

【DOI】10.12315/j.issn.1673-8160.2022.19.065

面向财务分析的企业经营决策方案研究

郭 远

(北京金融发展服务有限公司,北京 100037)

摘要:市场经济全球化进程的不断加快,给企业的发展带来机遇的同时也带来了挑战,传统的以业务为主导的管理模式已不足以应对竞争日趋激烈的市场环境。资金是企业经营的血液,价值最大化是企业经营的目标,安全可持续发展是企业经营的保障,精准有效的财务分析可以为企业管理者提供科学依据,通过最直观的数据,让管理者在短时间内了解企业业务结构,优化业务模式,提高企业经营效率,保证财务质量,规避财务风险,帮助管理者制定和修正企业战略,增强企业的核心竞争力。本文以财务分析的三种方法为出发点,剖析财务分析在企业经营决策中起到的总结过去、剖析自我、引领未来的作用,以及在不同的业务模式、不同的企业项目中,可以分别为企业经营决策提供哪些参考,分析在实际工作中存在的思想不够重视、专业能力不足、分析内容与业务脱节、分析方式单一等问题,并提出了相应的解决方案。希望本文可以引发读者对企业财务分析工作的思考,对今后的财务分析工作起到帮助和启迪的作用。

关键词:财务分析;经营决策;分析指标

财务分析是企业财务人员依据企业财务报表、会计账簿等基础资料,运用财务知识,对企业的财务和经营情况进行系统化分析的过程。财务分析的经济主体不同,分析内容也不同。企业所有者关注其投入的资本是否可以带来增值,因此主要对企业的盈利能力进行分析;债权人的目的是获取固定收益,因此投资是否安全、收益是否稳定为其主要关注点,需要对企业的偿债能力以及企业的盈利和可持续发展能力进行分析;经营决策者则是对企业整体运营进行综合分析,挖掘企业存在的风险并及时防范。

随着财务管理的重要性逐渐增强,越来越多的财务人员开始向管理会计转型,通过自己对财务知识的理解,将企业的财务数据转化为有价值有意义的财务分析,为管理层决策提供数据支撑。本文通过对财务分析进行深入研究,以期提升分析质量,为管理者制定经营决策提供帮助。

一、财务分析的方法

(一)比较分析法

此方法是对相同的指标数据进行对比,找出数据之间的差异,分析其反映的问题。与本企业的历史数据做同比或环比的比较,通过趋势分析法了解企业当期的经营情况;与行业内平均指标或竞争对手的数据做对比,通过横向比较法判断企业的行业地位;与预算数据进行比较,通过预算差异分析法,了解企业当期的完成进度^[1]。

(二)比率分析法

此方法通过计算相关会计科目的比率判断企业各方面的能力。偿债能力通过可变现资产是否可以足额偿还借款本金及利息来衡量,因此分析偿债能力的比率通常有,流动比率、资产负债率等。运营能力主要评价企业资产的运转情况,通常使用应收账

款周转率、存货周转率等比率进行分析。盈利能力是对企业经营情况的直接评判,通过营业净利率、净资产收益率等指标进行分析。发展能力是对企业发展趋势的分析,通常采用营业收入增长率、所有者权益增长率等进行分析。现金流量分析反映企业对现金的获取能力,通过营业现金比率、全部资产现金回收率来分析^[2]。

(三)因素分析法

此方法是通过连环替代的方式,当各影响因素依次变化一定的比例时,分别计算该指标数据,从而分析各因素对该指标的影响程度。企业可以通过这种方法,找到能够影响指标变化的关键因素。

二、企业经营决策中财务分析的作用

(一)对公司历史经营情况的总结和评价

企业财务分析是一个总结过去的过程。会计分录是对企业日常经营活动的记录,它可以将经营情况进行量化,财务报表是企业经营成果的反映。财务分析对企业的经营结果进行综合展示,直观暴露企业存在的问题及风险,优势和特点,客观地总结和评价企业现阶段的经营情况。只有充分了解了企业的真实状况,才能对企业下一步的发展趋势作出判断,对企业的战略规划作出决策^[3]。

(二)深入了解企业特点和所处环境

企业财务分析是一个剖析自我的过程。对现有的经营状况与竞争对手做详细的对比分析,直观获取利润增长的关键点,及时发掘经营管理上存在的差距,进而企业通过比较差距,分析出产生问题的原因。利用SWOT分析法,了解企业的优势和劣势,以及外部环境带来的机会和威胁。从而发挥自身优势,克服劣势不足,利用市场机会,化解潜在威胁,采取科学有效的措施加以应对,不断推进业务的完善,

