同时, 不可忽视对于人力资源的管理, 一般的财务管理提供的数据普遍为财务信息, 但财务战略管理就涉及很多关键的非财务信息^[1]。

民营企业经营的根本在于要在纷繁复杂的内外部环境条件下, 尽可能地平衡企业内部条件、外部环境与经营目标。财务战略管理需要将企业和外部环境进行整合, 认真观察外部环境变化可以对企业财务管理活动带来哪些影响, 提高对外部环境的应变性, 强化企业生存能力。

(二) 财务战略管理对企业发展的必要性

财务战略管理属于企业开展财务资源配置的重要依据, 更会直接影响企业理财活动的效率和行为。与国外成熟研究相比来说, 我国民营企业在这方面的接触时间较短, 并重点集中在理论层面。从民营企业层面上看, 需要对现有资源加以科学调配, 才能加强民营企业的发展能力。目前, 理财环境的不确定

性致使财务活动存在较大的风险性, 应在战略层面深入分析理财环境, 让财务管理和战略管理理论相互融合, 是财务管理理论发展的未来趋势。

二、民营企业财务战略管理中存在的问题

(一) 管理体系缺少合理性, 财务战略管理意识存在不足

一些民营企业缺少完善的内部控制体系, 管理层对此没有引起足够重视, 制度不完整, 具体责任没有细化。部分民营企业即使拥有管理体系, 但并未真正落实, 存在有章不循的情况, 导致管理体系形同虚设。且部分企业在制定制度过程中忽视了科学性, 甚至存在着滥用职权的现象, 控制力严重不足。

企业财务管理目标作为企业财务管理工作的切入点, 直接影响财务管理环境, 民营企业应确立明确目标, 找准自身发展方向, 避免干扰财务管理工作^[2]。

可以根据企业承担风险的能力来判断企业财务情况, 包括负债比率、利息保障倍数、营业利润率等方面, 这些都可以体现出企业财务结构。若企业的资产负债比率过高, 财务运转程序不合理, 这些均埋下了财务风险隐患。

很多民营企业的内部控制机制不完善, 没有经过授权审批, 且各职务之间互相独立, 职务分离, 缺乏有效的内部审计, 不能有效监督财务管理活动与资金活动, 岗位职责分工不合理, 不能对企业管理人员进行严格监督, 使之具有了以权谋私的机会, 这严重威胁着企业财务的完整性, 不合理的财务管理体系也对财务管理构成了困难。财务信息失真导致财务管理无法获得真实的会计信息, 伪制会计报表, 对决策做出了错误引导, 收入费用记录失真问题严重, 造成利润虚增或虚减。

民营企业通常不具备较强得财务战略管理意识, 长此以往, 对于民营企业的发展非常不利, 导致企业经营成本的提高, 财务风险的增加, 降低了企业综合收益水平。民营企业管理者并未形成关于时间价值、风险价值、边际成本、机会成本的科学管理概念, 过于重视生产与销售, 忽视理财与内部管理。缺乏

应有的认识与研究,导致职责不明、财务管理混乱、监督不到位、信息失真等情况。

(二) 财务战略与企业战略不匹配,存在错位脱节的现象

企业战略属于多个部分组合的整体,从组织结构方面分析,企业战略涉及整体发展战略与职能层战略,财务战略仅为职能战略的一部分,但其是企业战略目标实现的经济基础。而一些民营企业的财务战略和企业战略严重脱节,没有将财务战略目标实施分解,增加了落实难度,各部门员工不能充分对企业战略目标有所理解,不了解自身所要承担的责任,再好的战略目标也成了空谈,员工增加了对财务战略的质疑,减少员工工作积极性^[3]。

民营企业财务部门与其他有关部门要建立紧密地联系,无论任何部门若想取得更好的发展,都需要获得财务部门的资金支持。比如,营销目标想要加大广告投入,研发部门要研发新产品,这些情况下,都要和财务部门进行沟通,根据各职能部门的发展情况,展开正确的分析,做出统筹规划。目前,一些民营企业过于关注管理理论与财务管理模型,忘记了资金支出与投入,未科学规划部门产出与投入,这极易引起企业资源浪费、发展不均衡等问题,究其根本是因为财务战略管理和各个部门的规划协调度不足所引起。

(三) 缺少财务战略信息共享系统,信息化管理水平较差

由于信息化与战略管理理论的持续发展,从企业信息化的角度分析,随着信息技术的发展,企业信息化的广度与深度均获得了拓展,要将管理范围拓宽至企业外部,包括所有相关外部主体。

现阶段,尚未构建出相应的财务战略信息共享系统,在此系统中需要融合企业文化与管理理念,更缺少专门技术人才,不具备较高的信息化管理水平,因为企业财务战略管理信息化是涉及整体企业经营模式的变革,需要将信息技术和财务管理相融合,达成财务与业务一体化,对于财务人员素质与能力有着一定的要求,财务战略管理人员不但要懂财务,还需要懂业务。

