

【DOI】10.12315/j.issn.1673-8160.2021.24.062

# 企业业财融合存在的问题及应对举措

张茂秋

(四川空港花田建设发展有限责任公司,四川 成都 610000)

**摘要:**在市场竞争日益激烈背景下,企业发展面临着转型升级要求。要想充分提高企业竞争优势,就必须不断提高自身经营管理水平,实现高质量发展。传统管理方式无法满足企业现代化的发展需要,要积极推动企业业财融合,促进企业财务和业务实现转型升级,将核算会计转变为管理会计,为企业改革提供重要的动力。本文通过分析业财融合常见问题,提出相对应解决策略,确保企业业财融合效益全面增强,为企业全面发展提供重要依据。

**关键词:**企业;业财融合;问题;应对举措

在企业经营管理过程中,业务和财务管理是非常重要的两方面内容,但是在过去企业的业务管理和财务管理分属不同部门,企业财务管理需要以业务经营为主体,业务经营也需要财务管理作为参考,业务和财务管理融合是企业长远发展的重要趋势。加强对业务管理和财务管理的关系进行梳理,才能够深入推进企业业财融合的全面发展。在企业业财融合管理的背景下还涉及人员、财务、信息化等多方面内容,使得企业业财融合面临着巨大挑战。<sup>[1]</sup>

## 一、企业业财融合的基本概念

业财融合也被称之为业财一体化,就是将企业的业务管理和财务管理工作全面延伸,由事后财务监督转变为事前预测、事中控制、事后分析与评价,确保财务管理工作在业务开展中全程参与。对企业进行科学高效管理和决策,财务管理需要多部门协同共同应对企业财务经营管理的问题。业财融合是企业战略实施和企业可持续发展的重要抓手,也是企业财务管理未来发展的重要方向。在业财融合发展背景下需要充分发挥协同效应,提高企业资源配置管理效率,帮助企业经营管理者提高决策管理水平。通过业财融合开展也能够加强企业业财管理活动的整体质量,促进企业财务管理工作全面落实。<sup>[2]</sup>

## 二、企业业财融合重要性

### (一)业财融合有助于减少风险

企业的经营目标的实现会产生较多的不确定性,由此带来了更多的风险,需要不断优化企业内部管理模式。财务人员必须深入了解企业经营的全过程,业务人员也需要学习基本财务知识,当面临风险时,以公司整体利益出发,提供可行的分析及解决方案,以减少业务活动风险的可能性,促进企业整体发展,使企业更加安全、高效的发展。

### (二)业财融合有助于企业财务管理水平的提高

企业的业财融合需要将业务流的数据信息与各部门实时共享,实现动态化整合,以企业价值最大化为目标,制定科学高效的管理活动。推动行业财务业务管理模式的发展必须打破传统的管理模式,在变革与升级中做好工作,与时代相适应。

### (三)业财融合有助于企业优化资源配置

业财融合能够整合企业的财务业务工作,合理有效地配置企业资源,实现财务管理与业务单位的一体化。企业各部门可以通过财务部门的整合,为企业的发展发挥应有的作用。

## 三、业财融合的主要内容

### (一)风险管理

公司科学有效管理决策,财务管理需要多个部门的协调,共同应对企业财务管理中的难题。要充分发挥协同作用,提高企业的资源配置和管理效率,是企业财务管理未来发展的重要方向。

### (二)财务分析

公司业务与财务整合需要各部门实时共享业务流数据和信息,实现动态整合,制定科学、高效的管理活动,使企业价值最大化。业务与财务整合也必须成为价值导向主线,以确保企业的所有业务流程都能被执行。传统的财务管理模式在很多企业中都是比较完整的,但财务和业务各部门相互支持,业务沟通存在明显障碍。

### (三)资源分配

业务部门与财务部门属于不同的领域,很多部门都有部门意识,专业领域比较保守,缺乏有效互动和分享。随着我国信息化的不断发展,许多企业纷纷引入了信息化管理系统。然而,不同的企业信息化建设水平不同,许多部门对信息化进度不适应,导致各系统之间缺乏有效联系。

## 四、企业业财融合存在的主要问题

### (一)管理模式过于落后

在企业业财融合发展背景下,很多企业财务核算需进一步完善,财务管理水平有待提高,企业对业财融合缺乏足够的重视,未形成良好的企业文化环境。这也是造成财务部门与业务部门无法有效沟通的原因之一,也使得财务与业务管理无法达到一个有效的平衡,高严格的财务管理,必然影响业务活动的开展;若业务部门只考虑业务情况,就无法高效的利用企业资金,将增加一定的财务风险。尽管很多企业传统财务管理模式相对完善,但是财务和业务分属不同部门支持,彼此之间业务交流存在明显障碍。财务部门往往会根据业务部门

