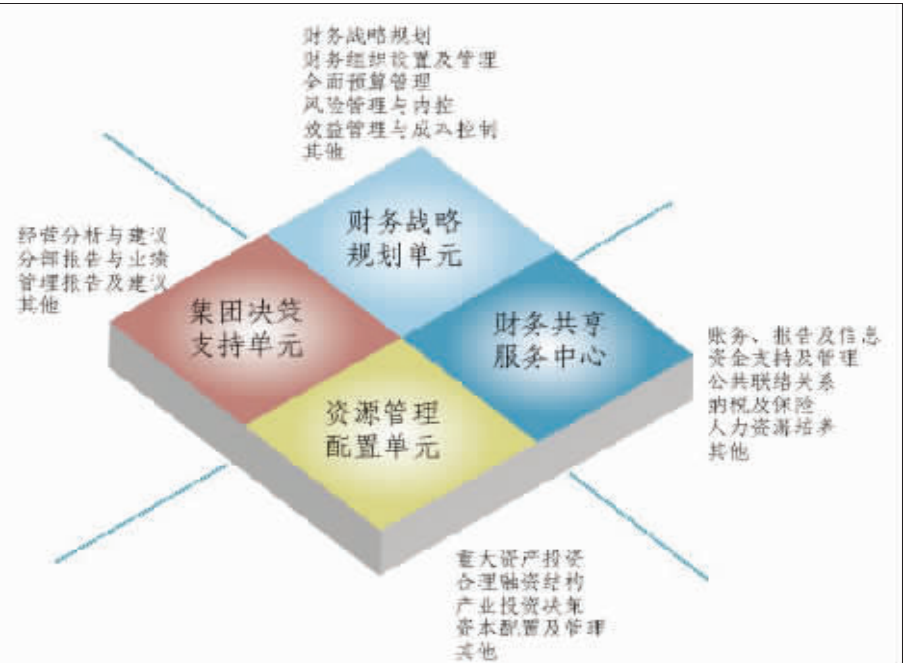


8 财务策略 Financial Affairs

财务管理环境的变化,对我国财务管理方法提出了新的挑战,我们必须根据新的情况,不断建立和引入新的财务管理方法,完善财务管理方法体系。



财务管理指组织企业财务活动、处理财务关系的经济管理工作。财务管理作为企业管理的一个重要组成部分,其实质就是理财。既要理顺企业资金流转程序,确保生产经营顺畅;又要理顺各种经济关系,确保各方面的利益要求得到满足。

1.企业财务管理的构架

财务管理的内容是对企业资金运动的管理,即对企业资金筹集、投向和日常运用的管理,可归纳为以下四个方面:

资金筹集 企业从事生产经营必须具有一定数量的资金。财务管理部门必须为企业筹集到足够的资金,以满足企业生产和企业拓展的需要。但不同时期不同来源的资金,其使用成本也各不相同,如果不慎重选择筹资方式,可能造成过多的筹资费用,从而会增加企业的风险。因此,财务管理部门在进行筹资决策时,必须对各种筹资方式的资金成本加以比较和抉择,使一定时期的资金来源及其数量同企业的经营需求相一致。

资金投放 企业筹资的目的是为了把资金运用于生产经营活动以便取得盈利。企业可把筹集到的资金用于购置固定资产、流动资产等形成对内投资,也可以用于购买其他企业的股票、债券,或与其他企业联营形成对外投资。财务管理部门要与有关管理者共同决定资金的投放,做出有关直接影响当前和未来企业资金利用的决策,决定企业所需要的全部资产的数额,以及投资的结构和组合,以便企业更好地实现其目标。

收益分配 企业的生产经营活动会产生利润,也可能会因对外投资而获得收益。企

业的利润要按规定的程序进行分配。企业进行收益分配体现了企业履行其承担的社会责任,要力求做到各种利益之间的均衡。首先,要依法纳税;其次,弥补亏损,提取公积金、公益金;最后,向投资者分配利润。

