

# 论企业财务管理协同效应

钟平修

(大华会计师事务所(特殊普通合伙)四川分所,四川 成都 610041)

**摘要:**在我国经济发展进入新常态的背景下,企业作为经济发展的重要主体,其重要性也越来越突出。财务管理作为企业管理的重要内容,对企业的现金流量营运具有重要作用。如何加强企业财务管理的协同效应,密切企业各业务之间的联系,聚合企业整体资源从而提升企业的整体管理水平具有十分重要的意义。

**关键词:**财务管理;协同效应;分析及对策

**[DOI]**10.12231/j.issn.1000-8772.2021.13.074

## 1 引言

企业的健康发展离不开科学的财务管理,随着企业的规模不断增大,母子公司的发展,组织架构越来越复杂,对企业的财务管理提出了更高的要求。在新的经济形势下,加强企业财务管理部门与业务部门,财务风险与企业内部控制之间的联系有助于企业的整体战略目标的实现。与此同时加强企业内部投资、融资、营运、分配四大活动的协同管理,有助于企业资金流量的稳定,优化企业的资源配置,降低企业的经营成本。

### 2 企业财务管理协同效应原理分析

#### 2.1 财务管理与企业管理的协同分析

##### 2.1.1 财务战略与公司整体战略协同

财务战略作为职能战略是企业战略的重要组成部分。财务战略作为企业的职能战略在企业的投资活动、融资活动、分配活动中发挥着重要的作用,好的财务战略能够最大程度地利用好企业的现金流量,优化企业的资本结构,推动企业整体战略目标的实现。根据企业目前的发展现状和未来发展规划制定出适合企业自身的财务战略有利于管理者做出更加科学合理的决策,更能够使企业更加从容地面对复杂的市场环境,提升经营管理水平。

##### 2.1.2 营运管理协同效应

企业的营运管理从业务上可以分为财务管理和业务管理。业务管理由各个业务部门负责,包括材料采购、生产加工、存货管理以及营销管理。财务管理由企业的财务部门负责,主要指成本核算,财务预算编制、应收账款管理。企业财务部门在进行预算编制时,通过与业务部门的沟通可以更加清楚的了解原材料价格、企业生产进度、库存数量以及销售情况等,提高财务预算的精确性和合理性。同时采购部门与销售部门在采购和销售时加强与财务部门的沟通,在支付方式和支付期限的选择上更加契合惬意的应收账款管理,有助于保持企业现金流量的稳定。同时,加强企业财务管理部门与内部控制部门的协同,一方面可以提高财务管理的规范程度,另一方面为企业内部控制提供更多财务数据信息,为企业内部控制的实施提供更多可用信息,从而有助于降低企业的财务风险和经营风险。

#### 2.2 财务管理内部的协同分析

##### 2.2.1 投资管理协同效应分析

企业的投资活动分为内部投资和外部投资,内部投资是将资金用于购买固定资产,研发投入,外部投资是指对外进行投资入股以及收购兼并。这两部分投资对企业都十分重要,一方面企业通过内部投资,如生产线建设、加大研发投入、完善供应链、加大广告投入等,可以扩大企业的生产规模,不断提高产品的质量,完善自身的供应链体系,提高产品的知名度<sup>[1]</sup>。对外进行横向扩张,可以快速扩大市场份额,加快行业整合,弱化市场竞争;企业的纵向兼并可以加强一体化程度,完善企业的上下游产业链。多元化扩展可以扩充企业的业务和收入来源,分散经营风险。企业在进行投资管理时不仅要关注内部融资和外部融资的协同,还有做好不同投资路径之间的协同管理。

