

IPO 企业的财务管理问题及其改进措施

林佩慧

(杭州热电集团股份有限公司, 浙江 杭州 310051)

摘要: 随着我国资本市场的不断发展和完善, IPO企业在财务管理方面的问题日益突出。如果公司在IPO的过程当中, 想要更加顺利地通过审核, 那么这就需要在上市筹备及上市之后中加强财务管理, 并采取一定的措施来优化公司的财务管理, 才能够更好的实现企业的发展。现阶段最为主要的问题就是如何能够在根本上加强公司IPO财务管理, 并且对财务管理手段进行优化, 这也是当前所面临的主要问题之一。因此, 本文对IPO企业的财务管理所面临的问题及其改进措施展开相应论述。

关键词: IPO; 财务管理; 财务人员

0 引言

在我国企业发展的过程当中, 出现财务管理不规范是由多个方面的原因造成的。如果想要让IPO顺利通过, 需要相关的人员能够加强对公司财务管理的规范运作, 同时也需要不断的加强这方面的研究, 积极的采取一些新的手段来进行改善, 只有这样才能够更加有利助推IPO发展^[1]。

1 IPO企业财务管理存在的问题

1.1 企业财务管理观念落后

很多企业IPO筹备前期, 管理者财务观念相对来说较为落后, 这将会导致财务管理也出现落后的一些情况。管理者对财务管理的不重视会引起财务组织架构设置不健全和不合理。一些企业管理者针对财务方面的工作, 认为只要是做好记账和算账工作, 根本无需进行更为复杂的会计核算和财务分析。由于自身的财务观念相对来说较为落后, 财务管控比较弱, 不单单会影响企业的决策, 进而导致企业的发展及IPO受到一定的阻碍^[2]。

1.2 财务人员的素质有待提高

很多IPO企业的财务人员专业素质参差不齐, 有些企业的财务管理人才只有会计上岗证, 缺乏高端会计人才; 很多企业忽视对财务管理人才的培养, 许多财务人员仅仅能够掌握本身工作, 达不到对企业整体业务的熟练, 更谈不上深入了解公司情况。由于人员综合素质不高极易造成财务核算混乱, 内部管理乏力, 给企业发展埋下一定的隐患, 不利于企业的上市。

1.3 公司内部控制未有效执行

随着《企业内部控制评价指引》和《企业内部控制审计指引》的颁布和实施, IPO审核中对企业内控工作的要求也越来越严格。根据《首发管理办法》IPO企业需要内部控制制度健全且有效执行。在公司IPO的筹备期, 公司一般根据中介机构的要求建立健全各项内控制度, 但在建立相关制度时候由于时间比较紧, 通常采用通用的模板建立相关内部控制制度, 未考虑公司的实际情况, 很可能导致内部控制制度设立, 但尚未完全执行, 或者部分执行。例如财务独立性、关联交易等是IPO审核的重点关注问题, 部分IPO申报企业存在资金统一存放、关联担保等问题, 如果没有按照内部控制规范执行, 上述问题很可能成为IPO审核的实质性障碍^[3]。

1.4 财务与业务衔接较差, 财务分析没有深入

企业在申报IPO资料时候, 需要对公司的财务状况进行全面的分析。很多申报企业的财务管理还将重点放在业务报销、发票检验、日常税务等环节, 这些只是对财务数据的基本管控, 无法针对业务要求给出科学准确的数据资料, 使得财务管理与业务间存在较大的矛盾和差异, 更不用上全面的财务分析, 大大不利于有效的成本效益控制; 由于财务管理与业务间衔接性较差, 财务管理人员对于经营业务指标变化和财务指标的变动未能及时科学的掌控判断, 与IPO的要求存在较大差异。

1.5 信息化未能全面实施, 财务管理效率不高。

随着市场竞争的日益激烈, 许多IPO企业是跨地区甚至跨行业的多元化集团公司。很多企业在IPO期间, erp还未能全面实施, 存在母子公司、部门之间信息不对称, 管理效率不高。有时各子公司的业务操作数据不能同步录入, 导致无法采集远程实时查询财务信息, 对于集团公司来说, 由于财务信息滞后导致的决策延迟, 将导致隐性成本的增加, 还未实施erp的子公司的核算口径与母公司不一致, 导致数据失真等。有时, 大量数据仍停留在纸张传输阶段, 销售回单、会计凭证等财务信息在企业内部各部门之间反复传递, 部门无法在合理有效的时间内对财务和业务运行情况进行集中分析和汇总核算, 使管理层无法获得决策所需的有用数据。上述问题大大降低了效率, 造成资源的严重浪费, 很可能延缓IPO推进的速度^[4]。

