

## 国企战略财务管理实践路径分析

吕美蓉

新疆文化旅游投资集团有限公司，新疆 乌鲁木齐 830000

[摘要]近年来，随着国家对国企改革力度的加大，国有企业所处的发展环境日益复杂。因此，在发展过程中，国有企业需对传统模式进行改进和完善，推动财务管理实现有效转型。在新的时代背景下，为确保国企的可持续发展，必须从战略高度审视问题，科学全面地分析企业的内、外部环境，并据此制定符合公司发展的战略规划和目标，以提升企业的竞争力。基于此，该文章主要针对企业强化战略财务管理工作进行了分析，并且提出了相应的意见和建议，希望能给有关人员带来帮助和参考。

[关键词]国有企业；战略财务管理；策略

DOI: 10.33142/mem.v6i3.16680

中图分类号: F275

文献标识码: A

### Analysis of the Practical Path of Strategic Financial Management in State-owned Enterprises

LYU Meirong

Xinjiang Cultural Tourism Investment Group Co., Ltd., Urumqi, Xinjiang, 830000, China

**Abstract:** In recent years, with the increasing efforts of the state to reform state-owned enterprises, the development environment in which state-owned enterprises operate has become increasingly complex. Therefore, in the process of development, state-owned enterprises need to improve and perfect their traditional models, and promote effective transformation of financial management. In the context of the new era, in order to ensure the sustainable development of state-owned enterprises, it is necessary to examine issues from a strategic perspective, scientifically and comprehensively analyze the internal and external environment of the enterprise, and formulate strategic plans and goals that are in line with the company's development based on this, in order to enhance the competitiveness of the enterprise. Based on this, the article mainly analyzes the strengthening of strategic financial management in enterprises and puts forward corresponding opinions and suggestions, hoping to provide help and reference for relevant personnel.

**Keywords:** state-owned enterprises; strategic financial management; strategy

#### 引言

在经济快速发展的今天，国有企业所面对的竞争环境越来越激烈。国有企业要想在这场激烈的市场竞争中保持实力，获得全面发展，就需要改变传统的财务管理方式，建立新的企业经营理念和经营思路，并加强企业的经营战略。作为国有企业的核心经营单位，财务部门的地位非常重要，而国有企业战略发展的总体状态，主要取决于战略的科学性、规范性和严密性。所以，对国有企业来说，加强财务战略管理是一种必然的趋势。

#### 1 加强企业财务战略管理的必要性

在当前多变的市场环境中，国企正面临日益增多的发展挑战。为此，借助财务战略管理的力量来提升内部控制的有效性，并稳步迈向既定的战略目标，已成为一个亟待深入研究的课题。本文从两个方面对国有企业进行了财务战略管理的必要性进行了分析。（1）为了在激烈的市场竞争中稳固地位，国有企业需做出最优的发展战略选择。强化战略管理是国企实现这一目标的关键。财务战略管理的实施能够有效监督并控制企业的资金流动，在实际运营中，通过收集和分析数据信息，促进国企战略决策的最优化，进而利用高水平的财务战略管理来支撑国企的利润增长。

（2）财务战略管理的实施为国企的经营及其管理优化提

供了有力支撑。在国企日常运营中，通过强化财务战略的执行，可以提升内部控制的效率，确保资源和资本得到最优配置，进而为提高国企的运营管理水平奠定坚实基础。

#### 2 财务战略管控概论

财务战略管理是通过战略决策、战略管理模型以及战略思想来达到国企的财务管理的最优，进而提高国企资本和资源的利用效率。良好的财务战略管控工作，能够实现整个国企内部结构的优化，从而使国企在发展过程中获取一定的效益。国企的财务策略可以划分为收入策略、投资策略以及收入分配等策略。其中，投资与融资策略是国企经营活动的重要保证。国企的投、融资策略是以财务分析为基础的，管理人员要在了解投资融资策略的基础上，针对所面临的风险和压力进行有效的解决，做到对市场趋势的把握，以减少投资、融资阶段所面对的风险。在进行投资与融资策略的构建与控制中，财务管理者应将国企的发展作为重点，加强对投资环境的研究，保证国企资本和资产的合理使用。国企的高管们也应清楚，投资的战略管控是国企发展的中心和重点，要将它放在一个核心的位置上，使其能够更好地进行财务战略管理。

#### 3 企业财务战略类别

根据企业的不同发展时期，企业的资金运用特点和融

资方式，可以将其财务战略划分为：稳健型、扩充型和防御性。

### 3.1 稳健型战略

稳健经营策略的根本目标是保证国企在不断变化的经济环境中保持平稳的发展。这一策略趋向于保守，其实现的主要途径是提高资源利用效率，并对其进行优化配置。实施稳健的财务策略，可以保证国企在激烈的市场竞争中获得合理的盈利，并通过不断积累的利润来推动国企的发展。采取稳健的策略来获得长期的收入，可以保证资金链的稳定运行，不会盲目地扩大规模。因为，国企高负债意味着要承受高额的利息，会蚕食企业的利润，因此，国企需要采取稳健的经营策略，来对企业的债务总额进行严密的控制。