从而促进企业潜力的开发,促进管理水平的提升^[4]。

(三)为企业战略决策提供指导

企业财务分析具有引领未来的作用。每个企业都有自己的使命和愿景,并将使命和愿景转化为战略目标。企业在每一个发展阶段,都需要与之相匹配的企业战略作为引领。世界经济全球化的日益推进,资本市场日趋繁荣,企业转型升级,并购、融资事项愈加频繁,都将导致市场资源的重新配置。精准有效的财务分析可以帮助企业在复杂多变的市场环境中,确定战略目标,调整资源结构,提高经营效率,也可以帮助企业不断地发现问题,解决问题,及时调整企业战略,使企业沿着正确的目标稳步前进。

三、财务分析如何有效为企业经营决策提供参考

(一)针对新业务模式的财务分析

企业新开发的业务,要以企业会计准则为出发点,结合企业财务制度,梳理业务流程,对业务的经营效益进行评估。测算营业收入、营业成本、毛利率,以及人工成本、销售费用、分摊的管理费用等,从而判断收入与成本是否配比。从经济效益最大化的原则出发,进行该业务模式下全价值链收益测算,以方案的获利数额作为评价标准^[5]。

(二)针对传统业务模式的财务分析

企业长期从事的成熟业务,往往包含多种产品及多种业务条线。然而随着市场及客户需求的不断变化,并不是所有产品可以持续给企业带来收益。根据企业的行业特点及业务类型,按版块、分销渠道、客户群体、产品品种、品牌、型号等分类标准进行细分,对每个分类进行财务分析,测算其市场增长率和市场占有率,代入波士顿矩阵模型,判断产品是属于明星产品、金牛产品、问题产品、瘦狗产品中的哪一类。企业管理者基于财务分析,并结合政府政策、市场情况和生产条件等因素合理选择对企业最有利的销售策略。使企业实现产品互相支持,资金良性循环的局面。

(三)针对投资项目的财务分析

投资项目财务分析主要是企业在进行投资项目之前对项目进行可行性分析,看项目是否具有投资价值,以及投资过程中,对实际的收益进行动态监测,以此为基础,对投资项目进行判断,是否在发展过程中偏离了预期收益,是否需要追加投资。通常在做项目投资分析时,有几点需要特别关注。一是项目投资期限,投资期限的长短,直接影响项目净现值的高低,因此投资期限的选择很重要,通常使用资产使用寿命、租赁期限,或市场上同类投资项目寿命期限等。二是回收期的测算方式,通常企业关注项目的动态回收期,考虑货币的时间价值以及风险因素。三是折现率的选择,确定折现率的参考标准可

以是市场利率、投资者要求的最低收益率(必要收益率)或企业平均资本成本率。

(四)针对筹资项目的财务分析

进行筹资项目的分析,一是要科学预测资金需求量。二是选择最适合企业的筹资方式,基本的筹资方式有两种,股权筹资和债务筹资。三是尽可能降低筹资成本的同时将财务风险控制可控范围内,债务筹资相较于股权筹资来说,资本成本低但财务风险高。四是要对财务杠杆作用力进行分析,如果企业利润升高,则可以适当升高负债比率,充分发挥财务杠杆作用和效益,如果利润下降,则要适当降低负债比率,避免出现财务风险。因此在进行筹资项目的财务分析时,要平衡资本成本,财务风险和财务杠杆作用三者之间的关系,在保证成本效益最大化的同时防范财务危机。

四、财务分析中存在的不足及应对策略

(一)财务分析中存在的不足

1.对财务分析的重要性意识不足

很多财务人员在思想上不重视财务分析工作,把财务分析做成套用公式的指标核算,无法为企业经营决策提供帮助。这就导致财务分析工作在实施过程中呈现出了非常明显的片面性和被动性,财务人员是数据的第一接触人,在进行企业的财务数据分析时,通常习惯于用数据解释数据,而没有深层次挖掘数据背后的含义,导致分析内容无法为企业管理者提供有效且有帮助的信息。

2.财务分析质量不高

财务人员能力不足,导致财务分析不够深入。企业要想做好财务分析工作,必须具备专业能力强的财务人员。目前很多财务人员知识体系薄弱,对财务制度一知半解,对数据缺乏敏感性,无法对每个指标的变动原因进行深入分析,不能发现企业经营上存在的问题。因此,管理者做决策时越来越少的依靠财务分析,盲目追求利润最大化和绩效考核短期化,认为业务部门才是真正为企业创造利润的部门,进一步扩张业务团队,忽视财务队伍建设,长此以往形成恶性循环,导致财务分析在企业中的发展收到阻碍,企业的经营管理举措缺乏有力的数据支撑,为企业的发展埋下隐患^[6]。

3.财务与业务相脱节

企业在经营管理过程中,财务管理与业务经营之间没有实现有效连接,财务分析缺少业务实质的支撑。业务人员不了解企业可以开出什么类型的发票,税率是多少,收入、成本的确认时点等基本的财务知识。财务人员不了解业务的流程,付款方式、回款周期、营销策略、安全库存、存货质量等问题。导致财务分析只是列示指标的增加或减少,不能解释指标变动的根本原因,不能挖掘数据背后的业务逻

