



财务竞争力相关问题探讨

郝成林 钟世珍

(石家庄铁道学院 石家庄 050043)

【摘要】 提升企业核心竞争力的方法很多,本文仅从提升财务竞争力方面进行探讨,以期为企业应对危机进而也为后危机时代建立完善、有效的财务管理体系奠定理论基础。

【关键词】 财务竞争力 价值链 核心竞争力

我国参与全球化竞争的步伐较为谨慎,因此较大幅度地避免了金融危机的直接冲击。但正如郎咸平所说:“谁都逃不过金融危机。”金融危机对我国的影响,首先体现在房市和股市。就像“多米诺骨牌”一样,倒下第一块后,就会有第二块、第三块倒下,进而波及制造业。特别是那些以低端消费品为主业、以出口为导向的中小企业,在遭遇需求迅速下降后迎来了真正的“寒冬”。随着传统产业的衰退、劳动力转移、购买力下降等,“多米诺骨牌”效应还会向这个链条的末端传递。

一、财务竞争力与核心竞争力

1. 财务竞争力与核心竞争力之间的关系。面对金融危机,无论是已经陷入危机还是将要陷入危机的企业,都需要积极应对。政府加大基础设施投入、增加政府采购等措施只能缓解一部分企业的危机,无法从根本上遏制危机蔓延,变“输血”为“造血”才是应对危机的根本办法。目前,鼓励企业“打造核心竞争力”的观念已经得到了中央政府、地方各级政府、大中型企业以及社会公众的认可。

财务竞争力是企业核心竞争力在财务方面的具体表现。根据核心竞争力的基本理论,财务竞争力的含义可以表述为:以企业价值链(供应链或作业链)的资本投入与收益活动及其所产生的财务关系为研究对象,以获取企业在财务方面较竞争对手更强的竞争优势为目的,为培育企业核心竞争力和获得可持续发展动力提供财务支持的能力。企业核心竞争力与财务竞争力关系如图1所示:

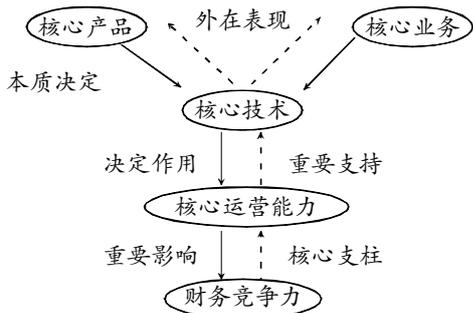


图1 企业核心竞争力与财务竞争力关系

要获得财务竞争力,就要求企业在决策时以价值链(供应

链或作业链)流程分析为基础,根据企业自身的条件和行业的特点,在企业发展战略框架下,通过财务管理体系自身或其他运营技术的有效配合,形成独具特色的核心竞争力,从而更好地适应内外部环境的变化和市场竞争的需要。提高财务竞争力的关键是使企业达到以下一个或多个目的:①应对金融危机的能力提高;②能够创造出更高的经济效益;③降低成本,实现企业价值最大化。

2. 财务竞争力的典型特征。所谓典型特征,是指判别企业是否具有财务竞争力的基本标准。财务竞争力不仅具有核心竞争力的一般特征,而且具有不同于核心竞争力的典型特征,主要表现在以下几个方面。

(1)增值过程的隐蔽性。财务竞争力能够给企业带来超过竞争对手的超额利润,但由于其增值过程具有隐蔽性(需与企业其他运营能力有效配合),因此很难判断其增值的具体环节、金额等。可见,财务竞争力所创造的价值很难计量,但这并不代表其不重要。

(2)形成的集合性。财务竞争力是企业跨部门人员不断学习、获得知识、共享知识和运用知识,结合不同的生产技术和有效运用多种管理方法(不再是单纯的财务管理技术和方法)所形成的能力。财务竞争力属于软性竞争力,与其他竞争力相比,更加难以识别和模仿,具有长期性。

(3)近期与远期利益的协调性。核心竞争力更关注企业的远期利益,对于近期利益的关注要弱一些。现实情况表明,企业为了提高核心竞争力,有时甚至不惜一切代价保留那些看似不经济、不符合成本降低目标的部门,或放弃看似效益较好但没有发展前景的非核心业务。财务竞争力是在企业的运营过程中通过理财能力的提高和财务资源的积累而不断提升的,在财务竞争力提升的过程中必须将近期利益和远期利益协调一致,才能适应财务战略发展的需要和外界理财环境的不断变化。

