

*Research on Financial Strategy
Management of Clustered Enterprises*

集群企业财务战略 管理研究

赵秀芳◎著

绍兴文理学院出版基金资助

集群企业财务战略管理研究

赵秀芳 著



上海财经大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

集群企业财务战略管理研究/赵秀芳著. —上海:上海财经大学出版社, 2009. 6

ISBN 978-7-5642-0516-4/F · 0516

I. 集… II. 赵… III. 企业集团-财务管理-研究-中国
IV. F279. 244

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 074922 号

JIQUN QIYE CAIWU ZHANLUE GUANLI YANJIU

集群企业财务战略管理研究

赵秀芳 著

责任编辑 徐超 封面设计 张克瑶

上海财经大学出版社出版发行
(上海市武东路 321 号乙 邮编 200434)

网 址: <http://www.sufep.com>

电子邮箱: webmaster@sufep.com

全国新华书店经销

上海第二教育学院印刷厂印刷

上海宝山蕲村装订厂装订

2009 年 6 月第 1 版 2009 年 6 月第 1 次印刷

890mm×1240mm 1/32 7 印张 201 千字

印数: 0 001—1 500 定价: 19.00 元

前 言

中国是制造大国,制造业集群是中国尤其是浙江经济发展的源泉之一,集群经济引起了学者的广泛关注。不少学者从多个方面对集群经济进行了研究,已经充分认识到集群发展对区域经济的重大影响。但多数研究采取的是“就集群而论集群”的分析方法,没有从集群经济的微观基础——集群企业与集群之间相互关系入手,探讨集群环境下的企业发展问题。我国的集群企业绝大部分是中小民营企业,就财务战略管理而言,大多数论述往往置集群环境于不顾,采用了一般企业的财务战略管理思想与方法,导致企业不仅没有利用集群优势却承受了集群风险。导致在全球性经济危机下,不少集群企业由于缺乏战略思维而无法应对危机,或陷入财务困境或面临破产,严重阻碍了集群的进一步发展。本书将从微观的集群企业层面入手,在分析集群环境对企业财务战略影响的基础上,提出基于集群环境的企业财务战略。

本书的研究思路是:首先,通过对财务战略管理、集群与集群企业相关的理论研究进行评述,说明目前研究的局限性;其次,从组织演化视角,结合集群组织特点,构建了战略目标指引下的集群企业财务战略管理体系;第三,在概述财务战略分析的一般框架的基础上,通过对集群的竞争优势与风险的进一步分析,提出了适合集群企业的财务战略分析框架,并从投资、筹资与分配三个方面对集群环境下的企业财务职能战略进行了分析;第四,结合集群企业特点提出具体的财务战略计划、预算和控制步骤与方法,并对上述财务战略的实施结果进行战略绩效评价与激励。本书最后以绍兴纺织产业集群企业

为例,通过对集群企业财务战略管理演化过程的比较分析,提出了相关启示与建议。

本书的研究结论有以下三个方面:一是环境、组织与企业财务战略之间应该保持动态平衡关系。外部环境的重大变化,导致企业的生产制造活动和企业的组织结构的演化,不仅拓展了企业财务管理的视野,提高了管理的复杂性程度,要求企业财务管理与战略密切配合,从战略高度参与企业管理。任何企业组织在应对变化了的外部环境时,都必须在分析客观环境的基础上,主动设计和选择相应的组织模式。对于集群企业来说,必须根据外部环境与集群环境的变化制定并实施企业财务战略,保持三者之间的动态平衡。二是集群企业财务战略管理要求超越单个企业,从集群视角展开。集群企业要重视集群价值链分析,从集群价值链确定企业战略定位;站在集群高度,充分利用集群资源优势安排筹资投资战略;关注集群生命周期对企业财务战略的影响,根据集群演化过程中内部资源、信息、竞争对手及相关产业配套能力的变化,动态调整企业财务战略,实现企业财务战略目标,并保持企业的可持续发展。三是集群演化背景下的企业财务战略是一种柔性的财务战略。应该从集群企业角度,结合动态变化的环境和集群柔性,建立集群柔性背景下的企业柔性财务战略管理体系。

