

金融危机下的三大财务管理理念

■ 西南财经大学会计学院 马永强(全国会计领军后备人才)

每一次大的危机之后,总有一些企业会“以身殉职”,但也总有一些企业能“逃过一劫”,甚至能“脱胎换骨”,走向更加光明的未来。始于2008年的金融危机近来不但阴霾不散,而且不少专家甚至担心欧美经济会出现二次探底,进而拖累全球经济。那么,在金融危机冲击下,为什么不同的企业会有不同的命运?笔者认为,与常态环境相比,金融危机下的企业应秉承如下财务管理理念。

一、控制风险与把握机遇要兼顾

风险与机遇并存似乎是老生常谈,但关键的问题是,你要知道在特定的环境下,风险究竟有哪些,哪些你可以控制;机遇在哪里,你能把握住多少。从风险看,金融危机给企业带来了两种冲击和对应的两种风险后果:一是融资市场冲击,导致现金流短缺。二是产品市场冲击,导致盈利下降。在此基础上,我们还应该清楚两点,第一,如果说常态环境下企业财务管理更多的是对风险和收益的有效权衡,那么在金融危机下,控制风险将成为企业管理的首要任务;第二,对于很多企业,特别是对那些经营困难甚至面临破产的企业,金融危机下现金流短缺的风险比盈利下降带来的风险往往更致命。

“幸福的家庭总是相似的,不幸的家庭各有各的不幸”。对于企业而言,则可能相反:死去的企业总是相似的(现金短缺而死),活着的企业各有各的活路(或靠资源、或靠技术、或靠管理,等等)。同样,金融危机下,对于不同的企业而言,风险几乎都是相似的,但机遇会千差万别。有些企业可以趁机提高自己的市场占有率——只要产品销售下降幅度低于竞争对手就可能实现;有些企业可以比平时更容易招聘到优秀员工——金融危机中不少“海龟”回国应聘就是一个例证;有些企业可以用比平时低得多的价格兼并竞争对手;等等。总之,金融危机下,产品

市场、人才市场、并购市场乃至融资市场都可能存在难得的机遇。

二、“风险缓冲”与“风险应对”应并举

物理学中,当一个物体受到外部冲击时,其所受损害大小取决于两个主要因素,一是外部冲击力的大小;二是该物体的缓冲能力或者弹性大小。对于缓冲能力,一个典型的例子是,5.12汶川地震中,距都江堰仅有几十公里的成都受损很小,原因在于其鹅卵石组成的地下地质结构起到了很好的“缓冲”效果。那么,当受到外部金融冲击时,什么样的企业具有更强的缓冲能力?财务学原理中,当企业受到外部产品市场冲击(即产品市场萎缩)时,固定成本费用越高(即经营杠杆和财务杠杆越高)的企业,利润下降幅度越大,即缓冲能力越小。推而广之,一个企业中“固定”的东西越多,当外部环境恶化时,企业就越难进行相应的自我调整,即固定的东西往往会降低企业的缓冲能力。如果说金融危机下现金流短缺风险更致命,那么企业现金支出中固定现金支出比例越高的企业,当外部融资市场紧缩时,其缓冲能力越差,现金流短缺程度上升越快,风险越大。

风险缓冲往往取决于企业自身的基本特质(如资产结构、资本结构、成本费用结构、现金支出结构等),短期内难以进行大的调整,因而更多的是一种被动适应的过程。风险应对则是指主动采取措施减少外部冲击、改变内部经营策略来提高抗风险能力。风险应对的措施有很多,如改变营销模式、调整产品结构、提高管理水平甚至转变经营方向,等等。不同企业可以采取的风险应对措施会有明显差异。

三、“现金为王”与“市场至上”须并重

“现金为王”是财务管理的重要信条,在金融危机冲击、企业风险骤增的背景下尤为重要。与此同时,市场经济中,“市场至上”又是任何企业经营应遵循的核心理念,企业要度过危机,特别是在危机后能持续发展,都需要对危机中的市场变化及其未来趋势进行合理判断,并采取相应策略和措施进行把握和应对。可以说,“现金为王”是企业度过危机的基本前提,而“市场至上”则是企业取得长远发展的关键和核心,二者相辅相成,缺一不可。另一方面,金融危机中,要实现上述两种理念显然更为困难:股票市场下跌、银行信用和商业信用紧缩可能会使企业现金流短缺严重,而市场恶化和剧变也使得企业对市场的预测和把握难上加难。