

# 谈财务管理在民营企业中的应用

尤 敏

(无锡城市职业技术学院, 江苏 无锡, 214000)

改革开放后, 我国的民营企业发展迅猛, 特别是在东部沿海地区, 民营企业遍地。据统计, 目前我国民营企业占比超过八成, 就业贡献率更是接近九成。民营企业提供了大量的就业岗位, 对于维护社会稳定起了重要作用。许多民营企业已经成为当地重要的财政来源之一, 同时, 随着部分民营企业的发展壮大, 其在科技创新领域的投入也逐年增加, 大大提升了我国经济发展的水平, 对整个社会的发展起了很大的推动作用。

## 一、民营企业的重要性

### (一) 民营企业涵盖的范围

2019年12月发布的《中共中央国务院关于营造更好发展环境支持民营企业改革发展的意见》指出: “民营企业在推动发展、促进创新、增加就业、改善民生和扩大开放等方面发挥了不可替代的作用。”

民营企业, 简称民企, 学界对其概念有多种描述。由于“民营企业”这一名词具有浓厚的中国特色, 根据我国国情, 一般认为, 在我国境内的非国有企业, 均可称作民营企业。

### (二) 民营企业的主要贡献

民营企业在我国经济发展过程中充当着十分重要的角色。民营企业发展初期的基础相当薄弱, 许多企业都是从小微企业开始, 而后逐步成长为上市公司, 可以说民营企业的发展对我国经济的腾飞甚至国际地位的确立起到了重要作用。民营企业目前已经成为我国国民经济的重要组成部分, 成为中国特色社会主义市场经济中最具活力的增长点。特别是近十年来, 随着数字经济的崛起, 民营企业顺应潮流, 抓住机遇, 以科学发展观武装自己, 积极推动我国经济全面融入全球发展, 甚至在部分领域(如5G、无人机等)引领世界。事实表明, 民营企业作为我国经济的重要组成部分, 其对我国成为世界第二大经济体发挥了不可磨灭的作用。

首先, 民营企业拉动了我国经济的快速增长。民营企业活力充沛, 勇于尝试新技术、新方法, 能积极调动从业人员的主观能动性, 从而提高劳动生产率。其次, 民营企业星罗棋布、数量众多, 又涵盖了绝大多数行业, 从普通的劳动密集型产业到高科技行业都能见到民营企业的身影, 为社会提供了

海量的就业岗位, 既创造了巨大的经济效益, 更为我国带来了巨大的社会效益, 对促进我国社会的和谐发展起到了重要作用。此外, 民营企业作为国有企业的重要补充, 其作用相当于我国经济的毛细血管, 与国有企业和外资企业协作发展、共同成长, 全面推动了产业结构的调整, 大大促进了产业升级, 有效促进了社会主义市场经济的发展。

## 二、民营企业财务管理现状

财务管理是组织企业财务活动、处理财务关系的一项经济管理工作, 涵盖了筹资、投资、资金营运、利润分配等环节。这是一项涉及面比较广、规范性又很强的系统工程, 是企业管理的核心内容。有效地开展财务管理工作, 能促使企业规避风险、稳健发展。目前, 民营企业的财务管理工作有如下不足之处。

### (一) 从业人员门槛太低

企业要发展, 离不开资金、市场、技术以及人才等因素, 其中, 人才包括管理人才和技术人才。财务管理作为企业管理中的核心工作, 对人才的要求比较高, 高素质的管理团队能助力企业更快达成财务目标。长期以来, 由于大部分人对民营企业的认知还停留在家族企业层面, 加之民营企业工作的稳定性和工作强度均无法与国企相提并论, 导致民营企业对高端财务人员的吸引力不强。据统计, 民营企业财务人员具有本科及以上学历的占比不到三成, 持有中级及以上职称的占比也很低, 专业素养整体偏低, 不利于财务管理工作的开展, 对企业的管理效率、企业的发展均有一定的影响。

### (二) 思想上不重视

会计的功能主要是核算与监督, 但这主要是在事后开展的工作。而财务管理通过预测、决策、计划、控制、分析、考核评价等环节, 涵盖了工作的事前、事中与事后整个过程。许多民营企业看似规模很大, 但有很大因素是借着政策的东风, 坐享了改革的红利, 其自身的管理理念还停留在家族管理模式上, 没有引入现代企业管理方式, 对财务管理也没有足够的认识, 依然将会计的核算功能视作管理的全部。久而久之, 财务管理工作就会弱化为单一的会计核算工作, 无法实现高效地利用企业的资金, 无法有效地防范风险, 也无法科学地评价工作,