在全球经济危机背景下,中国制造业集群的发展面临巨大的障碍,如何实现集群的转型升级是目前理论界和实务界都急需解决的问题。本书从微观企业角度研究了集群环境对集群企业财务战略的影响,构建了变化环境下集群企业的财务战略管理体系。而在当前环境下,尚有下列几个方面的内容值得关注:如何分析并制定经济全球化以及经济危机背景下不同集群企业的发展战略?如何从财务角度支持和协助这些发展战略的实施?如何完善集群企业的财务战略管理体系,以支持企业战略转型?如何配合不同集群企业的转型升级战略,培育相应的财务组织和人员,以保证财务战略规范有序的实施?等等。这些都是集群企业财务战略管理面临的重要问题,值得我们做进一步的深入研究。

本书的出版得到了绍兴文理学院出版基金的资助,也得到了上海财经大学出版社的领导及多位老师的关心和支持,在此,一并表示衷心的感谢。

赵秀芳

2009年4月于绍兴南山

目 录

前言	(1)
第一章 绪论	(1)
第一节 变化环境下的企业财务战略管理	(2)
一、变化环境下的财务管理演化	(2)
二、财务战略管理及其理论研究	(8)
第二节 集群以及集群企业的研究	(18)
一、集群内涵	(18)
二、集群的相关理论研究	(20)
三、集群企业的研究	(23)
第三节 集群企业财务战略管理	(25)
一、研究目的与意义	(25)
二、基本研究思路	(29)
第二章 集群企业的财务战略管理体系	(32)
第一节 一般企业的财务战略管理体系	(32)
一、财务战略管理的理论体系	(33)
二、财务战略管理的方法体系	(42)
第二节 集群企业的财务战略管理体系	(53)
一、集群对财务战略管理的影响	(53)
二、集群环境下的企业财务战略管理体系	(56)

第三章 集群企业财务战略分析	(60)
第一节 财务战略分析的一般框架	(60)
一、企业外部环境分析	(60)
二、企业内部环境分析	(64)
第二节 集群企业的财务战略分析框架	(67)
一、集群的竞争优势分析	(68)
二、集群的风险分析	(70)
三、集群企业的资源柔性能力柔性分析	(71)
第三节 集群环境下的企业财务职能战略分析	(73)
一、集群企业的投资战略分析	(73)
二、集群企业的筹资战略分析	(76)
三、集群企业的分配战略分析	(80)
第四章 基于生命周期的集群企业财务战略的制定	(85)
第一节 企业生命周期与集群生命周期理论	(85)
一、企业生命周期理论	(85)
二、集群生命周期理论	(91)
三、不同生命周期下企业财务战略的适应性	(96)
第二节 集群企业创立期的财务战略	(100)
一、集群企业创立期的战略影响因素分析	(100)
二、集群企业创立期的财务战略	(103)
第三节 集群企业发展期的财务战略	(106)
一、集群企业发展期的战略影响因素分析	(106)
二、集群企业发展期的财务战略	(108)
第四节 集群企业成熟期的财务战略	(111)
一、集群企业成熟期的战略影响因素分析	(111)
二、集群企业成熟期的财务战略	(112)
第五节 集群企业衰退期的财务战略	(115)
一、集群企业衰退期的战略影响因素分析	(115)