营运资金管理 企业日常资金管理是理财工作的重点之一。营运资金管会直接影响企业生产经营活动的正常运行。例如生产所需的原材料是否适量供应,各项生产性费用支出是否按时结清,产品销售收入是否及时收取,企业的固定资产和流动资产是否得以有效使用,等等。有效地保持企业资金收支平衡和企业现金流量的顺畅,是企业日常财务管理操作的目标。

2.企业财务管理目标实现存在的问题

在市场经济条件下,企业财务管理的目标应当是“持续发展能力最大化”,具体表现为:竞争能力、获利能力和增值力、偿债能力与信用水平、资金营运能力、抵御风险能力等五个方面。

长期以来,我国企业大都以“利润最大化”作为企业财务的最终目标,企业利润最大化目标是指通过对企业财务活动的管理,不断增加企业利润,使利润达到最大。但由于“利润最大化”目标没有考虑到资金的时间价值、风险值、投入和产出的关系,往往导致企业财务决策的短期行为,所以逐渐被实践所否定。其主要表现为:

以计划经济为核心 在资金管理方面,主要是资金定额的核定方法和资金计划的编制方法;在成本管理方面,主要是成本降低指

如何做好财务管理架构

标的测算和成本计划的编制方法;在利润管理方面,主要是利润指标的测算和利润计划的编制方法。所运用的这些方法都是对计划指标完成情况的分析与体现,但不能直接反映企业经营决策的信息。

基本不考虑风险因素 在计划经济条件下,企业管理主要是执行国家的有关计划,完成计划所规定的各种指标,完成了计划,企业的财务活动就已基本确定,很少谈起企业经营过程中所涉及经营风险问题。这样,在企业主管经营者和财务管理人员眼中的风险只是忽视或假设。

经济管理体系不够完整 在计划经济条件下,由于对企业经营预测研究的很少,对经营决策基本不涉及,这样就失去了企业利润的真正体现。比如:有财务预算方法、财务计划方法、财务分析方法和财务控制方法,却缺少了财务决策方法。现今提出“股东财富最大化”目标,虽然克服了“企业利润最大化”目标的缺点,体现了企业所有者对资本增值的要求,但其缺点也是显而易见的。

因此,企业价值最大化在我国当前还只能是一个理论公式和理想的发展目标,对企业财务管理的指导作用并不大。又因为这些因素的影响,有人提出了以现金流量最大化、现金股利最大化、净现值最大化等作为财务管理的目标,但这些目标仅使财务管理在某些方面可供选择,并不能代表财务管理的总目标。

3.实现企业财务管理目标的对策

树立人本化的理财观念,充分协调好各相关利益者之间的财务关系,选择合适的企业财务管理体系 企业的每一项经济活动都是由人发起、操作和管理的,因此,重视人的发展与管理就是基本趋势和客观需求,我们应创立新的新的财务管理模式与理论,以适应人本化理财的要求,协调好利益相关者之间的财务关系。一般认为,对核心层企业宜采用集中财务体制,对紧密层企业宜采用管理的分散的财务体制,即由集团总部做出重大财务决策,由紧密层企业做出次要的财务决策及执行总部决策,对半紧密层企业宜采用受控制的分散的财务体制,即总部通过内部制度来间接影响或控制下属企业的财务决策;对松散层,协作层企业则采用完全分散的财务体制。也就是我国现今执行的财务核算管理委派制度,且要层层监控,以便使财务管理目标顺利实现。

规范财务信息体制,充分利用现代技术

收集决策所需信息 将公司财务的整个过程进行规范,在符合企业会计准则和企业会计制度的前提下,形成具有自身特点的标准财务信息系统。只有在统一标准下产生的信息,才可以被更快捷地汇总,并具有更高的可比性,使信息达到充分地共享和有效地利用,帮助决策者了解、管理公司,做出合理的决策,优化企业资源配置。同时财务决策需收集大量数据,如历史数据,政策法规、市场动态和前瞻性信息,光靠手工去统计、整理、分析这些信息,显然费时费力,容易出错。利用现代技术收集决策信息,可以大大提高工作效率,节约了时间和人工成本,信息得以最快捷的通道反映。信息因为及时准确成为真正有效的信息,公司和公司管理者成为最大的受益人。

