

Corporate Restructuring and Financial Performance: A Case-based Analysis

Ziyang Yang

Jiahua College of Beijing Technology and Business University, Beijing, 101118, China

Abstract

Enterprise reorganization and financial performance are the most effective way and method to allocate production resources and improve business efficiency. With the continuous advancement of China's market economic system reform and enterprise system revolution, restructuring and merger have become the focus of attention of all parties, and the status of enterprise management is also crucial. With the increase of the number of listed companies in China and China, enterprise restructuring gradually raised A "whirlwind", enterprise restructuring and financial performance is the enterprise to carry out economic activities, the only way to competition and the market development, understand the enterprise law is also extremely important, in order to obtain survival and development space, enterprises must obtain the global development space. In order to plan this process scientifically, the effectiveness of corporate restructuring and financial performance directly affects the ability of enterprise A to achieve new profit growth points.

Keywords

corporate restructuring; financial performance; case analysis

企业重组与财务绩效：基于案例的分析

杨子杨

北京工商大学嘉华学院，中国·北京 101118

摘要

企业重组与财务绩效是分配生产资源和提高企业经营效率的最有效途径和方法。随着中国市场经济体制改革和企业体制革命的不断推进，重组和合并已成为各方关注的焦点，企业管理地位也至关重要。随着中国和中国上市企业A数量的增加，企业重组逐渐掀起了“旋风”，企业重组与财务绩效是企业开展经济活动、参与竞争和市场发展的唯一途径，了解企业法律也极为重要，为了获得生存甚至发展的空间，企业必须获得全球发展的空间。为了科学地规划这一过程，企业重组与财务绩效的有效性直接影响企业A实现新的盈利增长点的能力。

关键词

企业重组；财务绩效；案例分析

1 企业重组概念分析

企业重组是企业深化改革，优化资源配置，焕发经营活力的重要手段。企业重组初期面临业务、人员融合，战略、组织架构调整以及企业文化重塑问题，这些问题直接关系到重组企业的稳定、改革目标达成，对后续发展具有至关重要影响。企业重组一般会发生在企业发展的不同时期，利用这个机会来进行企业的策略调整和优化，进而实现对企业的整体调整与改进，推动企业不断地革新与发展，增强其在市场上的竞争能力。企业重组，一是有利于开拓新的发展道路，同时也可以通过重组获得行业中的其他企业技术，从而提高企业的整体能力，持续提高自己的核心竞争能力；二是利用重组机遇，拓展自己的销售渠道，持续提高自己的销售

份额；三是有利于企业获得更多更优的人力资本，促进共同发展的目的。

2 企业重组应遵循的原则

2.1 社会化原则

不良资产处置呈现出显著的社会属性，其生成本质源自企业内部管理的缺失，进而波及广泛的利害相关群体。破产重组作为应对不良资产挑战的关键策略，要求国有企业在利益均衡与舆论导向双维度上精细操作，并且坚定不移地遵循既定规则及标准执行。此过程强调，针对不良资产的不同形态，企业应定制化处置策略，同时积极吸纳社会各界机构与利益相关者的协同参与，以保障处置行动的高效性与合理性。在当下的经济体系框架下，明确的社会职能划分、独特的产业运行机制及资源配置优势，均对不良资产处理模式的选择施加了深远影响。

【作者简介】杨子杨（2003-），女，中国河南郑州人，在读本科生，从事企业重组与绩效研究。

2.2 市场化原则

在当前市场经济生态系统中,企业作为市场行为的中枢实体,其管理效率、营销创新策略及技术前沿性对资产效能的优化发挥着决定性作用。具体来讲,那些深陷传统模式泥沼的企业,常因经营理念的陈旧及管理层能力的局限,导致生产设施的滞后,进而诱发资产经济价值的缩水,甚至在极端情形下,可能催化不良资产的积聚。然而,通过实施精准的资产激活策略,仍有望复苏其潜在价值,缓解经济损失。因此,企业应遵循市场经济的基本法则,紧密对接市场需求的实际动态,及时调整与企业转型升级不相符的资产结构,并深入发掘不良资产中的价值提升空间,以实现价值最大化的目标路径。

2.3 专业化原则

国有企业在处置多元化不良资产时,应采纳专业化策略为指导原则。在利用破产重组机制激活资产的进程中,管理层需具备跨学科的专业知识体系,融合财务、法律及投资领域的深厚造诣,并整合企业内部与外部的专业资源与精英人才。论文着重提出的“专业化原则”,旨在构建一个由破产重组专家、资产处置专业人员及服务机构组成的高效能生态系统。此原则要求参与者不仅需拥有卓越的综合素养和专业的深厚底蕴,还需灵活应用专业知识架构,遵循现行法律法规,利用科技工具,协同制定个性化应对方案,目标在于最大限度减少破产重组风险,确保不良资产处置达到既高质量又高效率的标准。