二、集群企业衰退期的财务战略	(116)
第五章 集群企业财务战略的实施:计划、预算与控制	(118)
第一节 战略财务计划的确定	(119)
一、战略财务计划是预算编制的前提	(119)
二、战略财务计划的制定程序与内容	(120)
第二节 集群企业的战略预算管理体系	(122)
一、企业预算管理的组织体系	(122)
二、企业传统预算的编制、执行与控制	(125)
三、基于战略的预算管理体系	(131)
第三节 集群企业财务战略控制	(139)
一、企业财务战略控制内涵	(139)
二、企业财务战略控制的步骤	(143)
三、基于生命周期的集群企业财务战略控制	(146)
第六章 集群企业财务战略绩效:评价与激励	(151)
第一节 战略管理中的绩效评价	(152)
一、绩效评价与绩效评价系统	(152)
二、战略性绩效评价系统	(157)
第二节 集群企业评价与激励机制的融合	(173)
一、企业激励机制分析	(173)
二、评价机制与激励机制的关系	(175)
三、集群企业激励机制的现状、问题及其改进	(176)
第七章 案例分析与研究结论	(181)
第一节 集群企业的财务战略管理的实践——以绍兴纺织业 集群企业为例	(181)
一、绍兴纺织业集群概述	(181)
二、集群演化背景下的企业财务战略管理——ZH 集团与	

YH 集团的案例分析	(189)
第二节 研究结论与展望	(198)
一、研究结论	(199)
二、研究展望	(201)
参考文献	(203)

第一章

绪 论

20 世纪 80 年代以来,企业外部经营环境发生了重大变化,主要表现在三个方面:第一,客户和市场需求的复杂多变;第二,经济全球化导致产品和要素在全球范围的自由流动;第三,信息网络技术的广泛应用改变了企业传统的竞争和合作方式。环境的变化要求企业通过柔性和快速反应来低成本地满足客户个性化而又快速多变的需求,从而带动了企业价值观念与战略管理范式的转变,最终导致组织方式的演化以及财务战略思想的变革与创新。

首先,外部环境的变化导致了企业组织的演化。由于社会技术和市场条件的重大变化,人类的工业生产或制造活动先后经历了单件生产、福特制及后福特制三种基本生产组织方式,以及简单层级组织、复杂层级组织、事业部组织以及战略组织等不同的组织形态,对企业经营与财务活动产生了重要影响。

其次,环境及战略思想的变化带动了财务战略管理思想的变革。财务管理作为企业战略的协调与支持系统,对企业战略的成功与否具有至关重要的作用。正如学者 W. O. Cleverley(1992)所言,如果一项战略计划在财务上不可行,那它就是无效的,而一项财务计划不能反映管理当局和董事会所制定的战略决策,它就没有任何价值。麦肯锡公司也认为“过去十年来,思想与活动都曾水火不相融的两大支系——公司财务与公司战略,经剧烈的冲突之后融为一体。公司财务不再是财

务专家的独有领地,公司战略也不再为首席执行官所独揽。战略与财务之间的联系日趋紧密和明显,在财务战略管理演进的历史进程中,企业财务管理与战略管理的实践不断为公司战略与公司财务创造交汇点”,财务战略管理获得了财务学界和企业家们前所未有的关注。

尽管环境和组织的变化对企业财务战略管理提出了要求,但是,良好完善的企业财务战略体系在实务中还没有普遍建立,即使在西方发达国家也是如此。玛格丽特·梅在她的《财务职能转变与公司增值》一书中描述:许多企业还是用超过财务部 78% 的资源和陈旧的计算机财务系统仅仅从事交易记录和控制工作,而没有使公司的价值显著增加,没有从环境及组织变化的角度去思考长期战略规划、财务规划以及重大投资项目等战略性决策问题。在当前的全球经济危机背景下,我国许多企业在其发展中忽略了战略环境分析,不切实际地选择了与自身资源规模极不相称的盲目扩展和多元化的战略,导致经营和财务战略错位,管理失控,最后几乎都以资金链断裂而陷入危机或走向衰落。因此,如何真正理解并加强变化环境下的企业财务战略管理依然是理论界和实务界共同研究的现实问题,本书试图从组织演化角度做一探讨。

