

浅析中国企业财务战略管理现状及完善对策

Analysis on the Current Situation of Chinese Enterprises' Financial Strategic Management and the Improvement Countermeasures

李可安 唐国斌

Ke'an Li Guobin Tang

南昌理工学院
中国·江西 南昌 330044
Nanchang Institute of Technology,
Nanchang, Jiangxi, 330044, China

【摘要】企业财务战略管理以理财环境分析和企业战略为逻辑起点,运用理性战略思维,着眼于企业的未来发展。其不仅履行传统财务管理所具有的基本职能,还全面参与企业战略的制定与实施过程,履行分析、检查、评估与修正等职能,对企业整体发展具有战略意义。如今,中国企业的财务战略管理日趋完善,但依旧存在诸多问题,论文将浅析中国企业财务战略管理现状及完善对策。

【Abstract】The enterprise financial strategic management takes the financial environment analysis and enterprise strategy as the logical starting points, uses the rational strategic thinking, and focuses on the future development of enterprises. It not only performs the basic functions of traditional financial management, but also fully participates in the formulation and implementation process of enterprise strategy, and performs the functions such as analysis, inspection, evaluation and correction, which is of strategic significance to the overall development of the enterprise. Nowadays, the financial strategic management of Chinese enterprises is becoming more and more perfect, but there are still many problems. The paper will analyze the current situation of Chinese enterprises' financial strategic management and the improvement countermeasures.

【关键词】财务战略管理;现状分析;完善对策

【Keywords】financial strategic management; current situation analysis; the improvement countermeasure

【DOI】<http://dx.doi.org/10.26549/cjygl.v1i6.635>

1 财务战略管理概论

财务战略管理是为了实现企业战略目标和加强企业竞争优势,运用财务战略管理的分析工具,确认企业的竞争地位,对财务战略的决策与选择、实施与控制、计量与评价等活动进行全局性、长期性和创造性的谋划过程^①。

财务战略管理既是企业战略管理中十分重要的一个方面,也是企业财务管理不可或缺的组成部分。因此,财务战略管理既要体现企业战略管理原则,又要遵循企业财务活动规律。

财务战略管理与传统财务管理在视角与层面上、逻辑起点上、职能范围上都有较大差异,财务战略管理用长期目标、立足全局的方式促进企业经济效益和社会效益的全面提升。

2 做好企业财务战略管理的重要性

随着改革开放的深入,仅关注短期的财务计划已无法满足企业在现代社会的需求,尤其是加入 WTO 后,中国经济不断变革和现代企业制度的不断发展,使得更应强调现代企业战略管理,尤其是关注企业发展的长期规划,注重企业的财务战略管理,以实现最佳的经济效益和社会效益。这对现代企业保持市场竞争力,具有深刻的现实意义和长远意义。

3 中国企业财务战略管理现状分析

随着技术的大幅进步和管理的不断创新,中国企业的生产效率大大提高,产品供过于求,与此同时,随着人们生活水平的提高,顾客对产品个性化、多样化的需求越来越大,竞争越来越激烈。当今企业经营的规则由过去的单纯靠扩大生产能力、降低成本就可以获取竞争优势发展到现在靠创新型战略来取胜。时代变化越来越快,产品不断更新换代,若是没有长远的眼光走在时代浪潮的前列,就很容易被淘汰。变化的周期在缩短,突发性在增加,企业的经营难度和风险也不断加大。中国企业已进入了战略制胜时代,加强战略管理刻不容缓^②。

如今,中国企业的财务战略管理日趋成熟和完善,但依旧存在诸多问题。主要表现在以下几个方面。

3.1 企业高层管理人员对长期战略管理的不重视

许多企业管理者仅着眼于企业当前烦琐的事务性工作,忽视了对企业发展方向、发展目标、市场定位等大政方针的考虑,究其根本是对长期战略管理的不重视。有些管理者则是由于自身素质的局限,没有能力把握企业及其所在行业的未来发展趋势,在制定企业财务战略管理的方针时,没有立足企业自身发展状况,分析内部和外部环境因素,全面科学地为企业

财经视点 Financial Viewpoint

制定最优的管理战略。尤其是企业进入新行业时,缺乏准确的判断能力,往往倾向于借鉴其他大企业的战略制定方案,而忽视了对自身的探讨和研究,从而导致所制定的战略不适合企业的发展,不能达到预期效果,甚至引起不必要的恶性竞争⁹。

3.2 财务战略没有根据企业竞争优势而制定

很多企业在制定战略规划前,并没有了解企业的核心竞争力,没有对企业自身进行科学的分析和研究,单凭感觉制定的长期战略注定无法支撑企业的成长和发展,并且由于错误的决定对企业造成无法挽回的损失。所以,在为企业制定战略规划前,必须了解企业的核心能力,即其自身的优势、劣势、机会、威胁等,经过科学、全面的研究,制定企业长期战略规划。