### 3.2 扩充型战略

扩充型战略以抢占市场、扩大生产经营规模为核心，是国有企业提升竞争力、落实国家战略的重要选择。实施该战略时，国企需综合运用债券发行、银行贷款、引入战略投资者等多元化融资手段，为规模扩张提供资金保障。外延式经营策略能帮助国企短期内借助外部力量实现规模增长，同时规避股权稀释问题。

但该战略也伴随风险。大规模融资易引发财务风险，资产负债率上升可能导致偿债压力；并购重组带来的整合难题，若处理不当会造成资源内耗；市场预判失误或外部政策变化，也可能引发产能过剩等问题。因此，国企需做好风险评估与管控，确保战略稳健推进。

### 3.3 防御型战略

在国企经营发展中，受市场波动、政策变化等因素影响，易陷入金融风险与财务危机，因此防御型战略是其稳健发展的关键保障。该战略以削减资本开支为核心，国企常通过剥离低效资产、收缩业务规模、精简人员等方式降低现金流压力。<sup>\*\*</sup>特别是在行业周期性下行或宏观经济不确定性加剧时，及时剥离非核心且长期亏损的资产，能够快速回笼资金，避免风险蔓延；而针对冗余业务的收缩，可有效减少资源分散问题。<sup>\*\*</sup>将资源聚焦高回报核心业务，既能提升资金使用效率，又能增强企业抗风险能力，确保在复杂市场环境下持续经营。

## 4 国有企业如何做好战略型财务转型以支持集团发展战略

### 4.1 推行全面预算管理

作为国有企业，要具备一定的社会和经济责任，所以在制定发展目标时要与国家发展战略保持一致。国企区别于一般的企业，在制订战略发展目标的过程中，要更多地关注自身的社会责任，科学、合理地分析目前的产业现状，同时与时俱进，从而制定出科学、完备的战略发展目标。因此，国企在实施预算管理的时候，必须把预算管理目标和公司的战略发展目标结合起来，从而确保以企业战略发

展为中心的全面预算管理目标。此外，国有企业要根据自己的实际情况，尽快对其进行完善，要建立一套科学的、以权力和责任为核心的全面预算管理制度，这样，才能更好地实现企业的全面预算管理目标，以及企业的战略发展目标。比如：A国有企业要根据当前的市场经济形势，并结合企业的实际情况，对企业的日常运作和管理进行进一步的完善。要想有效地实施全面预算管理，首先要有健全的预算管理体系。为此，必须对国有企业的预算实施过程进行持续改进，实现动态和实时的预算执行。在这一过程中，A企业需要在预算的中期对目标进行考核，对月度、季度的财务目标进行动态审核与分析，同时强化对预算绩效的监督，以及对预算的执行进行责任划分。

### 4.2 创新绩效评价工作，设置战略财务绩效评价指标

判断国企财务策略成败的一个关键因素，就是要看业绩考核机制能否有效地发挥它的功能。为此，国企要深入贯彻财务战略业绩评估制度，并对业绩评估工作进行持续的创新和改进，使其符合公司的战略发展。当国企的财务策略指数被制定出来之后，就应该把原有的评估指标和它们进行整合，在这一理论的指导下，建立一套新的财务业绩评估指标体系，这样才能科学地评估各个职能部门和全体员工的工作状况，并为员工的绩效评估创造条件。当发现指标设定值与实际值之间存在较大差异时，则应深入调查，并由各职能部门自行分析，在确定指标的合理性和科学性的基础上，还要对其进行综合评价。如此，国有企业就可以建立起一套符合自身发展需要的财务战略评估体系。制定考核机制的目的，就是要检查企业财务策略的执行效果，切实把各项指标落实到企业的筹资、投资、运营等战略环节，并对其执行情况以及绩效评估的最后效果进行定期标准化的总结和反馈。比如，每个月A国企将对公司的资金链进行分析，并依据分析结果来判定公司的现金流量是否充足，同时对投资项目是否按计划进行定期全面的评估和分析。因此，通过运用财务战略评估机制，可以使国企的财务管理策略达到最优，为实现国企的战略发展目标打下了坚实的基础。

### 4.3 注重财务风险管理

如何有效地控制风险，是国企财务战略管理的一个重要考虑因素，任何一种投资都是有风险的，但高风险的同时，也会带来更大的回报。因此，要想保证国企财务战略的成功实施，就必须强化对其进行有效的风险管理。随着国有企业生产和运营规模的扩大，其产品种类日益丰富，然而，在任何发展阶段，企业都不可避免地会面临信用风险、行业竞争风险、法律风险等的挑战。所以，国企要想获得正确的市场预期回报，就必须加强对风险的控制，增强对风险的预防意识，把各类风险都控制在自己的控制范围之内。比如，国企要不断地更新和改进自己的经营思想和观念，在企业内建立起一个完整的风险管理体系，并在

