

[DOI]10.12315/j.issn.1673-8160.2022.11.068

# 财务分析如何有效为企业经营决策提供参考的探讨

李娟

(上海捷信医药科技股份有限公司,上海 200336)

**摘要:**财务分析的目的在于推动业务的发展,为企业降本增效、创造价值。优秀的财务分析就像企业的军师一样,能够透过复杂的财务数据和业务数据,分析诊断出企业经营中存在的问题和风险,从而提出有效的解决方案和决策支持,所以在企业财务管理工作中发挥着非常重要的作用。本文首先对财务分析进行了简单的阐述并列示其在经营决策中的重要作用,其次指出目前在财务分析上存在的一些问题,最后提出如何利用大数据的财务分析来提高经营决策的效率。

**关键词:**财务分析;财务报表分析;大数据分析;经营决策

## 一、企业财务分析概述

### (一)财务分析的内容及方法

财务分析是企业财务人员以财务报表上的数据为基础,运用专门的财务分析方法,对企业已经发生的经营活动、投资活动和筹资活动等进行综合分析和评价,从而为企业未来的各项经营活动提供依据和方向,让企业经营者、投资者、债权人等利益相关者了解企业的真实情况,为企业的经营决策提供有价值的信息。

财务分析的内容主要是对企业盈利能力、营运能力和偿债能力的分析,所使用的分析指标,如:资产周转率、资产负债率、权益乘数、销售净利率等都能反映企业过去的生产经营状况。

财务分析一般由财务报表分析和非财务报表分析构成,财务报表分析中常对财务数据使用比率分析法、比较分析法和因素分析法等分析方法进行评估;对独立的投资项目和互斥的投资项目常用净现值法、年金净流量法、内含报酬率法和回收期法等进行投资决策;非财务报表分析通常进行评估的时候需要结合比如调查报告、征信记录、失信名单、企业管理水平、企业所处的行业发展前景以及政府、国家政策导向等。<sup>[1]</sup>

目前财务分析的方法和工具众多,但具体使用哪些分析方法和工具需要根据财务分析使用者的目的来进行选择。

### (二)企业经营决策中财务分析的重要作用

1. 有效提高信息对称性,为管理者的经营决策提供支持

财务分析能帮助管理者在复杂多变的经济环境中做出及时、准确的应对和决策,对于防范和规避经营风险有着重要的意义。财务人员根据相关会计准则将企业各项经营活动量化为财务数据,再利用财务分析的各种方法将财务数据转化为管理的语言,让管理者知道资金是否安全和投资风险的大小,让管理者可以全面了解企业的情况,减少由于信息不

对称导致的无效沟通和产生的矛盾,从而有效支持企业管理层进行相应的经营决策。<sup>[2]</sup>

### 2. 有利于改善企业的经营管理水平

管理者的经营管理水平参差不齐,信息的收集和获取也受到众多因素的影响,往往会出现凭直觉、凭经验等主观情形,这样容易造成决策失误,从而让企业陷入经营困境。科学有效的财务分析可以对财务风险和经营风险进行预警,让管理者对错误的决策及时进行纠偏,更好地实现企业的经营目标和战略目标。

### 3. 有利于评价经营决策的有效性

经营权和所有权相分离容易导致管理层过分重视短期收益而忽略了公司的长期发展目标,财务分析则可以通过相应的长短期指标揭示企业的短期收益和长期价值增长,可以更全面的对管理者的经营结果进行考核和评价。这样也促使管理者在做经营决策时要平衡短期和长期的目标,平衡不同利益相关者的诉求。<sup>[3]</sup>

### 4. 有利于科学性地规划企业未来的经营发展

财务分析结果可以让各方了解企业自身优势以及存在的问题和不足,对企业现有的各种资源进行合理配置;可以看出企业目前的发展战略是否对企业的成长有所阻碍,是否偏离了企业整体的战略方向,及时纠偏进行战略调整;还可以激发企业的发展潜力,促进企业长期稳定的发展,促使企业的经营活动围绕企业价值最大化这一终极目标运行。

## 二、企业财务分析存在的问题

### (一)传统的财务分析方法存在局限性

由于传统的财务分析方法自身的局限性和适用范围,同一来源的数据利用不同的分析工具可能带来不同的分析结果,使用不恰当的分析方法也会使数据无法准确体现经营状况。面对全球经济的快速发展,传统的财务分析方法已经不能满足管理者、投资人、债权人等利益相关者的需求。一方面,传统的分析方法只看重财务数据的质量,忽略了非财务指

标的重要性,比如:客户投诉率、产品迭代更新能力、员工满意度和保持力等,而这些非财务指标则可以从另一个方面揭示企业经营中的问题和潜力。另一方面,财务分析团队没有参与企业经营管理的各个环节,不了解企业的业务逻辑,当管理者要求超过现有业务和财务基础数据统计范畴的分析需求时,财务分析团队很难满足管理者的需求,给出创新性的分析方法。这也与财务分析人员只是进行机械式的数据计算和静态分析有关,在财务分析的过程中没有将企业的总体战略目标、财务目标、市场状况和目前的经营情况结合以后进行动态分析,没有剔除一些非经常性的干扰因素、分析口径不一致、分析期间不可比等等情况的出现导致分析结果不准确,很难满足对未来决策的数据支持,甚至可能会导致经营决策的失误。<sup>[4]</sup>