第一节 变化环境下的企业财务战略管理

一、变化环境下的财务管理演化

财务管理的产生与形成有着深刻的历史根源。从理论与实践意义上考察,企业财务管理的演进,大致经历了依次递进的四个阶段。

(一)以筹资为重心的财务管理阶段

在这一阶段,财务管理的主要职能是预测和筹集公司所需要的资金。19 世纪末 20 世纪初,随着机械化大生产代替了手工生产方式,生产效率大大提高。一方面,企业必须预测公司发展所需要的资金,导致计划与控制管理制度的产生。科学管理创始人泰罗强调,要通过计划工作,挑选、培训和组织工人,以便增加产量。法约尔也提出计划与控

制是管理的重要职能。在此阶段,财务预算成为重要的计划与控制手段,公司内生产、销售、财务等部门分别制定年度预算计划。在财务预算的执行过程中,如果出现偏差,要找出原因,并采取必要的修正措施,以便实现既定的预算计划。这种管理制度的重点在于对财务预算的管理和偏差的控制。另一方面,经济的持续繁荣和科技的进步,不仅使企业规模得以扩大,还涌现出更多新的企业。因此,如何筹集资金成为当时企业财务管理的重要问题。为了解决这个问题,公司内部开始出现新的财务管理职能,即筹资的职能。当时西方国家的融资环境是:一方面,企业积累率低、收益少;而另一方面,金融市场发展已初具规模,投资银行、商业银行、保险公司和信托与贷款公司等已成为企业外部经营环境的重要因素,为企业运用金融工具、通过金融市场筹资提供了有利条件。因此,美国和西欧一些国家纷纷成立股份公司,主要靠发行股票和债券筹措企业发展需要的长期资金。

与筹措资金在公司财务管理中居于支配地位相适应,当时从事公司财务管理理论研究的学者,大多把研究重点放在公司资金的筹措上。最早系统地研究企业筹集资金问题的著作是托马斯·格林(Thomas Greene)于1897年出版的《公司筹资》,格林从公司外部筹资的角度,探讨了大型私人企业筹资的有关问题。随后,一系列公司筹资理论的著作问世,如1920年杜温(Dewing)出版了《公司的筹资政策》一书,以公司的经营生命周期为基础,系统地阐述了公司各个时期的筹资问题,这部经典著作奠定了现代财务管理理论中筹资理论的基础。而20世纪初到30年代,欧文·费雪(Irving Fisher)发表了一系列论文,从理论上揭示了资本市场是如何增加投资者和筹资者的效用——资本市场通过提供一种低成本的方式,使投资者和筹资者实现他们各自的目标。1938年,沃尔特·H. 莱昂(Walter H. Lyon)出版了《公司及其筹资》一书,认为公司筹资具有一种对所有权的附带因素进行分配的功能,即公司筹资就是将公司的风险、收益和控制分配给不同的资本供给者,不同的分配形成不同的结果,即风险最小的投资者获取的收益也最低,对公司的控制也最弱,而风险最大的投资者获取的收益最高,对公司享有法

定的控制权。这一阶段形成了以研究公司筹措资金和证券资本为中心的“传统型公司财务论”学派。

尽管传统型公司财务论至今仍对财务管理有一定的影响,但是传统型公司财务论未能深刻理解公司财务管理的职能和体系,对公司财务管理的研究内容和范围也不够全面,他们只着重研究了公司资本的筹措,却忽视了公司的日常资金周转和财务管理控制,也未研究出一套必要的财务管理和资金运用控制办法,所以即使筹措到资金也不一定能够发挥它们应有的作用,促使公司经营的良性运转和持续发展。

(二)内部控制财务管理阶段

20 世纪 30 年代,资本主义世界发生了全面的经济危机,企业产品大量积压,资金周转困难,支付能力削弱,经营衰退,大量企业破产倒闭。经济危机使人们认识到,在残酷的竞争中要维持企业的生存和发展,企业财务管理的重点不应仅仅在于筹资,企业必须使所筹集的资金得到有效率的配置和利用。因此,在这一阶段,财务管理的重点开始从扩张性的外部融资,向防御性的内部资金控制转移,各种财务目标和预算的确定、债务重组、资产评估、保持偿债能力等问题,开始成为这一时期财务管理研究的重要内容。

