

[DOI]10.12315/j.issn.1673-8160.2021.20.040

# 财务公司业财融合存在的问题及应对举措

吴迪

(新风祥财务有限公司,山东 济南 250000)

**摘要:**随着国内外经济形势的不断变化,行业竞争压力不断加剧,业财融合被越来越多的企业集团所熟知并接受。财务公司作为企业集团的金融平台,业财融合能够实现企业集团对财务公司及各成员单位的信息掌控,进而更好地提升企业的日常管理效率,提高决策水平,实现更好的发展。本文从财务公司业财融合的概念入手,分析了财务公司业财融合的重要性及转型趋势,并指出存在的问题,并针对问题提出了相应的应对举措。

**关键词:**财务公司;业财融合;问题

随着现代化经济的飞速发展,企业集团在市场中面临的竞争压力也越来越大,企业战略转型和财务管理转型的需求愈加迫切。企业集团财务公司是直接服务实体经济、最需要实现业财融合的非银行金融机构,财务公司业财融合能够更大程度地助力企业集团战略协同,优化资源配置,实现价值最大化。

## 一、财务公司业财融合的重要性

### (一)强化管理机制,提升财务管理水平

财务公司业财融合可以有效强化公司管理机制,提升财务信息质量,为企业集团的经营管理提供科学的决策依据。通过实现业财融合,财务公司可以更加准确、全面地收集各个成员单位、集团各个部门提供的财务信息,并对财务信息进行综合分析,最终将数据分析结果作为战略决策的基础和依据。业财融合可以加强财务公司与企业集团各个成员单位、各个部门之间的沟通与信息共享,将财务管理的起点从数据核算向前延伸至业务活动,不仅可以强化企业财务管理机制,还可以将管控前移,降低财务风险。财务人员通过业财融合可以加强与业务的沟通与协作,更好的发挥财务职能,从而提升财务管理水平。

### (二)整合资源,建立复合型管理团队

对企业集团而言,财务公司是十分重要的金融平台,整合业财资源,构建业财融合体系,建立复合型管理团队,能够更好地助力企业集团发展。目前大部分企业采用的管理模式,各部门相对独立,导致员工只关注自身业务,知识结构相对单一,不利于复合型人才的培养。业财融合集成财务管理与业务活动,可以使财务工作更具有综合性,从而提高企业管理的整体效率,同时可以激发员工参与企业运营的积极性,增强团队意识。发挥业务与财务的协同效应,有利于员工提升财务知识与业务水平,促进企业财务管理转型升级,培养复合型人才,进而为建立复合型管理团队打下坚实基础。<sup>[1]</sup>

### (三)合理配置资金资源,提升集团经济效益

财务公司业财融合的主旨是将财务公司与企业集团各成员单位、各部门连接起来,充分发挥财务资源的配置和使用效能,实现财务活动与业务活动的高效融合。财务公司应利用金融平台的优势,与各成员单位、各部门共同协作,将业务管理中融入财务管理,借助信息科学技术,加强对资金、现金、业务的全面把控,做好资金归集、资金结算、资金监控等金融服

务,为集团的资金资源分配和转型发展提供专业化的支撑,实现整个集团资金资源的整合和优化配置,解决企业集团资金难题,从而更好地实现集团的战略目标,提高集团在市场上的竞争力。

### (四)提高风险防控能力,实现可持续发展

审慎经营、稳健运行是金融企业立根之本,财务公司作为金融企业,应把风险防控放在重要位置。要加强风险防控,财务部门应积极参与其中,并与业务部门沟通协调,最大程度发挥财务监督职能。应在全面掌握业务数据,了解业务运行情况的前提下,制定风险预警机制,将科学性与精准性的财务指标作为衡量依据,同时,业务部门应在财务部门的帮助下充分认识内控缺陷和风险。实现业财融合,可以帮助金融企业更加准确的预测未来发展中可能遇到的风险和挑战,在一定程度上避免了风险带来的经济方面的损失,为企业集团的平稳可持续发展保驾护航。

## 二、财务公司业财融合转型的趋势

### (一)企业集团内部管理改革的必经之路

目前,传统经营管理模式下的财务公司与各成员单位、各部门各自为战,协同性较差,风险防范能力不足,使企业集团难以应对经营中出现的不确定性,重重压力促使企业集团及财务公司积极实施战略转型和内部管理改革,实现业财融合,可以大大加快企业集团内部管理改革的进程。利用业财融合来推进企业集团内部管理体系建设,不仅要求财务公司熟悉集团业务,利用财务管理做到事前参与、事中配合和事后管控,更好地为企业集团各成员单位、各业务部门提供数据支持和服务支撑,同时要求各成员单位、各部门明晰内控职责,将全面、全员、全流程管理理念贯穿始终,充分发挥跨部门跨成员单位的协同效应,实现更为高效的资源配置,提高资金收益水平,提升企业集团的综合竞争力。