(四) 财务战略管理缺少有效保障,预警机制建设不完善

民营企业发展需要依赖于大量的资金,若想扩大发展规模,对于资金的需求也不断增加,增加了企业经济压力,当资金链出现问题后,企业则面临着重大打击。民营企业在融资过程中的财务风险体现在融资途径有限,融资方法不科学,多数民营企业在需要资金时会主动向银行求助,但是借款标准较为严格,需要对企业进行严格审查,难以有效获取资金,面临财务风险,甚至出现破产^[4]。

运营风险就是民营企业在发展阶段出现的财务损失,严重制约着企业的持续发展,因为外部环境在不断发生改变,所面临的挑战也随之改变,部分企业无法准确把握变化规律,难以科学应对,导致陷入经营困境,引起财务危机。一些民营企业在资源配置与使用方面存在缺陷型,资源浪费等情况频繁出现,在资源分配上存在区别对待,出现运营风险,一些管理者的能力不能满足企业发展实际需要,决策缺少合理性,影响企业发

展质量。在进行财务战略管理过程中,企业没有做有效保障,缺少高效预警机制,不能很好地规避风险。

三、优化企业财务战略管理的有效措施

(一) 完善财务战略管理体系,推动业财融合一体化

民营企业控制财务风险的重要举措就是创建战略管理体系,要管控企业的所有业务活动,找出其中隐含的风险要素,再按照具体情况制定合理的应对方案,民营企业要引起重视。在实际工作过程中,要充分结合自身实际情况,保障严格遵循各项法律法规,做出有针对性的财务内部控制体系,让财务管理工作可以做到有章可循,防止产生财务风险。民营企业应实时掌握市场变化,并不断改进相关制度,确保其可以充分发挥出应有作用,让每名工作人员都可以履行好自身职责,可以全身心地投入到财务风险防范工作中。民营企业还要制定严格的问责机制,在发现问题后,可以及时找到相关负责人,这样工作人员会更为谨慎对待工作,加强财务战略管理,大幅度提高了工作效率,保证内部控制的顺利推进,将风险降至最低^[5]。

经济市场是变幻莫测的,民营企业若想让财务战略管理得以顺利实施,就要持续加强财务管理人员的专业素养,尽可能出现损害企业利益的行为,相关工作人员要具备正确的价值观与世界观,确保可以谨慎小心地做事,更好地履行责任。要充分认识到管理财务的意义,持续提升自身财务管理能力,加强专业素养,努力掌握财务知识,积极参加培训活动。

若想消除民营企业经营障碍,就应优化企业的财务战略管理,企业要尽量改变旧的记账思维与模式,在做完会计审核工作以后,工作人员应帮助企业管理层制定合理的经营管理方案,所有员工都要对改革经营方式予以支持,各部门要努力解决财务战略管理方面的问题,让企业可以获得长远发展。

(二) 制定科学合理的财务战略,提升财务战略的可行性

民营企业生产的关键就在于资金,任何企业活动都无法脱离资金的使用,若资金无法正常周转,则企业将无法在激烈市场竞争中生存,民营企业要创建一个完整的资金管理体系,科学规划资金的投入和支出,做好资金调控。现阶段,大部分民营企业并未管理好资金,资金管理分散、使用效率低等问题日趋严重,限制了企业的快速发展。为提高企业的整体实力发展水平,让资金得以获得周转,企业要加强统筹规划,制定科学的财务战略方案,并保证其实施的可行性。保证资金管理系统可以促进企业自身发展,搭建高效管控平台,避免出现资金浪费情况,实现资金的灵活高效运用。

资金的合理应用贯穿于企业的所有职能部门,若想让资金得以被高效利用,就需要协调好财务战略与其他部门战略,公司可以组建战略协调小组,对各职能战略加以指导,各职能部门选出代表加入协调小组,这样能够促使各部门之间实现有效沟通,调动员工工作热情,更好落实所制定的战略方针。高级管理人员负责协调职能,更好的执行战略,避免出现程序化与官僚化。为确保所有职能战略可以达成有效调整,则需要在制定部门战略的过程中,由管理人员来制定,尽量降低部门之间

的冲突,在协调过程中,应协调必须整合的职能战略。同时,要划定好各个职能部门的具体责任,达成高效执行,各种职能战略不可以涉及过多的细节,以免出现冲突^[6]。

(三) 建立财务管理共享化平台,提高财务信息的交互性

民营企业领导者应充分注重会计信息化建设,直接关乎财务共享服务的质量,民营企业各分支结构管理部门之间要加强沟通,形成良好的互联网思维模式,搭建科学管理平台,提高对财务共享服务的重视程度,通过资源共享提高经营效益。

