

# 运用财务战略思维优化中小企业财务管理的思考

马晓蕊

(北京二咖传媒文化有限责任公司,北京 100000)

**摘要:**21世纪以来,国家高度重视扶持中小企业,并且为中小企业的发展提供了更多优惠政策和市场空间,企业的市场占有率以及经营规模不断扩大,已然成为促进国民经济又好又快发展的重要组成部分。中小企业财务管理,作为内部控制工作的重要分支,运用财务战略思维,优化企业发展,不仅有利于提高中小企业财务信息的获取和传递效率,还能为管理层的科学决策提供系统的财务数据依据等,为中小企业的持续化发展保驾护航。在实践中,要求中小企业管理层联合财务主管部门,发挥财务战略思维,建立明确的财务管理系统标准等。本文主要研究运用财务战略思维,优化中小企业财务管理的相关内容。

**关键词:**财务战略思维;中小企业;财务管理

**【DOI】**10.12231/j.issn.1000-8772.2023.11.079

## 1 引言

财务战略思维,作为企业内部控制工作中财务管理的重要思维导向,不仅能帮助财务管理人员履行工作职责,强化市场前瞻意识和风险防控意识,同时也能帮助财务人员有效参与到企业的经营和管理中,为领导层的科学投资和有效决策,提供财务数据依据。在中小企业财务管理工作中,运用财务战略思维,一方面可以增强企业内财务数据的真实性和客观性,另一方面能规范财务人员以及各业务部门的工作,起到强有力的约束作用,并对业务对接过程中存在的风险进行准确识别,增强中小企业的发展效益,并取得更多的竞争实力。

## 2 中小企业财务战略思维解读

作为企业战略管理工作中的重要内容,财务战略思维强调的是有效梳理和整合与企业财务管理息息相关的各类要素,并以企业经营发展的战略目标为根基,对企业内的资金资源进行调配和管控的一种新型思维方式。与传统的财务管理思维不同的是,财务战略思维要求企业管理人员以及财务主管人员,能摆脱单一的财务管控方式,让财务人员能参与到企业的经营和管理中,并将财务管理工作拓展到生产、供应、销售、投资、融资等多个领域,提升企业管理效能。

中小企业财务管理人员在运用战略财务思维开展工作时,首先,要在企业领导层制定重大投资决策前,第一时间为其提供准确、科学的财务数据,帮助领导层及时把握企业内外环境,分析当下拥有的资金资源,从而做出正确科学的决策。其次,要求中小企业财务管理人员能有效分析当前的微观形式,帮助领导层制定长远的财务管控规划和投资计划,并确保这些规划和计划在内部控制机制的范围内能有效落实和执行,从而全面提升中小企业内部控制水平。

## 3 财务战略思维在中小企业财务管理中应用的价值

中小企业所实施的财务管理,一般是运用特殊的财务管理方法,对企业涉及的经济往来活动和业务流程,进行系统和精准的监管。但是传统的财务管理方式一般以粗放型为主,注重事后追踪,没有在经济活动开始前,进行事先考察和事中控制,财务管理工作往往流于形式,不利于出具行之有效的财务数据报告。但是将财务战略思维有效应用于中小企业的财务管理工作中,要求财务管理人员能对企业涉及的各项经济活动,进行动态考察,均衡测评企业内的资金和资产,确保资金流向清晰,资产结构稳定,有利于全面提升中小企业的整体运营和管理水平,降低管理成本,并帮助企业获取更多的经营收益和竞争实力。

例如,中小企业领导层在投资决策前,财务管理人员应用财务战略思维,分析该投资项目的可行性,如对投资企业的经营现状、信誉情况进行动态测评,如果业务对接中存在信息虚假的问题,需要终止投资,重新谈判。与此同时,对投资项目也应进行预测分析,了解该项目的风险点,以及项目产品上市后获取的预期收益。财务管理人员要将这些数据信息撰写成投资预算报告,帮助领导层客观决断,有利于提升中小企业的投资决策效率,杜绝投资风险,使企业陷入经营危机<sup>[1]</sup>。

此外,随着经济全球化趋势的愈演愈烈,中小企业虽然迎来了更大的发展机遇。但与此同时竞争压力也日趋增加,要求企业内的财务管理人员能针对市场趋势,将财务战略思维应用到日常的财务管理工作中,结合企业当前发展的实际情况以及竞争对手的发展现状,为业务人员的工作以及管理层的科学决策,营造更加优质的财务管理环境。如投资决策前,为管理层提供优质的决策依据。项目对接前,为业务人员提供合理的信息参考。并加强对资金和资产的多重管理,提升企业内流动性资产的

