

【DOI】10.12315/j.issn.1673-8160.2023.09.075

# 实施业财融合推进精细化财务管理

严德召

(重庆鈰渝金融租赁股份有限公司,重庆 400010)

**摘要:**在大数据时代和经济常态化发展背景下,企业面临的机遇和挑战并存,企业只有通过财务和业务的有机融合,推进财务精细化管理,不断提高核心竞争力,才能在日趋激烈的市场环境中求得生存,得以发展。业财融合是业务发展与财务管理的有机结合,业务和财务有机融合,从企业整体角度系统地思考业务发展和财务管理是否符合企业整体发展战略和目标方向。本文通过对业务融合的基本理论的介绍,结合实施业财融合的重要意义,分析了业财融合过程中存在的困难和问题,并提出了实施业财融合推进精细化财务管理的措施,以期提高企业业财融合质效,实现企业高质量发展。

**关键词:**业财融合;精细化管理;财务管理

从业务部门角度看,在业务开展的全过程中要有经营思维和合规理念,充分认识到业务发展在公司创造利润的同时把控风险、减少损失也是为企业创造价值。从财务部门角度看,要深入到业务活动中,尤其是将财务管理前移,通过大数据分析和预测,及时反馈给业务部门和管理层,为企业科学决策提供有力支撑。同时把握业务流程的关键节点和潜在风险,开展有效应对,作出适时改进,降低对企业的损害。

## 一、实施业财融合的重要意义

### (一)实现战略目标,提高市场竞争性

对于企业而言,实现业财融合有利于实现企业战略能力的提升。因财务和业务部门职责分工不同,通常存在各自为政的情况,财务部门更注重风险和合规,关注企业的成本收入、资产负债结构等情况。而业务部门更注重销售业绩,一般对资金占用或应收账款回收等重视不够,导致日常工作中业务部门和财务部门推诿扯皮现象时有发生。只有通过加大业财融合的深度和广度,财务部门靠前指导,贴近市场,走进客户,业务部门培养总体思维,共同从企业总体利益出发,贯彻落实企业整体战略部署,实现规模经济,提高市场竞争力。<sup>[1]</sup>

### (二)优化资源配置,提高财务精细化管理

从目前大多数企业来看,财务管理方式依然局限于传统的财务指标和财务报表以及税务方面等,始终还保留在会计核算的基本职能层面,无法满足激烈的市场竞争,企业生存发展的需要较难实现。通过业财融合,可以推动传统核算会计向管理会计的转变,提高财务精细化管理水平,同时可以提高财务人员自身工作能力,积极树立全局观念和系统导向,解决以往工作中存在的问题。通过业财融合可以实现全面预算管理,优化资源配置,实现财务的事前预测、事中控制和事后监督考核,做到全过程的闭环管控,从真正意义上做好企业战略决策的参谋,提

高管理层决策的科学性。<sup>[2]</sup>

### (三)完善管理流程,提高企业治理能力

长期以来,企业财务运营模式单一,更多为事后分析和事后监控,而通过业财融合可以改变传统的财务运营模式,打破企业内部沟通壁垒。通过财务和业务数据共享,提高企业信息化水平,促进企业管理模式的变革,完善企业各项管理流程,提高企业决策的科学性和合理性,进而增强内部控制效果,防范企业潜在经营风险,并在此基础上扩展多元化经营,促使企业治理能力提升,促进企业可持续高质量发展。

## 二、企业业财融合过程中的困难

### (一)业财融合意识不强

对于企业而言,业务发展是根本,没有业务企业无法生存。传统的财务与业务衔接不足,更侧重于事后监督和数据反馈。在大数据和“互联网+”背景下,财务部门是数据集中地,更应开展业财融合,全方位的反馈企业所有数据,为经营决策提供参考和依据。但是从企业内部来看,在领导层面有很多企业对业财融合重视不够,更多关注销售部门业绩,仅仅将财务部门作为核算部门,不能为企业创造核心价值。从部门层面,业务部门和财务部门各自为政,联系不紧密,经常存在分歧和矛盾,不能形成有效的沟通机制,影响企业整体运营,各个部门更看重部门利益最大化,而不是企业利益最大化。从员工层面,财务部门人员认为自己为后勤人员,只需做好本职工作,有吃大锅饭的思想,业务部门人员认为企业的利润是自己创造的,企业其他部门都是为业务部门服务的,对企业内控和风险等认识不足、理解不透。整体而言,企业各层级对业财融合的整体认知度不高,配合不充分,导致业财融合流于形式,阻碍企业发展。<sup>[3]</sup>

