

Analysis of the Group Enterprise Strategic Investment and Financing Management System

Qianqian Liu

Anning Development Investment Group Co., Ltd

Email: 48779718@qq.com

Abstract

In today's rapidly changing economic environment, group enterprises are facing increasingly fierce competition and diversified challenges. In order to achieve sustainable development and enhance market competitiveness, group enterprises need to establish a strategic investment and financing management system. Such a system can help group enterprises better allocate resources, plan development blueprints, and implement effective investment and financing decisions. Based on this, this study takes X Group as an example to analyze its payment crisis and its causes. Based on models such as capital asset pricing, it analyzes the elements of the group's strategic investment and financing management system construction for reference.

Keywords: *Investment and Financing Management; Target Positioning; Strategic Planning*

集团企业战略型投融资管理体系分析

刘倩倩

安宁发展投资集团有限公司

摘要: 在当今快速变化的经济环境中, 集团企业面临着日益激烈的竞争和多元化的挑战。为了实现可持续发展和增强市场竞争力, 集团企业需要建立一个战略型投融资管理体系。这样一个体系可以帮助集团企业更好地配置资源, 规划发展蓝图, 并实施有效的投融资决策。基于此, 本研究以 X 集团为例, 分析了该集团的支付危机及形成原因, 基于资本资产定价等模型, 分析了该集团的战略型投融资管理体系建设要素, 以供参考。

关键词: 投融资管理; 目标定位; 战略规划

引言

集团企业战略型投融资管理体系包括制定整体的投资和融资策略, 建立有效的风险控制机制, 完善信息披露和沟通渠道, 以及建立科学的绩效评估体系。通过这样的体系, 集团企业可以更准确地把握市场动态, 灵活地调整投资组合, 在经济变化中寻求增长机会。

1 集团企业战略型投融资管理体系构建优势

构建集团企业战略型投融资管理体系的优势包括: 第一, 统一管理。集团企业战略型投融资管理体系可以实现对整个集团的投融资活动进行统一管理。通过建立一套标准化的投融资管理流程和规范, 可以提高管理效率, 降低管理成本, 减少信息孤岛和重复性工作。第二, 统筹资源。集团企业战略型投融资管理体系可以有效统筹集团内的资源配置。通过对各个子公司的投资项目进行评估和协调, 可以实现资源共享和优化配置, 提高整个集团的综合竞争力。第三, 风险控制。集团企业战略型投融资管理体系可以加强对投融资风险的控制和管理。通过建立风险评估和监控机制, 可以提前发现和应对潜在风险, 降低风险对整个集团的影响。第四, 决策支持。集团企业战略型投融资管理体系可以为决策者提供有效的决策支持。通过建立数据分析和报告系统, 可以及时提供准确的财务和经营数据, 帮助决策者做出明智的投融资决策。

第五，增强创新能力。集团企业战略型投融资管理体系可以促进创新能力的提升。通过对创新型项目的投资和孵化，可以推动集团的技术创新和商业模式创新，增强竞争力。总之，构建集团企业战略型投融资管理体系可以实现资源统一管理、风险控制、决策支持和创新能力提升等优势，提高集团的整体竞争力和可持续发展能力。

2 集团企业战略型投融资管理体系构建存在的问题

2.1 目标定位不清晰

集团企业战略型投融资管理体系构建存在的问题主要涉及目标定位不清晰，这会影响到整个投融资过程和战略实施的有效性。以下是具体的几个问题：首先，目标定位不清晰导致投资决策失衡。在构建战略型投融资管理体系时，如果没有明确的目标和战略定位，可能导致投资决策过于分散或过于集中。过于分散的投资决策会导致资源浪费和运营效率低下，而过于集中则会增加企业的风险暴露。因此，目标定位不清晰会妨碍企业在投融资过程中做出明智的决策。其次，目标定位不清晰使得融资渠道选择困难。不同的战略目标需要不同的融资方式和渠道，如银行贷款、债券发行、股权融资等。然而，如果目标定位不明确，企业很难评估和选择适合自身的融资渠道。这可能导致企业在融资过程中遇到困难，甚至无法获得足够的资金支持。再次，目标定位不清晰导致投融资策略的不协调。投融资策略应当与企业的战略目标相一致，以实现长期增长和价值创造。然而，如果目标定位不清晰，企业很难制定出有针对性的投融资策略，造成战略和资金的不协调。这可能会妨碍企业在竞争激烈的市场环境中获得持续的竞争优势。最后，目标定位不清晰会影响投融资决策的效率和透明度。投融资决策需要依据明确的目标和标准进行评估和选择，以确保决策的科学性和公正性。然而，如果目标定位不清晰，投融资决策可能会受到主观因素的影响，导致决策效率低下和透明度不足。这可能会降低投资者和资金提供者的信任，影响企业的声誉和形象。

