

Financial Management Mode of Small and Medium-Sized Enterprises——Analysis Based on a Company Case

Wensheng Zhang

Shenzhen Comix Group Co., Ltd., Shenzhen, Guangdong, 518000, China

Abstract

A large number of small and medium-sized private enterprises and private enterprises have emerged in China's reform and opening up, they have played an important role in activating the economy and are an indispensable and important driving force for China's economic development in the future. Small and medium-sized enterprises themselves have many shortcomings, generally pursue short-term interests, ignore long-term interests, attach importance to marketing growth, ignore enterprise management. Only by finding and addressing the deficiencies in the financial management of enterprises and improving them, can we lay a solid foundation for future development. Therefore, the paper conducts research on these enterprises, analyzes their problems in their business activities, especially financial management activities, and through research and discussion on the financial management mode of small and medium-sized enterprises, the aim is to propose suggestions and methods for enterprises to improve their financial management.

Keywords

small and medium-sized enterprises; financial management; management model

中小企业财务管理模式——基于某公司案例的分析

张文胜

深圳齐心集团股份有限公司, 中国·广东深圳 518000

摘要

中小型私营企业和民营企业对激活市场发挥了重要的作用,是未来中国经济发展不可缺少的重要动力。中小企业自身存在多方面不足,普遍追求短期利益,忽视长期利益;重视营销增长,忽视企业管理。只有找到和提出企业中财务管理存在的不足加以改善,才能给未来的发展打好基础。因此,论文对这些企业进行研究,分析它们在经营活动中,特别是财务管理活动中存在的问题,通过研究和探讨中小企业财务管理模式,旨在为企业提出改善企业财务管理的意见和方法。

关键词

中小企业;财务管理;管理模式

1 引言

企业管理的学者普遍认为^[1],企业的成功和生存,很大程度上取决于它的财务管理。企业财务管理不仅与资产的获得及合理使用的决策有关,而且与企业的生产、销售、管理发生直接关系。

2 财务管理的定义、主体、职能和内容

2.1 财务管理的定义

财务管理是基于企业再生产过程中^[2],客观存在的财务

活动和关系而产生的,是组织企业资金活动、合理协调企业同各方面的财务关系的一项经济管理活动,它是企业日常经营活动的重要组成部分之一。其中,财务管理最主要的特征是对企业资金运行的管理。

2.2 财务管理的主体

独立管理资金,独立进行财务活动,能实行独立财务预算、决算的单位就是财务管理主体。

2.3 财务管理的职能

按照企业经营活动需求,制定和执行筹资策方案、配置与经营相适应的资金、提高资金流动性、对公司实现收益进行合理分配,建立健全财务规章制度等。以上均属于财务决策、预算控制、预测、分析、检查等基本职能。

【作者简介】张文胜(1969-),男,工商管理硕士MBA,会计师,任职深圳齐心集团股份有限公司财务主管,从事企业财务管理研究。

2.4 财务管理的内容

主要有企业筹资、投资、运营资金和分配管理等方面。

2.4.1 筹资管理

筹资管理是指按照企业发展目标,根据日常生产经营、对外投资和调整资本结构等需要,作为筹资主体在金融市场及不同筹资渠道,吸收资金的活动。目的是为了自身的生存发展。

2.4.2 投资管理

投资管理是指企业投入资源以期在未来获取收益的一种商业活动。企业投资有直接和间接,长期和短期,对内和对外等不同方式。

2.4.3 运营资金管理

运营资金来源于债权人和债务人,是维持企业正常经营活动所需要的资金。其基本任务是筹集短期流动资金和提高资金使用效率,增强流动性。

2.4.4 分配管理

企业的相关利益方包括投资者、债权人、企业员工在企业取得经营成果时,有权进行分配。合理的利润分配,能平衡各方的利益,促进企业发展。

2.5 企业财务管理目标

企业的总目标决定了财务管理的目标,同时,经济环境对企业财务管理也形成制约。

(1) 生存目标。企业要生存就必须做到两点:收支平衡和能偿还到期债务。

(2) 发展目标。企业发展壮大依靠高品质的产品和好的服务,要做到这些企业需要在技术、设备、人力等资源上进行投入。因此,筹集到企业发展所需的资金是财务管理的其次目标。

(3) 获利目标。企业经营获得利润是企业的终极目标。它要求财务管理者关注资金使用成本,有效使用资金,提高企业的收益。

3 企业财务管理模式概述

财务管理模式,即财务管理形式,指采用一定的财务管理思想,指导财务管理者对目标对象和方法进行整合,达到管理有效,运行合理的目标。例如,实行集权管理模式的企业管理方式,就会有企业财务集中化管理的模式。财务管理模式和企业管理模式存在密切相关性。

3.1 构建财务管理模式的可行性

现代企业拥有清晰的产权结构,内部权利和职责明确,自己承担经营结果。因此企业建立独立的财务管理模式成为大势所趋。

3.2 财务管理模式的构成和特点

建立企业财务管理模式应充分考虑:企业所处行业、业务类型,目前的发展阶段,企业的规模等因素,充分论证和比较,以提高财务管理的效率为基本目标。企业的财务管理模式应当由如下部分构成。