继而会降低工作人员的积极性，无形中也会降低企业发展效率。

### （三）行动上不给力

现代企业管理中的财务管理制度非常重要。科学的管理制度能为企业的发展助力，但坚决的执行更是关键。现实中，许多民营企业由于领导层思想上的不重视，相关管理制度不健全，或者虽然有制度但在执行时打折扣，使得制度形同虚设，继而导致员工自由散漫、积极性差。在实际财务管理工作中，企业存在着未严格执行制度、内部控制不健全、资金利用率低等现象，无形中会加大企业的财务风险，也不利于企业的长远发展。

### （四）筹资上不通畅

在财务管理工作中，筹集资金具有十分重要的地位。理论上，资金的筹集方式有直接融资和间接融资两种。发行股票和债券是直接融资的典型形式，对于发行方而言，这种方式资金成本相对较低、筹集的资金额度较大且使用周期长。但现实中，许多民营企业却无法采用直接融资方式来筹集资金，其原因一是自身规模小，未达到发行股票或债券的要求；二是由于近几年频频出现的部分上市公司业绩造假和债券违约现象，导致审核方出于防范金融风险和维护社会稳定等方面的考虑，对民营企业的审核非常严格；三是民营企业在投资者和债权人眼中的认可度较低，导致获取资金的成本偏高，资金的筹集期偏长，部分民营企业难以获批银行贷款，或者审批后的额度很低。

### （五）监督上有隐患

党提出的“不忘初心、牢记使命”既是对所有共产党人的要求，也适用于民营企业的发展。现实中有许多民营企业熬过了艰苦的创业期和成长期，却倒在了看似胜利的稳定期和繁荣期，这主要是由于管理者在取得一定的成绩后出现了思想上的麻痹、缺乏对市场的敬畏之心，开始自我膨胀，忽视了财务管理工作的的重要性。对企业的资金运营没有长远眼光、缺乏统一调配，在不熟悉的领域盲目投资，一味采用赊销方式来扩大市场导致应收账款周转率偏低，为了提高产量忽视质量、不科学开展成本控制，最终导致企业的衰亡。

## 三、造成上述问题的成因

### （一）缺乏长期可靠的融资渠道

任何企业的稳健发展，都离不开充足的资金作为后盾。长期以来，我国绝大部分企业主要通过银行来筹集资金，而通过发行股票和债券来进行筹资的企业并不多。我国民营企业虽然数量巨大，但绝大部分规模并不大，只能主要通过银行贷款的方式

来筹集资金。而银行必须考虑资金的安全性和收益性，需要贷款方有稳健的资产来做担保，大部分民营企业由于自身规模小、管理不规范、资产质量低、信誉度不高，距离银行的放款要求有差距，许多民营企业只能被迫转向资金成本高的民间筹资，加大了民营企业的财务风险，民营企业的融资渠道相当狭窄。

### （二）对高端人才缺乏吸引力

企业要发展必须依靠人才和技术，民营企业相对于国有企业而言，管理体制要活得多，但正是因为活，不确定性也比较大，部分高端的财务管理人才和技术人才对工作以及报酬的稳定性比较看重。而近几年，面对重大公共卫生事件，许多民营企业未能很好地应对，此时国有企业的抗风险能力和岗位薪资的稳定性凸显，这使得高端人才更倾向于国有企业，民营企业的财务管理从业人员整体水平与国有企业相比还存在差距。

### （三）内部管理不规范

会计工作有一个基本假设——持续经营，而企业要持续经营并发展壮大就必须采取科学规范的管理。目前，许多民营企业的经营格局太小，急功近利的思想严重。据统计，我国民营企业的平均生存周期不足三年，生存期超过10年的民营企业不超过8%。许多民营企业没有建立现代企业管理制度，财务决策靠脑袋、财务控制靠心情、财务考核靠人情，许多规范性的制度形同虚设，员工的认同感和归属感较低，工作中的积极主动性严重缺失，各类风险也就频频袭向民营企业。

## 四、加强财务管理工作的对策

### （一）思想上高度重视

在现代管理制度中，财务管理涵盖了企业工作的方方面面，作为企业的管理者必须高度认识到财务管理在企业发展进程中的重要作用，坚决摒弃“财务管理工作等同于会计工作”的错误思想，既要吧财务管理制度贯穿于整个会计工作中，更要将财务管理理念引入投融资决策中，把财务预测决策、财务计划、财务控制、财务分析以及考核等渗入企业的各项工作，引领好所有员工，强化财务管理意识、积极防范风险，使企业、管理者和普通员工共同进步。