##### 2.2.2 融资管理协同效应分析

企业的融资管理分为内部融资和外部融资。内部融资更多是利用企业长期的生产经营累计所得来融资,这时要考虑与股利分配之间的协同。如果企业的业绩良好,利润充足则可以更多依靠内源来融合,但也要考虑股利的分配,将股东的利益与企业的生产经营相互协调。企业在考虑外部融资的协同时,更多要考虑债权性融资和股权性融资相兼容。债权性融资可以发挥财务杠杆效应,利息可以在税前扣除,可以减轻企业税负,一般不会影响公司的控制权问题,但同时需要定期偿还本金及利息,财务风险较高。而股权性融资具有筹资规模大、不用偿还投资者初始资本等优势,但同时也存在投资者要求超额回报而导致资本成本高,分散企业控制权,适用范围较窄等问题。因此需要做好不同融资路径之间以及融资与分配之间的协同,可以最大程度的拓宽企业的融资渠,降低融资风险,保护股东权益。

##### 2.2.3 分配管理的协同效应分析

分配管理的协同效应主要有三方面内容,一是企业的股利分配管理应与企业所处生命周期相结合,企业不同的生命周期应财务采取不同的股利政策。企业在初创阶段、发展阶段、成熟阶段以及衰退阶段,由于处在不同的发展周期,采取的发展战略不同,对股利分配也呈现出不同的特点,二是企业进行分配管理时也要考虑自身的经营业绩,经营业绩的好坏直接影响利润的分配,三是企业的融资策略,如果企业更多的采用内源融资来减低融资成本,势必会对股东的利润分配造成影响。

## 3 企业财务管理协同效应的应用路径

### 3.1 加强财务管理与企业管理的协同

#### 3.1.1 财务战略服务于公司整体战略

公司整体战略与财务战略是整体与部分的关系,财务战略的制定和实施要与公司整体战略相一致。一是在制定财务战略是要对企业的整体战略进行充分了解,确保没有偏离方向,在制定财务战略时可以先采用 PEST 分析法对国家政治、经济、社会环境以及技术条件进行宏观分析,接着通过波特五力模型对供应商和购买者的讨价还价能力、潜在进入者和替代品带来的威胁以及同行业之间的竞争进行分析来了解行业发展的整体态势,最后通过 SWOT 分析法分析企业的优劣、劣势、机遇和威胁,了解企业的内外部环境,进而制定企业的整体战略和具体的财务战略。

#### 3.1.2 营运管理协同企业生产经营

一是加大业财融合的程度。企业业务在进行材料采购时应加强与财务部门的沟通,财务管理通过业务部门能够更好的了解原材料价格等因素,通过经济订货批量模型制定最佳的采购批量,一方面可以保证企业的生产经营活动顺利进行,另一方面可以减少资源浪费,提高资金利用效率。二是加工生产部门与财务管理的协作。财务管理部门通过成本核算表、工作进度表等信息进一步了解企业的生产经营状况,通过作业成本法、标准成本法、本量利分析方法的应用,提高成本核算的准确性和科学性。同时,生产部门根据财务管理部门的成本分析结果可以及时对材料投入、生产流程等进行调整,降低生产成本,增强边际效益。三是销售部门与财务管理部门的沟

通,财务部门通过加强与销售部门的协同,可以更加清楚的了解销售收入和营销方式等相关信息,降低因销售部门为扩大销售范围,提高销售业绩而过分赊销给企业的资金流动带来不稳定的风险。四是财务风险管理与企业内部控制的协同,规范企业财务管理的方式和流程,减少财务部门违规操作的可能性。反过来说,企业的内部控制管理也应随着财务管理的发展而不断改进,进而降低企业的经营风险和财务风险<sup>11</sup>。