辑,无法从业务层面给出决策建议,造成财务分析只流于表面。

4. 财务指标存在局限性

单一的财务指标只能反映某一方面的情况,不能综合反映其他各种因素的影响。例如,应收账款周转率越高,并不一定代表企业的收款情况越好,有可能是企业采用了紧缩型的信用政策,减少了应收账款的规模,但同时可能导致收入规模的减少。同样数量的应收账款在年初收回和年末收回,周转率相同,但是我们不能仅仅通过这一个指标就判断企业的应收账款管理水平相同。财务数据放映的是历史经营成果,随着环境的不断变化,企业的经营情况往往也随之发生变化,不同时期的财务数据便缺乏了可比性,如果忽视这些变化,对财务指标进行生搬硬套,便会导致财务分析结果缺乏科学性和实用性。

(二) 应对策略

1. 提升对财务分析的重视程度

企业财务管理人员需要结合公司的实际经营情况进行分析,了解经营者对数据的需求,明白财务分析服务的对象,通过财务分析,深入了解公司各部门、各业务条线真实的经营情况。未来的财务人员既要精通核算、管理、信息化、风险控制,同时应具备一系列数据整合能力,好的财务分析可以为企业内部各个业务环节的经营决策提供指导。财务人员要突破认知的界限,打破传统的思维模式,提高对财务分析的重视程度,以应对企业发展未知的变化。

2. 提高财务分析含金量

为应对会计准则的巨变和税收政策的调整更新,财务人员需不断加深和提高自身综合素质,增强自身的专业能力,积极参与公司的日常经营。对国家的宏观调控、市场经济环境、相关产业政策等进行了解,有一定的数据及市场敏感度,帮助企业在纷繁复杂的经济环境中作出适当的经营决策,有效的规避风险,抓住机遇。管理层获得了有价值的财务分析,就会意识到财务分析的重要性,从而增加对财务分析的重视与依赖,加强对财务分析工作的支持与配合,完善财务制度的建设及专业岗位设置,组织协调财务部门与其他部门相互配合,为企业财务工作和业务工作共同营造良好的环境和氛围。

3. 建立财务与业务的有效连接

搭建财务分析与业务体系之间的桥梁,让财务分析出现在业务链上的每个环节。财务数据是经营成果的直接体现,财务人员应积极参加公司的经济运行分析会,深入了解各条线的业务活动和业务需求,将财务数据与市场条件、产品营销策略、服务采购方案等结合起来,利用专业知识将每一项业务分析迅速转化为财务分析,并结合企业未来的发展目

标和当前的战略规划进行综合分析与评价,挖掘业务经营存在的问题,调整经营策略,取长补短,稳步推进企业发展。

4. 完善指标体系增加分析范围

每个指标都是由一个或几个因素组成,受相同因素的影响,各项指标之间存在联系,所以不能只关注单一指标,需要将各个指标结合起来综合考虑。例如,当数据表明企业的营业收入降低时,同时要分析营业成本和营业利润是否同比例下降,如果出现异常,是否由于某项期间费用的变化导致。同时要深度融合财务指标、非财务指标、静态指标、动态指标,如市场占有率、顾客满意度、创新能力、产品质量、专业人才占比等,使财务分析达到立足于企业、服务于企业的效果。企业财务分析人员还要尽可能地增加分析范围,熟悉企业的内部经营情况,深入了解企业所处的外部环境。例如进行行业分析,了解市场需求,了解竞争对手的状况,综合评价企业带来的社会效益、政治效益、和经济效益,评估分析在所处行业中的经济地位^[7]。

五、结语

复杂多变的市场环境和激烈焦灼的市场竞争,导致企业管理者所做的每一个决策都至关重要,更加凸显了财务分析在企业经营决策中的重要性,为了让企业获得更高的经济效益以及可持续的发展,财务人员必须从思想上提高对财务分析工作的重视程度,不断提升专业素质和财务分析水平,积极参与企业的业务经营,进行深入财务分析,发掘企业经营中存在的问题、原因,有针对性地提出解决问题的方案,规避企业财务风险,为企业经营管理决策提供有效支持及参考,实现企业价值的最大化。

参考文献:

- [1] 颜景. 面向财务分析的企业经营决策方案研究[J]. 质量与市场, 2022(5): 187-189.
- [2] 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.
- [3] 陈芳芳. 财务分析在企业风险控制中的应用[J]. 科技经济市场, 2019(9): 26-28.
- [4] 黄芳. 论财务分析与经营决策的科学化[J]. 中国商论, 2019(16): 204-205.
- [5] 富婷婷. 面向企业经营管理者们的财务分析方案研究[J]. 现代商业, 2021(12): 174-176.
- [6] 盛建丽. 面向财务分析的企业经营决策方案研究[J]. 商场现代化, 2022(6): 118-120.
- [7] 黎江虹. 面向财务分析的企业经营决策方案研究[J]. 商讯, 2021(26): 40-42.