(4)同时关注财务危机与发展。财务危机直接影响着各类企业的持续健康发展。综观近些年的财务危机案例可以看出,不论是跨国企业集团,还是私营小企业,都会随时面临着经营失败、无偿付能力、违约、破产等财务危机。而财务危机本身具

有的四个显著特征(客观积累性、突发性、多样性和灾难性)使企业一旦遇到财务危机就可能面临着生死考验,所以企业必须同时关注财务危机与发展,不能只追求超常规跨越式发展,而忽视由此带来的财务危机。

财务竞争力还具有其他特征,具体表现在以下几个方面:

①财务竞争力的层次性、协调性。一般而言,凡是具有相对独立核算资格的企业都可以培育自己的财务竞争力。企业规模越大、管理层级越多,财务竞争力的构成就越复杂,其培育和提升财务竞争力就越需要考虑整体与局部的协调性。②财务竞争力的动态性与稳定性。财务竞争力具有动态性,因此要能够根据外界客观环境的变化适时地做出相应调整;而财务竞争力又具有相对稳定性,即财务竞争力一旦形成,短期内改变比较困难。③财务竞争力的外溢性。如果外部环境发生剧变或企业经营管理不善,财务竞争力就会削弱或流失。

二、财务竞争力构成要素

要想对财务竞争力有更充分、深入的认识,就必须对企业财务竞争力的构成要素进行分析,为辨识、评价财务竞争力奠定基础,同时也为培育和提升财务竞争力提供新的思路。财务竞争力的构成要素比较多,要全部罗列比较困难,笔者将其归纳为财务战略、理财能力、财务资源以及财务执行(包括但不限于)四大要素:

1. 财务战略。财务战略对企业财务竞争力的影响是深远的,同时也是培育和提升财务竞争力的关键要素之一。财务战略是在深入分析和准确判断企业内外部环境因素对企业财务活动影响的基础上,为了谋求企业资源的均衡配置及有效流动,进而实现企业战略目标,对企业资金运动或财务活动进行全面、长远的策划。

2. 理财能力。理财能力是企业在筹资与投资以及获取利润与分配利润过程中形成的独特知识、经验,具有稀缺性、难以模仿等特点。它建立在企业核心竞争力理论基础之上,目的在于提高企业财务管理水平、将财务风险控制可在承受的范围之内、积极应对财务危机等。理财能力由学习创新能力、协调沟通能力、财务控制能力、持续改进能力、信息处理能力、财务危机预警能力等基本能力要素构成(见图2)。这些能力共同作用形成企业的理财能力,是企业财务竞争力培育和提升的基础。

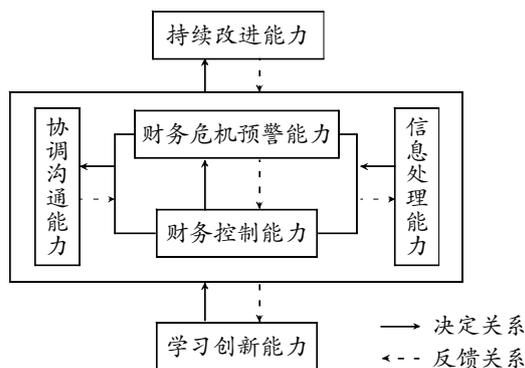


图2 理财能力关系

3. 财务资源。财务资源从广义上理解,不仅包括企业拥

有或控制的能够以货币计量的各种有形资源和无形资源,而且包括企业的人力资源、各种可以利用的技能资源等。

4. 财务执行。财务竞争力关乎企业的生存和发展,不仅需要决策层善于捕捉发展机遇、制定合适的财务战略、具备足够的理财能力,而且需要企业拥有健全的管理机制、完善的管理制度等,即财务执行要素。财务执行是企业获得财务竞争力的现实选择。

三、财务竞争力评价模型

构成财务竞争力的各个要素之间关系比较复杂,因此,要清楚地表达每个要素与企业财务竞争力的关系就需要构建一个评价模型。财务竞争力评价模型是辨识和评价财务竞争力的关键,笔者根据各个要素对财务竞争力的作用建立如下评价模型:

财务竞争力=(财务战略+理财能力+财务资源)×财务执行

该评价模型所表达的逻辑关系如图3所示:

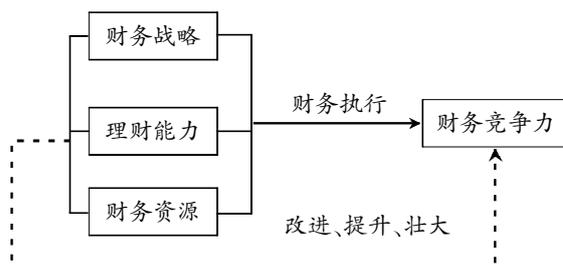


图3 财务竞争力模型

财务战略为企业获得财务竞争力提供指导;理财能力决定了企业在既有财务战略和财务管理体系下实现企业特定期财务管理目标的要求;财务资源则是财务竞争力发挥作用的物质基础。上述三个要素的有机结合只是为财务竞争力的培育和提升提供了可能性,要真正发挥财务竞争力的作用,必须依靠切实的财务执行来实现。相关研究表明,在企业的成功要素中,决策占30%,执行占60%,其他共占10%。事实上,即使企业有足够的资源、能力,如果没有较强的执行力也是无法实现企业的战略目标的。同样,财务竞争力的提升会使企业及时修订财务战略中的不合理部分,从而进一步提高理财能力,丰富企业可以利用的财务资源。另外,通过财务执行可以进一步实现企业的战略目标。这样就形成了一个只有起点、没有终点、持续改进的财务竞争力良性循环。

四、企业财务竞争力的提升

1. 以财务竞争力为基础,实现企业技术与经济的协调发展。财务竞争力是企业核心竞争力的重要组成部分,由一系列财务专长和技能构成。财务竞争力的创造与维持,在本质上源于企业内部对财务战略要素价值的发现、获取、储备以及转化为经济租金的能力。以财务竞争力为基础的技术与经济协调发展的客观规律包含以下几个要点:①注重财务竞争力的培育和提升。从多方面建立财务竞争机制,以雄厚的资金实力为企业核心产品、核心技术等的形成和发展提供支持和保证,协助企业获取持续的竞争优势。②增强预见性,创新预测技术。

环境的动态变化是永恒的,而技术、经济的发展变化是有规律可循的。通过预测技术和经济发展的客观规律,可以使企业适应环境的动态变化。③建设基于竞争的财务预算与规划。企业要适应信息、网络经济发展的要求,必须选择先进的电子预算手段实施财务竞争管理。同时,在预算与规划过程中企业应坚持走群众路线,吸引员工广泛参与。

2. 企业创新与“财务再造”相结合。企业创新与“财务再造”的结合,充分体现了财务管理以培育核心竞争力、扩展核心业务为目的,以获取竞争优势为基础的内在要求。“财务再造”是指利用信息、网络技术,将业务管理融入到企业财务管理过程之中,借助远程处理、在线管理等手段提高管理的科学化水平,实现企业财务再造工程的协调、有序和高效开展。财务再造具有整体性、效率性和阶段性三个特征。企业创新与“财务再造”相结合的客观规律包含以下几个要点:①企业创新与加强财务管理相结合。②健全财务机制,持续推进企业创新。企业要实现持续创新,必须建立包括动力机制、运行机制、激励机制在内的全面而有效的企业创新机制。③“财务再造”促进企业创新。“财务再造”最重要的是建立一个激励机制,以便在整个业务流程和组织结构设计完毕后,促使员工发挥自己最大的潜能。

3. 组织资本与人力资本有机结合。充分发挥人力资本的作用是财务竞争力所具有的显著优势。组织资本与人力资本有机结合的客观规律包含以下两点:①个体资本与组织资本的积累与转换是形成人力资本优势的基础和关键。传统意义上的人力资本是以自然属性的人为基础,由健康资本(指个人的健康状况)和教育资本(指个人知识和技能)两部分构成。但人力资本还应包括以社会属性的人为基础,依赖于特定的组织与社会交往模式存在的那部分资本,即组织资本。个体资本通过个体学习和实践获得,组织资本主要依赖于组织学习和建立健全各种规章制度获得。②增强人力资本转化为组织资本的能力。财务竞争管理要发挥多种激励措施相结合的组合效应,激发和调动员工进行知识积累与转化的积极性。实现组合激励,需要利用物质激励、产权激励、职业发展激励、文化激励、工作激励等相结合的激励手段,以达到激励目标,将人力资本转换为组织资本。