2 改进措施

2.1 统一思想、提高认识, 深刻理解财务管理的意义

对于IPO企业来说高效的财务管理是公司IPO的重要内容, 能够有效的推动公司上市进程。现代企业面对行业激烈的市场竞争, 高效的财务管理有利于帮助公司降低成本, 进而更好的实现持续发展的战略目标。企业IPO对财务规范性的要求很高, 企业必须统一思想、提高认知, 深刻理解财务管理的意义。IPO企业要给予广泛的宣传与教育, 通过对会计法、企业内部控制管理规范等法律法规的学习, 来增强财务管理意识。

2.2 重视财务队伍建设, 提高财务管理人员的自身素养

IPO企业应正确认识财务管理人员的作用, 建立出一支能够发挥真正作用的财务管理队伍, 才能够让公司的财务管理水平得到有效的改善。一要加强财务管理人员职业道德教育, 良好的职业道德是财务管理人员的基本要求; 二要严格执行在职财务人员的后续培训和教育, 不断更新知识, 提高专业素质; 三是不断培养财务管理人员的其他业务能力, 通过轮岗、业务交流等方式熟悉公司业务, 培养复合型人才; 四是鼓励财务人员的创新与思考, 对优秀的人才给一定物质奖励^[5]。

2.3 利用内外部审计不断完善内控制度, 规范财务管理

企业的内部控制关键还看实施, 没有评价的内部控制制度形同虚设。充分发挥内外部审计的监督作用, 建立监督机制是企业财务管理有效的保障。一是狠抓制度落实, 照章办事, 做到凡事有章可循, 并做到全过程的监督与管控; 二要深入监督检查, 扩宽与延伸检查范围, 将内部审计监督延伸到企业各个工作环节, 对关联交易、对外担保、资金管控等重点环节加大力度进行监督检查; 三要完善外部监督机制, 充分听取审计机构的意见和建议, 不断修改完善公司内控体系建设, 建立健全一套适合公司的内控体系, 促进企业稳定经营发展。

2.4 转变管理职能, 深化财务管理

财务管理作为IPO过程中的核心内容, 财务管理部门应注重管理意识的形成, 转变思路, 采取有效的财务管理方式, 促进企业内部各项工作的有效开展, 更好的增强企业竞争力, 落实可持

续发展要求。一要结合公司业务特点,建立健全财务管理制度并按规范管理;二是在开展财务管理时,不应将重点放在会计结算上,而是要充分利用先进科学技术进行业务数据的分析,做好风险把控;三要充分利用现在数据的共享功能,开展财务数据的深入挖掘和分析,做到外部延伸和扩展,从多角度分析企业运营情况,提出合理的解决措施。

2.5 加强信息化建设,提高财务管理效率

大数据时代下,信息化是财务管理的趋势,将信息化运用现代管理理念、网络通讯等先进技术,有效提高财务管理水平。首先,集团公司应当不断加强母子公司、各部门之间的沟通和交流,充分利用互联网手段,通过构建业务信息系统、信息交流平台等方式,加快信息传递速度,减少信息传递过程,避免信息传递的延迟和出错,将信息及时有效的传递给相关决策者;其次,建立系统性的财务信息 ERP 平台,通过ERP、SAP等平台将各子公司全部纳入信息化管理系统之中,规范核算口径,统一内部报表格式,实现各成员单位系统信息及时共享,使得集团管理层能够对各成员单位业务及风险及时的事前、事中管理,进一步提高财务管理效率。

(上接第58页)

以地市级烟草公司预算组织为例,围绕经营目标和业务事项,按照各个专业归口进行管理条线划分,能够使预算申报、审批、执行流程在归口管理下实现高度整合、协同高效、迅速反应,有效消除省、市、县等多个预算管理层级形成的管理内耗,从而大大提升预算组织的战斗力和风险防控能力。

