

【DOI】10.12315/j.issn.1673-8160.2022.01.009

# 公司战略与财务战略关系探究

闻 广

(贵州建工集团第四建筑工程有限责任公司, 贵州 贵阳 550000)

**摘要:**随着全球经济一体化持续加速,世界经济发生巨变。现代公司所面临的市场竞争也更加激烈。要获得竞争优势,公司必须在战略上领先,合理配置高效低损活用各种资源。公司战略就是公司各种管理方法和经营手段的集中体现,是为了长期的生存和发展在对内外部环境数据进行系统分析反复推演的基础上做出的一系列全局性和长远性谋划。财务战略是公司战略的一个子系统,关注的焦点是公司资金流动,财务战略应基于公司内外环境对资金流动的影响,从专业角度规划、指导公司战略的财务活动。公司战略和财务战略有什么样的关系,在经营活动中起到什么样的作用,本文就此尝试性地作一些分析和探讨,以期二者在企业经营管理活动中相得益彰。

**关键词:**公司战略;财务战略;子系统

在新的世纪里,新经济和新的金融环境迫使公司进行战略革新,因而为现代公司的经营思路和方法带来了巨大影响。新的经济环境要求现代公司采用和公司战略相适应的财务管理方法,但是长期以来的财务思维方式已经不能满足当今公司战略规划的要求,因此财务战略管理的思想及方法指导随之产生。现代公司的战略管理以实现企业价值最大化为目标,以财务业绩为核心,以建立竞争优势为基础,根据外部环境和内部条件制定适合的公司战略。公司战略必须总揽全局,统筹安排。财务战略则不遗余力支持配合公司战略,发挥核心作用,运用专业的财务方法,对经营中的财务活动进行规划指导,对公司资金资源的重大决策和选择、实施和控制、计量和评价,全程参与密切监控,根据公司总体目标的要求,对资本流动创造性、长远性、全局性地谋划,优化资源的配置和使用以实现企业价值最大化。

## 一、公司战略的基本内涵和特征

公司战略是公司各种管理方法和经营手段的集中体现,是为了长期的生存和发展在对内外部环境数据进行系统分析反复推演的基础上做出的一系列全局性和长远性的谋划,主要有以下几个特征。

### (一)公司战略要有长期性

任何开办的公司都希望能长期经营,长足发展,公司战略着眼未来,是为了公司的长远发展和长远利益,想要实现企业价值最大化,就要有持续盈利的能力,足够的时间才能给予公司足够成长的机会。投资者在公司创立之初就一定会站在战略的高度,深思熟虑精心部署,对公司进行长远谋划,以争取更大机会赢得最大利益。因此,公司战略的制定要有长远性。

### (二)公司战略要有明晰性和稳定性

公司战略目标要明确、要稳定,明确的方针和稳定的政策能使执行力长效稳固,管理秩序井然,资源

利用率提高,浪费减少,也利于公司信誉的提升和健康形象的树立,于员工对企业的信心和忠诚度的培养也有着积极阳光的助力。因此,公司战略的制定要有明晰性和稳定性考虑。

### (三)公司战略要有全局性和宏观性

作为公司最高层次的战略,公司战略是统筹各子战略和职能战略的总战略,市场复杂,竞争激烈,只有对环境有足够的研究,对自己有充分的了解,才能在博弈中生存。公司战略高屋建瓴,从全局出发对各时间计划和阶段目标进行宏观调控,使各战略从容实施。因此,公司战略的制定要有全局性和宏观性<sup>[1]</sup>。

### (四)公司战略要有纲领性

战略是一种概括性和指导性的规定,公司战略是公司最高决策层指导和控制公司的行动纲领。有目标有方向,才能付诸有效的行动,失去原则和指导,公司经营就会陷于迷茫,会走不少弯路造成巨大浪费,甚至造成经营失败。因此,公司战略的制定必须要有纲领性。

### (五)公司战略要有客观性和可行性

公司战略目标的设定,要客观地对内部条件和外部环境进行评估,并且通过一定的努力可以实现,不能好高骛远、天马行空,致使目标不能达到。同时公司战略目标的设定还应该具有一定的挑战性和前瞻性,并且能够使长期目标和短期目标有效衔接。脚踏实地也符合财务管理的谨慎性原则,公司的创立就是为了赢利,使企业价值最大化,公司的经营肯定需要目标,需要谋划,也需要一些理想,但决不能脱离实际。因此,公司战略的制定要有客观性和可行性。

### (六)公司战略要有适应性和应变性

公司战略是对未来的谋划,制定过程也是利用当前公司内部条件和外部环境数据对未来趋势进行

的一种推断,带有一定的预测性。既然未来充满不确定性,这就要求公司战略要有对未来环境的适应性和应变性。众所周知,变化是物质世界的永恒规律,虽然公司战略需要在一定时空范围内的稳定,但并不是说公司战略就要一成不变,顽固不化会使公司经营陷入困境,当机会到来时把握不住,面临挑战时却又不知调整。没有灵活机动的经营方法,不能未雨绸缪,不假时日,物竞天择,面对充满陷阱和血腥的市场,公司将会亦步亦趋无力挣扎,直至消亡。因此,公司战略的制定要有适应性和应变性<sup>[2]</sup>。

