

中小企业财务管理存在的问题及应对措施探讨

尚雨濛,袁梅梅

(中国人民大学,北京 100014)

摘要:现阶段,各类中小企业已成为推动中国经济发展的重要主体,在提供就业岗位、带动技术创新等方面发挥着举足轻重的作用。对一个企业而言,财务管理非常重要,它是企业管理的核心内容,一个中小企业获得生存的根本之路是把握自身的经济命脉,即进行良好的财务管理工作。其不仅能够帮助企业降低成本,还可以从宏观上把握资本运作的流程,一定程度上降低了企业的财务风险,实现企业的利润最大化。因此,对中小企业而言,财务管理的改进和优化意义非凡。

关键词:企业管理;中小企业;财务管理

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.36.052

1 前言

众所周知,一直以来财务管理对企业有着不言而喻的作用,是企业管理中不容忽视的重要环节之一,这项环节决定了企业的生存质量以及能否实现长期的发展目标。财务管理是否行之有效,能够在成本控制、运营资金的合理运用是企业经营管理过程中的重要环节,企业只有不断优化财务管理,才能促进企业的发展壮大,所以企业需要予以高度重视,只有这样,才能促使企业财务风险最小化,以期实现价值最大化目标^①。

2 相关概念概述

2.1 中小企业内涵与特征

中小企业(SME, Small and medium-sized enterprises)是一个相对概念,是指与同行业大企业相比,无论是经营规模,还是人员规模及资产规模都比较小的经济单位。中小企业一直是我国经济发展的重要力量,在促进经济发展、增加就业等方面起着非常重要的作用。随着时代的变革,对中小企业的相关研究也已形成体系。

对中小企业进行定性界定往往采用质的决定方法,在衡量过程中,通常考虑的是企业所有权的集中程度、企业管理模式、市场地位,这种方法具有一定的主观特征,而且没有数量限制,所以实际操作中很难做出准确的衡量及评估,大部分国家不会将此种方法作为唯一标准。从其他国家对这一界定的标准来看,经济学家卡普兰认为,一般来讲,小企业的管理权和所有权具有一致性,没有设定一个专门的机构负责研究和分析,也缺乏具有专业知识的职员,企业根据贸易行为的需要投入资金,进而获取贸易利益,他们无法借助发行有价证券或向银行借贷进行融资活动,企业所有者、员工以及消费者相互依存。从他的结论可以看出,小企业最大的特征就在于它的独立性,所属权在个人手中。经济学家哈罗德·威特从面粉、黄油、汽车、玻璃制造厂等不同行业对大小企业进行了分析,通过两者之间的差异得出结论,小企业通常为一个独

立自主的工厂,直接利用当地资源作为生产原材料,生产成本较高,往往依附于大企业存活。

综上所述,中小型企业就是具有独立经营权和所有权的企业。此类企业一般规模较小,具有地方属性,其组织和下属单位相对简单,业务范围较窄,缺乏资金且融资困难。

2.2 企业财务管理内容

2.2.1 筹资管理

筹资管理(Financing Management)指的是企业依据自身投资及生产的需要,或进行资本结构调整时,采用筹资方式满足企业资金需求的一种财务行为。通常情况下,筹资方式主要包括筹措债务资金与筹措股权资金。进行筹资管理目的在于降低企业资金成本,降低运营风险,满足企业资金需求,增加企业收入。

2.2.2 营运资金管理

营运资金管理(Working Capital Management)指的是企业对其流动负债和流动资产的管理工作。一定量的营运资金是企业能够正常稳定运营的必要性条件。由此可见,企业在进行财务管理工作时,应当注重营运资金管理。就会计的视角而言,营运资金指的是流动负债和流动资产的净额。假若流动负债与流动资产相同,流动负债也会占用一部分流动资产的资金。假若流动负债的值小于流动资产。相应的净流动资产则需要以所有者权益或是长期负债中的一部分资金作为流动资产的来源。会计上往往是依据流动资产和流动负债之间的差额来衡量企业偿债能力的高低。并不会依据二者之间的关系进行判断。此时,容易导致财务人员无法深入了解以及有效管理营运资金。就财务角度而言,流动负债和流动资产关系总和就是营运资金,总和表示的是二者的关系,而不是二者数额的简单相加。此时,财务人员在运营资金管理时,则会注重流动负债和流动资产的管理。

流动资产(Current Assets)指的是企业在一年的运营

周期或是超过一年的任意时间范围内可以使用或是变现的资金。流动资产通常具有易变现,周转速度快,占用时间短等优点。企业的流动资产数额较多时,可以有效降低企业财务风险。资产负债表包含的流动资产项目主要有存货、应收账款、短期投资和货币资金。