2.2.2 协同化

按照对企业的常规理解,通常把企业视为一个“大机器”,这个“大机器”由不同职能部门组成,每个职能部门承担确定的职责,每个岗位按照分工精确执行,确保大机器的精准运转。这种由传统的部门职责划分所形成的“深井”结构,不能支持到业务的上下游融通,所以当管理要求越来越高、人与人之间、岗位与岗位之间交集的点越来越多、密切程度越来越高的时候,企业内部流程就会变得极其复杂和繁琐,想做到既精准控制又快速反应,难度就会越来越大。

我们需要突破部门壁垒造成的“孤军奋战”,按照相互联接、融合协同的“网状”结构对预算组织进行改造,建立新的协作秩序。例如一项工程项目,从项目立项环节到项目决议、招投标、合同签订、现场管理、工程决算、财务入账各个环节,需要实施部门、归口管理部门、财务部门、采购管理部门、法规部门、审计部门、监督部门协同开展工作,所以只有打破部门的局限,围绕具体业务的开展协调各种资源,把资源按业务流程进行分配调度,才能使业务流程更加顺畅、高效。

2.2.3 项目化

“项目化管理”指的是把企业的一些职能工作转化为项目进行管理。具体说,就是把企业中临时性的、具有明确目标、预算和进度要求的复杂任务从原有的流程式工作中分离出来,组织跨部门的团队,按照项目的技术和方法进行项目化管理,从而能够比传统管理方式更好、更快地实现目标。

3 结论

总而言之,上市企业中IPO的财务管理具有非常重要的作用。为了能够让财务管理变得更加规范有效,那么这就需要相关的工作人员不断地加强这方面的研究,就要积极地采取相应的方案来制定出合乎企业发展的财务管理策略。企业在发展的过程当中,一定要不断地加强这方面的重视,只有这样才能够让更好的服务公司地持续发展。

参考文献

- [1] 孙伟丽. 企业IPO上市过程中财务管理规范化问题分析[J]. 财会学习, 2020(31):27-28.
- [2] 周志敏. 试论我国中小企业财务管理存在的问题及对策[J]. 财会学习, 2017(3).
- [3] 王妍. 基于盈余管理的IPO前后的财务管理对策分析——以瑞幸咖啡为例[J]. 中国管理信息化, 2020,23(19):54-55.
- [4] 刘雨潇. 企业财务管理中金融投资风险分析及其措施探讨[J]. 现代营销(下旬刊), 2019(10): 227-228.
- [5] 杨鑫. IPO上市中的财务管理存在的问题及其改进措施初探[J]. 商讯, 2020(16):21-23.

项目化管理作为一种重要的组织变革和业务流程再造的方式,可以把企业优势资源整合起来,集中处理非常规的、复杂性、成长性、创新性强的业务,提升企业的核心竞争力。在财务共享模式下实施项目化管理,更加保障了企业降低组织能耗、提升管理有效性、及时处理突发事件、提升反应速度。项目化管理还在锻造核心人才和复合型管理人才方面发挥重要作用,能快速提升青年管理者的领导力,为企业高质量发展蓄能^[2-3]。

2.3 重视“人”的持续成长

财务共享模式不仅是一次技术的升级、财务思维方式、工作方式的升级,也是对财务人员本身的成长进化。财务人员不仅要从事务会计向管理会计转型,还要在智能系统的支持下,成为企业数字化转型的先锋,与业务实现紧密结合,服务业务、赋能业务,成为业务人员的合作伙伴,为业务的成功提供必要的数据视角。因为归根结底企业的业务能力才是核心竞争的优势所在,而财务人员最终也会通过成就业务而成就自我。业务与财务彼此成就、协作共赢的建设性关系,将成为企业持续发展的强大内生动力。

3 结论

企业要重视财务共享平台对全面预算管理工作的支撑作用,充分利用财务共享平台解决全面预算管理中的瓶颈问题,优化、提升企业全面预算管理;通过财务共享模式促进管理转型,促进业财融合,实现人才成长和企业高质量发展的共赢目标。

参考文献

- [1] 王思宇. Z集团基于财务共享服务模式下全面预算管理研究[D]. 哈尔滨商业大学, 2020.
- [2] 孙绍振. 在财务共享模式下的全面预算管理[J]. 财经界, 2019(35):111-112.
- [3] 安彬. 新形势下财务会计与管理会计的融合[J]. 商场现代化, 2018(04): 143-144.