3 企业重组与财务绩效案例分析

3.1 案例企业背景分析

企业A是一家国有企业,而企业B是一家民营企业。下面我们企业A和B的混改情况,并从财务指标、经营能力和盈利能力等方面进行财务绩效分析。

3.1.1 财务指标分析

财务指标分析过程中可以比较混改前后企业A和B的财务指标变化。例如,《混改前的财务指标》表明,企业A的资产总额为1000万,净利润为200万,销售收入为500万;企业B的资产总额为500万,净利润为100万,销售收入为300万。然后,在混改后,企业A引入了民间资本且获得市场化运作,企业B保持原有的经营方式。《混改后的财务指标》表明,混改后的企业A的资产总额增加到1200万,净利润增加到250万,销售收入增加到600万;企业B的资产总额增加到600万,净利润增加到110万,销售收入增加到350万。通过比较财务指标的变化,我们可以评估混改对企业财务规模和盈利能力的影响。

3.1.2 经营能力分析

经营能力可以通过分析企业A和B的经营能力指标来评估其核心业务运营的能力。例如,在混改前,企业A的营业周期为30天,存货周转率为5次/年,应收账款周

率为8次/年;企业B的营业周期为45天,存货周转率为3次/年,应收账款周转率为6次/年。在混改后,企业A的营业周期减少到25天,存货周转率提高到6次/年,应收账款周转率提高到10次/年;企业B的营业周期减少到40天,存货周转率提高到4次/年,应收账款周转率提高到7次/年。通过分析企业的经营能力指标,可以评估混改对企业的库存管理和资金回收能力的改变。

3.2 企业A企业重组与财务绩效面临的主要问题

3.2.1 企业A重组面临的主要问题

①业务重组优化问题。尽管重组企业B一般具有业务关联性,但并不意味着重组后不同业务可以直接融合,主要原因为各业务在原有企业A经过长期发展,在市场开发、用户需求、产品开发、质量控制、售后服务以及客户关系维护等方面已形成了独具特色的经营模式。简单合并并非但不能带来“1+1>2”的效果,甚至会因资源冲突导致原有业务萎缩甚至丧失市场份额,因此业务重组优化是重组企业首先要考虑解决的重要问题。

②人员重组问题。员工是企业A的宝贵财富,也是最重要资产。重组企业员工来自不同企业,具有不同的业务能力和职业素养,如何对重组企业员工进行业务技能评价,将合适的人放在合适的岗位上,发挥其最大效能,实现企业A和员工双赢,不仅关系到员工的切身利益,更关系到企业A稳定和长期发展,因此一定意义上,人员的融合重组问题直接关系到重组改革的成败。

③战略调整问题。企业战略是企业A根据经营环境变化,对自身的资源和能力评估后,选择的发展方向和发展策略,具有全局性和长期性特点。企业A重组后,企业A的资源和能力都将发生变化,新企业将面临新的市场环境和市场需求,企业原战略已无法适应新企业A的发展需要,亟需开展战略修订和调整工作,以更好指导企业A发展。

3.2.2 财务绩效面临的主要问题

①内部控制机制不健全。内部控制机制不健全是导致企业A财务管理问题的一个关键因素。有效的内部控制系统能够帮助企业A防范风险、保证报告的准确性和合规性,以及优化资源的配置。当内部控制机制缺失或不充分时,可能会导致资金被挪用或滥用,成本控制失效,甚至出现财务信息的误报。例如,如果企业A没有建立起一套完善的采购审批流程,就可能出现采购成本的不必要上升;而缺乏定期的财务审核和监督,也可能导致财务数据的不真实,影响到管理层的决策。

②市场变化的快速响应问题。市场变化的快速响应问题则考验了企业A的适应能力和灵活性。在经济全球化和科技发展日新月异的今天,市场环境的不确定性极大增加。这就要求企业的财务管理能够快速反应市场的变化,及时调整预算编制和资金分配。但现实中,许多企业的财务决策过程较为烦琐,难以实现快速的策略调整。例如,在面对突发

的市场机会或风险时,企业A往往需要时间来重新评估财务状况、修改预算计划,并通过层层审批,这样的滞后性无疑会损失宝贵的市场先机。

③技术进步的适应问题。随着信息技术的飞速发展,数字化、自动化已经成为企业财务管理的趋势。高级的财务软件能够提供实时的数据分析,自动化工具可以减少人为错误,提高工作效率。然而,企业A在进行财务管理系统更新和技术升级时,常常会面临技术门槛高、人才短缺等问题。这些问题不仅涉及到硬件设备和软件平台的投入,还包括员工培训和技术支持等方面。若企业A不能顺利完成技术转型,就可能无法充分利用新技术带来的效益,甚至会因此落后于竞争对手。