2.2.3 成本费用管理

成本费用(Costs and Expenses)指的是企业进行生产经营活动所耗费的资金,也可将其视为企业为获取收益而产生的资金支出。成本费用主要包括期间费用成本与制造成本。企业内部运营效率可以通过成本费用来衡量。在收入稳定的条件下,它能衡量企业的盈利状况。成本费用指标在企业的运营过程中产生着积极的影响,不仅能降低生产成本,减少不必要的支出,还能优化企业的管理结构。在企业的运营过程中,对生产产品所消耗的成本以及用于开展生产活动的费用进行控制即为成本费用管理,具体包括分析、计划、核算、控制以及考核等。成本费用管理是帮助企业盈利的工具,不仅能帮助企业优化管理结构,改进经营过程中的不足,还能为企业分担压力,寻找发展途径,挖掘潜在价值。

3 中小企业财务管理普遍问题分析

3.1 资本结构不够合理

资本结构(Capital Structure)指的是企业资金来源和其比例关系,人们也习惯于将它称之为资金结构。资本结构合理与否能够起到完全不同的作用,合理的情况下能够成为推动企业持续朝着更好方向稳健发展的推手,反之,则会酿造难以控制的危机。造成资本结构不合理的普遍原因是融资渠道较为单一,大多依靠内源性融资,外源性融资能力有待进一步提高。银行借款是外源融资的主要渠道,而中小企业的资产多为流动性资产,财务风险较高,很难获得长期借款。

3.2 财务处理不规范

一些中小企业在账务处理上缺乏严谨性,导致原本应该直观折射出企业实际生产运营情况的财务信息,逐渐丧失了这一功能。企业的相关管理层缺乏与时俱进的财务管理意识,不利于企业财务管理能力的提高和经济发展。第一,部分企业管理层一味追求对利润的考核,没有立足于行业市场前沿,制定全面科学的战略目标规划,使得企业财务风险较高。第二,一些管理者没有结合企业内部实际财务情况及经营现状,实时调整完善生产经营规划,缺乏对财务风险的管理与控制,在进行生产经营决策时过度依赖于自己的主观经验,没有建立完善相关的财务管理制度,导致企业无法适应内外部环境变化,实现企业的持续良性发展。第三,当前在竞争激烈的行业市场背景下,一些企业缺乏对财务风险的控制,大量的存货积压使得资金周转出现困难,企业的盈利能力下降,而成本费用增加,长此以往,必然会影响企业的可持续发展。

3.3 逾期应收账款问题

逾期应收账款是指应收账款没有在约定的收回日期内收回所产生的账面现金流入,因此应加强对逾期应收账款的风险管理,通过对逾期应收账款作出坏账计提准备,控制账龄,从而有效降低坏账风险。有效催收机制是指企业通过实现对生产经营活动及财务活动的管理与控制,从而实现企业持续发展、提高经济效益的机制体制。建立健全有效催收机制有利于实现企业资源的合理配置,提高企业的经营管理能力及盈利能力,有效降低企业的财务风险,从而实现对资产的管理。

3.4 资产收益率相对较低

一个企业的盈利能力直接影响着企业的经济效益和综合发展,盈利能力是指企业在一定时间内通过低成本实现高效益高利润的财务管理能力。销售毛利率、销售净利率、总资产收益率及净资产收益率等指标可以反映一个企业的盈利能力。企业的净资产收益率的降低直接影响企业的营业收入及利润,当前面对激烈的市场竞争,企业资产收益率的降低是因为缺乏对成本费用的控制和管理,相关销售及管理费用在企业营业利润中所占的比重大,使得企业投入产出比降低,企业的盈利能力和资产运营效率都受到一定的影响。

3.5 缺乏完善的考核机制

企业的经营管理离不开对成本的管理与控制,在经济全球化发展背景下,只有实施成本领先战略,加强成本管理与控制,通过有效压缩成本,才能实现企业盈利能力及经济效益的提高,从而提高企业的核心竞争力。当企业缺乏成本管理理念,一味追求利润的考核,从而导致成本的不必要浪费及损失,就会影响企业的实际利润和经济效益。企业若没有建立完善相关的成本控制与管理体系,缺乏完善的标准成本,也会使得相关管理人员不能对企业成本进行全面科学的考核,从而影响企业的盈利能力和持续发展。

绩效考核是对员工进行奖惩,职位与薪酬调整,教育培训的重要依据,是激发员工工作热情的重要手段。但是许多企业现在的绩效考核评价指标比较单一,大多是以效益为核心,缺乏创新思维,评价指标修改随意性比较大,合理性不足。同时很多指标属于定性指标,在考核表上仅有合格与不合格两项,并没有按照普通考核评价的五级量化打分,这就造成绩效考核的过程中,主观性比较强,造成考核结果存在误差。同时还存在注重绩效考核而疏于绩效考核结果的反馈和面谈,注重绩效考核结果与薪酬福利的结合而疏于中层管理人员综合能力的提高,这样造成中层管理者考核与未考核的效果是一样的,没有实现绩效考核应有的效果^[2]。

