

浅谈现代企业制度与企业财务管理^{*}

王雅萍

(山东省地质科学实验研究院,山东 济南 250013)

建立现代企业制度是发展完善社会主义市场经济的必然要求。建立现代企业制度就是为了有效地保证企业适应市场经济发展的需要,使企业各项经济资源得到最优配置和有效利用,创造最佳经济效益。随着现代企业制度的建立,企业产权发生了实质性变化,企业出资人所有权和企业法人财产权发生了分离,这一分离使得企业管理尤其是财务管理活动更为复杂。财务管理活动涉及到企业人财物、产供销各个方面与环节,贯穿企业经济活动的始终。是为生产管理、质量管理、销售管理等其它管理活动提供可靠、完整的基础资料。另外,企业生产经营的最终成果要反映到企业财务成果上来。经核算、比较、分析可以对企业生产经营的执行情况予以评价和考核,发现问题,提出问题,解决问题。因此,强化财务管理是建立现代企业制度的重要内容。

从资金运动过程分析,财务管理包括资金筹措、投放、营运、收入分配等。从成本控制和管理的角度讲,财务管理要降低成本,实现成本控制的事前化,把能否降低成本、节约资金作为奖励和惩罚员工的标准。预算管理 and 财务结算中心的管理以及业绩评价体系的建立,财务管理正是通过这些管理和控制来提高报酬率,实现其降低风险和成本目标的。

1 加强资金管理,提高资金营运效益

企业资金周转是否畅通、合理、有效是影响企业能否生存、发展的根本条件。建立现代企业制度,将企业推向市场,在市场竞争中求发展、求生存,一方面为企业多渠道筹资方式及资金配置给予了充分自主权;另一方面,激烈的市场竞争及经营风险客观上

要求企业审时度势,科学合理地筹资、用资,规避风险,保证资金的良性循环,并在竞争中获得最大资本报酬率,促进企业健康、迅速发展。因此资金的筹集、合理配置、经营风险控制等必然成为财务管理的主要内容。

1.1 资金筹集

市场经济给现代企业广泛筹资渠道,企业可以从其内部积累和投资人投入的资本金、盈余公积、公益金、未分配利润等取得发展资金,但更多的是从外部资金市场上以金融机构为中介筹措资金。发行股票是一种渠道,举借债务是另一种方式,两者区别是前者意味着所有权的分离,但财务风险小,而后的成本尽管可以在税前列支,但财务风险大;这就要求财务部门根据企业发展要求,资金市场供求状况,结合资金成本,盈利前景确定合理的资金来源结构,保持资产、负债对应平衡,既保证经营资金的正常供应,又保持有应对财务风险的足够能力。

1.2 资金合理配置,有效运用

企业资金是有限的,往往难以完全适应企业现在、未来的发展需要,而且,企业可以动用资金来源不一样,时限有长有短,合理配置和有效运用有限资金,是财务管理的主要职能。对于资本性投资支出,包括生产性投资和证券投资,要求财务部门充分分析国内、国际政治、经济环境的变化情况,科学计量各项投资的现金流量和相关风险,正确权衡不同方案,作出最佳决策。对于日常经营活动,要采用科学方法,如现金的成本分析模式、存货的ABC分类控制、经济的管理制度、保持合理的资产结构,要以科学的决策为依据制定符合企业近期及长期发展战略