下发的各种表格对数据信息收集,业务部门不能理解财务部门对数据的要求,不同部门之间缺乏有效的沟通。最终使得数据信息收集混乱、逻辑质量差,企业日常业务都需要在财务数据中加以反馈,财务人员业务流程的不了解,故无法为公司决策提供更为有效精准的数据分析。传统财务管理因会计信息存在滞后性,对业务的管控主要以事后反馈为主,对于业务缺乏前期筹划和管理,业务部门也缺乏足够专业知识规避财税风险,这些都使得企业的经营风险不断放大。<sup>[3]</sup>

## (二)企业缺乏专业融合人才

现阶段企业财务人员大多都还在做基础性的财务核算、编制报表烦琐且重复的工作,业务部门对财务部门仅是报账需求,且对财务部门有死板、难办事的刻板印象。最后导致财务部门与各业务部门关系紧张,无法走到业务前端进行有效管控,只有被动地接受各项数据。企业业务部门和财务部门分属不同领域,各部门专业人才对其他知识理解不够深入。企业组织框架方面,业务部门和财务部门分属不同部门由不同管理者负责,很多部门存在着部门本位意识,对自己专业领域保守,彼此之间缺乏有效互动和共享,缺乏彼此融合意识,造成企业缺乏既懂业务知识又懂财务知识的复合型人才。在传统企业管理模式中,业务和财务工作仍然局限于各自的领域。在财务方面,财务负责人运用专业知识进行财务会计工作并不困难,但需要进行风险管理和财务数据分析。掌握风险管理和财务分析知识,能为企业决策提供准确依据。在业务方面,经营者虽然业务知识丰富,但没有意识到财务风险,盲目地追求业务的发展,可能会忽略由此带来的风险,对企业造成不良影响。同时,在业财一体化的前提下,专业的融合人才尤为缺乏。<sup>[4]</sup>

## (三)企业信息化建设无法满足业财融合需要

在我国信息化不断发展的背景下,很多企业纷纷引入了信息化管理系统。但是不同企业信息化建设程度不同,很多部门对信息化应用进度也并不协调,造成各个系统之间缺乏有效衔接。传统的财务人员需要花费大量时间和精力在报税等烦琐等重复性工作上,随着信息技术的发展,许多任务都在简化。例如,对于输入增值税的发票认证,只需通过税务平台验证认证,而不必扫描每一张发票。很多大的生产企业,销售索赔系统与财务软件相连,所有的销售凭证都可以由系统自动生成。财务部的基本工作逐渐摆脱了束缚,有了更多的时间和精力参与到企业的运作中来。然而,目前很多财务人员的概念仍处于“管好钱,算好账”阶段,不能主动改变概念,全面了解企业生产和经营活动,提高分析数据的能力,提高判断能力。财务部是企业生产经营项目建设过程中的会计中心,在进行数据分析、与部门沟通、发现问题和不足、提出意见和建议方面十分重要。将财务数据报告给业务部门并不意味着任务已经完成,而是要适当地进行数据分析,理解数据背后的业务,找出商业问题、异常指标、未管理成本等等,并及时地反馈,促进相关部门领导并采取持续改进措施。

## (四)缺乏对业财一体化的认识和了解

部分企业经营重业务、轻财务,认为只有业务才能为企业创造真正的经济效益。在企业内部,由于经营者意识淡薄,财务没有得到应有的重视,也没有办法谈论业务与财务一体化。这一经营上的误解,使企业的财务监督职能不能正常发挥,影响到企业的财务价值,偏离其战略目标。管理者与财务人员认识存在偏差,业务和财务的认知都是建立在自己的观点之上的,没有从整体水平和长远利益出发。另外,财务的目标是对风险进行管理,降低成本和费用,提高效率。经营目标主要是改善业绩,但业绩的改善又必然导致企业费用和债权的增加,与财务目标背道而驰的不良债权损失必然引发矛盾。这样的话,如果两个部门不能很好地沟通,不能从另一个部门的角度看问题,就很难达到企业财务整合的效果。<sup>[5]</sup>

## (五)财务管理基础薄弱

一是财务人员大部分为基础会计,能分析财务数据和预算的人员不足;这就是说,财务只起核算的作用,没有科学有效的财务管理功能。二是会计信息传递比较滞后且不够完整,由于对业务的了解不够,造成财务分析对业务部门无较大参考性、指导性。三是数据采集过程需要大量的数据和大量的数据信息,财务人员对数据进行科学分类,加强非信息数据的反馈,以及一些重要信息的收集比较薄弱。

## (六)缺乏评估和监督机制

企业在进行经营业绩和财务业绩评价时,往往会对目标进行评价,因此,业务部与财务部的工作分离,缺乏一致的考虑,没有促进业务和财务的整合,而企业经营者的评价则是基于交易量,以财务风险管理为基础。为达到绩效评估的目的,企业往往忽视业务发展,只注重销售收入的增长,因此,增加了成本和财务风险,建立在成本与费用管理和风险管理的基础上,业务发展缓慢。然而,在当前的经营模式下,并没有明确的人力资源绩效评价方法,无法充分体现其在推动业务财务整合中的作用,很难发挥出应有的作用。

