

如何提升财务执行力

王 锴 李 芸

战略的关键在执行。在企业战略与财务战略确定之后，一个更为重要的问题浮出水面——战略执行。战略的目的是为企业找出未来安身立命的生存空间，它通常会为企业勾画一幅宏大的图景，并告诉管理者发展的方向。在过去几十年里，战略思想已历经了许多阶段的演进，表现为越来越适应实际上的需要。但是，设计再精巧、构思再美妙的战略，也不会自动实现，它必须要人们切实地去执行。正所谓“战略和执行应该是一体的”。在某种程度上，执行是对战略的最佳演绎，战略是明确的方向，执行则是对方向的精彩演绎。“执行”，是指一套系统化的流程，包括对方法和目标的严密讨论、质疑、坚持不懈地跟进以及责任的具体落实等方面的问题。一个具有适应性和可能性的战略本身通常无所谓优劣，关键在于其被执行的水平和力度。

如何提升财务执行力已成为企业面临的重大问题之一。财务执行力是财务主体在行使财务执行权的过程中所表现出的能力。财务执行权隶属于财权的一种，财权是财务主体对财力所拥有的支配权、执行权等权能的集合。财务执行力是人员、战略和运营的协调和统一，需要企业上下齐心协力，共同打造。具体讲，应从以下四个方面着手：

一是树立财务战略观念。战略与执行关系密切，有效的执行力往往来自对战略的透彻理解。只有从战略高度，以战略眼光进行财权配置，做好财务管理，才能提高对环境变化的适应能力和应变能力；必须加强财务战略研究，树立财务战略观念，才能谈得上有效提升财务执行力。

二是提升财务人员的素质。财务执行力的表现主要靠有财务执行权的财务人员，不知道如何有效行使自己的财务执

行权的财务人员，必然使财务执行力得不到提升。企业应当把财务人员的财务素质培养作为提升财务执行力的基本战略。企业必须强化财务制度的学习和理解，提高执行制度的自觉性，严格考核，防微杜渐，以最大限度地实现制度的预防功能，减少问题发生。

三是从细节打造财务执行力。成功必做于“细”，财务执行力的打造自然也离不开“细节”，在某种程度上，财务执行力就体现在细节的落实程度上。美国管理专家费拉尔·凯普说：不要不重视细节，差距从细节开始：1%的错误可能导致100%的失败。财务上的细节主要表现为制度细节，比如及时制定有效管理制度、有效执行财务制度。制度管理是一种非常好的管理模式，对事不对人的管理制度一旦制定，将形成对所有人的约束。重要的是必须在实际工作中落实细节，执行制度，否则，有可能“千里之堤，毁于蚁穴”。

四是充分利用信息技术。财务信息化为财务战略执行提供了平台支撑，但这种支撑只是一个基础，关键还是要由处于这个平台的人进行良好的运作。以财务信息化为核心的企业ERP项目的实施应用，使管理机构能够及时、准确地实现领料、借用、入库、归还等管理业务，通过信息化平台可以及时了解部门财务状况。但这些信息更主要的是需要业务管理者在对财务信息化系统了解的基础上，在自己的授权范围内主动获知，而不是财务人员“及时亲自送达”，也不可能“随时告知”。为此，提高财务执行力还需解决信息技术的充分利用问题。■

(作者单位：安徽工业大学管理学院财务管理系)

责任编辑 孙 莹

不能流于形式，对企业自行核销的应收款要逐笔核对，重新调整坏账准备的计提方式和范围。另外，改制企业或有事项审核问题也值得关注，或有事项会成为购买者今后支付转让款时讨价还价的依据。因此，应加强对或有事项的审核，避免国有资产流失。

八是企业改制前费用列支问题。超过机器设备大修范围

内的费用，应作为固定资产改良支出；办公楼的装修支出，应增加办公楼固定资产原值，以装修之名，添置办公设备的，应增加相关财产；提前支付经营费用的支出，应按配比原则进行调整，招待费用支出，不合理部分应予以剔除。■

(作者单位：河南省洛阳市蔬菜副食品总公司)

责任编辑 孙 莹