3.3 长期财务战略与短期财务计划的平衡

很多企业难以协调长期财务战略与短期财务计划,倘若无法很好的维持二者的平衡,就很难使战略与计划的效果同时发挥到极致。长期的财务战略既要避免与短期财务计划过于紧密,又要防止与财务计划太过疏远,出现与现实脱节的情况。要把握好其中的分寸,应注意财务战略不能过于详细和程序化,这样会使得长期的战略与短期财务计划的连接过于紧密,导致财务战略管理趋近于日常管理,那么长期战略就失去了其存在的意义,违背了财务战略管理的初衷。在把握好这个分寸的基础上,还要注意财务战略不能过于空洞,若长期战略与短期计划的连接过于疏远,则会导致该战略不具有可执行性。因此,在二者间找到最佳的平衡是企业管理者应当反复推敲研究的问题。

4 完善中国企业财务战略管理的对策

4.1 企业高级管理人员主动提升自身素质

首先,企业的高级管理人员必须有长远的眼光,高度重视企业长期战略规划的重要性,要求高管不仅具备传统的财务管理的能力,还需不断学习财务管理知识,提升个人综合素质,让企业战略管理方案与时俱进。及时了解企业及所在行业的最新动态,面对企业存在的问题能分析研究出最佳的解决方案。合理安排财务人员日常事务性工作的处理,减轻自身对于琐事的压力,在科学高效地处理好日常业务的同时,将重心放在长期规划上,关注企业的长期发展方向、发展目标、市场定位等大政方针,对长期的发展目标和实施方案进行不断修正和调整。

4.2 用科学的方法剖析企业核心竞争力所在

要研究企业的核心竞争力所在,应当对企业进行 SWOT 分析,明确认识企业所面临的优势 S、劣势 W、机会 O、威胁 T,根据这些因素确定企业的核心能力。首先,最重要的是企业核心能力必须具有较强的延展性,即能够不断创造新颖的产品,这可以使得企业在一个潜在的广阔的新市场立于不败之地。其次,企业核心竞争力必须具有其独特性,形成其独有的特点,这

样的企业战略就很难被竞争对手模仿,这是仅属于本企业的优势所在。最后,企业的核心竞争力要能为顾客实现其价值做出关键性的贡献,让顾客有选择该企业的理由。核心竞争力是为企业提供持续竞争优势的根本动力,并且相对稳定的长期保持不变,因此,据此建立的企业和财务战略目标相对合理、稳定。

4.3 有针对性地制定管理战略

为了配合企业管理战略,财务管理战略的重点也应当一分为二的来看待。一个是以发展为中心,另一个是以利润为中心。以发展为中心的财务战略关注的是企业未来发展的机会,其主要作用是协助战略发展计划的实现。具体措施包括开拓新市场、研制新产品等,它着眼于企业未来的盈亏,对企业的长期盈利水平有着重要影响。而以利润为中心的财务战略则关注的是企业短期经营状况的改善,其主要作用是协助战略运营计划的实现。具体措施为在现有产品的基础上减少成本,并且在现有分销渠道的基础上增加销售,这些做法有助于企业提高当前的短期业绩。依据该战略与日常经营的紧密程度的不同,制定相应的财务战略,有助于长期财务战略与短期财务计划的协调。

除了根据财务战略的不同目的对其战略进行分类策划,还可以在长期财务战略和短期财务计划之间加入一个“中期财务规划”部分,将企业财务战略的规划系统进一步细化,使长期战略与短期计划之间的间隙得到更好地控制,避免由于企业财务战略过于空洞导致战略不可行,或者由于战略过于详细所导致的短视行为。在这三者之中,长期财务战略最为关键,它立足企业整体的发展趋势,统筹企业发展全局,对中期和短期计划具有重要指导作用。长期战略的制定必须基于对企业的核心竞争力进行研究,考虑各方面因素的影响。中期行动计划则是介于长期与短期之间的,以长期战略为指导依据,以企业近期所分析的实际环境为基础,提出企业在最近几年中的具体的财务规划,所以中期财务规划是长期战略在近期的具体实施方案,但它不具有短期计划的详细性与可操作性。短期财务计划则是对中期规划的细化和落实,此时要注意的是,在制定企业短期的具体计划时,该短期的时间一般以一年为佳。其执行与完成情况一般用具体的财务指标进行描述,用详细具体的数值表示出来。短期计划究其根本是一种控制和运行系统,只有严格执行短期计划,才能将前两者在企业发展中发挥出应有的效果。综上,长期战略、中期规划与短期计划层层递进,将笼统的财务战略一步步细分落实,使其管理效果达到极致。

参考文献

- [1]赵凤梅.中国企业战略管理存在的问题及其完善对策[J].商场现代化,2012(06):78.
- [2]刘娟.企业财务战略管理中存在的主要问题与对策[J].科技信息,2009(12):78.
- [3]马卫东.企业财务管理现存的主要问题及对策[J].财经界,2010(8):166.