经济形势的这种变化,要求在理论上对资金筹措和资金运用进行统一的研究,从而促使财务管理理论迅速从“传统型公司财务论”向“综合的财务管理论”转化。1934 年,史蒂文森(Stevens)出版了《财务组织和管理》一书。在该书中,史蒂文森详细地阐述了企业日常财务管理中所发生的问题,如预算控制、销售预测、生产过程中的财务控制、资产和费用的财务控制以及财务管理的协调等问题。第二次世界大战前后,皮尔逊·汉特(Pearson Hant)发表了一系列论文,不仅研究了公司的外部筹资问题,还研究了公司的内部财务管理问题,引起了理论界对公司内部财务管理问题的广泛重视。英国学者罗斯在《公司内部财务论》一书中特别强调公司内部财务管理的重要性,他认为运用好公司筹措到的资金应是财务研究的中心内容。英国的希哈伯在《公司管理学》一书中,则更为系统地强调了财务管理对内与对外两部分的重要功能:对

内的财务管理包括计划、调度、控制公司所需要的资金;对外的财务管理,则指公司资金的筹措与处理。

在这一阶段,人们发现制约企业价值最大化的主要因素是企业生产要素的利用效率问题。因此其理论研究重点就从筹资转到了内部管理上,更重视资金的科学管理和运用,从而在理论上初步形成了企业财务管理体系。

(三)投资财务管理阶段

第二次世界大战之后,科学技术迅速发展,劳动生产率进一步提高,产品更新换代周期缩短,市场竞争日益激烈,使投资风险不断加大,投资管理受到空前重视。因此,在这一阶段,公司的财务管理主要研究两个方面:一方面,研究投资组合理论及其对公司财务决策的影响——探讨投资者应该如何制定投资政策,才能形成一个在风险既定的情况下,可使投资报酬率达到最大的投资组合;另一方面,研究公司最佳资本结构的构成——探讨公司在筹集资金时,应如何搭配负债与普通股、短期资金与长期资金,才能形成可使企业资金成本最低的资本结构。这一阶段的显著特点表现为公司普遍更加重视财务管理工作,财务管理成为公司管理活动的核心;运用科学的管理方法,分析和制定投资决策是财务管理的重要职能;公司财务主管的地位有了很大的提高;财务管理意识在公司中从上到下得到了加强。例如,美国的大公司普遍设立控制部,把以事后会计核算为主的财务管理发展为事前的财务预测、决策与控制;同时,重视实际财务管理技术方法的运用,力求采用新的管理技术方法以实现财务决策的最优化。价值分析、量本利分析、变动成本与边际分析、作业成本管理等被引入公司财务决策和管理,在全面预算控制、制定最优投资方案、提高投资效果、加速资金周转等方面起到了很好的作用。

与此相适应,财务管理理论也由“综合的财务管理论”发展为“投资财务论”。创建这种理论基础的是美国学者迪安和路蒂,他们在《资本预算》和《公司投资理论》两本书中指出,投资财务论是在资本市场价格最高的前提下,研究公司成长与扩充、资本支出与分配、资本的筹措与

