



统 合 管 理 探 微



——兼论财务工程的概念架构

河北经贸大学会计学院 范长纓(教授) 喻 蕪

【摘要】 本文以管理困惑为切入点,着重论述了统合管理的基本理论和主要实践,以及如何通过构建财务工程来实现统合管理。文中分析了工业社会由合到分的分割管理的种种弊端,明确提出由分到合的统合管理是21世纪信息社会企业管理的制高点,而财务工程则是达到这一制高点的有效途径。

【关键词】 统合管理 分割管理 财务工程

一、管理的困惑

管理是企业永恒的主题。然而大家所熟知的,也是企业习惯了的是将整体割裂开来,进行管理的由合到分的思维模式,并由此产生的分割式财务管理模式。这种模式给企业带来很多的困惑。

1.金融与财务相隔离。长期的计划经济,落后的金融体制,银行存贷结汇的传统业务,造成公司融资渠道单一,融资手段简单。随着改革开放,外国资本及其先进的资本运作方式的引入,给我国企业发展带来了极大挑战。企业财务人员面对品种繁多的金融产品茫然不知所措,同时少数熟悉金融业务的金融工程师又难以将适宜的金融产品应用于企业。这种宏观金融政策与微观财务管理两相分离的结果必然使企业筹资不易、投资困难、财务风险加大、资源浪费严重。

2.工程与价值相分离。企业不仅追求产品的高性能,还追求生产的低成本以及用户使用的低成本。因此在产品整个生命周期内,从研发设计到生产经营都要进行功能成本分析,使功能与成本相结合,工程与价值相融合。这样做必然给企业管理和财务管理带来一系列新问题,即要求工程技术人员懂财务会计,财务会计人员懂工程技术。但是现实的困难是这种复合人才少之又少。由于复合人才的缺乏,致使在产品研发阶段,工程技术人员往往不考虑成本高低,只追求产品性能优良、质量上乘;在生产阶段,财务会计人员往往从跑冒滴漏角度降低产品成本,很难在产品研发阶段从先天高度控制成本。工程与价值相分离的结果,势必造成产品成本高、缺乏竞争力,并导致资源的大量浪费。

3.管钱与管物相隔离。在当今财务实务中,对不相容职务是按照岗位分离原则,实行一事多岗,多岗多人的管理模式。众所周知,财务上有个千古不变的铁定律:管钱的不能管账,管账的不能管钱,认为管钱与管账水火不容,必须严格分离为两种职务。细细分析可知,恰恰这个水火不容的事物在个体户、小企业就能够统合,原因在于自己管自己的钱不会舞弊。而在大中型企业,特别是国有企业,一定要钱账分清,原因有二:一是受托管理,为了摆脱受托责任一定要分割管理;二是手工操作,只能岗位分离。比如采购业务,授权者不能采购,采购者不能验收,验收者不能保管,保管者不能记

账,记账者不能付款。为了避免舞弊,现金至少两人管理,采购业务要六岗六人完成。显见这种“人盯人”的监控方式,不仅耗费了大量的财务资源,且监督极易受人为因素影响,监督乏力,管理透明度不高。

4.网络与财务不配套。在信息社会的今天,财务创新层出不穷,微机代替算盘,软盘代替账簿,网络沟通着单位。同时也应看到,由于我国经济发展比较落后,网络财务对于许多单位尚属新鲜事物,许多领导在享受网络财务带来安全、便捷的同时,往往忽略了网络财务的内部控制作用、辅助决策作用和管理信息化作用,只是将其作为一个记账工具,没有将其作为一种先进的管理方法和管理技术来应用,从而使得财务信息化水平低下。

二、管理的创新

目前,许多国有企业进行体制改革时,实施的重点和追求的目标是减员增效。这种裁员一般是在分割管理思想指导下裁员,而不是从管理理念、管理手段、管理技术入手解决分割管理所引起的岗位重叠、职责分散、浪费惊人等问题,所以裁员的结果并没有使企业的效率效益得以显著提高。我们应普遍实行管理革命,即将统合管理的思想渗透于各职能管理,特别是财务管理之中,这就是财务工程,即通过统合理念整合多种技术,对企业进行全方位地、系统地评价和调整,使企业的管理有质的飞跃。

财务工程可以理解为在综合管理基础上把工程技术的思维方法和技术手段具体应用到公司理财中。现代科学技术词典把工程定义为:将自然科学的原理应用到工农业生产中去而形成的各种学科的总和,目的在于利用和改造自然来为人类服务。工程技术的突出特征是观察事物、分析和处理问题的数量化、精细化和具体化。财务工程作为财务管理与工程技术的有机结合,是指以资源优化配置为宗旨,以金融工程为核心,以价值工程为支柱,以管理工程为基点,以网络财务为手段的理财技法。财务工程的主要作用在于运用工程技术的思路、技法和手段改善环境、重塑形象、指导经营、理好财务,促使公司发生质变,实现统合管理。由此可以看出,财务工程具有以下几个特点:

1.创新性。统合管理是企业的理念创新、模式创新和管理

创新,它着眼于摒弃分割管理的种种弊端,必然使建立在统合管理基础上的财务工程本身具有创新性。财务工程是对企业具体的财务问题予以创造性地解决,也就是说,财务工程是为特定的微观企业量体裁衣,针对各企业所面临的具体财务问题,创造性地设计适宜的财务管理工具,并加以组织实施的工程技术。

2.量化性。马克思曾经说过:任何真理只有在数学上得到论证才能达到完善的程度。凭数据说话,以数量分析为依据,这是财务工程的重要特征,也是提高财务管理决策科学性的起码要求。因为财务工程是财务管理与工程技术的有机结合,因此它也具有工程技术的特性,即分析和处理问题的数量化、精细化和具体化。财务工程通过统计学、运筹学、计量经济学和数理经济学等数学工具将抽象的财务问题转化为具体的经济模型并用以指导企业解决财务问题。