### (二)财务管理转型的现实需求

为了配合企业集团战略规划的发展,以适应当前经济形势与金融环境的变化,财务公司的财务管理转型势在必行。大部分财务公司的现状是财务管理工作依旧停留在数据核算阶段,无法全面而深入地根据企业的内外部业务环境去分析评价,从而无法向管理层的决策提供更准确合理的数据支撑,而推行业财融合是最有效的转型方式。业财融合能够实现企业集团战略规划为目标,通过信息科学技术,采用合理的信

息采集工具与分析方法,拓展财务管理领域,促使财务人员主动参与业务各环节,能够跳出财务看财务,为企业集团经营决策提供财务与非财务数据。同时,通过业财融合实现对资金的监管和合理利用,在风险可控的前提下最大程度提升经营效益。<sup>[2]</sup>

### 三、财务公司业财融合面临的问题

#### (一)业务与财务工作目标不统一,业财融合积极性不高

由于企业集团各成员单位、各业务部门与财务公司的工作目标不同,管理理念不统一,若管理者缺乏系统性管理思维和大局意识,易导致业务与财务工作重点和方向不一致,影响业财融合的积极性。企业集团各成员单位、各业务部门的职责定位是运用各种人力、物力、财力资源来完成企业年度业务目标,业务人员更重视业务拓展,关注业务KPI指标的达成情况,容易忽视费效比和风险的把控,导致自身业务行为缺乏有效的监督和控制,从而加大了企业集团的整体风险。财务公司财务部门主要是负责财务管理,通过提升资金预算的应用效率,实现公司的经济效益最大化。财务人员更关注资金安全、费用节流、风险管控与事后核算,容易忽视公司宏观战略规划,导致财务活动与业务环节相脱离,提供的会计信息不能直观反应业务行为,难于支持企业决策,在集团公司整体经营管理环节未能完全发挥作用。二者的矛盾所在制约了业财融合机制建设。要实现业财融合,需要在进行业务管理不能工作的同时考虑价值和风险管理,也需要财务人员参与到业务前端,对业务活动做更全面的评估,这就给业务人员和财务人员带来了更大的工作压力,并且在短时间内难见成效,可能会打击各岗位人员实现业财融合工作的积极性。

#### (二)业务流程和管理制度不健全,阻碍业财融合进程

虽然业财融合已经成为企业集团经营发展的重要趋势,但目前企业集团财务公司普遍缺乏业财融合的管理基础,业务流程不完善,管理制度不健全,缺乏推进的思路、执行的方法和配套的体制,且各集团公司业务范畴不一,业财融合的配套流程和制度不具有可复制性,阻碍了业财融合的快速推进。一方面,由于业务流程与财务核算的不同步,且财务公司作为金融企业,与企业集团各成员单位、各部门的会计科目设置有差异,造成了业财数据无法完全统一,财务部门面对多样化的财务与非财务信息、内部与外部重要信息数据,无法进行有效的筛选,采集所需要的信息数据,从而没办法根据企业战略进行指标规划。另一方面,管理者在管理模式和策略上,缺乏能动性 and 创新性,未能从企业管理层面构建业财融合的工作机制和体系,导致业务和财务两个条线缺乏统一的规范化、标准化的业务处理流程和内部控制制度,不能统一统计数据的口径,不能明确统计的指导方向,数据的梳理和分析不能及时完成,资源配置和使用效率低下,业财融合工作综合效果不够理想。

#### (三)复合型管理人才短缺,无法满足业财融合需求

财务公司实现业财融合不可或缺的因素包括专业的复合型人才、高质量的管理团队、科学的管理机制。但在现今财务公司及企业集团中,复合型管理人才仍然十分短缺,多数财务和业务人员整体素质无法满足实施业财融合的岗位需求,不能适应企业快速发展的要求。财务人员主要从事的是会计核

算工作,掌握更多的是财会知识,而综合分析及判断能力不足;业务人员主要专注于业务拓展工作,更熟悉的是相关业务知识,对财务管理和风险控制了解不足。若企业不能有效开展财务和业务工作能力培训,员工没有足够的时间和途径去培训和提升自己,则会导致业财融合专业性人才的缺失,从而无法满足当前业财一体化时代的管理工作需求。如果没有复合型管理人才和团队的支撑,企业集团与财务公司很难推动业财融合。

