加强企业财务保健 提高企业管理水平

河北燕山大学 王国成(博士) 常存芳

【摘要】企业财务保健是企业保健和管理的重要环节,也是现代企业成长壮大的必然选择。开展财务方面的保健需要企业设置财务预警系统,及时发现和排除财务风险。

【关键词】 财务保健 风险预警 企业管理

当今社会人们越来越关心自身的养生保健,通过保健能有效地保持人体的健康。同样是"生命有机体"的企业也应该重视自我保健,以便在日趋激烈的内外竞争环境中健康、持续和稳定发展。为此,本文提出建立企业财务保健系统这一新的管理理念,以使企业能更有效地识别、规避和消除运营中的风险,不断健康成长。

一、企业保健和企业财务保健

1.企业保健。企业保健是指企业综合地运用各种科学方法和相关理论知识主动、经常性地进行自我诊断、训练和调适从而促进企业健康成长的行为或活动。这是一门自然科学和社会科学有机结合的交叉性边缘学科,其理论基础涉及面较广,包括经济学、管理学、法学、社会学、生物保健学等,其核心理论是不确定性经济学和信息经济学,它涉及现代企业理论、企业管理理论、博弈论、经济法、契约理论等分支学科的知识和方法。其主要功能是:根据企业实际运行情况,建立健康标准及指标体系,发现和识别风险因素与类型,减少和控制不确定性发生的几率,从而在整体上保证企业的健康成长。

2.企业财务保健。企业财务保健是指在企业内部建立专门的组织对企业生产经营和财务管理状况进行调查和分析,研究企业目前存在的问题、生产经营所面临的形势以及企业的长短期偿债能力、盈利能力、经营能力和发展能力等,协助企业领导做出有效的经营决策,做好资金安排,维护企业安全和有效运行的过程。它通过设立财务预警系统,及时发现企业财务危机先兆,及时进行诊断,提出方案和建议,以协助企业领导做出决策。同时,它也包括不断地调整和维护企业日常财务工作,减少企业财务风险,保障整个企业在市场经济条件下的良性运行。

3.财务诊断与财务咨询。财务诊断是指企业为了解决财务问题和提高经济效益,聘请财务专家,依据企业财会资料和其他有关信息,运用科学的方法,对企业财务系统和财务活动存在的问题进行分析和诊断,提出改进方案和措施并监督实施。随着社会经济的发展,财务诊断已成为一种社会性的服务行业。财务诊断与财务咨询在我国并无严格区别,都是指对企业的经营管理进行的调查、评价和建议,但财务诊断更强调收集第一手资料并提出建议,而财务咨询可由企业

提供有关资料给专业咨询人员,让其根据这些资料为企业提 出解决问题的方案。

4.企业财务保健的优势。企业财务保健较财务诊断与财务咨询有很多优势,主要体现在:①企业财务保健是建立在企业内部的,避免了去专门咨询机构聘请专家,可节省大量开支。②企业财务保健的形成是在企业内部,结合日常的财务工作开展保健更易于了解企业财务状况,从而起到直接保健的作用。③财务诊断与财务咨询一般都是在企业财务出现不良状况后发生的,属于事后措施,具有滞后性,这本身就潜藏着很大的风险;而企业财务保健更有预见性,时时刻刻对企业自身的财务状况进行观察和维护,是一种较好的管理模式。④由于企业内设有财务保健机构,能更直接地与企业高层管理人员沟通,保守商业秘密,从而减少信息不对称,降低信息成本和代理成本,提高公司治理效率,保障企业健康、有序运行。

二、应当建立企业财务保健系统

1.建立企业财务保健系统的必要性。目前,我国大多数企业基础管理工作不规范,企业面临的经营风险加大。而且,财务管理体制不健全,会计造假和信息失真现象比较严重,企业财务会计和财务管理工作混乱,缺乏财务预测和应变能力,更易引发财务风险,因而建立企业财务保健系统也更有必要。

(1)经济环境的复杂多变性是企业产生财务风险的外在环境因素,这些外在环境因素是难以准确预测和改变的,所以企业需要建立应对外部环境危机的财务保健机制,对外部环境的不利变化进行科学的预见,以提高企业的财务应变能力。

(2)提高发展战略决策水平。企业战略会随着外部环境的变化而发展,发展战略不当或缺乏发展战略是造成财务问题的重要原因,如企业盲目扩张、生产或销售战略失策、人才战略失策、信用管理不当等都将使企业产生财务问题,建立财务保健机制则可以有效控制战略失策导致的财务风险。

(3)建立有效的财务活动事前、事中和事后控制制度。在 筹资、投资、经营和分配活动中都需要处理一些财务问题,企 业财务保健可以在财务活动的事前、事中和事后不断进行监 察,实行一体化和一条龙操作,能及时采取有效的财务措施, 是一种积极的管理方法。

