

关于企业财务风险管理的若干思考

范洪帅

(中海油能源发展股份有限公司,北京 100010)

摘要:近年来,因财务风险导致企业破产或退市的事件频发,越来越多的企业认识到财务风险管理对企业高质量发展的重要性。本文从广义的财务风险角度出发,对财务风险的定义和分类做了阐述,分析了财务风险产生的原因,并提出了强化企业管理层风险管理意识、夯实基础管理工作、建立健全财务风险防控体系、信息化技术赋能和加强内部监督机制建设等五项措施,供业界参考。

关键词:财务风险管理;高质量发展;措施

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.35.072

无论企业处于何种发展阶段、进行何种经营活动,都会面临着财务风险,财务风险管理与企业高质量发展紧密相关。因此,加强对财务风险的认识,并有针对性地做好防控工作,对企业发展越来越重要。本文从广义的财务风险角度出发,对财务风险的定义和分类做了阐述,分析了财务风险产生的原因,并提出了对应对策和建议,旨在帮助其他企业提高财务风险防控能力。

1 财务风险的主要内容

学术界对财务风险的定义各有不同,总体可分成两类。狭义的企业财务风险是指企业因举债增加给经营活动带来不确定性的风险。广义的企业财务风险是指在财务活动中,由于难以预料或控制的因素,导致财务收益偏离预期,从而使企业利益受损的风险^[1]。本文从广义视角出发,对企业财务风险展开研究。财务风险在企业不同的成长阶段、不同的行业环境、不同的管理模式下有不同的表现形式。

财务基础风险主要体现在企业内部财务管理界面不清晰、职责划分不明确、不相容岗位未分离、管理链条不顺等产生的风险。财务队伍建设工作不到位,培训培养系统性不强,造成财务人员素质不高、业务能力不强、人员冗余或短缺等情况,不能有效支撑企业业务发展对财务人才需求产生的风险。

预算管理风险主要体现在与企业战略规划衔接不到位,存在无法完成战略目标的风险。财务预算与生产建设计划、投资计划协同不到位,存在与生产经营安排脱节的风险。预算执行监控机制不完善,对实际业务成果深入分析不足,不能根据外部环境和市场变化适时调整经营策略,改进措施针对性不强、落实不到位,存在结果不佳、目标无法实现的风险。预算考核指标补短板、强弱项的导向性不突出,考核标准设置不具体、难衡量,激励机制不健

全,存在考核风向标、指挥棒作用发挥不充分的风险。

税务管理风险主要体现应纳税而未纳税、少纳税、迟纳税,面临补税、加收滞纳金、行政处罚、刑事处罚及声誉损害等风险。适用税法不准确,未充分享受有关税收优惠政策,多缴税款或提前缴纳税款,而承担不必要税负和资金损失的风险。

资金管理风险主要体现在私签支票、盗用印鉴、违规提现、私设“小金库”等,导致发生资金舞弊风险。授权审批不合理,超权限和无权限审批,导致发生资金合规性风险。资金收益率可能高于或低于借款利息率,导致企业发生资金流动性风险。国内外市场股票、债券、汇率、利率、大宗商品等重要价格参数发生变化,而企业尚未建立起相匹配的风险管理体系,从而使企业遭受市场风险冲击。

2 企业财务风险管理的意义

2.1 为企业高质量发展提供保障

财务风险管理是企业风险管理的重要组成部分,企业的高质量发展需要完善的财务风险管理体系做支持。一是加强财务风险管理可以为企业提供更安全稳定的生产经营环境。一个企业要想合法合规地利用自身资产通过开展经营活动获得经济利益,就必须通过加强财务风险防控确保现金流、资金链稳定,存货、固定资产等安全^[2]。二是加强财务风险管理有助于企业更好地实现长远规划目标。加强财务风险管理,可以帮助企业及时预警现阶段存在的问题,提前制定工作方案,将问题消灭在苗头阶段。同时,也可避免企业管理者只追逐当前经济利益,而为企业后期可持续发展埋下隐患。

2.2 提高企业财务信息质量

企业开展财务管理工作必须以获得真实可靠的财务数据信息为前提。不仅企业的日常运营发展离不开真实可靠的财务信息,而且企业管理层管理决策更加离不

开真实可靠的财务信息做支持。通过加强财务风险管理,对现有的财务管理模式进行改进,可以有效提升财务信息质量,使得财务管理过程中的信息质量水平得到有效保证。

2.3 提升企业风险防范能力

一般情况下,企业财务管理的目标是实现企业利益最大化。但是如果企业一味追求利益最大化,忽视财务风险防控体系的建设,就会造成企业发生财务危机,如资金链断裂导致生产经营停滞,企业面临破产风险。因此,企业财务管理目标必须在建立财务风险管理基础上,获得一定的经济利益,及时化解经营过程中所出现的财务风险。