2.2 资源配置不均衡

集团企业战略型投融资管理体系构建存在资源配置不均衡的问题，这会影响到整个投融资过程和战略实施的有效性。以下是具体的几个问题：首先，资源配置不均衡导致投资方向偏离战略目标。在构建战略型投融资管理体系时，如果资源配置不均衡，即某些部门或项目过度获得资源，而其他部门或项目得到较少资源支持，可能导致投资方向偏离企业的战略目标。这会导致战略执行的不协调，影响企业整体的竞争力和长期发展。其次，资源配置不均衡会造成资源浪费和效率低下。如果投融资管理体系中资源分配过度倾斜，一些项目可能得到不必要的过多资源支持，而其他潜力较大的项目则因缺乏资源而受限。这样的情况会导致资源的浪费和效率的低下，影响企业整体的运营成本和利润率。再次，资源配置不均衡可能增加风险暴露。如果某些部门或项目过度依赖特定的资源，而其他部门或项目资源支持不足，就会造成风险的集中和暴露。当特定资源面临变化或冲击时，企业可能会面临较大的风险和损失。因此，合理的资源配置能够降低风险暴露，增强整体风险抵御能力。最后，资源配置不均衡可能影响决策的科学性和公正性。在投融资决策过程中，如果资源配置不均衡，会导致决策者受到资源分配的影响，偏向于支持或偏离某些项目。这可能影响决策的科学性和公正性，甚至可能引发内部的不公平竞争和利益冲突。

3 实例分析

3.1 X 集团企业构建战略性投资管理体系的目标分析

X 集团企业是一家跨国公司，拥有多个子公司和业务部门。随着业务规模的不断扩大，集团企业需要建立一个战略型投融资管理体系，以优化资金利用、提高项目成功率和降低风险。该机关目标设定：

X 企业通过建立战略型投融资管理体系，实现以下目标：其一，提高投资决策的准确性和灵活性；其二，降低投资风险；其三，提高资金利用效率；其四，支持集团企业的战略发展。

3.2 X 企业的支付危机及原因分析

3.2.1 支付危机简析

X 企业在 2015 年前中曾一度遭遇过支付危机。浅层的数据如下：其一，在 2015 年初，X 企业的外债集中到期，需要如约清偿债务总额极大；其二，X 企业调集外汇资金 7000 万美元，偿还了一部分到期的外债之后，剩余部分的外债已经完全无力偿还。其三，X 集团在 2010 年的集团股东权益折算总额近 33 亿元人民币（以下没有特殊标明“美元”，则所有“元”均指代“人民币”），短期负债已经超过 115 亿元，长期负债近 15 亿元。其四，X 企业在 2015 年的账面资产分布情况是：①流动资产总额为 113 亿元，②长期投资超过 25 亿元，③固定资产为 27 亿元。

如果仅仅对 X 集团 2015 年的账面资产及负债情况进行直观比对，似乎可以得出“X 企业在 2015 年，资产与负债总体匹配”的结论。但对 X 公司在 2015 年的财务状况进行深度分析后发现，实际可经营流动资产刚刚超过 40 亿人民币，长期资产刚刚超过 50 亿，不良资产总值却超过 70 亿。经过简单的比例计算之后发现，X 企业的资产中，约有四分之三为不良资产及长期资产。除此之外，X 企业还拥有多个业务类型及繁杂的组织机构，集团对诸多项目进行投资时，耗费巨大，但获得的回报却极低。

3.2.2 造成支付危机的原因分析

(1) 不合理的财务管理：X 集团企业存在财务管理不规范、不完善的问题，包括财务核算不准确、财务预算不合理、资金运作不规范等。这些问题导致企业在支付过程中出现困难和危机。

(2) 经营不善：X 集团企业的经营管理存在问题，包括市场定位不准确、产品竞争力不足、供应链管理不佳等。这些问题导致企业经营状况不佳，无法获得足够的收入来支付财政支出。

