

# 企业财务战略及实施条件分析

仪 铮 徐文超 聂丽洁

(辽宁城建集团 沈阳 110003 辽宁建设资产经营公司 沈阳 110014 西安交通大学 西安 710049)

**【摘要】** 企业财务战略关注企业资金的流动,包括融资战略、投资战略和分配战略三种形式。财务战略在企业总体战略中占有重要的地位,但其有效实施需要内外部因素的全面配合。本文主要对财务战略的形式、作用及其实施条件进行分析,旨在为我国企业制定财务战略提供借鉴。

**【关键词】** 财务战略 融资战略 投资战略 分配战略 实施条件

企业财务战略是指在企业内外部环境分析的基础上,对企业资金流动的效率和效果特别是营业现金流量进行长期性、整体性的谋划与设计。财务战略的实施在企业发展过程中占有重要地位。正确把握资金的流向,制定和实施财务战略具有重要作用。本文立足集团公司,对企业集团的财务战略及实施条件谈些看法,以供探讨。

## 一、财务战略的形式

**1. 融资战略。**融资战略是集团公司组建初期和发展中期的战略重点,包括筹资总量的确定、资本结构的决策、融资方式的选择决策、对子公司的筹资管理政策等一系列内容。融资一般从整个企业集团的角度来安排。这种制度安排,可以减少债权人的部分风险,节约融资成本。更为重要的是,融资权的集中可以提高集团公司预算管理的能力,减少集团公司整体风险。融资战略不是具体的资金筹措实施计划,而是为适应未来环境和企业集团的战略要求,对整个企业集团资金筹措的重要方面(包括目标、结构、渠道和方式等)所持有的一种长期的、系统的构想。其直接目的是在确保企业集团长期资金来源的可靠性和灵活性的基础上,不断降低集团公司长期的资金成本。由于集团公司肩负着整个集团的资金筹措任务,所以它必须以优化资本结构为指导,充分挖掘潜力,做好统筹安排,充分利用各种筹资渠道和方式来扩大资金来源,同时要重点选择最有利于保持资金来源有长期可靠性和稳定性的渠道和方式。

**2. 投资战略。**投资战略是有关投资方向确定与投资组合、投资决策标准、资本筹集、资本预算、并购行动与管理等一系列的方略,是企业步入发展期、成熟期乃至衰退期的战略重点。投资战略是集团公司财务战略永恒的主题。投资决策权的划分是保证集团公司投资方向能否正常落实的重要基础。资金投放战略是一项全方位的工作,横向包括了企业组织的全部经济活动,纵向既是企业当前资金的运用,又注重对未来资金的合理配置。集团公司担负着资金合理投放的重任,因此应在对企业集团资金需求充分了解和分析的基础上,以提高企业集团整体利益为出发点,对资金投放进行总体规

划。在制定资金投放战略时,既要考虑效益、战略优先原则;又要考虑集团公司内部各子公司间的资金融通,以提高集团公司的资金管理水平。

**3. 分配战略。**分配战略是集团公司站在更高层次对各子公司的利益关系进行的协调和分配,包括内部转移价格的确定、收益的分成、总部管理费用的分摊等,这些都是分配战略所应涉及的关键内容。当集团公司的分配政策有利于协调各成员单位的生产经营时,企业集团壮大的速度就快,反之就会慢。合理运用集团公司的财务分配功能,适当集中子公司的收益,可以杜绝小金库现象,能有效地发挥集团资金的整合效应和规模效益。同时,利用集团公司集中使用资金的权力,在企业集团系统进行资金余缺调剂,将好钢用在刀刃上,将资金用于投资优势项目,使优势子公司强势更强;还可将资金用于改善薄弱环节,使弱势变强势;将闲散资金用于对外扩张,培育新的利润增长点等。

## 二、财务战略的实施条件

**1. 树立竞争观念,强化战略意识。**企业集团发展到一定规模与层次,应有自己的管理文化与共享的价值观念,其中财务战略意识的树立是构建管理文化的一个非常重要的环节。财务战略意识是一种重要的文化,它包括战略管理意识、综合管理意识、预算管理意识与成本节约意识等。战略管理意识要求企业集团必须遵循谋求竞争优势的宗旨,围绕战略管理核心,处理好长期利益与短期利益、企业集团整体利益与分部局部利益、企业集团利益与社会利益等的关系,使之服务于战略管理的需要。

**2. 制定财务政策,规范管理行为。**财务政策是集团公司总部或母公司基于战略发展结构与整体利益最大化目标,而对企业集团整体及各成员企业财务组织管理活动所确立的基本行为规范与价值趋向判断标准。它不仅指引着集团各层面理财行为必须依循的目标轨迹,而且也限定了财务活动的有效领域、运作的基本方式、权责利关系的准则以及必须达到的财务质量标准与财务数量标准,它是实现财物资源配置与运用的秩序化和高效率性、控制和督导企业集团整体财务战略

