

试谈突发事件下的企业财务管理

山东工商学院 许丰富

对于突发事件,企业是否应建立一套应急的财务管理系统,以及如何构建这样一个应急系统,从而将突发事件造成的损失降到较低水平以取得更大的经济效益,这都是值得我们探讨的。

一、突发事件对企业财务绩效的不同影响

根据突发事件对企业影响的不同,可以将其分为两类:消极性突发事件和积极性突发事件。对于给企业带来危机的突发事件我们可以称之为“消极性突发事件”。也存在可能给企业带来机遇的突发事件,如企业销量剧增、产品供不应求等,我们可以称之为“积极性突发事件”。当积极性突发事件发生时,企业需要进一步扩大生产,增加生产设备、人员、厂房等资源。

由于突发事件的影响结果不同,因而企业面临的财务问题也大相径庭。不同情况会产生不同问题,因此突发事件下的财务管理也要根据不同的情况来进行。

二、突发事件影响期的财务预算管理

企业管理者必须对突发事件做出理性分析,如已经发生的突发事件持续时间有多长、对企业的影响程度有多大等,并进行深入的调查、分析、预测和研究,针对市场发展趋势和潜在的市场拓展能力制定出市场战略与对策。

的实际成本相差甚远,而且收费标准是由国家统一制定的,学校不得擅自提高。由此可见,高校自身的特殊性决定了其收入补偿能力有限,因此高校必须要对一定时期的资金需求量进行预测,匡算出合理的负债额度,以确保高校教学、科研活动的正常进行。

在高校负债规模既定的前提下,债务结构的优化组合显得尤为重要。短期负债属于风险最大、资金成本最低的融资方式;而长期负债缺少弹性、成本较高。高校如果取得长期负债,在债务期间内,即使有闲置资金想归还银行贷款,在操作上也有一定难度,只能继续支付利息,形成资金沉淀。从债务偿还期限的长短来说,高校在制定筹资决策时,必须考虑高校现金流入和流出规律性的时间特征,合理安排长期、中期、短期借款之间的比例,避免还款期过于集中。高校可以利用资金流入的时间性使高校偿还债务的义务在不同会计期间较均衡地履行,并尽量采用资金成本率较低的负债形式,强调负债办学的经济效益和结构优势。

使资金得到高效率的运用也是高校财务管理的一个重要内容,在资金使用上应严格执行预算,“增收节支”。高校的财务管理应遵循成本效益原则,寻求降低教育成本的最佳途径,提高教育投资的效益,力求以最少的资金培养出更多、更好的

1.消极性突发事件影响下的财务预算。在这种情况下,销售出现负增长,企业的财务状况不佳,现金流动状况不好,有即将到期的债务,但到期展期的可能性又不大,这时不应再继续扩大产品的生产。编制的财务预算要能够监控现金有效收回并保证其得到有效利用,减少其他各项开支,以渡过难关。

2.积极性突发事件影响下的财务预算。企业首先要搞好投资项目的总预算,对投资项目的总支出进行规划,并对项目的可行性进行预测,选择较优的项目;项目预算要考虑各种不确定因素对企业发展的影响,充分考虑项目所涉及的风险因素。此时,企业主要考虑的问题是如何创建自己的品牌并迅速打入市场。项目预算对企业的发展具有决定性的意义,绝不能忽视。在做项目预算时,既不要盲目上项目,也不要放弃企业发展的机会。在规避财务风险中需要注意的一个重要问题就是要在时间上考虑项目支出的时间安排,进行筹资预算,满足资本开支的需要。

三、突发事件影响期的流动资产资产管理

1.消极性突发事件影响下的流动资产资产管理。

(1)特殊期现金管理。在特殊期,要采取较稳健的现金管理方式,加强现金控制,提高现金利用率,加快现金回笼,及时

人才。资金的分配管理也是高校财务管理的重点。随着高校财务管理体制改革的不断深入和高校办学规模的不断扩大,校、院二级财务管理已成为高校财务管理发展的趋势。为强化对二级财务管理的激励和约束,充分调动二级财务管理的积极性、主动性和创造性,高校内部应实行相应的激励分配机制,提高资金的使用效率。

4.财务管理方式的创新。在知识经济时代,高学历、高职称、高技能的人员逐渐成为高校财务工作人员的主体,以人为本是对新时期高校财务管理的客观要求,也是促进高校财务管理水平提高的关键。高校的每一项财务活动均是由人发起、操作或控制的,其成效如何也主要取决于人的知识、智慧和努力程度。在财务管理创新方面应把对人的激励和约束放在首位,建立责、权、利相结合的财务运行机制,充分挖掘和发挥人的潜能,调动人的创造性、积极性和自觉性,从而培养高层次的财务管理人员,提高高校财务管理的水平。

总之,为了更好地生存和发展,实现社会效益和经济效益双赢的目标,高校必须以绩效为导向,在财务管理模式上不断创新,提高财务管理水平。只有这样,才能在当前激烈的竞争中立于不败之地,同时也为我国高等教育事业的全面发展做出贡献。□

反映现金的使用、周转情况,防止大量非必要的现金停滞在生产、销售领域,以应对突发事件下对现金的需求。尤其要注意以下两点:①通过编制特殊期的“现金及银行存款收付日报表”等报表,及时掌握资金的占用和周转情况,同时每天要检查现金的库存、结算情况,做到心中有数。②严格审核各项支出项目,对特别重大的支出项目需进行严格审查,规范支出的审批制度。