3 企业财务风险产生原因分析

企业财务风险产生受宏观政策变化、员工专业能力、公司业财融合程度、内控建设情况等内外多方面因素影响,本文仅从管理层风险意识、预算考核引导、资本结构、岗位职责分工四个方面深入分析企业财务风险产生的原因。

3.1 管理层财务风险意识淡薄

在很多企业中,管理层往往只注重生产经营、销售等直接价值创造部门,认为财务仅仅是收支统计工作,无实际价值创造。而正是由于管理层对财务工作的不够重视,没有认识到财务风险是企业风险管理的重要组成部分,导致公司财务工作开展举步维艰,更无法深入到业务前端提前识别风险、防范风险。

3.2 预算目标制定过于激进,考核体系不完善

一是预算目标制定未能与市场环境和企业实际情况紧密结合,存在无法完成目标的风险。二是考核体系不善,不能发挥引领企业高质量发展作用。在年度考核时,将利润考核赋予权重太大或唯一考核指标,致使企业只重视利润给企业带来的利益,从而忽视研发投入强度不够可能导致企业核心持续竞争力不强风险、生产投资计划完成率较低可能导致以后年度产能不足或产品更新换代能力较低风险等。

3.3 资本结构不够合理,经营现金流与债务期限不匹配

一是资本结构不够合理,导致企业资本成本较高。企业在初创、成长、成熟、衰退等不同的生命周期阶段,要结合自身状况,选择最优的资本结构模式,合理匹配长短期借款,优化股权融资方案,降低企业发生财务风险的可能性。二是应收账款管理制度不健全,未能将经营现金流与债务期限匹配。大量应收账款催收不及时,出现坏账或无法收回,导致公司现金流流动性不足。一旦出现债务违约,出现债务“挤兑”现象,企业将面临资金链断裂,甚至

破产。

3.4 权责划分不清,不相容岗位未分离

一是权责划分不清,各个部门或个人推诿扯皮,形成“权利真空”,导致发生财务风险的可能性增大。二是不相容岗位未分离,就容易发生损害公司利益、“一手操办”舞弊等行为。如销售经理负责客户信用审批,为完成指标考核任务,可能给企业签订大量存在坏账风险的订单合同,损害了企业利益。

4 加强企业财务风险管理的建议与对策

4.1 强化风险防控意识,提升风险应对能力

一是加强管理人员的风险管理意识,使其认识到财务风险管理对企业健康持续发展的重要性。管理人员要坚持以身作则,向基层员工传达以风险防控为导向的企业财务管理体系的必要性和重要性^①。通过将财务风险管理考核与绩效考核挂钩,让全体员工参与进来,营造全面财务风险管理管控的良好氛围。二是财务人员要转变思想,主动融入业务。财务人员要从事后记录员的身份中走出来,积极参与到业务中去,发挥财务领导力,建立标准财务风险控制体系,将风险消灭在创造风险的环节。三是海纳百川,向优秀企业学习。通过与行业优秀的企业对标对表,引进先进的财务风险管理理念,加强财务风险管理的前瞻性,及时评估企业管理中存在的问题,制定降低或规避财务风险的有效措施,严禁发生系统性财务风险。

4.2 夯实基础管理工作,提升精细化管理水平

一是建立权责清晰的财务风险管理体系。立足实际,紧密结合企业发展战略,科学制定预算目标,提高预算执行的严肃性,规范预算编制、下达、执行、考核等流程,及时应对内外部环境变化。发挥预算引领作用,提高月度预算的准确性,注重预算目标的前瞻性、差异分析的实用性,识别生产经营过程中的趋势性、苗头性问题。二是加强资金管理,守好“钱袋子”。加强资金底线思维、授权管理,保持敏感性,及时规避风险。重点关注新企业或产业调整企业的资金基础管理,保证资金业务源头规范化管理。加强投资、利润、汇率风险分析研判,强化对隐性债务的风险识别和管控,有效管控损失风险。严禁一人办理不相容岗位,加强银行预留印鉴和网银U盾等管理,坚决杜绝贪污、挪用公款、职务侵占等违法行为。三是加强税务管理,确保依法合规纳税。任何税收筹划方案,必须以依法合规为前提,严格遵守税收监管要求,切实强化“不合规的思想坚决不容、不合规的事情坚决不干、不合规的效益坚决不要”,从生产到销售全流程管控。