4. 推进财务管理系统化,实现财务控制与管理一体化。财务控制与管理一体化的客观规律包含以下三点:①财务管理体系的系统化。财务管理是一项系统工程,财务战略、财务资源、理财能力和财务执行是一个相互依赖、相互配合、相互制约、相互促进的具有一定规律的有机整体。②适应企业内外环境。企业所面临的内外部环境对财务竞争力的影响很大。随着企业对经济社会发展规律认识的不断深入,将企业流程再造及供应链统筹管理纳入企业资源规划系统已成为必然。企业资源规划系统可以提供企业经营者需要的各种即时营运信息,从而使企业有限的资源得到充分利用,进而提高企业的经济效益。③建立有效的激励机制。实施财务控制与管理一体化,可以使不同的职能得到简化和合并,从而改变企业信息流状况以及由此而产生的激励结构。目前的激励机制不能满足

企业需求,因此必须进行重构。新的激励机制设计的重点应放在对团队的激励上,而不仅仅是对个人努力的补偿。

5. 财务资源规划网络化与财务资源整合科学化相结合。财务资源规划是一种战略规划,它既要考虑企业既有业务的资金安排,又要从整个价值链角度规划和配置财务资源。将网络技术应用到财务资源规划,既能够适时优化短期财务资源的配置,降低成本、提高效益,又能从整个价值链的角度寻求节约财务资源并使之发挥最大效用的途径,进而增强广义价值链中财务资源的积累能力和整合能力。财务资源规划网络化与财务资源整合科学化相结合的客观规律包括以下三点:①创新财务筹资与融资的手段。在现代经济社会中,人们借助网络技术促进了筹资或融资管理职能的创新,财务资源的筹集、整合方式发生了变化。为适应大众个性化消费的需求,企业财务资源的循环也发生了新的变化,个性化消费使得规模经济逐渐让位于范围经济。②财务资源结构整合与合理应用相结合。基于整个价值链角度考虑,财务资源整合可以有效配置整个价值链各环节的资源,进而提高整个价值链的运作效率和效益。③通过技术创新增强财务资源循环的科学性。技术创新在财务资源循环中起着开源节流的作用。

五、小结

“多元化”和“专业化”一直以来就是阻碍企业发展的战略难题。企业成功实施多元化战略的关键要素有二:其一,新领域和新业务具有很好的市场前景;其二,企业具有在新领域快速立足、稳扎稳打的优势。拓展新市场、实现多元化的途径同样有二:其一,把企业在现有市场中的优势引入新领域;其二,根据新领域业务拓展的实际需求和行业环境的不同,再造新领域的新优势。

无论何种方法都需要将企业的资本、技术、品牌、人才、营销等资源整合在一起,充分发挥这些资源的整合优势。而“专业化”企业具有同行业企业所无法比拟的优势,其主要体现在技术、产品、服务、运营能力的独特性和先进性上,追求独特性、先进性是其最明显的标志。金融危机的到来给不顾发展现状、盲目扩张的企业敲响了警钟,即无论是采取“多元化”战略还是“专业化”战略,企业必须重视核心竞争力的培育与提升,这样才能确保企业在危机中安然无恙,并能在危机过后迅速调整战略。财务竞争力为核心竞争力的培育、提升提供了强有力的支持,所以必须得到重视。

【注】本文系河北省教育厅项目“以财务竞争力为核心的公司财务战略管理研究”(编号:729005)的部分研究成果。

主要参考文献

1. 易宪容.对美国次贷危机的深刻反思.理论参考,2008;4
2. 杨正莲,杨龙.结构调整搭上了金融风暴的车.中国新闻周刊,2008;40
3. 郝成林,项志芬.财务竞争力及其构成要素解析.财会月刊(理论版),2006;3
4. 张兆国.高级财务管理.武汉:武汉大学出版社,2002
5. 彭元正.全球金融危机的中国思考.中国石油企业,2008;10