有效利用企业各种资源,尤其要注重人力资源的管理 在财务管理中不能就资金论资金,不能只注重质量和成本的管理,而应从更大范围上着手,不能仅仅停留在融资和资本分配的表层状态下,目前还应做好人力资源的管理,企业品牌的管理等。在企业的各种资源中,人力资源最为重要,尤其是在知识经济时代。因此,在企业资源计划系统中,人力资源管理子系统很重要。

对企业经营全过程建立有效的财务监管体系 财务监管体制应涉及到企业资金的筹措、成本、费用、开支标准和控制、债权、债务管理、财务收支计划、财产、物资的管理、工资的管理、利润的计算和分配、内部审计稽核,等,从而使企业财务管理正规化。建立有效的财务监管体系能使财务监管工作有章可循,为财务监测的顺利进行提供依据。为此,企业应配备高素质的人才,建立相应的内部控制制度,对企业经营全过程进行财务监管。

加强企业风险管理,促进竞争与合作的统一 实施企业风险管理是针对内部控制制度的执行情况进行再监督,以便及时发现并消除风险点,把风险损失控制在最低限度,与此同时,能够通过对内部控制制度的健全性和符合性测试发现内控制度的不足之处,并提出改进意见,进一步修订和完善内部控制制度;实施企业风险管理还能起到预防风险与警示的作用,企业结合实际情况制定具体的内控制度,由相关部门或人员具体实施,事先控制可能出现的风险,把风险消灭在发生之前或萌芽状态,而当风险产生并造成损失时,分析原因,总结经验教训,采取相应措施,发挥风险管理的警示作用;企业风险管理的开展还有助于提高外部审计质量和效率,一方面将有限的资源用于高风险领域,另一方面,降低外部成本,提高效率。

(吴明)

在很多财务人员对融资他是可想办法,到处找银行借钱,但是怎么去做好理财,对我们财务管理人员是个挑战,因为理财是个很技术性的活。特别对融资,我们财务人员也是以前集中在银行,现在市场上开放了很多,各种基金,各种投资渠道,包括上市,包括发债都是融资的手段,可是我们财务人员现在还没有主动地去开发这方面的工作。

第六要做好企业的预算、分析、预测,这些工作都是战略性财务管理所必须要考虑的。

总体说来,我们当前经济波动下,战略性财务管理面对巨大挑战,但是我们如果从架构和组织体系上面下功夫,在任何经济波动当中,我们会处惊不变。

(金融界)

中小企业财务战略管理中会遇到哪些瓶颈

企业财务战略,是指企业在一定时期内,根据宏观经济发展状况和公司发展战略,对财务活动的发展目标、方向和道路,从总体上作出的一种客观而科学的概括和描述。企业财务战略的目标是确保企业资金均衡有效流动而最终实现企业总体战略。企业财务战略具有从属性、系统性、指导性、复杂性的特征。

很多中小企业因为自我状况而不能够在经济市场中稳定的发展下去。导致这种情况产生的主要原因是由于中小企业财务战略管理中有误区的存在。财务战略的制订与实施较企业整体战略下的其他子战略而言,复杂程度更大。最主要的原因在于“资金固定化”特性,即资金一经投入使用后,其使用方向与规模在较短时期内很难予以调整。因此,财务战略对资金配置稍有不慎,就将直接导致企业资金周转不灵或陷入财务危机而很快导致企业破产。此外,企业筹资与投资都直接借助于金融市场,而金融市场复杂至极,变幻无常,这也增加了财务战略制订与实施的复杂性。

一、缺乏对企业财务战略管理的认识

目前的企业缺乏对财务战略管理的认识,企业的战略管理部门不完善规范、完整的财务战略管理过程。总体来说,财务战略包括财务战略的分析、制定、实施和评价等方面,现实中很多企业都是三分钟热度,坚持不到最后的企业屡见不鲜。

二、企业财务战略与其他战略协调性差

企业的主要战略和政策包括销售、新产品开发、财务资源、人力资源和基本建设等,这些战略是需要互相配合的。财务战略作为其中之一,必须以公司的总体战略为目标,而一些企业财务战略与企业整体的战略目标及其他战略的协调性差,以自身的财务管理的制度为基础。这样财务战略管理的实施必定影响企业预定的总体目标。