#### (二)财务分析人员综合能力有待提高

大数据时代的到来为财务分析人员带来了更大的挑战。首先,随着各类数据的急剧增加,财务分析人员需要具备从大量冗杂的数据库中提取到关键信息并进行分析整理的能力,并且能从中发现数据之间的关联和异常变化。但是现状是绝大多数的财务分析人员仍然固守传统的会计思维,用基础的会计核算方法进行分析,不能熟练掌握和运用各种财务分析工具和方法,更多地只是对财务报表的分析。其次,大多数财务分析人员觉得自己的本职工作只是报表数据分析,不会主动参与企业的经营管理,没有深入了解企业的业务、市场等,缺乏综合的财务分析能力。再次,部分财务人员缺少主动学习的动力,导致专业水平和职业判断力不能满足企业发展的需要。最后,绝大多数的财务分析人员缺乏战略思维和逻辑思维能力,在做财务分析时和管理者不在一个维度看待问题,提供的财务分析报告就无法满足管理者的需要。

#### (三)财务分析的深度不够

财务分析经常只看表面的数据,往往没有深入去了解和剖析数据背后的真正原因和存在的根源问题,导致对企业的经营风险和财务风险无法及时预警。很多企业财务分析的设置只做了定量方面的分析,忽略了那些在企业经营管理过程中不能通过财务数据体现出来的重要信息,比如:企业所处的外部宏观环境、行业的市场变化、对标企业或者行业使用不同的会计政策等等,缺少了对这些重要信息的分析就使得财务分析报告不能帮助企业全面了解真实的经营状况。

#### (四)现金流量的分析和管理的被忽略

现金流是企业的生命线,也是体现企业抗风险能力和自身盈利能力的重要指标,通过对现金流的分析和预测也可以帮助企业发现一些被忽视的财务

问题,特别是避免因现金流短缺导致企业陷入经营困境,如,两家企业资产、营收等规模相当,但是一家企业主要资产是应收账款,而另一家企业主要资产是银行存款等现金类资产,这两家企业所面临的经营风险和财务风险是完全不同的,通过对现金流的分析就可以判断出第一家企业的抗风险能力较差,财务风险也较高。目前很多企业都没有考虑对现金流的分析,等于是为企业的经营留下了一个隐患。

#### (五)财务分析报告的使用缺乏执行力

一方面,财务分析报告上财务化的语言常常让非财务管理者、业务部门、生产经营部门很难理解,加上管理者不重视财务分析结果等因素导致分析报告上揭示的问题很难得到落实解决。另一个方面,财务分析人员认为只要做好数据分析工作即可,未对问题的解决情况保持跟进,使得后续落实改进的执行人员不重视、敷衍了事,企业管理未得到显著改善。

### 三、完善企业财务分析提高经营决策的应对策略

#### (一)建立健全的财务分析体系

健全的财务分析体系可以避免因使用单一的财务分析方法带来的弊端,减少因为分析上的错误导致经营决策的重大失误。笔者认为建立健全的财务分析体系应该将动态分析指标和静态分析指标相结合,静态分析往往只是计算出来的指标层面的分析,不能及时适应企业和行业的发展变化需要,导致财务分析的价值无法得到体现,所以需要增加动态分析指标,例如:服务行业应该把客户满意度作为重要的评价指标;高科技发展企业应该把专业人才的占比及主动离职率作为重要的评价指标,因为这两个指标更能反映企业的长期发展能力。所以企业根据自己的发展情况加入一些非财务指标能更加准确地体现企业的经营情况,从而帮助经营者决策。<sup>[5]</sup>

另外,现今社会是大数据的时代,财务分析也应该由财务报表的小数据升级到包括财务数据、业务数据和行业数据的大数据分析,大数据分析贯穿了成本管控、资金循环、利润规划、经营决策、业绩评价和财务风险分析与防范的方方面面。例如在成本管控中从质量成本的视角构建模型权衡事前成本和事后成本的比重;在资金循环中进行融资能力分析时对项目的内在价值进行多维分解,包括安全性价值、产业链价值、成长性价值、社会性价值;在利润规划中,可以从不同的视角进行利润数量分析、利润质量分析和利润动因分析;在业绩评价中跳出财务思维,从业财融合的视角进行多维矩阵分析,通过平衡记分卡和绩效三棱柱分析进行追根溯源,寻找问题背后真正的原因。

大数据分析要求财务分析人员从企业的整体战

略目标出发,参与企业经营过程,了解企业业务情况,将财务分析的一般规则和企业的业务特殊性相结合,修正常规的分析指标,用新的财务分析思路解析过去、管控现在、筹划未来,使财务分析科学化、制度化、体系化,帮助企业及时进行财务预警和风险防范,帮助经营者进行决策。

