

# 科技型中小企业多维精益财务管理体系探索

■ 王晓艳

(大连易信达财务咨询有限公司, 辽宁 大连, 116023)

## 一、引言

精益信息管理、精益经营管理及精益企业管理是未来企业建设管理的主要经营方向之一,在实际的变革工作中,当地政府部门应与财务管理人员保持密切的联系。在一系列宏观调控措施下,企业应保证各项业务能够形成完整的科目体系,拓宽多维精益管理体系变革路径,促进财务人员转型,从而达成企业的年度战略目标。

在时代发展和社会进步的过程中,企业之间的竞争越来越激烈,各大企业都在不断改革创新,力求通过全新的管理方式和工作模式来提升企业的运营效率,使企业可以在激烈的市场竞争中占据一席之地。在企业的运营管理过程中,做好财务管理尤为重要。财务管理与企业的经营效益有着直接联系,有效的财务管理可以切实提升资金利用效率。因此,企业需结合自身经营的实际情况,采取精益化管理措施来促进财务精益化管理水平的提升。基于此,本文对科技型中小企业多维精益财务管理体系进行探讨,提出相关策略以供参考。

## 二、精益化财务管理内涵

实施精益化管理对企业而言有着十分重要的意义,精益化管理中的“精”体现在质量上,意味着精益求精;“益”体现在成本上,意味着少投入、少消耗资源,多产出效益,这里的效益,不只是指经济效益、眼前利益,更是指社会效益、长远利益。精益化财务管理是建立在企业精益化管理上,将企业精益化管理理念与财务管理结合起来,逐步减少和消除企业经营过程中的无价值活动,从而以最小成本获得最大价值的现代化财务管理模式。精益化财务管理追求更加规范化、数据化的管理手段,是对更深层次管理模式的探索,也是实现企业效益最大化的必然手段。精益化财务管理是一项综合性强、导向性强,更加注重结果和成效的管理工作。另外,精益化财务管理建立在标准化实施的基础上,能充分借助现有的信息化管理手段,使财务真正延伸到业务的最前端。

## 三、科技型中小企业多维精益财务管理的意义

### (一)有效控制及降低企业的财务风险

资金使用量及周转率的高低是体现一个企业资

金管理能力的指标,对企业的经营能力及发展能力产生直接影响。保持合适的资金使用量和周转率是企业成功的关键因素之一,如果存在对资金管理不到位、资金流向不清晰、闲置资金过高等问题,就会导致企业财务风险加剧,使日常经营受到干扰。因此,在企业中实施精细化财务管理,可加强对资金流向及使用量的监控,让资金使用更加透明化和规范化,从而保持一个合理的资产周转率,使资金的财务管理风险降低到可接受的范围内。精细化管理能转变财务人员的敷衍态度,减少人为操作的错误,进一步强化财务管理的能力。

### (二)加强成本管控,成本管理精益化

在企业财务管理的过程中,渗透精益化管理理念,就是以价值最大化作为目标开展各类活动,同时采取有效措施对成本进行控制,使成本持续下降,进而提升企业价值。要控制成本,就必须完善相应的管理机制,且不能因产品或项目的投资、投产时间较短而更改设计,这不仅会影响正常生产,还会造成浪费。因此,企业需坚持精益化管理理念,从成本、预算、资产等方面入手,提升资金的使用效率,有效控制成本,完善相关制度,从而避免成本控制的主观性、随意性。另外,企业还应将效益和效率结合起来,深入挖掘自身潜能,使管理运营呈现出集约化、规模化的特点。

### (三)提升企业财务信息的质量

精细化财务管理需要建立在可靠的数据信息上,如企业内部运行和外部竞争环境的数据,以此制订科学的战略目标,提出可靠的决策建议,并提升财务统计分析整合及预测能力。在生产经营阶段,可采用精细化财务管理方式为产品在销售、开发、资金占用量等方面存在的问题提供解决依据,使数据更加透明化、精细化。后端精细化的管理模式可以提高前端数据收集效率以及财务人员的能力。数据收集的准确性有助于保障财务报表的真实性,并全方位展示当下企业的运行状况。

