

# 国有企业财务管理转型之路探讨

张嘉琦

(中国国新控股有限责任公司,北京 100038)

**摘要:**随着我国经济发展和市场经济的逐步完善,国内商业环境发生了明显变化,企业之间的竞争压力逐渐增大。国有企业作为我国经济建设的中坚力量,在近几年遇到了一定的发展局限,应当紧随时代发展的脚步,通过改革举措来提高自身市场竞争力和生存能力。由于财务管理工作是国有企业重要的工作内容之一,掌握着国有企业资源配置等关键因素,因此国有企业可通过财务管理转型来进一步提高自身管理水平,实现自身快速发展。本文从国有企业财务管理转型的必要性、国有企业财务管理转型的客观要求、国内外企业财务管理转型实践对国有企业的借鉴作用、国有企业财务管理转型思路四个角度,对本文论题进行分析阐述,希望能为国有企业提供一些借鉴参考。

**关键词:**国有企业;财务管理;必要性;转型策略

**[DOI]**10.12231/j.issn.1000-8772.2021.17.043

## 引言

近年来,我国经济发展模式发生了深刻变化,特别是十九届五中全会明确提出加快构建以国内大循环为主体、国内国际双循环相互促进的新发展格局,全面深化改革,构建高水平社会主义市场经济体制,在此环境背景下,国有企业的财务管理转型已成为必然趋势。国有企业应当积极应对企业内外环境变化,增强自身环境适应能力,提高市场核心竞争能力,发挥经济建设领头羊的作用,推动国有资本和国有企业做强做优做大。而国有企业财务管理转型也对企业管理结构和人员专业素养提出了更高的要求,因此国企应当做好相关工作内容。

### 1 国有企业财务管理转型的必要性

在当前市场经济发展环境下,国有企业应当明确财务管理转型的必要性,对现有管理模式进行改进。

#### 1.1 促进国有企业资源互补

部分国有企业在进行财务管理转型工作之前,财务管理模式较为单一,使得资金使用效率持续处于较低水平,一定程度上影响了国有企业资产保值增值水平的提高。在当前市场环境下,国有企业应当将各项资源统筹规划,结合企业在政策、资源、技术等多方面的优势,实现国有企业资源优势互补。与此同时,还要对国企的财务管理结构进行改进完善,加强企业财务监督力度,提升财务信息时效性,降低企业在运营管理中的风险,帮助国有企业获得更多经济效益。通过对国企财务管理系统和人员职责的优化,为国有企业财务管理成功转型提供良好的内部环境。

#### 1.2 推动国有企业可持续发展

国有企业传统管理模式当中,企业无法对内部资源和资本进行高效整合,也就无法将内部资源的经济价值完全发挥出来,从而阻碍了国有企业的进一步发展。具体到财务管理范畴,目前部分国有企业还未能对财务管理工作范畴进行合理分工,导致部分资源未能得到充分使用,间接性地提高了财务管理成本。与此同时,传统财务管理模式也无法将公有制企业的优势发挥出来,使得国有企业较难将财务资源集中管理,不能对内部资源进行科学配置,降低了内部资源的使用效率,对国有企业的利益带来较大损害<sup>[1]</sup>。而随着国有企业财务管理体系的转型和创新,企业极大提高了会计作业效率,使得财务管理风险更加透明,会计政策的发布和执行能够一并进行,确保企业资金链的稳定运转。最后,国有企业进行财务管理转型,还能帮助企业扩展其他业务项目,使得国有企业获得新的经济收益,推动企业可持续发展。

### 2 国有企业财务管理转型的客观要求

#### 2.1 贯彻新发展理念,推进管理会计体系建设

国有企业开展财务管理转型工作,应当契合企业高质量发展的新要求。近年来,随着构建高水平社会主义市场经济体制建设

全面展开,国有企业改革步伐逐渐加快,适应新变化、体现新要求,国有企业应及时转变财务管理观念,将管理会计与企业业务管理工作高效结合,使企业财务管理从基础会计核算职能转变为战略决策和数据分析的管理职能,进而为新时期国有企业财务管理工作的转型升级指明方向。

#### 2.2 打造新发展动能,适应信息技术快速发展

当前国有经济正处于转型关键时期,国家采取多项措施来转变发展方式,进而对经济结构进行优化,从而为经济增长提供新的动力。因此需要企业紧跟时代发展步伐,加快自身财务创新力度,推动经济模式在多个方面进行改进革新,进而增强企业综合实力。随着互联网信息技术的成熟和普及,企业财务管理与信息技术的结合已成必然趋势,因此企业要将互联网、大数据、云计算等现代信息技术手段应用到财务管理工作中,促进企业财务管理现代化转型,帮助企业构建自动智能化管理模式<sup>[2]</sup>。自上世纪七八十年代出现会计电算化模式以来,财务管理信息化技术一直处于高速发展阶段,如今基础性重复核算工作内容基本由信息系统完成,将企业整体财务管理水平提升到了一个新的高度。

#### 2.3 把握新发展特征,顺应先进管理模式

在新的国内经济发展背景下,国有企业面临更为开放的市场环境,在迎来新的发展机遇的同时,也对国有企业提出了更高的要求 and 期望。在上个世纪末,部分发达国家首先完成了财务管理转型工作,集权与分权集合的管理模式使得企业拥有较高的战略管控能力,引发了财务管理转型的风潮,因此国内企业也应顺应时代发展的潮流,对标世界一流企业,加快财务管理转型工作。