三、企业财务战略管理研究方法的局限性

目前对财务战略管理的研究方法主要基于财务管理的方法。这些方法近似于经济学的方法,并不是管理学方法,这些方法都是以资本市场的运转及金融资产估价作为主要的研究对象,或者根据经济学的最优化理论、风险理论等作为基础,然后依据一些假设建立数学模型来解决一些企业财务管理的问题。它没站在企业整体的和长远发展的角度对财务管理进行分析,另外它所用的一些模型的假设现实不一定存在。

制定财务战略首先要对财务战略环境进行分析,即要收集各环境的信息及其变化过程与规律,分析预测环境的未来状况及其对资金流动所产生的重大影响,如影响的性质、程度、时间等;其次,要分析企业自身的财务能力,并结合企业整体战略的要求,编制、设计具体财务战略方案;最后,通过对各战略方案的评价,选出满意的方案。

(众合)

得益绿色食品集团广纳英才

四川得益绿色食品集团有限公司,是农业产业化国家重点龙头企业,世界肉类组织成员。在董事长杜诚斌先生的领导下,十年来一直坚持“做食品就是做良心”的企业理念,得益绿色食品集团不断发展壮大。2013年,得益绿色将坚持以质量为中心的品牌发展战略,广邀仁人志士勇于创新锐意进取,以更多更好的产品和更稳更快的发展,来回回报广大消费者的厚爱与支持。

目前得益绿色食品集团招聘职位如下:

1、全国营销总监、销售经理 10 名:大专以上学历,28~35 岁,5 年以上大中型方便食品或肉食品营销管理经验,有客户资源、销售业绩突出者优先。

2、财务总监、经理、会计 10 名:经济类专业本科以上学历,5 年以上大中型食品制造业财务管理经验,熟悉银

行、税务、工商的工作流程;熟练操作大型财务软件,能完善和搭建集团财务内控及分析体系。有中级以上职称、CPA 相关证书、IPO 流程经验者优先。

3、项目经理、专员 3 名:本科以上学历,食品等相关专业,有 3 年以上食品项目管理经验,沟通能力强,熟悉相关产业政策,有成功案例,有丰富行业经验,社会资源丰富者优先。

4、品管经理、品控员 10 名:食品质量科学与工程相关专业本科以上学历,5 年以上食品行业工作经验,了解食品相关法律法规。熟悉食品相关质量管理体系,具备食品原材料验收、现场品控操作能力,有资格证书者优先。

5、食品研发经理、食品工程师 2 名:食品工程等相关专业本科以上学历,有 3 年以上方便食品、肉类食品开发

工作经验,富有创新能力,能独立进行产品研发。

6、生产部经理、生产主管 6 名:大专以上学历,25~40 岁。具备 2 年以上食品生产管理经验,熟悉生产管理各项规范,了解食品质量管理体系,具备较强协调能力和成本控制能力。

7、设备工程师、机修工、电工 8 名:设备工程、食品机械专科及以上学历,5 年以上工作经验,有较丰富的食品企业机械设备安装、维护及设备调试工作经验;能独立进行设备管理维护。熟悉进口食品设备者优先。

8、外销部经理、专员 2 名:本科以上学历,25 岁~45 岁,有 3 年外销经验,英语六级以上,能与外商口语交流。熟悉报关报检、船务及跟单基本知识,熟悉外贸出口流程与具体操作,具备独立发展客户建立销售渠道的能力。

9、销售业务员 (KA 及流通) 50 名:高中以上学历,20 岁~35 岁,熟悉食品营销市场,有相关工作经验及客户资源者优先。

以上岗位,条件优秀者可适度放宽相关要求。有意者请将应聘简历等相关资料邮寄至公司人力资源部或发送至公司邮箱。一经录用,待遇从优。

四川得益绿色食品集团有限公司

邮箱:dylshr@126.com

地址:成都新津希望大道 188 号

邮编:611430

电话:028—82550338

网址:www.scdeyi.com