结构之间的最优财务决策。他们首次采用了“D. C. P”(即贴现现金流量法)顺序测定资本支出计划的经济性和收益能力,研究借入资本利润率与最低利润率目标的关系。美国的所罗门在《财务管理论》一书中指出,随着财务控制在内部经营程序中的运用,财务管理逐渐变成公司管理的一个日益重要的角色。1959年,马科维茨出版了《投资组合:有效的分散化》一书,进一步对投资组合理论进行了充实,从而奠定了这一理论的基础,马科维茨因此被誉为“现代投资组合理论”之父。以马科维茨的投资组合理论为基础,1964年,威廉·F. 夏普(William F. Shape)出版了《资本资产定价:一个风险条件下的市场均衡理论》一书,提出了资本资产定价模型,创立了不确定性条件下资本资产定价的均衡模型,被广泛应用于测定投资组合绩效、证券估价、决定资本预算以及公共事业股票管理中。1958年,M. H. 米勒(M. H. Miller)和F. 莫迪里亚尼(F. Modigliani)发表了《资本成本、公司理财和投资理论》一文,奠定了现代公司资本结构的理论基础。

在这一阶段,财务管理面对有关公司经营战略决策的一些财务新境界问题,诸如公司的规模、企业的增长速度、资产与负债的比重问题以及投资组合问题等,企业财务管理的目标逐步明确,财务管理的焦点集中在那些影响公司价值的决策与行动,新的财务管理的方法不断推出,财务管理理论得到了很好的发展。

(四)财务战略管理阶段

在现代复杂多变的经营环境下,公司经营者如果仅仅依靠以往的经验已经无法面对新的环境和形势,战略管理已经成为企业管理的中心议题。在这种情况下,财务管理当然不能无视战略管理的要求,企业要实施其战略,必须拥有将战略设想转化为现实的必要的资源,以及推进战略实施的具体行动。自20世纪80年代开始,人们开始尝试把战略的因素引入财务管理的理论与方法中,从而将其逐步推向财务战略管理的新阶段。英国学者西蒙兹(Simmons, 1982)提出了“战略管理会计”的概念,他指出,战略管理会计就是“提供与分析公司及其主要对手的财务数据,以构建公司战略”。W. O. 克里费雷(W. O. Cleverly,

2001)也指出,如果在财务(资金)上不可行,一项战略计划就是无效的,而一项财务计划如果没有反映管理当局和董事会制定的战略决策,它就没有任何价值。由此可见,财务战略管理就是企业财务决策者以企业价值管理为中心,根据企业实际制定的整体发展战略,在分析企业价值链、利益关系方的价值链和整体环境的基础上制定企业财务战略,并依靠企业内部力量将财务战略付诸实施,实现企业价值最大化和均衡发展的目标。随着财务战略管理理论的提出,各种战略预算控制与战略评价方法也相继推出。

从上述财务管理的发展过程可以看出,随着外部环境的不断变化,企业财务管理的目标、内容、管理手段和方法都随之发生了改变。财务管理的内容从单纯的外部筹资向筹资兼顾内部控制以及兼顾投资的综合性理财阶段扩展,财务管理的范围从单一企业向基于价值链的战略联盟扩展,财务管理的目标从单一的盈利向打造企业长期竞争力并创造企业价值延伸(如表 1-1 所示)。在传统财务管理的基础上,针对传统财务管理的局限性,根据不断变化的环境要求,人们将战略管理理念引入财务管理,形成了一整套的财务战略管理体系,以充分发挥财务战略在企业战略管理中的核心作用,实现企业价值增值目标。

表 1-1 各发展阶段财务管理的差异

项 目	传统财务管理阶段			财务战略管理阶段
	筹资管理阶段	内部控制阶段	投资管理阶段	
时间	19 世纪末 20 世纪初	20 世纪 30 年代	第二次世界大战之后	20 世纪 80 年代开始至今
背景	机械化大生产代替了手工生产方式	世界性的经济危机,大量企业破产倒闭	科技迅速发展,生产率进一步提高,市场竞争日益激烈	公司经营环境的重大变化和战略管理的广泛推行
目标	低成本地筹集发展所需资金	筹集资金并有效率地配置和使用资金	资本优化配置	提升企业的竞争力和创造企业价值
管理组织	附属于企业其他管理部门	独立的财务管理部门	财务管理组织框架形成	财务管理组织规范或形成独立的财务公司