4 中小企业财务管理对策分析

4.1 提升营运资金周转率、合理安排筹资渠道

部分企业在资金管理方面存在周转期时间长、周转速度低等问题,这主要是因为应收账款条目的资金回笼

慢,以及存货囤积导致资金使用效率不高。在未来的企业资金管理上,应该注重对应收账款和存货的重视度,尽可能地降低这两个财务部分的资金额,最终提高资金使用率,促进企业的经营发展。融资成本高的问题,可以通过拓宽筹资渠道加以解决。随着国家对中小企业发展的重视度提高,针对中小企业的法律、政策逐渐完善起来,中小企业的融资渠道随之增多。此外,与向小额贷款企业贷款这一方式相比较,应收账款质押融资更能够分散融资的风险。

4.2 提高应收账款风险管理意识

部分企业的风险管理意识不强,在日常经营中忽略了应收账款的管理。因此,企业应该从管理层做起,树立应收账款风险管控的意识,再向基层传递这一根本理念。管理人员应该建立客户信用评级标准和应收账款管理流程,对以往有过赊账记录的客户重点调查,并安排专门人员进行监督,实现应收账款事前管理、事中监督、事后监管。事前调查指的是对客户的信用情况、资金状况等进行调查,收集相关信息,拟定一份客户信用资料,做到知己知彼。事中监督指的是在合同签订后,企业要对客户的财务和信用情况格外关注,一旦发现客户存在资金周转不灵或可能破产等危机状况,立即向客户索要账款或者停止后续供货。事后监督则是在货物到达客户手中后,对尾款和逾期账款的催收。

4.3 做好成本费用预测与控制

企业应该把生产绩效作为普通员工和管理层的打分项目,把员工的技术创新、合理建议设为重点打分范畴,采取每月一次的形式进行考核。每月考核分数将作为员工升职的参考标准之一,对特别优秀的员工,企业应给予直升通道,以此来提高员工的工作积极性。

企业可对预算编制工作进行创新,规定财务部门必须根据事实,编制科学、全方位的预算。企业可以建立内部的预算编委会,由各部门推选出编委会成员。总经理办公室牵头召开预算会议,下放编制任务,交由财务部门综合编委会意见制订预算方案,经由企业董事会批准后形成最终方案。在方案实际执行时,需要加强成本费用预算分析。成本是一个企业的经营之本,也是企业在市场经济下形成竞争优势的途径之一。所以企业都会尽其所能控制和降低成本,但是在对企业进行财务问题分析时发现,当企业生产成本降低时,该企业的其他费用增加,管理人员应该对此加以重视^[9]。

4.4 制定公正完备的考核实施程序

绩效考核是企业人力资源管理工作中的重要内容,员工工作能力在很大程度上决定了企业整体的竞争力。对各个不同的考核主体和不同部门被考核人员来讲,采用一刀切的考核方法是不科学的。需要根据不同部门的工作范围、工作内容、业绩的可衡量性等诸多因素考虑,选择合适的考核方法。

程序公正是绩效考核得以有效实施的重要保障,科学严谨的程序可以充分发挥绩效考核的有利作用。只有通过公正的程序得到的考核结果才会受到员工的普遍认可。结合企业发展战略,针对不同部门的实际情况,分别制定不同的考核指标。为保证考核的公平性、科学性和人性化,必须不断根据被考核人员所处工作环境及时修改和优化考核指标,并经常对绩效考核体系进行客观评价,及时修改不合理的指标。

在绩效考核方法选择时要把握以下几个原则:参与原则,企业在绩效考核方法的选择时要充分尊重被考核人员的意见和建议,发挥全体人员参与企业管理的作用,这样才能调动员工的积极性和主动性。客观性原则,要尽量避免在绩效考核时受到双方亲属关系和等级关系的影响,造成主观偏见。易于操作原则,企业要根据企业规模、发展阶段、考核主体人员素质和专业知识储备等实际情况选择考核方法。有一定管理基础的、处于上升期的、想通过绩效考核提高管理规范性的企业可以采取较为复杂、效果更好的考核方法。

5 结束语

客观来说,中小型企业是推动社会持续进步的阶梯,不仅带动了经济的稳健发展,也成为科技创新的强劲推动力。然而,企业在日益激烈的市场竞争中稳健生存和发展并非易事,很多因素都有可能中小企业发展出现疲软状态,甚至最终走向惨淡出局的道路。一言以蔽之,作为企业命脉,企业一旦出现财务管理问题和财务运作隐患,必然会给企业生存和发展带来重大冲击。本文通过浅析中小企业财务管理普遍存在的问题并提出对策,以期对中小企业财务管理起到积极作用。

参考文献

- [1]冷美香.中小企业财务管理中的成本控制研究[J].商业观察,2022(04):62-64.
- [2]苑晨光.论中小企业财务管理问题及对策[J].中国中小企业,2022(02):88-90.
- [3]刘建南.我国中小企业财务管理存在的问题及对策[J].中国水运(下半月),2012,12(03):46-48.

作者简介:尚雨濛(1991-),女,汉族,天津人,研究生,投资经理,研究方向:财务金融;袁梅梅(1994-),女,汉族,山西大同人,研究方向:财务金融。