

基于转型视角下的通信企业财务分析工作提升

许 静

(中国移动通信集团河北有限公司秦皇岛分公司,河北 秦皇岛 066000)

摘 要:经济社会数字化加速转型,信息服务迎来了更为广阔的发展蓝海。随着数字化服务的不断深化,通信企业面临的市场竞争形势更加复杂,对转型发展提出了新的更高要求。财务分析是企业财务管理的核心职能,在企业管理当中起着积极重要的作用。本文结合转型中的通信企业面临的新形势和多年财务分析工作实践经验,探讨通信企业财务分析工作的提升对策。

关键词:财务分析;转型;通信企业

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2021.12.026

新一轮科技革命和产业变革方兴未艾,经济社会数字化加速转型,信息服务迎来了更为广阔的发展蓝海。随着数字化服务创新化、融合化、多元化、生态化的不断深化,通信企业面临的市场竞争形势更加激烈、竞争格局更加复杂多变、竞争主体更加多元,这些都对通信企业的发展和转型提出了新的挑战,也对企业财务管理提出了更高的要求。财务分析作为企业财务管理的核心职能,在支撑经营决策、提高风险防控能力、提升精细化管理等方面发挥着积极作用,是通信企业面对新形势、应对新挑战、实现新跨越的有力抓手。

1 通信企业面临的新发展形势

行业发展方面,新兴信息技术不断融合演进,经济社会数字化转型进程加速。从行业内部看,内卷化现象较为突出,市场竞争正在从单一产品服务竞争向更高形态的通用平台与生态系统竞争演变,行业竞争已全面迈入“要素+能力”的新竞争时代。从行业外部看,外部环境不稳定、不确定因素明显增多,区域市场呈现“低红利、强竞争”的特点,传统业务已经到达“天花板”,人口红利和流量红利逐步消退,5G 虽已实现商用但 5G 市场价值尚未真正激发。

自身运营方面,通信企业收入增长乏力,刚性成本规模、资产规模仍居高不下,市场愈加饱和和使得获客成本越来越高,顺应高质量发展要求使得获客难度越来越大,5G 的发展更是需要大量的建设和运营成本。新业务、新模式、新业态的出现,企业需要审视评估的经营风险更加多样和复杂。

2 新形势对通信企业财务分析工作的要求

面对内外新形势,通信企业需要补强自身核心能力,探索企业新的利润增长点,才能在行业变革中逆风成长实现综合竞争力的提升,相应地,财务分析工作要应势而变。

2.1 由财务分析向综合分析转变

在市场变化迅速、竞争激烈的环境下,通信企业已经越来越倚重财务分析,从营销方案的制定、合同风险的控制、成本费用的管控、投融资的决策等涉及企业经营的各个环节,财务分析的作用已贯穿于企业整个价值链之中。财务分析要向业务前端延展,学习业务、了解业务、嵌入业务,随着业务的变化更新自己的财务知识体系。财务分析的眼界要从凭证、账簿、报表扩展到整个行业、整个企业、客户需求、竞争形势、宏观经济、行业政策,要把财务指标与业务指标,提供清晰的全景式财务分析。

2.2 由事后评价向事前预测、事中控制、事后评价转变

通信企业应立足于行业发展特点,依托自身信息技术优势,推动财务分析由事后评价向事前预测、事中监控前移,全程参与业务发展,全方位分析管理,推动业务部门不只关注业务活动的结果,更要关注业务活动的效益,以实现企业的价值最大化。加强对业务发展趋势的预测以及对运营过程的规划和监控,提升财务分析的前瞻性,提升对风险的及时纠偏和拦截能力。

3 深化通信企业财务分析工作的对策

3.1 探索财务内外双融合,完善财务分析工作机制

强化财务内部融合,财务各专业的融合是财务分析坚持财务视角的基础。从财务部门内部层面倡导财务分析人员对财务专业知识

的不断学习和积累,及时掌握会计政策、核算方式、账务调整、财务风险对运营带来的影响,建立涵盖财务各专业的信息共享机制。强化业务财务融合,掌控公司运营全貌,增强财务对运营的发言权。探索“走出去”工作模式,开展业财沟通例会制度,主动与业务部门沟通和协同,探索财务主导的业财联合分析,关注业务发展各类数据,与财务报表数据建立强关联。探索“走下去”工作模式,建立运营一线调研机制,深入业务发展前端,了解经营发展真实情况,掌握一手经营信息。

3.2 深度嵌入业务前端,做好财务视角的运营洞察

坚持问题导向,深入洞察经营管理中存在的挑战与提升点。坚持价值导向,重在从财务视角审慎评价各项投资活动与经营活动的经济效益,助力公司发展整体价值的提升。坚持市场导向,关注市场发展、客户发展、收入组织、客户价值、成本效益等运营重点,结合市场营销方案开展经营诊断。转变分析思路,持续完善分析展现的内容和形式,微创新是财务分析的活力之源。拓展分析广度,把财务指标分析通报向业务前端延展,从客户、业务、效益、管理、风险等多角度切入运营分析。

3.3 构建财务分析数据库,提升财务信息化能力

构建财务分析数据库,增强分析数据储备,细化数据颗粒度。对宏观经济指标、行业数据、KPI 指标、重点关注指标、运营监控指标、短板指标以及指标动因等多维度数据进行按日、周、月、年的动态监控,分层分级细化到公司、县、厅和网格,加强对末梢经营单位支撑。构建业务前置指标与财务结果指标关联度模型,实现财务与业务指标的有机融合。打造互联网+时代下的财务信息化体系,利用财务信息化推动智慧财务能力沉淀。充分利用大数据、云计算、人工智能等新兴技术与方式方法,开发专门的分析系统进行承载,促进基础数据的搜集、汇总、筛选、分析更加实时、高效、全面,更容易做到跨地域、跨部门数据整合。强化系统自助分析功能,对常规分析数据进行实时监控和图形化展示。

3.4 加强财务分析团队建设,提升财务分析人员能力

建立财务各专业内部的融合分析机制,组合拳方式提升财务分析的广度和深度。在人员配备、组织机制和素质提高上全面加强分析力量,配置高素质复合型人才专职从事经营分析工作,推进专职分析的逐步实现,还要注重发挥兼职分析人员的作用,实现财务全岗分析。深化财务分析人员能力建设,强化培训赋能,建立常态化学习机制,强化核心能力储备。持续深化定期开展交流、调研、检查、培训、轮岗,邀请业务部门相关人员授课,拓宽业务知识学习途径,掌握必要的业务知识,提升业财融合能力。

参考文献

- [1]张嵘.基于业财融合下,企业财务报表分析的思考[J].商场现代化,2020(23).
- [2]黄梦玮,周晓剑.互联网+时代下通信企业财务分析——以“中兴通讯”为例[J].电子商务,2020(12).

作者简介:许静,硕士研究生,工作单位:中国移动通信集团河北有限公司秦皇岛分公司财务部。