#### (七)公司战略要有竞争性

生存还是毁灭是必须要面对的问题,竞争就是为了生存和发展,研究市场驾轻就熟才能在竞争中游刃有余,进而赢得更大的市场份额和顾客群体。市场也是一个博弈场,公司经营要想获得竞争优势,必须在战略上领先,要有自己的核心竞争力和先进的管理模式,丛林法则优胜劣汰,公司经营不能在外拓市场内抓管理上下功夫,就不会建立先进的自我管理新模式,也当然不能形成良好的竞争力。因此,公司战略的制定要有竞争性考虑。

#### (八)公司战略要有人文性

人是生产活动中最具有能动性最活跃的因素,以人为本才能有效地、良好地执行公司战略达成目标。试问,公司有好的战略,有先进的理念,有领先的技术,有良好的设备,但所有的战略部署经营活动是如何执行?又是怎么落实的呢?当然就是靠全体员工共同完成的。如果缺少凝聚力没有稳定的团队,公司将会怎么样呢?答案不言而喻。因此,公司战略的制定要有人文性。

### 二、财务战略的本质概述和特征

财务战略如同闸阀调节资金流动平衡,谋求对资金全面长远、高效有序、收放自如地掌握控制。市场的参与者都明白一个道理,竞争是残酷的,资源是有限的,如何将有限的资源完美调配发挥最大效用是财务战略必须要攻关的课题,这是财务战略区别于其他战略的实际性本质。财务战略可以归纳出几种特征。

#### (一)全局性

财务战略为公司整体战略服务,具有相当高度,融资、投资、收益分配被视为事关全局的三大步骤,而财务战略正是从财务的角度对这些全局性工作行描述,统筹安排公司各项资源,规划指导公司战略的财务活动,是公司战略财务领域的行动纲领和蓝图。

#### (二)长远性

财务战略的制定不仅要具体的财务工作起着指导作用,更是着眼未来考虑长远利益。对数据进行采集分析、科学论证、大胆布局是财务战略对未来

可控的必备任务,因此财务战略一经制定肯定会对公司未来一段时间的财务活动产生重大影响。

#### (三)从属性

财务战略是公司战略的一个子系统,应体现公司战略的要求,为公司总体战略提供合理有效的资金管理支持。具体任务是在公司战略的指导下,根据公司内外环境的状况分析,对融资战略、投资战略、分配战略等重大财务活动进行长期、系统的谋划。

#### (四)系统性

财务战略要保持和公司其他战略之间的互动联系,协调配合其他子战略。同舟共济共饮一水,默契的配合才能扬长避短,充分发挥战略团队的系统性优势。这不仅是财务战略的特征,也是其他战略模块应该具备的觉悟,因此,系统性应该是财务战略及所有战略应有的共性特征。

#### (五)指导性

公司战略的实施需要大量资金的运筹,通常都由财务战略总体规划操作,实际情况而言,只要有财务活动的地方就有财务管理的空间,小到单据的整理核对大到财务管理机制的建设,事无巨细只要有“钱”进出,财务管理就会如影随形。资金的配置资金的使用必须严格规范,各项重大财务活动需要财务战略的控制指导。

#### (六)动态性

财务战略应具有对环境发生大变化的适时调整能力,高速发展的今天市场瞬息万变,调研市场采集分析数据从专业的角度对形势做出判断是财务管理应有的技能。财务战略不仅要保持自己对市场的敏感,还要有相当的数据论证影响说服公司战略做出适时的调整,是谓因时制宜。

#### (七)复杂性

财务战略的制定实施需要大量的基础工作,需要协调调动各战略,这是一个艰苦的工程,兼具脑力劳动和体力劳动。反复的市场调研,无数的数据分析,严谨的论证才能得到有限的、直观的财务战略论理模型,即便如此也难以一次满足公司战略总体规划的要求。通常情况下,各项取数需要反复对比,已经建立的财务战略模型只要调整一项就要推倒全盘重来,牵一发而动全身毫不夸张,与其他战略比较这一流程更充满复杂性。

财务战略的选择和实施是企业的根本利益所在。公司战略的需要高于一切。财务战略紧随公司战略的脚步,制定与企业总体目标相匹配的财务战略目标,直接诠释公司战略目标的要求,对各项目标任务进行评估考核,促进各种管理措施的完善和执行。财务战略目标管理很大程度上决定了公司战略目标的现实,公司战略总揽全局,统筹安排,具有核