### 3.2 加强财务管理内部的协同

#### 3.2.1 投资管理协同企业发展战略

企业的投资管理因不同的发展战略而有所不同,但要注意的是企业的投资管理应与自身的发展战略相匹配。如果企业处于初创阶段,企业的发展战略多为向内发展,深耕自身领域,提高产品竞争力,这时企业多半存在产品质量不高,品类不够完善,销售毛利低等问题。企业应将更多的资金用于研发投入,生产线建设,不断打磨生产工艺,提升产品质量;当企业的质量达到一定水平,但是成本费用过高,难以盈利时,应加强产业链和供应连建设,尽可能的降低成本费用。同时如果产品销路不畅,企业应加大营销力度,将更多的资金用于广告费和宣传费支出,加大赞助支出和促销力度。企业的外部发展战略具体可以分为:一是当企业的发展战略为一体化经营、深耕产业链时,企业在投资管理上就应该加大对上下游环节的投资,如在发生“三鹿”奶粉质量事件后,伊利集团实行后向一体化战略,在此战略下企业加大对自建牧场的资金投入,保证奶源的品质和安全,实现了快速发展。二是多元化经营战略。在多元化战略的企业资金投入应更加分散,保证多元化战略的顺利进行。如恒大集团实行多元发的发展战略,在发展房地产行业的同时投资资金发展文化旅游产业、健康养生行业以及新能源企业业务,极大地拓展企业业务规模,分散经营风险,取得不错效果。

#### 3.2.2 融资管理与企业发展和业务相符

企业的融资管理应服务于企业的发展。同样在企业发展的初级阶段,由于企业规模较小,缺乏市场认可度,较难通过银行贷款、发行债券等融资手段来筹集资金。这时企业要想获得资金来源主要是内源融资和引进风险投资。如马云在创立阿里巴巴是正是通过孙正义等风险投资人的风险投资才能够快速发展。同时企业也可以通过占用上下游资金等手段获得无息资金,减轻融资成本。在企业发展的成长阶段,融资途径就会越来越丰富。企业需要在债权融资和股权融资两个方面做好协调,一方面通过银行借款、发行债券等债权融资手段有发挥杠杆效应,利息也可以抵税等优势,但是如果企业

的业绩不佳,资金紧张则会加大偿债压力。同时对于一些特殊行业如房地产行业,国家为避免其过度扩张,恶性竞争。出台了“三道红线”政策,要求其降低负债率,缓解其负债经营的局面。企业不得不考虑更多的融资途径,最好协调。另一方面,企业可以通过上市,通过资本市场来获得股权融资,但也存在分散企业控制权的风险,适用性也较为狭窄。只有将两种类型的融资方式相互协同,才能更好地降低企业的融资风险。

#### 3.2.3 根据企业成长策略进行分配

企业的分配管理也应与企业的成长策略相符。以股份制公司为例,在企业的初创阶段,由于企业尚且处于建设期,资金多用于生产建设投入,闲置资金较少,企业净利润较低甚至为负,企业更多应采用剩余股利政策。在企业的快速发展阶段,企业经营业绩还不够稳定,资金需求量进一步增大,更多采用固定股利和稳定增长股利的分配政策,保证企业的生产经营的同时兼顾投资者的利益。在企业发展进入成熟阶段后,现金流量较为充足,净利润较大且增长稳定,这时企业应提高股利支付率,使股东得到超额收益,提高投资者对公司的信任程度,稳定公司的股价。同时企业在制定自己的分配策略时,还应考虑投资机会,债务需要和通货膨胀等因素<sup>12</sup>。

### 4 结束语

企业的财务管理并非一成不变,应随着企业整体战略的转变与发展不断进行改进。随着市场经济环境的不断变化,行业竞争形式的不断加剧,企业不仅要做好财务管理与其他各业务部门之间的协同管理,还要对财务管理的内部管理活动进行协调管理,将投资管理、融资管理以及分配管理综合进行考虑,考虑行业的整体发展态势和企业所处的阶段,做出最合适的管理规划,发挥企业财务管理的协同效应,提升企业的整体管理水平和市场竞争力。

#### 参考文献

- [1]张敦力,罗炫,葛林.大数据时代下企业财务管理创新研究[J].会计之友,2018,(24):54-57.
- [2]唐秀娟.现金流管理在企业财务管理中的应用[J].武汉冶金管理干部学院学报,2019,29(01):13-17.
- [3]尹永梅.企业多元化并购的财务协同效应分析[J].现代营销(下旬刊),2019,(07):159-161.

**作者简介:**钟平修(1974,10-),男,汉族,四川自贡人,中级会计师,大华会计师事务所(特殊普通合伙)四川分所执行合伙人,毕业于西南财经大学会计学专业,专科文化,研究方向为企业财务及涉税管理。