(3) 高额债务负担：X 集团企业存在过高的债务负担，包括借款过多、利息支出过高等。这些债务负担导致企业在支付财政支出时面临困难，甚至无法偿还债务。

(4) 不良资产质量：X 集团企业的资产质量不良，包括坏账、无效资产等。这些不良资产导致企业无法变现，无法获得足够的资金来支付财政支出。

(5) 外部环境变化：X 集团企业所处的外部环境发生了重大变化，包括行业竞争加剧、市场需求下降、政策变化等。这些外部环境变化导致企业经营困难，无法支付财政支出。

(6) 本文第二章节提到，不明确的目标设定是一些集团企业“大而不强”的主要原因。X 企业存在的问题是，在发展的过程中盲目扩张，最终导致多级法人林立，埋下重大隐患。

3.3 X 集团企业构建战略型投融资管理体系的策略分析

3.3.1 理论模型分析

(1) 资本资产定价模型。该模型的英文全称是 Capital Asset Pricing Model，简称 CAPM，是一种常用的金融分析模型，主要围绕投资组合的预期回报率进行分析。对集团企业来说，构建战略型投融资管理体系时，首先需要明确以下 5 项要素：其一，投资者是理性的，追求最大化投资组合的效用。其二，投资者的风险偏好可以通过单一风险因子（市场风险）来衡量。其三，投资者可以根据预期收益率和风险来决定是否进行投资。其四，市场是完全竞争的，没有摩擦成本和交易限制。其五，所有投资者对于投资组合的预期回报率和风险具有相同的信息。CAPM 模型可以帮助投资者确定一个投资组合的预期回报率，该回报率与市场风险相关。根据 CAPM 模型，投资组合的预期回报率可以通过以下公式计算：

$$E(R_i) = R_f + \beta_i \times [E(R_m) - R_f] \quad (1)$$

其中， $E(R_i)$ 表示投资组合的预期回报率， R_f 表示无风险利率， β_i 表示投资组合对市场风险的敏感性（也称为贝塔系数）， $E(R_m)$ 表示市场的预期回报率。CAPM 模型的优点是简单易懂，使用方便。然而，

它也有一些局限性，例如假设的前提条件可能不完全符合现实情况，模型的预测能力有限，以及对于非系统性风险的忽略等。总之，CAPM 模型是用来估计投资组合预期回报率的一种方法，它可以帮助投资者在制定投资决策时考虑市场风险因素。

(2) 资本成本理论-加权平均资本成本分析模型。除了 CAPM 模型，X 企业还基于资本成本理论-加权平均资本成本分析模型，对自身的资本结构（基于负债形式以及股本筹集资金的比例进行分析）进行深度分析。一般而言，分析的要素包括长期负债、短期负债和股本。每种资本来源都有对应的成本。加权平均资本成本分析模型的计算步骤如下：其一，计算每种资本来源的比例。这可以通过将每种资本来源的金额除以总资本金额来获得。其二，计算每种资本来源的成本。长期负债的成本可以根据债券利率来确定，短期负债的成本可以根据贷款利率来确定，股本的成本可以根据股息率来确定。其三，将每种资本来源的比例乘以对应的成本，然后将结果相加，得到加权平均资本成本。X 企业基于加权平均资本成本分析模型的目的是帮助企业评估资本筹集的成本，为做出决策打下了坚实的基础。通过计算加权平均资本成本，X 企业可以确定投资项目的最低收益率要求，从而决定是否围绕相关项目进行投融资。X 企业基于该模型，对加权平均资本成本（Weighted Average Cost of Capital，简称 WACC），即 X 企业的资本结构成本的各项具体指标进行评估，进而用于企业投资项目评估时，适用的公式如下：

$$WACC = (E/V) * Re + (D/V) * Rd * (1 - Tc)$$

上式中， E 表示企业的股权价值（Equity Value）； V 表示企业的总价值（Total Value），即股权价值加上债务价值（Equity Value + Debt Value）； Re 表示股权的预期报酬率（Cost of Equity）； D 表示企业的债务价值（Debt Value）； Rd 表示债务的预期利率（Cost of Debt）； Tc 表示企业的纳税率（Tax Rate）。该公式表达的含义是：集团企业的加权平均资本成本等于股权的预期报酬率乘以股权的比例，再加上债务的预期利率乘以债务的比例乘以（1 - 纳税率）。X 企业的管理人员基于公式（2）进行相关计算时，对该公式的深度认知是：公式（2）是针对加权平均资本成本进行“直接计算”的过程，包括“优先股”在内的诸多能够对集团企业资本成本造成影响的其他因素均未被考虑在内。基于此，在实际计算加权平均资本成本时，X 企业基于公式（2）得到的结果只是作为一项重要参考，但并未以此作为唯一参考数据。

