

# 基于财务战略视角财务管控提升核心竞争力

高金华

(大兴安岭林业集团公司,黑龙江 大兴安岭 165000)

**摘要:**基于集团的财务战略的选择,深入研究业财务管控问题,提升集团财务核心竞争力,推动公司长期发展战略目标实施,在新市场竞争时期,由于外部情况发生变化,针对集团发展暴露问题,提出应对措施;优化财务管理模式,通过加大组织结构的调整,财务资源配置方面进一步调整达到最优,提高企业经营水平,培养创新型财会人员,促进战略管理能力,加大财务资源的利用率,强化财务效率的执行力,充分实现企业价值最大化目标,促使各方关注公司长远发展历程。

**关键词:**财务战略;财务管控;财务竞争力

**【DOI】**10.12231/j.issn.1000-8772.2020.35.091

(1)财务战略是企业职能战略一种,其关注企业资本资源的合理配置与有效使用。整体战略服务和经营战略服务,财务战略特征:

①从属性,财务战略是公司总体战略的细化。是总目标落地实施具体方案,将一定规模资金合理投放进而实现企业总体目标。②关联性,财务战略与其他战略居于动态联系系统中并支持实现目标。③指导性,作为对企业资金统筹规划总方向、总目标的财务战略,是财务活动的行动指南。④数据性,财务战略应用大量的数据与经营战略互补。财务战略目标体现在“价值重建”,即市场价值被高于企业内在价值时,进行价值重新构建,提升公司价值创造能力;当市场价值被低估时,对外与投资者沟通协调,避免预算落差,导致投资价值减损,妨碍企业价值目标实现。以巨人集团为例。该集团拓展保健品和房地产转为资源消耗的明星业务,需要大量投资,受外环境的影响,电脑业由明星逐渐变成瘦狗,电脑业不能再提供强大的现金流,

只能从保健品市场中抽调资金来维系房地产的建设,导致企业陷入财务困境,所以利用波士顿矩阵,处于不同发展阶段对财务战略选择有所不同,扩张型财务战略适用财务风险低的成长期;稳定型财务战略适用净现金流为正数的成熟期;财务风险高的衰退期采用防御型财务战略。而确定的财务战略成为企业行动的指南,财务管控则是财务战略落地实施的手段。

(2)财务管控 90 年代侨兴集团,生产的液晶电话机从上市到退市再到负债百亿。而创始人吴瑞林,伪造担保文书,涉案金额超百亿,如果宣布破产,“及时止损,可能就不会有牢狱之灾了”。该案体现加强财务管控重要性。随着料工费成本上涨,市场愈发竞争激烈,经济的进一步发展的对传统财务管控模式提出更高的要求。财务监督力度的加强来源于强大的财务管控支持,随着管控措施逐渐完善,具备科学化,合理化特性,有利于公司财务管理上进步。降本增

在公司当前情况下的选择合适财务管控模式,调动员工积极热情和提高效益具有深远意义。①构建集团公司的财务管控体系存在主要问题。a 财务管控观念认识模糊不清,集团财务管控组织机构重叠和缺乏全面的财务管控制度、财务监控执行力度弱,流于形式,风险管控不利于企业健康发展。b 财务管控的技术信息缺乏一致性及有效性,财务共享平台不具有全局性,提供的信息有效性差,信息系统的开发及运营有瑕疵,实时管控及分析反馈机制有待完善。c 财务管控指标单一,管控手段弱化。d 财务管控队伍建设专业性不强。不能完全胜任业务财务结合管控模式下工作。②加强财务管控的实施办法由于战略目标、市场环境、经营模式以及文化理念上的差异,其财务管控模式有着不同的实施深度。将财务管控成果转换为管理效益,完善财务管控模式,是关系公司成败和可持续发展的关键。a 健全各项财经制度,加强内控规范建设,建立财务授权及审批制度,明确财务行为的授权审批批准方式、职责权限、责任奖惩。b 加强资金管控,首先,在总部建立会计结算中心,落实责任到具体岗位及人员,财务管理职责分工,合规行使职权开展业务,在发挥资金集中管控平台功能,对公司的收入和支出分别采用单独处理流程,集成财务中心、业务单位、银行三方同步对资金实时查询和结转,及时核查货币资金收入支出,降低发生财务风险机率,减少资金闲置提高利用率。其次制定严谨的支付方案,建立大额资金支出授权审批制度,资金存量报备制度,防范大额资金流动引发财务风险。c 加强财务分析指标在财务管控过程应用,加强财务预警机制增强财务风险防范意识。例如资产负债率反映出了企业偿债能力,比对指标不同资产负债率范围不同,融创中国资产负债率曾达到 90.84%,超出一般合理范围,预售收取的房款该负债是不需要支付利息的,所以即使资产负债率超高,也不存在财务风险;利用指标有效财务分析,在合理范围内进行财务把控。d 强化对公司资金链监督控制。强化财务监管权理制度应建立包括内部授权审批,审计监督,财务分析预警制度等制度。对重大财务决策制定、项目执行情况等监督和检查,针对问题及时调整战略,考核绩效评价应用情况,确保公司维持正常的生产经营秩序。e 开发智能化技术建设增强财务信息共享度。财务信息共享平台建立是实现实现管控的物质基础,结合集团公司总部利用网络平台,应用 ERP 系统发起结算业务形成共享空间,利用 OCR 技术扫描业务信息码,勾选业务结算单据,生成业务与财务共享 ID,利用业务中心的信息交换和数据对接统一把控财务风险,同时以电子文件形式结算凭证,线上信息系统自动形成凭证信息及核算标准一致,从纵向财务的垂直管理,横向业务流程衔接,智能化会计软件系统使总部可迅速获得各部门的财务信息,公司可以总体上掌控基层单位的业财信息,从而能够动态地实时远程监控。这也会为优化权力层级配置与选择提供信息技术支持。f 强化财务专业化人才队伍培训。强有效财务管控离不开员工专业化技能。公司通过培训、整合和交流等方式,广泛地吸纳各类精于业务、创新型的专业人士,德才兼备、价值观和责任感也是关注的重点,利于全面提高财务管理水平,加强财务控制能力,健全财务管理岗位责任制,控制重大财务会计活动,间接参与控制重大经营决策,保会计信息的真实性、时效性。③财务管控实施成效。a 运用财经法规规范公司各项财务活动,促进公司沿正确方向健康发展。b 促进资金活动达到动态平衡,防范财务风险。c 科学合理的配置财务资源,调整资本结构,促使经济效益显著提高引导公司主业做大做强。d 文化引领,塑造创新型财会队伍。提高财务管控水平,从而提升财务核心竞争力。