### (二)人员素质不高

业财融合作为企业持续发展的重要内容,要想

完全贯彻企业业财融合的战略目标,最终需要由人来实施。财务人员除了掌握财务的专业知识和技能外,还需要深入一线,了解企业的整体生产、运营、销售等全流程。现实存在的问题是财务人员大多是科班出身,受财务传统思想的束缚,主要进行的是会计核算工作,技术含量较低,对企业的实际业务了解的不深、不透,在实际管理中阻碍了业财融合的工作进度,影响业财融合的深度推广。业财融合可以提高企业资源的优化配置,提高市场核心竞争力,但现实中业务和财务人员专业素质欠缺,反应能力较弱,无法捕捉到有利时机,错过发展机遇,久而久之导致企业停滞不前甚至被市场淘汰。

### (三)信息系统配套不足

信息化时代洪流下给现代企业带来了前所未有的发展机遇,为了全面提升企业自身竞争力,必须进行业财融合,要实现业财融合,科技支撑起着重要作用。从现实企业来看,由于信息系统配套的缺失或不健全很难实现良好的业财融合,企业无法实现数据及时、准确的在业务部门和财务部门间的有效反馈。同时,因业务部门和财务部门间的数据口径不一,业务数据和财务数据差异较大,两部门因立场不同,各说各话,对企业战略决策产生消极影响。现实中仍有部分企业业务系统和财务系统相互独立,业务部门和财务部门各自使用自身系统,重复性工作或者无用工作阻碍了工作效率的提升。<sup>[4]</sup>

### (四)数据质量问题突出

在大数据大背景下,企业的竞争更多是数据的竞争,谁能收集更多的信息并高效的分析、整理,科学及时应对,谁就能在激烈的市场竞争中立于不败之地。而现实存在的问题是,企业数据收集不全,业务部门和财务部门数据口径不一致,部门间信息不对称,数据杂乱无章不能有效甄别,企业管理层不能根据现有数据作出科学应对,导致延误时机,错失发展机会或减少损失。

### (五)制度机制不全

业财融合作为一种有别于传统的财务管理模式,它是一种应用型财务管理模式,所涉及的部门、内容较多,需要对企业现有的管理制度、组织架构等进行优化。现实中企业受传统思想的影响,没有根据业务和财务的需求建立配套的制度体系,传统的组织模式等无法满足业财融合的需要,内控管理体系也无法对业财融合的结果进行有效评估和监督,导致业财融合流于形式或停留于纸面和口号,不能实实在在的为企业发展服务。

## 三、实施业财融合推进精细化财务管理的措施

### (一)提升认知水平,为业财融合提供先导

业财融合文化能够促使企业不断适应激烈的市场竞争,提高企业核心竞争力,实现企业利益最大

化。为了促进企业业财融合的有序开展,应针对企业内部认识不足问题采取有效的方法。首先,统一员工思想,提高企业全体员工对业财融合的重视,态度决定成败,如果认知不足、重视不够,将很难改变财务管理现状,提高企业管理水平。企业领导层应以上率下,提高对业财融合的重视度,带动员工工作积极性和主动性。财务部门不能以制度而制度,以形式合规而合规,要深入认识制度和合规的本质是实现企业的高质量发展。业务部门不能单纯为销售而销售、为生产而生产,需要考虑资金的时间价值,账款的回收情况和成本收入比等风险因素。其次,扩大业财融合的宣传,促使全体员工了解到业财融合的重要性和必要性,从思想的自觉到行动上的主动,只有全员参与,业财融合才能最终实现。最后,加强企业员工间的内部沟通交流,互帮互助,将财务部门和业务部门等捆绑在一起,形成合力,如建立联席机制,定期通报业财融合情况,业务部门和财务部门交流市场信息和公司资源配置等,在企业中形成业财融合的企业文化。<sup>[5]</sup>

### (二)提高人员素质,为业财融合夯实根基

面对“互联网+”和大数据时代,作为企业财务人员,迫切需提升自身的综合素质,将个人成长和企业发展相结合。企业因缺乏复合型的财务人员,业财融合的作用和价值不能凸显,管理效力得不到提升。业财融合要以财务人员为主体,夯实基础、筑牢根基,财务人员要与时俱进,贴近业务、贴近市场,再回归财务,这样才能真正实现业财融合。

首先,财务人员不仅要提高财务专业知识,相关业务知识也要学习。财务人员要改变传统会计核算模式,由仅仅的事后监督形式到事前预测和事后管理的管理会计转变,强化财务管理精细化,开展全面预算控制,实现企业管理效能的全过程控制。其次,财务人员要明确职责定位,主动学习,保持市场发展的敏锐性,及时抓取业务信息。加强专业能力培养,尤其是业财融合所需的数据分析和数据预测等,了解企业的运营发展情况,积极参加各类业务培训,提升自身综合素质。最后,畅通职业发展渠道。财务人员要有效地判断行业前景和企业发展脉络,没有项目经营与管理经验的财务人员不可能成长为CFO,称职的CFO要随时接任CEO。完善财务人员职业发展道路,对有业财融合贡献的人员主动提升到管理岗位或到业务部门任职,同时业务部门也可抽调人员到财务部门中任职,融入财务,改变财务的传统守旧思想,坚持财务原则性和灵活性的统一,构建财务人员和业务人员交流的桥梁。