此基础上,引导所有的员工都有风险防范的意识,从而在新的风险定量工具的支持下,为公司的存活打上安全带,保证公司能够实现高速发展。具体而言,A国有企业应该在公司内构建一个综合的风险管理体系,同时要根据各个层次的发展策略来有效地将风险进行集成,对企业的每一个环节、每一个部门都进行全面的评估和考虑。而企业管理层应当依据对产业发展趋势的预判,全面且精确地评估公司内部及外部所面临的各种威胁与风险,确保风险评价的综合性和准确性。在构建风险管理机制时,不能纸上谈兵,要确保制定科学完善的制度,从而实现了对风险的有效把控。为此,A国企加强了对风险控制机制实施的监控和评估,全面提高了公司的风险防范水平。此外,A国企实行了一种全新的风险定量管理模式。在激烈的市场竞争中,A国企走的是一条多样化的发展之路,以求突破和发展,这在很大程度上取决于企业对风险进行了全方位的量化管理,包括对风险进行量化的评估、管理等,从而使公司能够更好地利用危机,并将危机转化为机遇。

#### 4.4 做好职能战略与财务战略的协调

为了确保财务战略控制战略的实施,国企应该成立一个战略协调委员会,并赋予它具体的权力。该委员会可以由公司的高管直接负责,并需要每个部门指派有经验的经理作为委员会的成员,定期召开专题会议,讨论公司财务战略控制策略的实施,持续提高各部门之间的协调能力。然而,如果只依靠企业的高管层来执行财务战略管理的战略,这将造成国企在实施过程中出现“表面化”和“程序化”的现象,很难实现其本身的价值。因此,要想切实地保证国企的财务战略实施,首先要做好功能战略的实施。将各职能部门都纳入财务战略管理战略实施的探索工作中,防止各部门之间发生不必要的矛盾。其次,在进行策略协调时,也要注意各部门的责任和调整部门的业务计划。该计划应以实施财务战略管理战略为中心,对各部门的权限和职能进行持续的调整,以确保财务战略可以充分发挥自己的优势。

### 5 战略型财务支撑国有企业长远发展的重要意义

#### 5.1 促进财务管理向收益管理型,并最终向风险控制转型

在信息不断变化的企业内部和外部环境中,国有企业要根据实际情况,适时地调整自己的财务战略,以便在最短的时间内,实现财务战略的快速调整。在这个过程中,需着重强化对财务数据的深度分析与前瞻性预测,通过搭

建智能财务分析模型,精准识别收益增长潜力与风险隐患点;同时,建立健全财务风险预警机制,将风险防控关口前移,从被动应对转向主动预判。所以,在进行财务战略管理的过程中,要推动国企的财务管理朝着风险可控和收益管理型的方向发展,并适时地根据外部环境的变化,调整财务战略,从而达到动态管理财务战略的目的,成为保证国企价值创造的关键。

#### 5.2 推进财务人才队伍规划建设

为了确保国企的稳健发展,树立坚定的财务战略观念至关重要。作为国企的中坚力量,财务人才队伍必须具备前瞻性的改革创新战略意识。面对企业内部与外部环境的持续变迁,他们需要科学地、准确地判断应采取何种财务战略。国企的未来发展方向,很大程度上依赖于对财务战略的深刻理解与精准把握。因此,国企高层应着重提升自我管理能力,不断学习,以确保财务战略的执行既安全又稳定。同时,财务人才还需具备综合分析能力,以便有效识别并解决风险问题,进而助力企业增强核心竞争力。这一过程中,加强财务人才队伍的规划建设显得尤为重要。

### 6 结束语

总之,在新的形势下,要加速国有企业的战略发展,必须重视财务战略管理。这就要求国企的经营决策者及财务部门必须深刻认识财务战略管理的重要性,全面把握其内涵,并全方位的去探索财务战略管理的实施路径。通过全面提升国企管理水平,在确保国有企业经济效益最大化的同时,有效防控各类风险,为国有企业稳定与可持续发展奠定了坚实基础,从而助力国有企业在新时代中的稳健前行。

#### [参考文献]

- [1]刘洋,孙焯.后金融危机时期我国中小企业财务管理策略研究[J].商业经济,2011(4):2.
- [2]童学会.试论综合性文化投资企业初创阶段的财务管理策略[J].中国乡镇企业会计,2013(11):2.
- [3]谢奇志.强化财务管理构建企业发展战略的财务支持体系——以长航重工为例[C].北京:中国宇航出版社,2011.
- [4]刘岩.新时期强化企业会计财务管理的策略[J].黑龙江科学,2020,11(9):134-135.
- [5]田雷.强化企业财务管理的具体策略[J].经济技术协作信息,2017(33):1.

作者简介:吕美蓉(1981.11—),女,籍贯新疆,学历:大学本科,现有职称:高级会计师。