## 四、科技型中小企业财务管理存在的问题

### (一)精益化管理的预算编制有待加强

企业精益化管理模式下的预算编制工作仍存在一些问题,具体体现为以下方面。第一,在预算

编制过程中更加关注短期利益和短期预算。第二,企业各部门在预算编制中较为被动,缺乏参与积极性,例如年度预算编制中一般是先确定企业要达到的利润目标,再将目标利润向各部门层层分解,最后制订各部门的预算。第三,企业在预算编制方法的选择上缺乏科学性,预算编制时主要采取增量预算方法。特别是成本费用的编制,主要是以基期成本费用水平为基础,这样的成本费用编制方法往往无法有效控制无效费用开支项目。而在上一年度各项费用和成本被保留下来或接受了原有的项目后,若原本不合理的费用继续开支无法得到有效控制,就会导致资源浪费,使成本不断增加。

## (二)科技型中小企业与传统企业在资产结构上存在巨大差异

传统企业的固定资产主要用于企业日常生产,而企业财务管理工作的重点也多以固定资产为主。科技型中小企业的固定资产主要用于企业的研发工作,再加上固定资产的占比远小于无形资产的占比,因此企业在经营管理过程中大多会将无形资产作为企业财务管理工作的重点。此外,因为科技型中小企业的产品具有更新换代速度快以及无形资产使用寿命短的特点,所以科技型中小企业必须紧跟市场发展的脚步,匹配与之相对应的财务管理模式,并根据企业的实际经营情况,积极优化和升级财务管理模式,从而彻底解决财务管理模式与企业内部管理模式不对称的问题,提高科技型中小企业的管理效率与水平。

## (三)企业内控机制薄弱

一些科技型中小企业缺乏财务风险意识,缺少可操作的、可有效防范财务风险的内控制度。作为中小企业,其抗风险能力本身较弱,加上内控不到位,没有完善的风险应对方案,因此在企业面临危机时,就可能遭受致命打击。

## 五、科技型中小企业多维精益财务管理体的构建策略

### (一)夯实财务基础,形成统一认知

财务基础工作质量是财务管理精益化的基础。会计科目设置合理性、财务数据完整性、凭证报表规范性等会直接影响财务管理水平。例如,M公司财务部门制订采购、报销、固定资产等管理制度,标准化财务管理流程。同时,按照“从财务的观点来看经营,从经营的观点来看财务”的思路形成报表总结,提供各种财务分析资料,并在月度经营例会上进行专项发言。如此,一方面,能从财务视角描述经营全貌、存在的问题以及下一步改进的方

向,通过指标分析为决策提供支持;另一方面,能确立财务在经营管理中的核心地位,统一公司管理层对精益化财务管理的认知和认同。

### (二)优化企业工作程序

在开展财务管理工作的过程中,企业应充分了解当前的环境发展趋势及企业自身的运行状况,并在此基础上制订合理依据。同时,充分考虑多方因素,制订科学的发展决策,明确企业生产经营活动中产生的消耗,及时发现财务管理工作过程中存在的问题,并第一时间解决与改进。另外,还应提高企业财务管理精细化的整体运行成效,持续拓展企业财务管理工作范围,使企业财务管理精细化结果在企业生产经营过程中发挥切实有效的指导作用,便于企业作出科学准确的发展决策。当然,还应重视企业发展过程中的各项财务指标,以此为基础做好预算控制财务管理工作,提高绩效评价质量。

### (三)加强信息化建设

财务数据是财务管理工作开展的重要基础,在精细化财务管理过程中,要提高对数据重要性的认识,将财务信息化提上日程,并加大信息化建设力度,从而提升财务工作中数据信息的分析效率与水平,满足财务预测需求,获得更大效益。企业应在ERP系统的支持下实现自动记账,将各项业务与财务工作有机衔接起来,以此全面掌握企业各项业务推进过程中的资金应用情况。一旦发现资金应用方面存在资金过剩或过度浪费的情况,必须及时查明原因并追究相关工作人员责任,以保证财务管理工作的高质量、高效率完成。同时,企业财务部门可利用信息系统的便利性,及时与各部门进行交流沟通,以此提高内部信息传递效率,将精细化管理落到实处。