### (三)完善系统建设,为业财融合提供抓手

科学技术是第一生产力,在信息化时代,云计算和人工智能等高科技技术已成为企业提高管理水平



和创收增效的重要手段。信息技术作为业财融合的重要技术手段,对业财融合提质增效起着关键作用。首先,企业需要建立一套完整的业财融合管理系统,对业务和财务数据进行有效整合,统一规范业务数据口径标准和专业术语,实现财务系统和业务系统的有效对接。其次,强化信息化管理系统数据的有效利用,业务部门将市场需求、同业情况和客户需求等及时准确的反馈至信息系统,财务部门将公司战略、资源配置和财务激励等在系统中明确,提高业务部门和财务部门沟通效率,减少冲突点。最后,建立管理会计系统,利用系统对部门、项目和人员等多维度的质量、成本收益等指标进行分析和评估,促使业务部门人员心中有明白账,低头跑业务,抬头看指标,有的放矢。财务人员了解公司宏观和微观环境,了解市场,知晓同业对手竞争策略,便于资源配置,最终拓宽业财融合的广度和深度,最终实现企业的持续高质量发展。

#### (四)强化数据治理,为业财融合提供支撑

企业是否发展,最终呈现在数据指标上,企业追求股东权益最大化,利润是衡量企业发展前景的关键指标,但不是唯一指标,对于战略性业务要区别对待。如为扩大市场份额的降价策略,打入新市场的前期投入等,这些都需要在业财融合中通过数据展示和反馈。企业需加强数据治理工作,第一要明确数据质量责任,将业务部门和财务部门的数据质量责任进行区分,对共享的数据承担责任,把控源头数据。如业务部门提供的市场信息、同业信息应及时准确,财务部门数据真实反应企业战略导向和经营状况,明确资源配置倾向。第二是注重数据安全保护,根据不同层级设置数据访问权限,明确企业数据的保密制度,保障企业数据核心安全,如对企业收入成本分析等需有一定层级才能访问,避免企业核心信息如成本利润空间等被泄露给竞争对手。第三是重视数据价值体现,引导财务部门不断提高数据分析能力,充分挖掘企业数据的价值,发挥财务参谋和指挥棒作用,为业务部门明确目标,为企业发展明确方向。<sup>[6]</sup>

#### (五)完善管理机制,为业财融合提供保障

为保证业财融合模式有序开展,企业必须建立健全一套完整的现代企业管理制度。首先,优化现有组织架构,根据业财融合需要,明确财务部门、业务部门职责,各司其职,企业可以从传统的垂直结构向扁平化结构转变,减少不必要的管理层级,提高管理效率。其次,完善相关运营管理制度,企业要从实际出发,建立健全业财融合制度,确保企业从传统的财务管理模式向业财融合转变,传统财务核算职能逐步走向智能化,减少财务部门在会计核算、报表填报等方面的时间和精力占用,向管理会计转变,更多

服务企业的整体战略,为战略决策提供方向。再次,建立业财融合监督机制。为有效推动业财融合工作,企业还需建立健全自身监督管理机制,确保监督机构的独立性,有效监督业财融合的开展,也可落实财务管理工作,明晰权责,提升管理质效。可单独设置业财融合监督部门或岗位,不仅要让员工主动走,还要用鞭子督促走。最后,建立激励约束机制。完善人员和资源配置,拟定科学、合理的激励措施,在绩效、升职等方面给予业财融合积极推动者奖励;给阻碍业财融合,不作为的员工约束和处罚。让员工在为业财融合工作中作出贡献后得到实实在在的激励,激励机制的建立可充分调动工作人员的主动性,提高主观能动性。

#### 四、结语

业财融合对企业在激烈的市场环境中可持续高质量发展至关重要,虽然在企业实际仍有许多问题亟需解决,如对业财融合的重视不够、人员素质不足、信息技术配套不全、数据质量不高、管理机制落后等,但通过提高人员认知、培养复合型人才、建立配套的信息技术系统、完善数据治理,建立现代企业管理制度等措施,业财融合一定能顺利推进,提高企业市场竞争性,实现企业的长远发展。

#### 参考文献:

- [1]王娟.当前企业业财融合中存在的问题及措施[J].中国市场,2023(02):64-66.
- [2]邢红.基于业财融合的高校财务管理流程优化研究[J].经济师,2023(01):86-87.
- [3]吕彦花.业财融合在企业财务管理中的应用[J].商场现代化,2022(24):186-188.
- [4]王章存.业财融合在企业财务管理中的应用探讨[J].中小企业管理与科技,2022(24):175-177.
- [5]张晓君.业财融合视角下国有企业财务管理的对策探析[J].上海商业,2022(12):122-124.
- [6]杨曦.业财融合模式下施工企业财务管理创新研究[J].财会学习,2022(34):19-21.