三财务核心竞争力财务核心竞争力,归类于财务能力体系,是公司保持实现可持续发展负有竞争优势的整合能力,来源于于财务人员的专业知识和素质,是推进经济活动的重要原动力。(1)财务核心竞争力的内涵:在企业经济管理环境下,以财务战略为指引方向,有效了创新协调并充分运行财务资源,核心竞争力由于长期不断磨合、协调、提升,是财务可控资源的一种核心能力。是财务、战略以及资源管理等多个财务能力融合,随内外部环境情况不断变化来调整和提升财务价值能力。(2)企业财务核心竞争力是运行各项财务资源的能力,有如下特征:①特异性,从某一职能部门财务入手,以财务专业视角对所需达成服务目标促进力,因此,虽然企业财务核心竞争力能够通过企业的财务信息质量、内外部风险控制效力以及投资、融资决策及资金管理等等得以反映。②是针对性特点。利用财务资源,财务核心竞争力不断进行整合与协调的产物。在降本增效方面意义重大,提高财务核心竞争力,能够有效的提高资金利用率,创造更大的利润空间。③可变性。经济效益提升的过程中,财务核心竞争力随着战略规划、财务管理方式、资源整合等因素变化而变化,是一种不断调整的融合公司财务整合力。(3)内部影响因素进行了探究。财务核心竞争力的影响因素主要有如下几点:首先,财务战略及管理体制。影响核心竞争力的重要因素之一是财务战略。是否具备科学合理的财务管理体制,而三种扩张型、稳健型、收缩型的财务战略选择有赖于财务管理体制的科学合理性,还会直接的影响到企业财务核心竞争力的发展。其次,加速提升信息化财务工作水平。伴随飞速发展的现代信息技术,由于信息化技术在财务工作领域逐步推广,在财务数据汇集、分析、反馈等各个环节的广泛应用信息技术,信息化技术既是提升竞争力影响强弱的关键性影响因素,利于工作效率提高。(4)财务核心竞争力提升的应对策略。包含如下几点:首先,要有超前意识,树立科学、讲求实效的财务核心竞争力理念。财务价值观以创新性,争创先进为出发点,在通过不断磨合调整,促进公司价值最大化。因此,从全局出发站在整体的角度,合理的规划的财务目标,提高财务资源整合能力。其次,以制度的为保障来聚合财务核心竞争力。例如建立适应公司发展的财务管理机制、以及绩效评价体系等等,促使财务核心竞争力的提升。再次、科学合理利用财务杠杆效应,优化资本结构,提高资本保值增值率,丰富财务核心竞争力。除此之外,还要还需营造良好的企业文化环境,财务核心竞争力促进企业发展战略目标实现。

综上所述,从发展战略为发展点,从制度的健全和科学信息体系建设,适应当前本企业发展状况,财务岗位职责权限的规范化设置,由于存在独特性改进财务管理中遇到问题,加强了公司财务管控力度,提升财务核心竞争力,对于企业在市场竞争中的生存、以及可持续发展有着重要意义。

#### 参考文献

- [1]冯巧根.对管理会计基本指引、应用指引的解读财会月刊[J].2019(1).
- [2]袁敏.对财务管控的再认识财务与会计[J].2019(17).
- [3]张怡佩.财务共享模式下物资采购发票校验智能化实践[J].2019(21).