## 五、加强企业业财融合的应对举措

### (一)以流程再造为核心,促进业务和财务有效融合

企业的业财融合需要将业务流的数据信息与各部门实时共享,实现动态化整合,以企业价值最大化为目标,制定科学高效的管理活动。推动行业财务业务管理模式的发展必须打破传统的管理模式,在变革与升级中做好工作,与时代相适应。业务流程是企业开展各项经营活动的重要基础,也是企业现在经营管理的重要特征,通过流程再造能够打破原有组织结构分工边界,促进流程为中心,实现职责转变。公司财务管理如何及时为企业决策服务,提高企业的整体竞争力,实现对企业的有效管理,是会计转变的主要目标,对企业的需求进行分析,明确企业需求。流程再造要点主要有:一是要建立标准化、统一的企业基础;二是建立企业财务集中管理制度;三是提高企业的系统性处置能力;四是建立及时有效的财务信息反馈机制;五是改进企业的管理制度,简化企业的审批制

度;六是建立企业财务管理网络,实现基于网络信息的财务管理。

#### (二)以财务人员业务素质提升为基础

在业财融合背景下,财务人员是最重要的实施主体,一定要转变财务人员的思想观念,从核算和监督的思维转变为管理服务思维,打破原有的财务管理范畴。一是在业财融合的背景下,要积极培养精通业务和财务的复合型人才。传统企业组织架构需要按照相应的职能划分部门,支持企业业财一体化推进受到阻碍。通过在企业内部建立专业的企业融合团队,加强业务和财务的有效衔接,可以为财务管理团队提供重要帮助,而且财务会计团队需要对企业负责统一核算,在企业内部形成完整的核算规则和数据。二是建立企业财务共享机制,增强企业的财务核算和管理效率。通过对管理人员的职责进行准确划分,确认业财一体化发展各个环节都有专门负责人,提高企业内部控制管理水平。三是业财一体化经营模式下,需要理论与实践相结合培养复合型人才。对于财务人员来说,不仅要了解业务的实际情况,更要做好财务人员的全面素质和能力建设,以更好地跟踪业务的开展。强化业务流程培训。加强业务部和财务部的互动培训,既能促进经营者与财务部的交流,又能互相学习在实际工作中的具体情况。

#### (三)建立业财一体化信息化体系

信息技术的应用能够促进企业之间的交流日益紧密,在业财融合背景下,财务部门需要对现有的业务流程进行分析,对信息流生成过程及审批流程审批权限准确检验和评估,促进企业信息系统得到优化升级,为企业信息化发展提供重要保障。企业还要不断投入人力物力财力,建立完善的财务信息系统。将技术创新和管理创新有效衔接,并逐步建立财务共享中心。

#### (四)提高企业财务整合意识

提高企业经营管理水平,在思想上高度重视财务管理。人才的培养能提高企业市场竞争力和经济效益,当前,企业的业务与财务整合普遍缺乏有专长的人才,对业务与财务一体化的理解还比较浅,对其内在含义缺乏深刻的理解。企业要真正实现财务整合,在总结历史趋势的基础上,必须加强财务人才综合素质的培养,注重加速财务人才的转变,从会计职能到管理职能,促进财务业务的发展。传统的部门分工是企业的边界,以部门指标为起点,造成反馈不及时、资源浪费,基于过程的职责分工有助于实现部门间的协调,并逐步消除无效的过程,制定有效的流程,转换无效过程,优化资源配置。

#### (五)优化监督评价机制

首先,要把业务与财务两个指标结合起来研究,例如在需要增加业务量的情况下,如果有必要管理应收账款的比例并确保资金安全,那么企业的资本收益将与业务增长一样多。其次,要建立评价机制,优化各项评价指标。普及考核指标和程序至企业所有员工,公正评价考核,避免主观意识的干扰,客观地反映员工的实际表现。随着现代企业的发展,业财一

体化已经成为企业提高经营水平的有效途径。业财一体化能推动财务变革,促进企业经济效益的提高。另外,行业财务整合能更好地发挥财务部的监督与管理职能,有效降低业务风险,确保业务活动的正常开展,从而更好地实现业务目标。

#### 六、结语

业财融合是企业管理中最重要的组成部分,需要与时俱进,不断创新,在新形势下,对企业业财融合管理提出了更高要求,应该加强业财融合管理工作,建立完善的业财融合管理机制,结合企业实际特点促进业财融合发展,真正确保业财融合有效落实。

#### 参考文献

- [1]邓聪智.浅析贸易企业业财融合中存在的问题及应对举措[J].中国乡镇企业会计,2020(12):132-133.
- [2]李春英.国有企业业财融合中存在的问题及应对举措[J].今日财富(中国知识产权),2021(06):157-158.
- [3]莫兰兰.制造企业业财融合中存在的问题及应对举措[J].今日财富(中国知识产权),2021(03):170-171.
- [4]李红霞.浅析企业业财融合中存在的问题及应对举措——以YL集团公司为例[J].纳税,2021(02):95-96.
- [5]凌少杰.浅析企业业财融合中存在的问题及应对举措[J].行政事业资产与财务,2021(14):102-103.