心地位伴生关系的财务战略与之呼应,当然要根据公司总体目标的要求,优化资本的配置与使用,实现企业价值最大化<sup>[3]</sup>。

### 三、公司战略与财务战略的关系

(一)公司战略和财务战略是包含和被包含的关系

公司战略在战略序列中层次最高,统领全局,包涵了一系列子战略和职能战略。应对市场,公司战略明确了公司的使命、目标、宗旨、发展计划、整体的产品、市场决策以及一系列重大决策,它对企业战略思想做出了全面和集中体现。公司战略必须协调各职能战略有序展开,应对激烈的市场竞争形成自己的核心力量。财务战略则是要对市场中的资本环节进行细致专业的研究,把已经掌握的资本资源用活,对资本资金战略等做出具体的部署谋划,它属于公司战略系统中的子战略职能战略。公司战略好比一个大型完备的运作机械,而财务战略就是其中一个总成部件,因此公司战略和财务战略是包含和被包含的关系。

(二)公司战略对财务战略起原则性、提纲性指导作用

公司战略具有纲领性作用,指导公司前进的方向,财务战略属于这个体系的一部分。财务战略就是配合公司战略制定,对资本资源统筹管理,明确靶向,有的放矢,高效低损充分利用,完成各阶段分项任务,积累总目标成果,最终实现企业价值最大化。

公司战略着眼于企业的未来和生存发展,公司战略的实施没有高效合理的资金配置将是无根之木,因而对资金资本的运作方式需要研究,与之相适应的财务管理控制方法必须完善,财务战略必须要在资本市场数据收集的基础上和财务管理理论的指导下对资金流动做出总体和长远的谋划,为公司整体战略服务。

公司管理层以公司价值最大化为目标来进行决策,股东、员工、顾客及相关方就能从中获得益处。公司业务以价值最大化为目标,就能有效地在公司内分配资源,从社会整体来说,也能有效地分配社会资源。比如公司想成为提供世界领先的影像产品的生产商,提供质量最好或成本最低的数码相机或摄像机,因此公司制定出一个比对手质量高或成本低的战略。

那么,这高质量或低成本的战略和股东财富最大化的目标是否会有冲突呢?答案是否定的。公司通过质量或成本战略而形成的公司优势,为顾客带来价值,才可能实现比行业平均要高的利润,从而产生正的净现值,从而和股东财富最大化的目标是一致的。所以公司战略和财务战略有总纲性指导和具体实施的关系<sup>[4]</sup>。

(三)公司战略和财务战略相辅相成,既紧密相连又有一定的区别

公司战略和财务战略有着相辅相成紧密相连的关系,因为公司战略的实施需要足够的资金,而资金的使用取决于公司战略的指导。公司战略和财务战略就在实际生产中紧密结合,互为支持。由于资金是企业的重要资源,公司的经营活动及其他各子战略的实施直接受资金调配的影响,因此财务战略的地位便得以凸显,举足轻重,成为公司战略的核心部分,为公司战略提供资金支持。由于财务战略目标和公司战略目标保持了高度的一致,在实际的经营活动中战略的决策方案又都是综合实施,属性交织重叠,很难将它们简单地划归为财务战略还是公司战。从特别的角度来思考,公司战略就是财务战略,财务战略就是公司战略,这种现象在一些小微企业更是显现。就此,公司战略和财务战略的联系与区别我们不妨再具体一些:财务战略与公司战略目标一致紧密结合互为支持;财务战略对公司战略起支持与制约作用;财务战略具有一定的独立性,资金是公司的重要资源,鉴于资金的有限性和独立性,也使得财务战略与公司其他各战略相比具有独立性,而不只是纯粹的从属于公司战略。公司战略侧重于未来长远目标,规划宏伟蓝图;财务战略则更多关注于现金流,脚踏实地,严谨务实<sup>[5]</sup>。

### 四、结语

公司战略和财务战略紧密相连,财务战略管理为公司战略提供了数据支持,使公司战略能数量化、具体化,便于执行实施。公司战略明确使命,在错综复杂的关系中反复推演寻找因果逻辑,强化提升财务战略思维,促进公司战略目标的实现。只有切实活络的财务战略管理才能有效地保障好公司战略得以实施,好的公司战略也需要可实施的财务战略方案,公司战略的实施过程中要不断审视财务状况并通过财务战略指示来调整和控制。

### 参考文献:

- [1] 阎达五,陆正飞.论财务战略的相对独立性——兼论财务战略及财务战略管理的基本特征[J].会计研究,2000(9):2-6.
- [2] 钟安石,包汉贞.论企业战略与财务战略的关系[J].山东经济,2006(2):102-104.
- [3] 侯晔.浅谈财务战略与公司战略的关系[J].商情,2012(48):24.
- [4] 陈澎,罗健.企业财务战略地位探析[J].企业研究,2001(10):57.
- [5] 财政部会计资格评价中心编.高级会计实务[M].北京:经济科学出版社,2019.