*收稿日期:2002-09-20;修订日期:2002-10-18;编辑:杜滇昆

作者简介:王雅萍(1962-),女,经济师,河北三河人,主要从事经济管理工作。

的财务预算,并对财务预算的实施进行有效控制。

1.3 经营风险管理

在市场经济条件下,以现代企业制度模式建立的企业,其经营活动必然面临许多宏观、微观的不确定因素,经营风险贯穿于其经营活动的全过程。随着高新技术在生产实践中的广泛运用,高风险、高附加值、能带来巨额利润的新兴产业的蓬勃发展,即使企业面临竞争日趋激烈,风险不断扩大的不利局面,又给企业带来了利用风险获取超额利润的机遇。回避风险而又利用风险,自然成为企业财务管理的一个工作内容,它要求财务管理正确分析内外经营环境,把握资金市场发展、变动规律,按风险与所得平衡原则,处理好资金成本与财务风险、风险投资与风险报酬等内在联系,科学合理的利用经营杠杆,财务杠杆调节功能,建立科学风险管理机制,开展有效风险控制、规避利用等工作,保证资本的保值、增值,促进企业的发展、壮大。

2 加强成本控制

在多年形成的重技术轻管理的思想影响下,许多人的成本观念仅局限于财务成本上,使企业成本管理的对象甚为狭窄,在企业的生产经营活动中,成本管理的作用往往得不到应有的发挥。随着经济体制改革的不断深入,在成本管理中,要逐渐引入资金成本概念、产品成本概念、销售成本概念及工程成本概念。要用倒推办法计算成本,把市场最经济的能否接受作为资金否决或奖励的尺度,使每一个员工直接感受到市场经济的潮起潮落,都有一种紧迫感、危机感,关心市场,主动参与市场竞争。如在供应环节也要研究市场,以确保物资供应质量,降低采购成本。

3 进行预算和财务结算中心的管理

预算管理是市场经济发育国家流行的财务管理方式,在我国以新兴宝钢为代表的一批企业都实践着以预算管理作为企业管理的一种新的控制机制。现代企业制度下规范法人治理结构的制度保障有三个,即《公司法》、《公司章程》、和《公司预算》。其中公司预算正是以《公司法》、《公司章程》为依据,具体

落实股东大会、董事会、经营者各部门乃至每个员工的责权利关系,明晰它们各自的权限空间,责任区域。可以说,正是由于全方位、全过程、全员的预算管理的实施,才强化了预算的财务控制功能,使公司的财务目标和决策得以细化落实。财务结算中心,是办理内部各成员或分、子公司现金收付和往来结算业务的专门机构,它通常设立于财务部门内,是一个独立运作的职能机构,其主要工作是集中管理各单位或分、子公司的现金收入,统一现金收入、统一现金拨付,监控各成员或公司因业务需要所需货币资金的使用方向,统一对外筹资,确保整个企业或集团的资金需要,办理各公司之间的往来结算,实施财务控制等。内部结算中心的这些职责对增强企业活力,强化资金管理,控制财务收支,正确处理业务管理与资金管理的关系,完善企业经营机制等发挥着不可低估的作用。

4 建立业绩评价体系

业绩评价体系是指运用科学、规范的管理学、财务会计学、数理统计学等方法对企业或其各分支机构一定经营期间的生产经营状况、资本运营效益、经营者业绩等进行定量、定性考核、分析,作出全面、公正的综合评价。企业业绩评价作为一个体系由评价目标、评价对象、评价指标、评价标准、评价报告 5 个基本要素构成。在财务管理循环中,业绩评价处于承上启下的关键环节,发挥重要的作用。一方面,在财务活动、预算执行过程中,通过业绩评价信息的反馈及相应的调控可及时发现和纠正实际业绩与预算的偏差,从而实现了对财务经营活动过程的控制;另一方面,预算编制、执行、评价作为一个完整的系统,相互作用,周而复始的循环,可以实现对整个企业经营活动的最终控制。业绩评价既是本次财务管理循环的总结,又是下次的开始。它包括动态评价、综合评价。动态评价是在生产经营活动过程中进行的,是对有关部门或个人的工作业绩状况及时确认处理,它属于事中控制;综合评价则是在期末对于各项预算执行主体的预算完成情况进行的分析评价,其评价以成本、利润等财务指标为主。综合评价作为本期预算的起点、下期预算的终点,主要涉及企业的整体效益评价与奖励惩罚分配问题。