要创建财务共享管理信息系统,延伸管理会计的服务范畴,利用先进信息技术,突破区域束缚,收集分散的数据,再实行传输,提高财务预测能力,有利于财务共享服务的高效运作,财务共享不但减少了终端运行的困难,还可实现海量数据云端进行运算,加强了财务数据的处理效率,节省企业数据处理成本,通过财务共享降低硬件购置,企业在应用过程中,具备对应的网络服务即可,通过后台服务的模式,大幅度节省运营费用。民营企业中的各部门取得良好合作,共享财务信息,简化流程,让财务数据发挥出其最大价值,有利于各业务项目的正常推进,会计信息化技术的不断发展,构建财务共享服务,加速管理会计的普及力度,加强企业处理财务数据的能力。

应对信息安全给予一定的重视,完善管理流程,确保企业会计信息的安全性,财务管理信息系统要满足企业实际需要,并具备较强的技术兼容性。充分利用大数据技术开展财务共享服务,借助信息技术管理企业成本与资金预算,优化内部资金利用率,科学调动项目资金,目的是为了增加企业经济收益,要对会计数据进行高效管理,对相关接触人员进行严格监督,避免信息被恶意泄露或篡改,减少经济损失,要加强企业财务数据的安全性,减少安全问题出现概率。树立共享服务的理念,重视管理会计信息化的发展,创建财务共享服务系统的过程中,会涉及复杂的数据资料,为了加强财务共享服务建设效率,民营企业要完善软硬设施建设,提供技术支持,创造有利条件,实现管理会计信息化的目的,要对全部财务业务实行标准化设置,尽可能减低业务流程处理过程中的事物,根据民营企业发展环境持续提高财务共享服务质量。

(四) 扩大财务战略管理人才储备量,提升从业人员专业能力

要对财务人员定期组织参与统一业务培训,组建学习小组,提供员工认同感,加强配合积极性,树立团队人才素质,鼓励优秀财务人员参与到创建财务共享平台当中,加速信息化建设。目前,财务人才已经呈现出严重失衡的情况,专业会计管理人才短缺,导致民营企业财务业务水平普遍偏低,对企业制定重大决策造成直接影响,民营企业生产管理效率下降,这种情况下,就要大力引进高素质会计管理人才,转变专业人员职能,核算型人才需求量降低,管理型人才需求量持续增加。民营企业可以同高校取得合作,扩大财务人才储备量,提高管理财务人才的培养力度,把握正确培养方向,提升人才培养针对性,保证财务人才可以符合实际的工作要求。经研究可知,创建财

务信息化体系,将财务共享服务模式作为长期发展目标,深入研究人才结构,可以做到适才适岗,挑选优秀人员负责重要岗位,注重知识储备管理,引导财务人员运用好财务共享平台,端正工作态度,制定合理的企业战略目标,根据相关法律法规制定人性化的管理模式,形成交流合作机制,让业务人员和财务人员可以及时沟通,推行轮岗制,让员工能够了解服务职责,帮助员工对职业发展方向进行规划,创建科学的晋升制度,调动员工工作积极性。

(五) 健全财务战略保障机制,提高预警机制的完善性

财务战略保障机制就是在财务风险管理过程中创建互相联系的功能系统,健全保障机制是减少财务风险的重点所在。

企业管理层在进行项目决策过程中,需要兼顾收益与风险,客观分析财务风险出现的原因,优化预警机制,采用概率分析、风险决策等方式,确保在出现意外情况时可以及时提醒。民营企业在实际生产经营过程中,要时刻关注财务风险情况,对财务活动做出适当调整,阻止事态朝着不利的方向发展,尽量将风险降至最低,减少损失,确保生产经营活动不会受到影响。不断地积累经验,创建风险档案,防止出现类似的问题。通过财务战略保障机制减少风险对企业造成的损失,降低对企业的冲击,提高企业抵御风险的能力。应对预警机制有高度的重视,通过对相关业务展开全面分析,预测未来财务风险,制定防控策略,促进企业健康发展。

四、结束语

根据民营企业发展存在的问题来说,在制定管理财务战略的时候,应采取能够有效管理企业财务的措施,尽可能地让企业的财务管理体系更加完善,积极有效的消除威胁到企业财务管理的隐患,民营企业财务风险贯穿于企业发展的整个过程,需要进行合理应对,加强风险防范质量,实现民营企业的稳定发展。

参考文献:

- [1] 吴雅洁. 中小型民营企业财务战略管理中存在的问题及对策探讨[J]. 企业改革与管理, 2019(22): 96+102.
- [2] 王民荣. 内控导向下的民营企业财务管理研究[J]. 中国民商, 2020(01): 95.
- [3] 李雪. 民营企业财务管理优化研究[J]. 投资与创业, 2019(05): 167-168.
- [4] 张碧怡. 中小民营企业财务管理问题探析[J]. 经济研究导刊, 2019(04): 125-126.
- [5] 罗继承. 关于民营企业财务管理现状的研究[J]. 中国经贸, 2016(04): 256-257.
- [6] 任中秋. 新形势下民营企业财务风险管理问题与策略研究[J]. 当代会计, 2021(04): 60-62.

作者简介: 王显邦(1975-), 男, 福建宁化人, 硕士, 中级会计师, 建新赵氏科技股份有限公司, 从事财务战略管理、财务信息化建设研究。