#### (四)信息化系统建设不到位,业财融合缺少有力支撑

在信息技术飞速发展的今天,企业集团财务公司要以服务集团、优化管理、提高效益为经营目标实现业财融合,对信息化系统建设的需求就越来越高。目前,大部分企业集团与财务公司所使用的业务信息系统和财务管理系统都是根据工作内容和需求的不同而独立设计的,业务和财务信息系统之间的兼容性不强,未能实现各系统间的数据集成,对信息数据的整理及分析支持不足,导致经营业务的各项数据被分割在独立的系统中,难以实现双方数据的共享,增加了业财融合的沟通成本。另外,财务公司在提供资金管控、金融服务的同时,无法有效运用信息化系统进行风险管控,导致信息不能及时传递,影响内控管理效率,从而影响了业财融合优势的发挥。<sup>[3]</sup>

### 四、加强财务公司业财融合的对策

#### (一)高度重视业财融合,转变管理理念

财务公司作为与企业集团实体经济关系最密切的金融机构,在业财融合中起着十分重要的作用,应以企业集团发展战略为指导方向,本着服务集团的理念,进一步完善自身能力的基础建设与创新,并通过有效渠道对各成员单位、各部门的资金资源进行全面整合与优化配置。要实现业财融合,至关重要的就是自上而下的思想高度重视,转变管理理念,这就要求企业集团大力开展业财融合理念的宣贯。首先是使管理层对业财融合理念充分理解与认同,并调动企业各种资源来支持业财融合;其次是使财务人员将思维意识的起点放在业务经营上,跳出财务的视角看经营,组织制订和施行降本增效、优化流程的管控和服务措施。通过对业财融合的高度重视及管理理念的转变,进一步增强资金管控能力,合理配置资金资源,提高资金使用效率,增加资金的流动性。

#### (二)完善制度与流程,建立业财融合管理机制

企业集团及财务公司要实现业财融合,财务公司无疑是最佳平台。这就需要财务公司打破传统思想束缚,以企业集团发展战略为服务目标,以一体化理念为指导思想,以流程管理为基础,以制度管理为前提,将财务管理与业务工作有机结合,充分发挥资金管控平台的优势,合理配置资源,建立完整的业财融合管理机制。在构建业财融合管理机制的过程中,一方面,财务公司要敢于创新、敢于尝试,积极梳理管理思路,优化业务环节与财务管理流程,完善经营与管理的内控制度,使业务流程与管理制度有效结合,将管理工作摆在更高的层级,以适应当前业财融合发展趋势,引领业财融合向前发展。另一方面,财务公司与各成员单位之间要相互理解支持、沟通协调,合理配置各项资源、安全营运资本、有效利用资金,为集团管理提供运营支持,为优化集团资源配置提供决策方案,配

合集团的战略目标,落实相关政策方针,提升集团整体资金管控能力。同时,管理层能够根据业财融合提供的真实运营状况,做出正确的战略决策,并促使业务经营部门有效执行。

### (三)建立培训学习机制,打造复合型人才团队

财务公司想要实现业财融合,除了需要思想高度重视,转变管理理念,完善制度与流程,建立业财融合管理机制之外,还需要加强复合型人才管理团队的建设。这就需要财务公司、各成员单位、集团各部门提高思想认识,全面树立财务意识、战略意识和管理意识,一方面要培养员工进行业财融合知识的提升,另一方面要加强财务部门与业务部门之间的沟通交流,加强管理团队建设。目前,满足业财融合岗位要求的复合型人才基本上无法通过短平快的“挖墙脚”实现,更多的是需要通过企业内部的深度培养和挖掘。这就要求企业集团及财务公司建立长期的可持续的人才培养规划和培训学习机制,要把对财务人员的培训重点放在战略思维、企业管理方面,与此同时,也要让财务人员了解业务活动流程和信息技术知识,对业务人员的培训重点要放在对相关法律法规和财务制度方面,全方位多角度提升人员的综合素质。建立培训学习机制,促使员工转型发展,建立学习型组织,打造复合型人才团队。

### (四)搭建业财融合信息系统,实现信息共享

财务公司通过搭建业财融合信息系统,能够对业务及财务的基础数据进行采集整合并统计分析,从而实现信息的有效积累以及资源的优化配置,进一步推动业财融合的发展。财务公司业财融合对信息系统的需求打破了财务与业务系统