# 类别股东表决制度刍探

祝涛

(湖北民族学院 湖北恩施 445000)

**【摘要】** 本文在深入剖析我国上市公司应全面正式启动类别股东表决制度的必要性和可行性的基础上,指出该制度的贯彻落实是切实保护广大股东特别是中小股东合法权益、推动我国证券市场持续稳定发展的一项具有实质性、有积极意义的战略举措。

**【关键词】** 上市公司 权益保护 类别股东 表决制度

类别股是指股份公司的股权结构中因股东认购股份时间、价格、认购者身份或交易场所的不同而在流通性、价格及义务等方面有所不同的股份,持有类别股的股东为类别股东。根据我国证监会的有关规定,凡涉及类别股东切身利益的重大决议事项,除应提交股东大会表决通过外,还需提交该类别股东组成的类别股东大会表决通过,即“一次股东大会、一次表决、两次统计”,这就是类别股东表决制度的基本内涵。它是平衡各类别股东之间的利益、保护中小股东权益的一项有效的制度安排。

得以遵循和贯彻实施的核心保障。毫无疑问,制定有效的财务政策,以期规范、指引、控制与督导各成员企业的财务组织与管理行为,意义至关重要。

3. 实施预算控制,提高资源配置效率。战略是目标与方向,政策是推进战略贯彻实施的行为规范与判断取向基准,预算控制则是将战略目标与政策规范落实为具体的行动方案并使之实现的保障条件和基础。三者相辅相成、依存互动,构成了企业集团管理与控制的主线条。预算控制之所以能够发挥如此重要的作用,原因在于它以企业集团战略规划、政策导向为依托,有针对性地制定企业集团整体的经营管理目标,并分解落实为各层次单位直至个人的责任目标。在此基础上,集团公司总部还要对集团公司的财务资源以及其他各项经济资源等做出一体化的统筹配置,使资源配置从一开始便与目标的实现紧密相连,以克服资源配置的无序状态,为资源整合效率的实现提供必要的前提;同时,进一步为资源配置与使用的高效率以至最终企业集团战略目标的顺利实现奠定坚实的基础。

4. 再造组织分工,增强竞争能力。任何企业集团的管理体制以及不同体制下的组织结构都不是一成不变的。无论哪一种管理体制与组织形式都是基于环境约束与集团公司发展战略的考虑而设计的。如何卓有成效地谋求集团公司的市场竞争优势,推动整体战略发展目标的实现,是判断企业集团管理体制与组织结构选择与调整的基本标准。随着市场经

## 一、贯彻落实类别股东表决制度的必要性

1. 它是保护中小股东表决权的主要途径和手段。中小股东是我国证券市场的重要力量,保护广大中小股东的合法权利是确保证券市场持续稳定发展的关键要素,也是证券监管部门的首要任务和宗旨。股东的一切权利根源于股份,因此将股份视为权利是理所当然的,股东的权力通过表决权最直接、最集中地体现出来。我国建立在“一股一票”的绝对股份平等原则基础上的“资本多数决定权”制度实际上是将表决权完全赋予控股股东,导致控股股东损害中小股东权益的行

济进入 21 世纪,以信息技术为中心的科技进步也已从深度与广度上把社会分工、市场需求、生产及产业组织推进到了一个崭新的阶段,产业链条变得更长更大,从而极大地影响到企业集团经营管理的组织形式,使企业的组织形式由企业集团向更大的跨国公司发展。

5. 改革用人机制,塑造企业家精神。综观国内外企业集团发展的历程,不难发现这样一个共同的特点,即大凡那些成功的企业集团,其背后必定有一位或几位具有远见卓识、充满改革魄力的最高决策者以及志同道合、吃苦耐劳的高素质中坚骨干。市场竞争归根结底是人才的竞争,是企业与企业间管理决策者观念与素质能力的较量。显然,人才是关键,必须推动用人制度的改革,在集团内部建立起一种能够使优秀人才脱颖而出的机制,制订培训计划,不拘一格用人才。企业家不同于董事长、厂长或经理。一个真正的企业家至少要具有如下综合素质和能力:先进的现代市场价值观念;有效的并以高度负责的态度运用权力的能力;具有较为丰富的心理学与行为科学知识等。

## 主要参考文献

1. 杨顺利.企业集团财务战略实施的保障体系.咸阳师范学院学报,2006;2
2. 陈兴述,冯琳.企业财务战略初解.经济论坛,2003;1
3. 郭泽光,威海峰.财务战略的管理对象探析.财政研究,2002;7