3.统合性。当今,工业社会早已习惯了把整体割裂开来的由合到分的思维模式,给即将到来的信息社会带来了种种弊端。财务工程正是解决分割管理的一剂良方。它以统合管理思想为基础,通过投资组合使风险与收益相平衡,通过金融工程将银行与财务相统一,通过价值工程将成本、价值与工程技术相结合,通过管理工程将物流、资金流与信息流相协调,通过网络财务将网络与财务信息化相融合,形成了由分到合的统合管理模式,以实现资源的最优配置。

4.避险性。在瞬息万变的市场经济中,企业竞争激烈,财务管理的不确定性也明显加大,风险因素无时无刻不在影响着财务管理的决策,因此财务工程的重要任务就是风险控制。财务工程将风险管理技术的设计、运用与数学模型、计算机技术和网络技术相结合,运用金融工程锁定风险,提高盈利,保留于己有利的风险,排除于己不利的风险,确保企业在既定收益条件下的风险最小,在既定风险条件下收益最大,实现风险与收益的高度均衡。

三、财务工程的主要内容

财务工程的诸多特征,使之能够对企业的事前规划、预算执行和过程控制发挥重要作用,实现统合管理目标。结合上述特点,财务工程的主要内容包括以下六个方面:

1.以资源优化配置为宗旨。资源优化配置是任何社会、任何企业追求的经济目标,其实质是将资源由低效益配置转向高效益配置。在其调配整合中,市场这只“看不见的手”发挥着基础作用,而公司理财则发挥着直接导向作用。为有效优化资源配置,工程技术的数量化、精细化和具体化对理财来说是有益的、必要的、十分重要的。

2.以金融工程为核心。融资是公司运行的第一推动力,融资成本是公司理财的主要费用,融资有可能造成财务危机,进而危及企业生存,而解决融资问题,化解财务危机的主要途径是金融工程。按照约翰·芬尼迪的定义是:金融工程包括创新型金融工具与金融手段的设计、开发和实施,以及对金融问题给予创造性的解决。在西方,金融与财务是一个词,都是Finance。在我国,把银行以及银行以外金融系统的资金融通称作金融,而把公司资金融通作为财务。笔者认为,宏观上的金融与微观上的财务有着太多的有机联系和共通之处,尽管家庭理财已显露头角,但是金融业务服务的主要对象不管

是现在还是将来仍然是公司,公司融资的主要途径必然通过金融。因此公司理财只有适应金融业的变革与发展,掌握金融工具和衍生金融工具,才能方便融资、锁定风险、降低费用,创造财务利润。

3.以价值工程为支柱。低成本战略是企业竞争取胜的基本战略。众所周知,产品成本的高低,70%决定于设计开发阶段,只有30%决定于生产经营阶段。产品设计开发阶段解决的是产品先天性成本问题,如果设计失误,先天性成本居高不下,后天的经营很难把成本降下来。价值工程的要义在于以最低的寿命周期费用可靠地实现必要功能,它着重于产品和服务功能的成本分析。在我国,产品设计往往没有经过功能成本分析和论证,一般设计人员也不懂成本和费用。从实践来看,普遍成本偏高,这样就为财务人员涉足价值工程,在新产品开发设计和老产品提高改进过程中留下了极大的降低成本的空间。

4.以管理工程为基点。管理工程是工程技术方法在企业中的应用,具体方法包括预测技术、决策技术、存储技术、准时技术、计划评审技术、全面质量管理、本量利分析、敏感度分析等。这些管理工程技术最先应用到生产和经营管理方面,很快也应用到公司理财。

5.以网络财务为手段。财务工程是21世纪企业财务管理理论和实务发展的最前沿。网络财务可以为企业提供一个平稳且有效运作的财务数据信息资源平台,这使企业能对紧急情况 and 机遇做出快速反应,迅速地提供有价值的信息,直接为企业战略决策和财务管理服务。因此信息经济时代的财务工程应以网络财务为手段,利用这个信息资源平台和Internet技术,将财务系统集成化,建立财务管理决策型的全面信息系统。这个系统既可以帮助企业实现财务整体管理、动态监控、实时控制和在线管理等功能,又可以充分发挥计算机统一信息平台的作用,优化资源配置。

6.以统合管理为目标。在信息经济时代中,统合管理是21世纪企业管理的制高点。它通过财务工程将由合到分的分割管理转化为由分到合的统合管理。财务工程通过价值工程的功能成本分析将价值与工程技术相结合,解决产品开发设计过程中成本先天不足和老产品改造中成本过高问题;通过金融工程可以把宏观上的金融与微观上的财务相融合,实现金融与财务的一体化;通过管理工程把科学技术直接运用于公司理财;通过网络财务实现管钱与管物的职务相容。我们可以利用财务工程,以网络财务为手段,充分发挥计算机、网络技术和通信平台的作用,在统一的信息资源平台下开发、建立一个集总账、项目管理、往来管理、货币资金、工资管理、固定资产、财务预算、成本费用、风险控制等模块于一身的财务信息系统,应用这一系统,有可能实现管钱与管物职务的直接结合。由此可见,由分到合的统合管理是财务工程的直接目标。

主要参考文献

- ①范长缨,苏英民.公司理财研究.北京:新华出版社,2002
- ②冯巧根.21世纪财务管理的新发展(上).财会月刊,2000;4
- ③周用榜,田崇厚.现代管理方法基础.兰州:甘肃人民出版社,1999