3.2.1 财务管理思想

财务管理思想是企业管理者指导资金活动的立场和方法,直接影响企业财务管理的目标、工具运用以及最终的工作结果的质量,是进行企业财务管理工作的重要基础。

3.2.2 财务管理目标

财务管理目标是对企业资金活动进行管理所要达成的结果,是评价企业资金活动合理与否的基本标准,它决定财务管理的基本方向。

3.2.3 企业财务关系

财务关系是管理者组织企业资金活动中,有关联的利益方之间发生的经济关系。这种关系概括为以下几个方面:企业跟投资者、政府机构、债权人、债务人、被投资者、员工等之间的财务关系。它们对企业的财务目标制定,财务活动的开展有直接的影响。理顺企业财务关系模式,是企业财务管理的一项主要工作。

3.2.4 财务权责模式

财务管理权责,指企业最高权力机构通过授权给各级财务管理者或部门的权利与责任。清晰的财务权责可以让内部的财务管理活动顺畅有效率,同时能调动企业各级财务管理人员的积极性。

3.2.5 财务运行模式

财务运行模式是企业内部开展财务活动时,各种资源之间互相有机结合,在不断调整过程中,形成的互相关联和运行方式。它是财务管理模式的主要部分之一,包括财务组织机构和人员的设置、财务信息沟通分享、财务活动过程管理与监控、企业财务成果的分配激励模式。

通过以上的介绍,财务管理活动的过程就呈现在我们面前:从企业财务管理指导思想出发,建立实施财务管理目标

所依赖的运行模式,理顺财务关系,平衡和激励各个利益相关方,财务管理权责模式的建立,最终完成设定的财务管理目标。

4 A 公司财务管理模式探讨

论文以 A 公司作为分析对象,探讨该企业财务管理的现状,财务管理模式的选择。

A 公司是一家快消品企业,业务较为简单,公司员工 300 人,依托电商平台经过三年高速发展,年销售突破 3 亿元,最近一年净利率 6%。经营过程中多数信息需要直接传到给总经理审批后执行。但是公司出现的一些问题困扰总经理:销售规模增长呈趋缓,新产品上市慢,公司净利率出现下降。销售费用大幅上升,超过销售增长速度;库存报废率为销售 5% 等。

4.1 公司管理模式

A 公司经营管理采用扁平化和集权化管理的模式,公司经营管理比较依赖总经理直线管理。它的优势是信息传递迅速反应快。

4.2 财务管理模式存在的问题

4.2.1 职能单一

公司财务管理始终围绕会计核算展开,保证会计核算准确成为财务部的重要工作目标。

4.2.2 权责不清晰

财务部和总经理的权责不清晰,出现不必要的重叠,没有付款授权,报销单要总经理签字才能付款。由于业务扩张较快,报销单的数量每月 300 份,同比上升 200%,总经理签批报销单成为繁琐的工作,同样影响报销效率。

4.2.3 内控不足

财务分析围绕财务报表展开,缺乏对客户、产品及市场环境的分析。管理费用同比增长 100%,并且有继续上升的趋势。经营分析报告只到财务报表数据,不能满足业务部门的需求。

没有开展预算管理,缺少内部审计,费用管理不力。财务管理弱势和职能缺失不改善,企业发展的目标势必受到影响。

4.3 A 公司财务管理模式选择

A 公司财务管理中存在财务管理目标不明确,财务管理活动偏离目标等问题,有必要从以下几方面着手改善落后财

务管理模式。

4.3.1 明确企业财务管理思想

企业未来的发展目标是行业一流企业。可以将这一长期战略目标,分成不同的阶段性目标逐步实现,不同阶段财务提供不同的管理。

目前阶段企业属于快速成长期,有了一定的市场规模,应发挥财务管理在经营管理重要作用,设立以利润最大化为财务管理目标,加快自有资本的积累,为企业今后的发展打好基础有效开展预算管理,编制广告预算,有选择投放广告和促销,编制薪酬预算控制人员不合理膨胀,通过管理费用增长速度,实现利润最大化。

4.3.2 明确财务管理责权

案例企业的财务管理职权应当有三个层次:公司董事会、总经理和财务部。财务部在企业财务管理活动中的基本内容和职权,可以通过合理授权,使各个层级的财务管理活动做到有的放矢,运转顺畅;最终提高内部组织管理的效率和效果,实现企业综合管理水平的提升。

4.3.3 完善财务管理机构设置

财务部的主要职能从会计核算这样的基础管理,提高财务分析深度和范围,结合财务预测和预算推动财务管理上一个层次。因此,财务部应设置独立的预算、分析岗位,设置独立审计岗位,在各自工作范围内履行监督管理职责。这些内部控制和管理岗位的工作成效直接影响企业管理目标的实现。

5 结语

论文在阅读大量财务管理文献和资料的基础上,展开对中小企业财务管理模式的探讨,财务管理模式是企业管理者在一定财务管理思想的指导下,对企业财务管理目标、对象和方法进行整合,推动财务管理活动有效、合理运行。是企业中采用的企业财务组织结构、财务管理行为、财务管理手段等的综合体现,本质上是对企业资本进行有效运营,是企业实现财务管理目标过程管理。

参考文献

- [1] 傅元略. 财务管理理论 [M]. 厦门: 厦门大学出版社, 2006.
- [2] 黄慧欣. 我国中小企业财务管理模式研究 [D]. 广东: 广东工业大学, 2003.