利用率,并盘活资金存量,有利于推动中小企业的有序发展和不断进步。

#### 4 中小企业的地位及财务管理中的问题分析

##### 4.1 中小企业的地位分析

近几年来,国家大力扶持中小企业,出台了一系列优惠政策,鼓励各经济主体筹建并开展中小企业信息咨询服务对接工作,为企业的发展提供了更广阔的空间和市场。在这样的背景下,我国中小企业如雨后春笋般迅速崛起,不仅数量多,而且经营内容十分广泛,业务成交量相对巨大,有着优良的竞争优势,对促进社会发展,稳定经济秩序起到了促进作用。根据相关数据显示,2021年,全国中小企业生产经营保持稳定恢复态,以工业领域的中小企业为例,2021年各中小企业营业收入、利润总额同比分别增长19.9%、25.6%,比2019年同期增速分别高5.8个、15.4个百分点。

但是一些中小企业的技术水平不高,资金拥有量不充分,再加上规模小,留不住人才,在落实财务管理工作时面对诸多问题。在分析部分中小企业公布的财务报表时笔者发现,一些中小企业管理层或领导者对企业财务管理工作本身不够重视,再加上管理思维相对僵化,财务管理工作始终流于形式,大多注重事后的监管和追责,没有对业务活动和经济决策进行事前分析和事中控制,不仅不利于提高企业的经营收益,同时也降低了中小企业的信誉,很难获得外部投资和高额的银行贷款。

##### 4.2 中小企业财务管理中的问题

###### 4.2.1 投资能力弱,随意性较大

部分中小企业为了能在短时间内积累竞争优势,扩大市场先机,在没有分析自身定位以及市场前景的情况下,便盲目投资,致力于开发核心产品,更新设备并完善技术改造。但由于企业内部内控管理机制不健全,再加上财务管理水平相对较低,在投资前没有进行科学地市场论证,投入大量资金后,不仅没有获得可观的收益,同时还可能出现投资失误的情况,投资资金被牢牢套住,短时间内无法回笼,影响了企业的经营效益,甚至面临破产重组的风险。还有部分中小企业跟风严重,虽然做了充分的市场调查,但往往将目光聚焦于受欢迎的产品,在效仿后引入相关产品的生产线或技术线,短时间内想要迅速抢占市场先机,但是却忽视了产品销售的周期性。长此以往,不仅会使产品大量积压,浪费资金、资源以及空间成本,同时也影响了企业后续的决策判断和投资计划。

###### 4.2.2 财务管理人员的素质结构参差不齐

中小企业由于规模小,在设置人员结构的时候,各部门、各岗位的权责不够清晰,很难留住高素质、高水平的财务管理人员,从事财务管理工作的一般以会计人员为主,他们虽然具有相对良好的信息处理能力和计算能力,但却很难基于战略层面,对企业整体的结构布局进行系统调整,提升信息调度的时效性以及财务资源的利用效

率。再加上中小企业内部的财务管理人员层次结构相对较低,仅凭借掌握的会计理论知识解决财务管理和资金管控等问题,面对复杂的会计环境和经济纠纷,很容易产生认知错误,影响管理层的科学判断。除此之外,部分中小企业也没有拨出充足的经费,用于财务管理人员的培训和指导工作,在日常工作和管理过程中,财务管理人员经常会出现会计科目混淆和核算方法应用不科学的问题,扰乱了企业的发展秩序<sup>[2]</sup>。

###### 4.2.3 缺乏科学有效的财务管理制度

部分中小企业建立的财务管理制度不仅在计量验收管理、定额管理以及原始凭证记录管理方面有所欠缺,还没有明确企业内财务管理部门的职责权限以及岗位责任,在内部审查制度和账务处理程序设置方面也相对混乱,不仅严重影响了中小企业内部财务管理的格局,还容易出现成本费用核算不协调,资产管理混乱以及应收账款控制力度不足等问题,一方面降低了企业的资金存量,滋生大量呆账烂账,影响企业发展;另一方面也增加了财务管理的成本以及企业经营成本,不利于预算编制的有序落实。

###### 4.2.4 财务管控模式僵化、观念陈旧

信息时代的到来,要求各大企业在落实财务管理工作时,应建立相应的财务管理信息化平台,确保财务信息的公开透明,并提升财务资源数据的计算、传递和应用效率。但是当前,部分中小企业的管理层以家族式为主,管理思维相对混乱,而且也没有配置完善的财务管理系统,人员配置任人唯亲,仅凭感觉与经验开展决策,浪费了成本、资金和资源。而且一些中小企业依然局限于传统模式的财务数据管理和核算工作,财务信息的收集和处理缺少信息化技术的辅助,结果严重失真,影响了企业的持续进步。

###### 4.2.5 企业的规模小、信资差,融资困难

虽然大多数中小企业已经建立了渠道多元且相对独立的融资体系,但是融资难、贷款难的问题,依然是制约中小企业持续发展的主要动因。究其原因,是部分中小企业的规模相对较小,资信度较差,很难在短时间内获取金融机构的信任,无法争取大额贷款。再加上当前市面上存留的中介机构不健全,缺乏专门针对中小企业提供贷款服务的担保机构和中介机构,无法为中小企业的投资提供短时、大量的资金。