### （二）制度上加强建设

首先，民营企业要建立科学的财务管理制度。国家颁布了各类企业和行业的会计制度，但民营企业的具体执行力度却参差不齐。从管理角度来讲，财务管理制度相当重要，在宏观上必须严格规范，但在微观上却要根据企业的实际情况来制订。民营

企业在财务部门内部岗位的设置、各岗位从业人员的职责权限、轮岗方式等方面都要制订科学完善的办法,既要防范各类风险,也要提高工作效率,以使企业长远发展。

其次,由于民营企业的融资渠道比较狭窄,普遍存在资金较为短缺的现象,因此民营企业必须提高资金的利用率,加强相关资金管理制度的建设和实施。同时,要遵循会计工作的及时性和客观性原则,保证发生的各项经济业务及时、准确地入账,加大应收款的催收力度,提高资产的质量,定期与银行对账单进行核对,准确掌握企业实际可以动用的资金数目,为管理者进行决策时提供准确的会计信息。

此外,民营企业还要加强内部控制制度的建设和实施,在会计工作中积极开展内部稽核工作,定期或不定期地进行财产清查工作,做到账账相符、账实相符;在投资决策工作中,要根据投资标的认真审核、科学研判,并做好风险评估及善后预案,将企业的各类风险降到最低程度,为企业资产的安全提供保障。

### (三) 人员上积极培养

企业的管理水平既取决于管理者,也很大程度上受到从事财务管理工作人员素质的影响。民营企业在提升管理者水平的同时,必须加强对具体工作人员的培养,以提升企业的软实力。

首先,企业可以联合单位内部的人事部门,共同制订针对财务人员的培养制度,健全考核机制,定期开展针对性的业务培训,培训的内容既要包括通识教育(如会计职业道德、内部控制制度、财务软件操作等),也要有关键岗位的业务能力提升(如税收知识、银行业务对接等),并进行考核评价,与期末绩效挂钩。

其次,针对中高层财务管理人员,可以邀请行业专家到企业开讲座(如财务管理案例分析、财务控制实施方案、财务考核评价机制等)或实地指导的方式,实实在在地提升管理人员水平,同时认真查找企业管理中存在的漏洞,针对企业在管理中遇到的各类问题提出解决方案,防范和化解企业面临的财务风险。

此外,开展定期的考核评价,结合企业绩效管理制度,实现“能者上庸者下”,激发员工的主观能动性,为优秀的财务管理人员打开上升空间,使他们实现自身的价值,与企业共成长。

### (四) 融资上奋力开拓

随着改革开放的逐步深入,我国的金融体系日渐完善,但金融企业之间的竞争也日趋激烈。近几

年,虽然我国采取了稳健偏宽松的货币政策,但国家还是把有效防范金融风险放在首要位置,绝大部分金融企业在审核贷款对象时相当严格,许多民营企业由于各方面条件的不足,缺乏融资优势,融资渠道狭窄,同时又面临激烈的市场竞争。因此,民营企业必须通过强化内部管理来做大做强,既要有规模市场上的硬实力,也要有人才和技术上的软实力,通过内外兼修来发展壮大,在狭隘的融资通道里打开局面。

### (五) 投资上科学研判

民营企业规模小、数量多,提供的就业岗位也很多,但随着国际形势的变化,我国提出了国际国内双循环的应对措施,目前我国东部沿海地区的民营企业已经出现产能过剩的现象,如果企业的产品不对路、质量不过关,势必会被淘汰,因此,选择具有良好前景的投资项目极为重要。

一是在选择项目上,要具备战略眼光,要结合国际形势和国家的产业政策,脚踏实地地开展调研工作,审慎涉足多元化经营,即便在确定投资项目后,也应建立好退出机制。大部分民营企业抗风险能力较弱,在项目遇到重大困难时须有壮士断腕的决心,以最大限度地保证企业资产的安全。

二是在投资金额上,要客观评价自身的能力,在投资决策前必须科学论证,谨慎地进行风险评估,投资金额需控制在可承受的限度内,避免出现因上马新项目而导致主业资金链紧张的现象。如恒大集团主业是房地产,但近几年投资新能源汽车项目后,已累计投入近五百亿元,却至今连一辆整车都没见到,适逢国家收紧房地产业政策,直接导致其资金链断裂。

总之,民营企业具有创新能力强、经营机制活、市场嗅觉敏锐的优点,但也存在着融资渠道狭窄、管理方法比较传统、抗风险能力较弱的劣势。对此,应建立科学合理的财务管理制度,引进和培养高素质财务管理人员,实施现代管理制度,以此促进民营企业的稳健成长,为我国的经济注入更多活力。

【作者简介】尤敏(1972—),男,江苏无锡人,无锡城市职业技术学院教师,副教授,研究方向为会计职业教育。