#### (二)提高财务分析人员的综合素质

准确解读财务报表数据,利用大数据分析方法提供有价值的财务分析结果,在这样的大环境下就要求财务分析人员提高自己各方面的能力,成为综合性人才。这里的各方面能力不仅仅是专业能力,还包括管理能力、分析能力以及职业素养。提高综合能力首先就是通过学习专业知识来不断提高业务水平、数据分析能力、问题提炼及表述能力,能熟练选择和运用适合的财务分析工具和方法,通过不断积累财务分析的经验来锻炼分析的敏锐度;其次就是要从传统的会计角色向管理会计的角色转变,这就需要财务分析人员熟知企业的战略规划、理解企业的管理意图,积极参与企业的业务运营,让财务分析走在业务发展的前面而不是简单的分析业务发展的结果,真正地做到业财融合,让财务为业务发展提供方向;最后就是最容易被忽视的职业素养,财务工作人员应将其视为底线和红线,严格遵守,不在财务分析数据上作假,确保分析结果的真实客观。

#### (三)财务分析要深入剖析数据背后的问题

首先对筛选出的各类分析指标进行多层次解读,通过数据联动发现问题数据背后真正的原因和存在的根源问题,提出改善性意见和切实可行的方案,提高经营风险和财务风险的应对能力,从而帮助企业各个部门提高经营效率,帮助企业提高管理水平,使财务分析报告发挥其价值。在财务分析的时候除了定量分析还应该综合考虑各种内外部影响因素,比如内部资源人、财、物的情况、外部国家宏观环境、整个行业所处发展周期、对标企业的各类指标情况等等,只有结合了这些因素出具的财务分析报告才能更好地帮助经营者进行决策,提高企业的经营管理水平,推动企业价值的增长。

#### (四)加强对现金流量的分析和管理的

现金流量的管理是现代企业的一项重要管理职能,加强对现金流量的分析和管理的有利于为企业的生存和发展提供重要保障。通过对现金流量的分析,判断企业现金流量的方向是否合理、各阶段的现金流量是否有异常、持有现金的三种成本如何平衡、如何保障企业发展过程中所需现金流量等等,将现金流量的分析和管理的融于企业的财务分析中,能提升企业的财务分析能力,因为现金流量的相关指标更能说明企业的盈利质量,可以弥补利润指标在反映企业真实盈利能力上的缺陷。

#### (五)建立沟通,推动执行财务分析报告的结论

财务分析人员对企业的生产经营要有感性了解和理性思考,要积极下到一线去了解业务的运行情况,要积极参与企业的各类经营会议,跳出纯财务的思维,学习和理解各个部门的语言,为以后的有效沟通建立共同的语言基础,成为合格的业务合作伙伴。财务分析人员还要和管理层、各个生产经营部门负责人保持定期有效沟通,将财务分析中发现问题进行深入剖析,共同找出问题数据背后的根本原因和解决方案。当财务分析结果能有效为各个生产经营部门提高效率、为管理层提高管理水平时,财务分析结果必然能受到大家的重视,并切实提高使用财务分析结果的效率。

#### 四、结语

企业要想在不断发展变化的市场中保持竞争优势,就需要关注并适应市场变化、及时修改并制定对应的经营策略,因此需要更准确的财务分析结果来帮助经营者决策。财务分析在企业的经营管理工作中处于重要的地位,为优化企业财务管理工作、提高经营决策水平、防范经营风险和财务风险提供有效的财务信息支持。随着信息化的不断推进,越来越多的财务软件地应用很大程度上提高了财务分析地水平,但是现阶段的财务分析仍然存在诸多问题,今后的财务分析要从小数据升级到大数据分析,除了要在分析方法和思路上进行创新,还要业财融合,财务活动以业务活动为导向融入其中,在业务活动开展前就开始财务分析工作,通过分析发现异动数据从而定位出引起数据变化的关键业务活动,再对关键业务活动进行优化和调整,助力企业的业务发展,这样的大数据财务分析才能跟上时代发展的脚步,使报告使用者能更加充分地了解企业的真实情况并及时做出应对和决策,让企业在面临各种经营状况时都能有所支持,让财务分析发挥其真正的价值,助力企业立于不败之地。

#### 参考文献:

- [1]苏胜男.关于财务分析如何有效为企业经营决策提供探讨[J].中国商论,2020(13):113-114.
- [2]袁幸星.财务分析如何有效为企业经营决策提供探讨[J].商讯,2020(16):32-33.
- [3]张为宏.财务分析为企业经营决策提供有效参考的探讨[J].中国商论,2019(22):117-118.
- [4]钟梅.财务分析如何有效为企业经营决策提供参考[J].当代会计,2020(8):141-142.
- [5]年月.财务分析如何有效为企业经营决策提供参考的探讨[J].现代商业,2020(9):172-173.