(上接第94页)

在建立和完善财务风险控制的目标、组织、岗位和责任的基础上,分析和探讨烟草行业可能存在的风险,通过预警机制完善财务风险管理体系的策略,推动烟草行业经济的发展和进步。

### (七)完善与管理会计应用相关的法律法规制度的建设

随着管理会计的应用,管理会计的地位逐步提升。根据十八大提出的“依法治国”要求,以贯彻落实各项财务法律法规为宗旨,尽快完善与管理会计有关的配套法律规范,并在企业财务层面予以体现,即结合烟草行业的实际,严格遵守行业内部的规范和制度,处理好监督、管理和决策三者之间的关系,确保管理会计在烟草行业的更好运用,促进行业和经济的发展。

## 四、管理会计在烟草行业的发展前景

### (一)管理会计朝着健康发展的新方式前进

近几年来,由于全球的经济危机、国际化进程的加速、信息技术的快速崛起和广泛应用,为管理会计提供了新的发展环境。烟草行业可以通过加强管理会计的有效应用,合理分配资金和资源,使管理部门在大数据的基础上对当前和未来的经济活动进行预测、决策、规划和控制,从而使烟草行业管理会计走向健康、发展的新途径。

### (二)通过管理会计工具对烟草行业进行定位和战略规划实施

现在,烟草行业的国内外环境呈现一定的复杂性,烟草行业可以通过管理会计工具,比如预算管理和考评机制等,来给烟草行业进行定位和实施战略规划,全面发现企业经营中存在的各种问题,将战略成本予以最大程度的降低,充分将烟草

独立运行的传统模式,需要财务公司根据自身的业务实际与发展创新需求,并结合企业集团各成员单位、各部门的实际情况,搭建业财融合信息共享平台。通过业财一体化的信息系统不断加深业财融合的程度,增强数据采集与分析,逐渐实现各独立系统间的共享与互通,实现财务管理与业务活动的一体化处理,财务部门可通过一体化系统了解业务信息、收集业务经营情况,业务部门则可以通过一体化系统了解财务状况、动态跟踪财务管理情况,对财务风险进行有效管控,最大程度提升集团经济效益。

## 五、结语

财务公司业财融合能够促进企业集团实现战略规划、完善管理流程与内控制度、助力财务管理转型。财务公司通过转变管理理念,提高思想认识,完善内部制度与业务流程,提升业务和财务人员的管理能力和水平,搭建一体化信息系统,建立完整的业财融合管理机制等有效途径,能够不断深入和发展财务公司和企业集团的业财融合,从而提升财务管理水平,合理配置企业集团资金资源,提升集团经济效益,同时提高风险防控能力,实现企业集团的可持续发展。

## 参考文献

- [1]于敏.企业财务共享服务中心模式下的业财融合研究[J].中国商论,2019(6):157-158.
- [2]王静.基于财务共享服务中心模式下业财融合发展探究[J].全国流通经济,2019(9):42-43.
- [3]李佳.商业银行转型驱动下的“业财融合”管理模式探索[J].金融经济,2019(14):81-83.

行业的发展潜力挖掘出来,进一步展现烟草行业的竞争优势,从而助推烟草行业高质量发展。

## 五、结语

烟草行业的特殊性使管理会计的应用更加困难,也反映了管理会计在烟草行业管理中的重要性。虽然管理会计在烟草行业管理中的应用还不广泛,但随着烟草行业的改革,烟草行业的管理会计将得到完善。烟草行业应将管理会计理念融入现代经济体系,加强企业对管理会计的认识,强化专业管理会计人才的培养,提升管理会计建设的信息化水平,完善管理会计制度建设,利用科学合理的管理会计理论,结合烟草行业自身发展情况,运用“因地制宜”的科学的管理理念,降低成本,增加效益,充分利用有限的资源,实现效益最大化,从而在严峻的经济环境下实现烟草行业的健康、稳定、可持续发展。

## 参考文献

- [1]张占峰.数字经济下管理会计工具在烟草行业中的应用探究[J].山西农经,2020(22):112-113.
- [2]丁玲.新时代下烟草行业管理会计应用及发展的探讨[J].财经界,2020(15):110-111.
- [3]郑中伟.新常态下管理会计在烟草企业的发展及应用[J].商讯,2020(10):61+63.
- [4]崔素云.管理会计在烟草商业企业中的应用研究[J].中国乡镇企业会计,2018(02):140-141.
- [5]史裕波.推动烟草行业管理会计应用与发展的思考[J].商业会计,2016(07):40-41.