#### 5 借助财务战略思维优化中小企业财务管理的路径

##### 5.1 建设财务管理系统标准

对中小企业来讲,建立优质的财务管理系统标准,不仅能帮助企业管理层明确当前企业的经营现状以及行业趋势,同时也可以制定更为科学的战略决策,为中小企业开展系统的财务管理工作提供前提和依据。因此在实践中,要求中小企业的财务管理人员,能够运用财务战略思维,建立更加标准化的财务管理机制,并明确各个机制和

不同体系的侧重点,为企业内经济主体行使具体职权提供执行依据。以财务预算环节的标准为主,为了提高财务管理效率,要求从业人员能依据中小企业各业务往来活动财务的基本情况,设置明确、健全的财务预算管理工作指标,具体包括某项业务活动的投资成本范围、材料采买的预算支出等。标准制定的工作,还需要财务管理人员明确责任控制体系,运用监督职能,确保指标的制订公平合理,防止权责不清或监督不善,导致财务监督管理标准失衡影响,影响经济支出和业务往来<sup>[9]</sup>。

除此之外,为了能进一步迎合中小企业财务管理的实际需求,还要求管理人员加强对资产动向以及资金应用活动的管理,严格遵守国家标准以及行业规范,落实开展财务活动,注重精细化管理。实践中通过明确岗位职责,记录业务活动的资金应用情况和追踪数据,确保实际的资金支出和预算编制相统一,发现问题,要求负责人说明原因,提交报告,将资金支出控制在合理的预算范围内。

### 5.2 把握形势强化财政收支

中小企业由于规模较小,融资渠道不通畅,因此只有落实好资金来源的核查工作,才能进一步防止各部门在使用资金的过程中出现混乱的局面,即科学杜绝资产流失或资金支出不明等。在实践中,首先,要求中小企业领导层联合财务管理部门,就当前政策中与中小企业相关的内容进行深刻解读,把握市场形势,对企业内的各类资金资源进行系统的调配和分解,全面提升企业流动资金的拥有量。如将企业内的固定资产,包括土地资产、生产线资产等转化为现金流量,用于临时的投资,提高企业的竞争力。

其次,在强化财政收支等环节时,要求中小企业的财务管理人员构建更完善的资金反馈管理机制,并明确与之相关的财务管理系统,对资金应用核准以及申报等环节予以动态规范。例如,业务部门在申请资金的同时,需要财务管理人员就该笔资金的流向问题进行细致的考察,防止由于信息传递不及时造成投资滞后,或衍生其他弄虚作假的行为,威胁企业经营发展。同时,也需要财务管理人员站在财务战略的立场上,选择更多元的筹资融资方式,并深入分析不同时期、不同阶段项目投资和经营决策的差异性,使财务管理机制,充分满足中小企业的发展需要<sup>[10]</sup>。

### 5.3 健全内部控制制度体系

中小企业财务管理人员在开展日常工作的时候,运用财务战略思维,除了要提升财务管理效能外,也应参与到企业的经营管理与决策工作中,协同管理层制定科学的内部控制制度,使各项财务管理工作具有较强的行动依据。在实践中,要求财务管理人员能够树立战略关联性思维,将业务工作,经济活动等全部纳入到财务管理工作机制的建设中,实现业财融合的一体化,并构建有效的协

同沟通机制,及时了解各部门的工作动向,为其提供精准的财务决策依据。

与此同时,还要求中小企业的财务管理人员能将财务管理工作和企业的战略目标实现过程融汇在一起,对企业各阶段的发展指标进行精细化分解,然后将分解后的目标,分配到各部门组织机构中,通过优良的内控体系,使目标得以顺利实现。例如财务管理部门协同领导层,制订当季的企业发展目标,生产部门负责产品的设计、加工和生产。营销部门负责产品的市场调研和销售等工作。财务部门则对各目标进行财务数据支持,共同为预期的发展效益做出努力<sup>[9]</sup>。

## 6 结束语

运用财务战略思维,优化中小企业的财务管理工作,不仅能提高企业内资金资源的利用效率,同时也有利于为中小企业的领导层开展投资决策提供科学的财务数据依据。在实践中,要求中小企业财务管理人员能进一步建设财务管理系统标准,并把握形势,强化企业的财政收支,建立更完善的基于企业发展的内部控制制度体系,提升中小企业的财务管理效能,为中小企业的加速发展奠定基础。

### 参考文献

- [1]梁茵棠.探讨如何运用财务战略思维优化中小企业财务管理[J].投资与创业,2021,32(20):122-124.
- [2]赵菊连.运用财务战略思维优化中小企业财务管理[J].经济师,2021(02):89+91.
- [3]许应春.运用财务战略思维优化中小企业财务管理[J].全国流通经济,2020(11):71-72.
- [4]李建琴.运用财务战略思维优化中小企业财务管理[J].中国中小企业,2020(02):101-102.
- [5]孙普场,刘重.运用财务战略思维优化企业财务管理的探讨[J].经济师,2021(03):105-106.

作者简介:马晓蕊(1980-),女,汉族,天津人,本科,中级会计师,研究方向:财务管理。