### (四)落实多维精益管理体系建设工作任务

科技型中小企业的管理部门在开展管理变革创新工作的过程中,应牢牢遵守多维体系的规划目标和建设时间点,先对企业财务管理部门、运营管理部门、采购部门、设备管理部门、人力资源管理部门及建设部门进行统筹规划,再制订全面的组织管理方案,确保多维精益管理体系建设工作顺利进行,从而解决和改进实际建设过程中出现的问题。另外,还可结合不同建设内容的实际特点,梳理业务管控方法,切实提升多维精益管理体系建设的整体水平。

### (五)健全投资决策机制

在科技型中小企业发展过程中,投资决策的正确性是关系到企业生存与发展的关键因素。首先,

科技型中小企业在投资目前,需对项目所处行业的现状以及市场环境进行广泛且深入的调研,从项目立项、项目研发及利益回收等方面入手进行科学评估与预测。其次,在投入项目时,科技型中小企业需合理安排资金,创新融资方式,降低财务风险发生概率,积极以劳动密集型代替资本密集型。最后,在制订科研产品生产规划的过程中,科技型中小企业应全面了解市场的具体营销情况,并结合企业的科技研发实际,合理选择生产原材料、制造工艺以及技术路径等,保证科研产品能切实满足市场发展需要。

#### (六)提升宣传培训效果

科技型中小企业在进行多维精益管理体系建设的过程中,应密切关注宣传培训的重要性和实际效果。例如,在日常业务技能培训期间,企业可借助线上视频、现场巡回等手段来丰富多维精益管理工作的内容,潜移默化地将相关理念融入工作人员的工作。同时,还应对工作人员的管理方式给予专业指导,在联系会计实操经验、业财融合成功案例以及数字化转型应用等内容的基础上,总结出一套完整的建设方案。另外,科技型中小企业相关部门还可以借助企业官网、官方微博、微信公众号及业务交流群等形式扩大业财融合知识的宣传范围,及时更新并推送相关管理知识给工作人员,以此营造良好的精益管理氛围和工作环境。

#### (七)科学理性进行投资,避免投资风险

科技型中小企业在经营发展过程中,都希望通过有效手段来解决企业的资金不足、经营规模小等问题。对此,为避免企业在经营发展过程中出现投资失误,科技型中小企业应科学理性地进行投资,以有效降低投资风险发生几率。首先,核心技术作为科技型中小企业发展的核心,科技型中小企业在制订和实施投资策略时,必须充分重视技术对企业投资的积极影响,着重通过产品和技术的创新来加快企业科技成果转化速度。其次,企业在科研项目投资过程中,应避免盲目投资,其应当根据科研项目的实际情况成立专业考核评价小组,以此对将要

投资的科研项目、产品等作出客观公正的评估。同时,还可以借助科学投资决策机制分析和论证科研项目投资的可行性,规范企业的项目投资程序,从而降低投资风险发生几率,避免过度盲目投资导致企业遭受经济损失,推进科技型中小企业的健康可持续发展。

#### (八)加强精益预算管理工作

我国中小企业在开展精益财务管理工作时,要想保证预算管理工作切实满足精益化要求,需做好以下三点。第一,加强预算管理流程规范化。为保证预算管理切实满足精细化要求,在设计具体流程时,企业需要将重点放在预算分析、预算调整以及预算管理方面,不断细化相关环节,从而达到精益化管理标准。第二,构建完善的预算定额标准体系。制订完善的定额标准可以帮助企业有效控制与管理各项成本费用,并保证各项预算管理工作的顺利实施。企业在控制资金流动差额时,需要在明确定额标准的基础上,采取统一的方式对预算进行调整与控制,并通过对各项资源的合理优化与配置,达到精益化标准。第三,加强预算管理与控制。在预算管理工作中,企业不仅要合理规划预算管理流程,还要全面落实相应的监督管理工作。对我国科技型中小企业而言,其只有全面审核每个部门的预算目标,并对预算管理实施情况进行全面监督,才能保证预算管理工作贯彻落实于企业运营活动。

#### 六、结语

高质、高效的科技型中小企业财务管理既要具有现代企业财务管理特征,又要兼顾企业内外部不同利益主体之间的资源整合、交换、分配关系,以此达到对内提质增效、对外保值增值的目的。建设多维精益的财务管理体系,推进财务管理的业财融合,是科技型中小企业提升综合竞争力的有效措施。

**【作者简介】**王晓艳(1989—),女,辽宁大连人,本科,大连易信达财务咨询有限公司,研究方向为科技公司方面的预算分析。