

创新财务管理模式助力 制造企业转型升级的对策

张丽波 姜久仿 王瑜

一、制造企业转型升级的本质 及对财务管理提出的新要求

(一) 制造企业转型升级的本质

改革开放以来,受益于我国人口红利带来的成本优势和相关政策的引导与激励效应,我国传统制造企业迅速成长,为经济发展提供了巨大动力。然而,在我国经济发展步入新常态之后,劳动力成本快速上升进而使传统制造企业赖以生存的成本优势逐渐丧失,竞争压力倍增,甚至一度出现了“倒闭潮”。与此同时,环境污染加剧和资源逐渐枯竭的现实也使得我国传统制造企业固有的粗放式投资模式难以为继,这迫使其不得不由依靠“资源驱动”转向依靠“创新驱动”,通过技术进步和管理创新实现可持续成长。此外,在信息化、智能化的影响下,消费者习惯和企业商业模式开始发生颠覆性改变,新业态、新经济已成为我国经济社会发展的新趋势,传统制造企业要想在新的竞争态势下维系自身生存和发展,必须积极转变自身经营理念和运营模式,积极响应新技术发展趋势。

一般而言,企业转型升级是指通过技术和管理模式等的变革实现竞争优势重塑、企业价值提升和企业形态革新的过程,主要包括新产品推出、技术创新和业务模式变革等。因此,产品创新、技术创新和商业模式创新是制造企业优化产业链条和培育核心

能力的主要方向。一方面,应通过产品创新提高企业产品和服务质量,解决大量低端产品同质竞争导致的产能过剩和资源浪费问题;另一方面,应通过技术创新提升企业资源利用效率和技术水平,推动高新技术产业发展以改变传统制造业在我国制造业中占比偏高的现状,实现产业结构调整。同时,在信息化、智能化深度嵌入社会经济发展的条件下,制造企业应通过商业模式创新变革自身业务流程和经营模式,实现企业生产、管理与销售效率的优化。可以这么认为,我国制造业转型升级的本质是通过创新驱动打破旧有业务形态、资源配置方式和生产运营模式,从产品链、技术能力和商业模式层面重塑企业优势。

(二) 制造企业转型升级对财务管理提出的新要求

首先,产品链条优化需要制造企业改变以往主要关注自身制造流程的传统生产理念,加强前段产业链的布局,增加产品设计领域的投资,为产品功能优化和技术升级奠定基础。同时,制造企业必须重视后端产业链的优化,增加构建营销与售后服务网络投资,提升客户体验和使用满意度,增加产品附加值。其次,制造企业需要保持研发投入强度并提高技术成果产业化能力。技术是制造企业获取竞争优势的核心要素,只有提高自身技术水平,才能提升企业产品的市场竞

争能力。因此,制造企业需要进一步积极与高校、科研机构等建立合作关系,通过产学研结合提高技术创新与转化效率,解决技术“卡脖子”问题。最后,制造企业应转变管理理念,重构管理与业务流程。随着信息化、人工智能对企业业务与管理嵌入程度的加深,企业生产管理模式发生颠覆性变化,制造企业要想在当前竞争态势下实现自身转型升级,需要转变传统经营理念,优化投资结构,促进制造流程与信息化、智能化的深度融合,从而实现管理模式调整和业务流程再造,优化企业生态环境。

无论是产品创新、技术创新还是商业模式创新,其方案的实施都需要投入大量的资源和资金。同时,产品链优化、技术创新和商业模式变革长周期与失败风险高的特点决定了制造企业需要调整原有财务政策,从而保证企业筹资、投资、营运资金管理方案等能够为自身转型升级提供财务支持。进一步说,大数据、云计算和人工智能等新技术的运用不仅推动了制造企业业务流程和管理流程重构,而且对原有财务管理模式产生了较大冲击。毋庸置疑,制造企业转型升级对自身财务管理提出了新的要求:一方面,转型升级战略的长期性和高风险性要求制造企业应进行财务调整,促进自身财务战略与企业发展战略的协同;另一面,信息化、智能化与企业