### 3 国内外企业财务转型实践经验对国企的借鉴作用

#### 3.1 以财务共享为抓手推动转型

国内外先进企业的实践经验表明,企业在推进财务管理转型时,需要做好管理组织转型、人员素养转型、部门职能转型、技术转型等相应工作。其中技术转型对于财务管理转型产生的影响较大,根据国家会计学院的研究统计,在财务共享服务中心建立之前,国有企业从事会计核算工作的人员约占工作人员总人数的百分之六十,而共享中心建立之后,会计人员仅占工作人员总人数的百分之十,这是由于财务共享中心能够依据自身强大的数据收集和处能力,对基础性、重复性的工作内容高效率高质量完成,从而实现财务管理的专业化和流程化,将财务人员从繁重的会计核算工作负担中解放了出来,企业也就不再需要数量众多的会计核算人员。财务共享转型的重点有三个方面,其一是战略财务、业务财务和共享财务来推动组织转型,企业要基于以上三点的管理需求,对管理组织进行改进和完善。其二是人员转型工作,该工作目的是将财务管理由会计核算转变为数据分析和风险管控,并为企业管理层提供制定战略决策的参考依据。其三是单纯财务

管理人员向业务合作伙伴角度转变,将财务管理融入到各个业务单元当中,借助财务管理专业知识辅助业务部门制定决策,并将业务数据进行收集处理,为战略财务管理工作提供数据支持<sup>[3]</sup>。

### 3.2 采取集中和分散的方式推动转型

国内外先进企业在推进财务管理转型工作时,采用了集中和分散方式并行的管理模式,其中集中是指对企业财务资源进行集中有效管控,为企业实现长期战略目标奠定良好基础,促进内部协调配合。分散是指企业将管理会计融入到企业业务活动当中,通过构建财务指标,对企业的预算、资金管理等工作进行合理指导,从而提升企业创新开拓能力和市场竞争水平,并做好事前预测、事中控制、事后分析工作。

### 3.3 以信息技术为支撑,推动智能化财务建设

信息系统是财务管理转型升级的重要支撑,随着大数据、云计算、物联网等现代信息技术手段的成熟和普及,企业财务管理转型工作开始朝着智能化、数字化和自动化方向发展。针对企业信息化建设工作,国有企业需要从三个方面做好工作。首先,企业需要组建跨职能专业团队,通过外界招聘或者自主培训来提高工作人员专业素养,着重培养复合型专业人才,具备财务管理、IT、人力资源以及战略管理等专业能力,为企业财务与业务管理工作的融合提供帮助。其次,借助信息系统技术促进财务管理智能化发展,构建财务共享信息平台 and 产业链数据中心,实现产业链各节点之间的数据传输,进而形成一个巨大的商业网络集群。

## 4 国有企业财务转型思路

### 4.1 树立财务转型理念

国有企业要实现财务管理成功转型,树立财务管理转型理念是其工作开展的前提,为财务管理转型工作提供良好的内部环境。首先,企业管理层需要及时摆脱传统财务管理观念的束缚,勇于开拓进取,将先进的管理理念引入企业系统当中,在对其了解的基础上,自上而下在企业内部树立积极进取的财务管理转型理念。其次,企业还应当将财务管理转型工作与战略目标结合起来,从而推动财务转型工作顺利实施。

### 4.2 提高财务人员专业素质

财务人员专业素质是财务管理转型工作实施的关键,因此企业应当高度重视财务人员的能力素质培养。首先,企业要根据财务管理转型的工作需求和工作人员的能力现状,制定科学合理的培训计划,针对性培养复合型财务管理人才,使企业财务人员专

业素质满足企业现阶段管理需求。其次,除了自主培训之外,为了在短时间缓解人才短缺的困境,国有企业还可以从外界招聘复合型人才,快速提升企业整体人才实力。

### 4.3 引导财务管理朝向管理会计方向转变

当前企业面临的商业环境变化较快,企业要想牢牢抓住市场发展趋势和客户的核心需求,就需要借助管理会计和信息系统对海量数据信息进行分析处理,从中获取有效信息内容,为企业管理层制定决策提供依据。因此就需要企业引导财务管理朝着管理会计方向转变,可通过设置管理会计岗位和共享财务中心,实现财务管理向业务前端延伸,并实现核算基础业务集中处理。

### 4.4 加强企业信息化建设

信息化建设是企业实现财务管理信息化的核心基础,国有企业在进行信息化建设工作时,需要做好以下几点。第一,企业在构建信息系统时,要将不同部门的系统进行数据对接,确保各系统之间的数据能够高效传输交换,避免出现信息孤岛效应。第二,可增加决策支持模块功能,通过对系统界面的优化,为管理层制定决策提供便利。第三,可构建风险数据库,利用信息系统建立自动化、智能化风险预警机制,提高国有企业财务风险管控能力。

### 结束语

综上所述,国有企业开展财务管理转型工作,能够有效提高自身财务管理水平,提升自身资源使用效率,降低运营管理风险。因此企业要对财务管理转型工作引起高度重视,侧重发挥财务管理能力,将其与企业日常管理工作高效结合在一起。通过引导财务管理朝向管理会计发展,使企业财务管理职能产生新的价值作用,促进企业财务管理转型目标高质量完成,为企业健康长远发展奠定良好的物质基础。

### 参考文献

- [1]田晶晶.大型国有企业财务管理转型之路[J].经济技术协作信息,2020(16):101-102.
- [2]安娜.新常态下国有企业财务管理转型研究[J].经营者,2020(8):118-119.
- [3]彭厚芳.财务共享模式下国有企业财务管理转型的研究[J].投资与创业,2020(5):62-63.