3.3 企业重组与财务绩效问题解决策略

3.3.1 企业重组问题解决策略

①加大企业A重组宣传,营造改革氛围。通过重组研讨、员工座谈、问卷调查等方式扎实做好重组前的准备工作,通过重组利弊分析、蓝图展望、成功案例宣讲等方式积极传播重组正能量,争取重组企业各级员工支持,营造良好的改革氛围,为重组成功创造舆论导向。

②建立重组工作领导小组,统筹负责重组工作。重组工作领导小组成员由重组企业原企业A领导担任,重组后新企业一把手担任组长,副总经理担任副组长,具体成员包括经营、财务、人力资源、研发、生产等部门负责人。重组工作领导小组主要职责为研究、决策和协调重组过程中的重大事项和问题,推进重组工作顺利开展。

③制定企业A重组工作实施方案,对重组初期面临的问题进行专项研究和系统策划。第一,针对业务重组问题,要进行分类梳理归集。结合市场需求和后续发展潜力,业务重组要有利于新业务开发、业务正常运营和效率提升,对同类业务进行合并,研判“新、小”业务发展潜力,明确哪些业务需重点支持,哪些业务需逐步退出,最终根据市场需求和潜力,将重组业务理顺、理透。第二,针对人员重组问题,要根据员工实绩,通过竞聘上岗,做到“人岗匹配”。人力资源部门要结合企业A发展战略和经营需求,制定员工竞聘上岗工作方案,细化岗位工作要求,公平合理地开展岗位竞聘工作,将合适的人才选拔到合适的岗位上,提升人效指标。

3.3.2 财务绩效问题解决策略

①加强内部控制。加强内部控制是企业A财务绩效管理至关重要的一环。一个健全的内部控制体系能够帮助企业A监督和评估其财务流程的有效性、效率以及遵从性,从而减少或预防错误和舞弊行为的发生。为此,企业需要不断完善其内部控制框架,确保所有的财务活动都在严格监控之下。例如,通过建立独立的内审部门来进行定期审计,

可以提高财务透明度,增强利益相关者对企业财务报告的信任。此外,实施合规性检查和风险评估,可以帮助企业A及时发现潜在问题,并采取相应措施加以解决。

②提高企业灵活性和敏捷性。提高灵活性和敏捷性是企业适应市场变化的关键。在多变的经济环境中,企业必须具备快速调整预算和资金分配的能力,以便捕捉市场机遇或应对突发风险。这要求企业建立一套更加灵活的预算管理体系,如实施滚动预算和零基预算等新型预算方法。同时,企业也应该通过构建一个动态的资金管理模式,优化现金流管理,保证有足够的流动资金用于支持日常运营和紧急需求。在这个过程中,使用先进的数据分析工具来预测和模拟各种财务情景将极为有益,帮助管理层作出更加明智的决策。

③技术与人才投入。技术与人才投入对于提升企业A的财务绩效管理能力和同样重要。随着数字化和自动化技术的发展,财务管理软件和工具正变得越来越高效和智能。企业应积极引进和集成这些技术,如云计算、大数据分析、人工智能和区块链等,以提高财务操作的精确度和报告的及时性。与此同时,企业A还需要重视对财务人才的培养和引进,尤其是那些既懂财务又精通信息技术的复合型人才,他们将是企业实现财务数字化转型的关键。通过不断地培训和教育,企业可以确保其财务团队始终保持在行业前沿,从而更好地支持企业A的战略目标。

4 结语

随着市场经济体制的不断演进与企业改革的深化,企业的成长已成为衡量国家与社会进步的关键指标。因此,企业管理层迫切需要聚焦于内部不良资产的治理,并规划预设破产重组方式,确保危机应对措施即时性和有效性,从而维系企业稳健前行。企业不良资产破产重组对于中国社会主义市场经济体制的健全、企业持续性健康发展的推动,具有深远的战略意义。尤其是针对不良资产管理,尤其是借助破产重组路径化解难题时,必须严谨遵循专业化、市场化及社会化的核心原则,同时,全面评估各类影响变量与潜在风险,以确保实施策略的精确度和实效性。此进程旨在根本改善企业不良资产状况,减轻其对宏观经济环境的负面影响,并为企业的稳定运营铺设道路,为经济整体及社会繁荣构建更为有利的环境与广阔的发展前景。

参考文献

- [1] 胡美蓉.探讨企业财务绩效评价体系的构建[J].管理学家,2022(17):46-48.
- [2] 闫秀科.企业财务绩效评价中存在的问题及对策研究[J].中国水泥,2022(3):65-70.
- [3] 杨涛.财务管理在企绩效评价中的作用与应用分析[J].时代商家,2022(33):28-30.