- 2.建立企业财务保健系统的重要意义。
- (1)预报、化解财务危机。当可能危害企业财务状况的某种迹象显露时,企业财务保健系统就会及时向企业经营管理者发出警告,使财务保健人员及时寻找导致企业财务状况恶化的原因,以便及早进行分析,研究并采取措施减少可能带来的损失,遏止财务状况的进一步恶化,避免财务危机的发生,使企业在面临危机时能化险为夷。这是企业财务保健的基本职能。
- (2)日常的企业财务保健可预防财务危机重复发生。财务 预警系统能通过对已暴露出的财务危机的解决,弥补企业现 有财务管理及经营中的缺陷,并使企业财务保健规范化和制 度化,避免类似的财务危机状况再次发生。
- (3)健全财务管理体制,提升企业管理控制水平。企业财务保健包括对财务管理组织的诊断和对原有财务决策方案的评估、修订等。通过进行财务保健可以发现企业在财务管理组织体系和原有财务决策流程等方面存在的问题并提出相应的解决措施和办法,使企业财务管理体制更加健全,财务人员的业务素质和财务管理水平能得到提高。
- (4)做好企业财务保健是做好企业整体保健的关键环节。企业财务为企业各部门输送养分,如果企业财务出现问题,那么企业的经营就不再健康,企业面临的风险也就更大。做好了对企业财务的保健,财务运转良好,整个企业的保健就完成了十分关键的一步,企业也就会朝着更为健康的方向发展。

三、企业如何做好财务保健

开展企业保健的三要素是树立保健观念、制定保健方案和配备专职保健师。而如何做好企业财务方面的保健,则需要进一步从人员组织、工作程序和实施内容等方面严格加以考虑。

- 1.企业财务保健的组织实施。人体保健需要保健师的帮助,企业财务保健的实施同样也需要专门人员来担当保健师。
- (1)企业中的财务主管人员。企业中的财务主管人员一般都具有丰富的业务知识和实践经验,而且有着较强的财务统筹能力,对企业的财务状况有整体的认知。因而,他们对企业财务存在的一些问题有着更深的了解,更有可能提出一些针对性强,更可行的建设性意见和实施建议。
- (2)社会上的优秀财会人员。在财务保健师的组织中,除了企业内部的财务主管人员,还可聘用一些外部财会人员。由于内部财务人员长期工作在企业当中,可能对一些问题习以为常,不容易发觉,聘用社会上一些优秀的财会人员,就会为企业注入新鲜血液,有利于从不同的角度对企业提出建设性意见。比如,可引入注册会计师、资产评估师、审计师等,想办法使他们既为企业尽职效力,又能严守企业的财务机密,与企业建立稳定和谐的关系,做好企业的财务保健工作。
- (3)企业高层管理人员。当财务保健人员发现了企业面临的财务问题或预感到企业存在财务风险时,专业知识丰富的

财务保健师会找出产生财务问题的原因,并根据情况提出一些诊治的方法,但这些都需经高层管理人员的同意。因为高层管理人员对企业有更全面、更系统的了解,可以根据经验判断方法实施的可行性,以及实施可能带来的其他问题。所以,企业财务保健应是高层管理人员的一项基本职能。

- **2.**建立有效的财务保健系统。企业财务保健现实可行的一种方式就是建立良好的财务保健系统。
- (1)建立财务预警系统。建立财务预警系统是企业财务保健最关键的部分,是保证企业财务健康的重要前提。财务预警系统是以信息化为基础并对企业在经营管理活动中存在的风险进行实时监控的系统。它可以贯穿于企业经营管理活动的全过程,以企业的会计报表、经营计划及其他相关的财务资料为依据,利用财会、金融、企业管理、市场营销等理论,采用比例分析、数学模型等方法,发现企业存在的风险,并向经营者示警。建立财务预警系统的方法主要有标准化调查法、阶段症状分析法、预警模型拓展法、传统经验法等。
- (2)建立预警分析、反映、决策、执行的运行机制,实施合适的财务调节方法。企业必须对预警指标进行事前、事中和事后经常性的监控,对企业每一项重要经营决策活动将带来的财务状况的变化进行预先测定、分析并判断经营风险程度,为决策提供和反馈信息。值得注意的是,财务预警系统主要是发现问题,预示风险,其本身不能化解风险,从企业实务的角度看,各决策层应向相关考核部门提交异常分析报告,在实地预警过程中必须充分考虑引起预警的各种原因,详细分析,抓住关键,对症下药。另外,企业在控制、化解现存风险的同时,也可能遇到新的风险和问题。因此,企业应制定多种不同措施,考虑可能带来的种种不利影响,并进行比较,选取最适合的方案,以尽可能降低风险。
- (3)建立企业日常财务保健系统。企业财务保健系统除了应对企业产生的财务风险外,还需要经常性地对企业的财务状况进行诊断和保健,从细微处发现问题,在确保财务安全的状况下及时对症下药,使企业财务向更健康的方向不断发展,就像我们对待自身的肌体那样,除了能够对一些已发生的疾病进行治疗之外,还应进行日常保健。

企业日常的财务保健强调主动去发现问题。企业财务保健人员首先要对企业的财务状况不断地进行了解,了解企业的筹资、投资等各方面日常经营的状况,做到心中有数;其次应定期对企业的财务详细状况进行调查,查阅各种报表,以对企业的财务有更深的了解;再次应针对详细调查的结果提出建设性意见,针对一些需要处理的问题研究解决方案,提出有利于企业健康发展的建议;最后在日常工作中对所提出的建议实施并反馈,并为做好下一步工作打好基础。企业日常的财务保健是一个经常性、主动性的过程,应在企业运营过程中不断地循环进行,以使企业不断地得到发展。

主要参考文献

- ①刘国玉.企业财务管理的自我诊断.科学与管理,2003;2
- ②王国成.企业治理结构与企业家选择——博弈论在企业组织行为选择中的应用.北京:经济管理出版社,2002