4.3 明确权责清单,建立健全财务风险防控体系

一是建立企业主要负责人牵头、全员参与的财务风

险管理体系。企业应当依据业务活动流程,理顺内部管理的财务关系,将财务风险管理的具体责任落实到每个业务部门和个人。二是建立财务风险管理指标体系。结合企业经营管理现状,选取关键财务指标,真实反映企业存在的财务风险管理问题。关键财务指标在数量上不一定要多,可根据企业处于的不同阶段选取不同的指标。各个指标相互关联、相互影响,要从企业整体角度去挖掘分析,才能找到潜在财务风险的真正“病因”所在。三是建立重大事项报告机制。企业应加强重大事项财务风险管理,建立快速反应机制,明确上报时间节点,使企业管理层及时了解信息并妥善应对财务风险。重大事项包括但不限于银行账户被司法机关冻结、查封,存款所在的金融机构倒闭、停业整顿或其他原因不能正常营业,金融机构的存款或代保管有价证券到期不能收回,持有或贴现的应收票据出现逾期未兑付等。

4.4 加强信息技术应用,提升风险化解能力

在市场经济环境下,随着企业经营范围和规模快速变化,企业面临的财务风险范围必将越来越广,财务风险所造成的潜在威胁必将越来越大。因此,必须借助信息化技术,改进财务管理模式,提高财务风险防范水平。一是推动财务共享体系建设,提升会计信息质量。在传统财务管理模式下,财务人员分散到不同区域,子企业财务组织架构和组织绩效等都受到所属企业领导和影响,财务价值取向多元化、财务管理方式多样、专业能力参差不齐等这些都可能引发会计信息质量低、资金管理混乱等财务风险^[4]。推进财务共享体系建设,通过专业化服务、标准化处理、标准化操作,夯实财务管理基础,提升会计信息质量,切实增强财务风险防控能力。二是减少手工操作,提升工作质效。将现有流程固定、规则明确、高重复性、低附加值的业务,利用财务信息化技术,推动实现自动化,发挥信息化赋能管理决策和风险防控的价值。

4.5 加强内部监督机制建设,提效内部审计

企业在发展过程中,要加强内部监督机制建设,运用系统性思维,提效内部审计,及时发现潜在的财务风险。一是紧盯资金流。在判断复杂财务问题时,容易依据思维定式,一般先以账务处理为主线,根据会计记录还原问题的实际情况。这种处理方式不但耗时耗力,而且可能由于问题复杂,不能快速抓住问题的关键点。以资金为抓手,按照资金流向,理清供应商、客户、股东等关系,事件真相等都将迎刃而解。二是透过现象看本质。要学会运用系统思维,深挖问题反映的财务管理薄弱、业务部门不配合、合同管理不到位等本质原因,编制系统网,全面弥补系统漏洞,从根本上解决问题。三是分析问题,要“由总而

下”“由总而细”,从整体出发。在内部自查自检时,管理过程中的各个组成部分或某一个部分可能都是正确的,因此从组成部分入手,可能浪费大量时间且无法获得结果。要把研究处理的对象看作一个整体,先找到其中要素之间的联系,从整体角度来分析、判断问题,理清脉络,然后再从部分着手,寻找支持依据,综合考虑,得出结论。

5 结束语

综上所述,随着市场环境的变化和企业自身发展阶段的不同,企业将会面临越来越多的财务风险。因此,为了有效降低财务风险,企业从上到下,必须统一思想认识,高度重视财务风险管理工作,夯实基础管理工作,明确权责清单,建立健全财务风险防控体系,加强信息技术运用来提升风险化解能力。同时,加强内部监督机制建设,提效内部审计质效,及时发现潜在的财务风险,降低财务风险对企业利益的不利影响。

参考文献

- [1]韩冬梅.论企业财务风险控制与防范[J].财会通讯,2015(14):104-106.
- [2]冯嘉琪.探究以财务风险防控为核心的企业财务管理策略[J].质量与市场,2021(23):90-92.
- [3]余珠梅.以风险防控为导向的企业财务管理体系构建[J].质量与市场,2021(21):31-33.
- [4]潘祖怡.浅析财务共享服务中心建设的意义[J].中国有色金属,2022(05):60-61.

作者简介:范洪帅(1990-),男,汉族,籍贯:山东省阳信县,研究生学历,高级主管,会计师、注册会计师,研究方向:财务。