(2)特殊期应收账款管理。合理确定现金折扣与折让的比例,是企业及时应对危机的良策。在会计核算上,应对应收账款实行辅助核算,建立应收账款核销制度。按照应收账款发生的先后次序以及货款回收的先后次序逐笔核销,以准确确认应收账款的账龄。对于因质量、数量、合同纠纷等没有得到处理的应收账款应单独设账,进行特殊管理。在财务制度上,要建立切实可行的对账制度。企业应根据业务量大小及时间等因素对应收账款进行定期核对。特殊情况由双方当事人签章,若发现差错应及时处理。

(3)特殊期存货管理。在满足紧急生产需要的情况下,应尽可能地降低库存成本,针对不同情形采取适当的库存计价方法,将不利因素可能造成的影响降到最低。通过计算机系统,随时了解库存实时信息,对市场需求进行分析,以确保库存物资既能满足生产经营需要又不会发生短缺。实时掌握各类存货的当前库存量与控制限度的比例情况,判断当前库存量是否超过控制限度。及时清理库存商品,尽量避免库存商品对资金的不必要占用。只有彻底盘活沉淀在库存商品上的资金,企业才有可能把库存成本降下来,以渡过难关。

2. 积极性突发事件影响下的流动资产的管理。

(1)现金管理。①企业在此期间,应确定一个合理的现金持有量,使流动资产的流动性和盈利性保持平衡,以保证企业获取长久的最大利润。②企业应结合自身生产经营的特点制定相应的控制制度,并加强对货币资金的控制和监督。③企业应在一个合理的资本结构下从事生产经营活动,也就是说企业应从实际出发,不断调整资本结构,满足企业在销售迅速增长的情况下对资金的需要。

(2)应收账款管理。当企业生产的产品供不应求时,应收账款会相应减少,此时企业需要注意的是收账政策的制定。收账政策是指当客户违反信用条件,拖欠甚至拒付账款时企业所采取的收账策略与措施。比如,对过期较短的客户,可不予过多关注,以免将来失去这一客户;对过期稍长的客户,可措辞婉转地写信催款;对过期较长的客户,应进行频繁的信件催款并电话催询;对过期很长的客户,催款时可用较严厉的措辞,必要时提请有关部门仲裁或提请诉讼等等。

(3)存货管理。由于销量猛增,产品供不应求,可以通过增加库存成本和加快周转速度来满足生产经营的需要。

四、突发事件影响期的投资管理

1. 消极性突发事件影响期的投资管理。在经济紧张时期,企业为寻求发展而极易犯两个错误:一是将营运资金用于固定资产投资;二是分散投资。须知由于企业缺乏外部筹资能力和内部积累能力,营运资金周转会比较紧张,此时不应急于增加固定资产投资。相反,应该将对企业影响不大的、获利能力不强的投资进行变现,以增加企业的营运资金。同时,企业为了

避免单一情况下可能产生过大的经营风险,往往会试图通过多样化投资和多元化经营分散风险。但是,分散投资很容易导致原有经营项目上的营运资金周转困难,而新的投资项目又不能形成一定的规模,缺乏必要的盈利能力,从而难以形成竞争优势。

2. 积极性突发事件影响期的投资管理。企业面临机遇时,会进一步扩大生产,增加生产设备、人员、厂房等资源,而风险也会随之产生。市场投资处于不确定状态之中,企业应怎样投资才能获得收益是一个财务难题,此时的投资应按投资运作程序来进行:①分析当前环境、形势、突发事件影响期的长短、投资风险的大小并考虑企业的承受能力,进而确立投资目标。②在目标明确的情况下综合考虑企业的技术、人力、经济等因素,提出多个备选方案。③通过搜集相关信息,对提出的备选方案进行分析、评价,充分考虑确定因素和不确定因素可能造成的影响。④从备选方案中选出一个符合当前和未来情况的最优方案。

在市场不确定因素的影响下,必须了解、平衡、限定各方面的风险,将各种投资方案详尽地提供给进行决策的领导。由于突发事件影响期的不确定性,在投资方案的执行过程中,要及时根据市场变化调整、修正投资方案,而不能盲目、死板地执行,以免给企业带来不必要的损失。

五、突发事件影响期内的财务关系

1. 消极性突发事件影响期内的财务关系。企业应尽快梳理内外部财务关系,分清企业与债权人、股东、投资人、银行、税务部门、客户等之间的关系,向他们反映企业所面临的困境及财务问题,以获得理解和支持,并争取获得债务展期、延期纳税的资格或短期周转性借款。同时,应积极与债务人交涉,加速回收账款,清算个人欠款。总之,企业要争取将财务关系梳理清楚,维持良好的企业生存环境。

2. 积极性突发事件影响期内的财务关系。为了维护与供应商之间的良好财务关系,企业财务管理部门应做到:建立健全与供应商的财务信息交流和沟通制度,关心并维护供应商的利益。

为了赢得企业客户的长期信赖与支持,企业除了要让客户享有一定的财务现金折扣和折让之外,更重要的是要改善服务和不断创新。产品的生命周期日益缩短,企业应制定更加完善的财务政策,并鼓励科研人员不断创新。始终根据客户需求的变化不断开发新产品、新服务是企业成功的根本。

总之,当消极性突发事件发生时,应该尽快查明原因,预测出在事态进一步恶化的情况下,企业的资产与负债等项目的基本情况,以及债权人、股东与供应商等各利益相关者的损失,尽快制定出处理方案并配备相应的资源。而当积极性突发事件发生时,不能盲目扩大投资规模,应认真分析当前的形势,抓住机遇,合理投资,并制定切实可行的投资计划,从而尽快确定下一步的行动方案,在投资上抢得先机,优化资本结构。□