3.3.2 构建步骤

(1) 明确投融资目标：首先，X 企业基于模型分析结果，对资金需求、风险承受能力和预期回报等进行了深度分析。从而确定投融资策略和指导后续决策的目标。

(2) 多元化融资渠道：X 企业积极寻找多元化的融资渠道，包括银行贷款、债券发行、股权融资、风险投资等。通过多元化融资渠道可以分散风险、降低融资成本，并提高融资灵活性。具体来说，X 企业基于融资需求，选择对应的融资方式，如表 1 所示。

表 1 企业融资需求与对应的融资方式

融资需求类型	融资条件	融资方式
中长期投资资金	若项目条件成熟，应积极开展项目融资，或进行权益、负债融资、长期贷款安排	内部积累、股权融资、企业债券、政策性银行贷款
中期流动资金	中期银行贷款安排	资金支持票据融资、银团贷款
营运资金	银行备用信用安排	短期企业债券、银行信用额度
备付资金	银行备用信用安排	银行贷款额度及信用额度

(3) 建立风险管理机制：X 企业建立完善的风险管理机制，包括对市场风险、信用风险、流动性风险等进行评估和控制。通过及时识别和应对风险，可以降低投融资活动的不确定性。

(4) 优化资本结构: X 企业根据自身的经营情况和资金需求, 优化资本结构。通过合理配置内部资金和外部融资, 可以提高资金利用效率, 降低融资成本, 增强企业竞争力。

(5) 加强信息披露和沟通: X 企业加强与投资者、金融机构和监管机构的信息披露和沟通。及时、透明地向各方披露企业的财务状况、经营情况和投资计划, 可以增加市场的信任和支持。

(6) 建立绩效评估体系: X 企业建立科学的绩效评估体系, 对投融资决策进行监控和评估。通过定期评估投融资活动的绩效, 可以及时调整策略, 提高投融资决策的准确性和效果。

3.4 结果分析

X 企业构建战略型投融资管理体系后, 取得了以下成效: 其一, 全面提高了资金利用效率。X 企业从 2017 年开始, 盈利能力及现金流状况明显开始好转, 到了 2019 年, 全部银团贷款均得到偿还。其二, 有效降低了融资成本。通过合理的融资结构和融资渠道选择, 企业能够降低融资成本, 减少财务风险。其三, 提升了企业的竞争力。通过投融资决策的精准定位和战略配合, 企业能够获得更多的资金支持, 加速业务扩张, 增强市场竞争力。其四, 加强了风险管理力度。通过对投融资活动的风险评估和控制, 企业能够降低财务风险, 保护企业利益。

4 结论

本文以 X 企业为例, 对该企业在经营过程中出现的问题及成因进行了分析, 阐述了战略型投融资管理模式在该企业中的应用效果。结果表明, 此种管理模式得到应用后, 可以实现长期增长、提高竞争力、降低风险、创造价值、推动创新等目标。随着全球化和数字化的发展, 战略型投融资管理在集团企业应用时, 将面临新的机遇和挑战, 包括但不限于: 其一, 基于技术驱动开展投融资活动。随着科技的不断进步, 集团企业将越来越关注技术驱动的投资。人工智能、大数据、物联网等新兴技术领域将成为重点投资方向, 帮助企业实现数字化转型和创新发展。其二, 坚持“绿色可持续投融资”。环境保护和可持续发展成为全球关注的重要议题, 集团企业将越来越重视绿色和可持续投资。投资于可再生能源、环保技术和清洁生产等领域, 将成为集团企业实现可持续发展的重要途径。其三, 数据驱动下的投融资决策。随着大数据和人工智能的发展, 集团企业将越来越依赖数据分析和智能决策来指导投资决策。数据驱动的投资管理将提供更精准的预测和投资建议, 帮助企业做出更明智的投资决策。总体来看, 战略型投融资管理在集团企业中具有广泛的应用价值, 应当长期沿用。

参考文献

- [1] 陈一平.集团企业战略型投融资管理体系研究[J].商场现代化,2023(14):128-130.
- [2] 孔伟.集团企业战略型投融资管理体系分析[J].财经界,2023(03):36-38.
- [3] 陈云凤.集团企业战略型投融资管理体系研究[J].中国总会计师,2022(08):130-132.
- [4] 杨梅.集团企业战略型投融资管理体系的意义及构建策略[J].投资与合作,2022(08):112-114.

【作者简介】

刘倩倩 (1987—), 女, 汉族, 安徽人, 本科, 研究方向为投融资战略, 企业内控、资产管理。