

如何通过业财融合加强财务管理水平

■ 王宗涛

(西子清洁能源装备制造股份有限公司, 浙江 杭州, 310021)

一、引言

经济新常态条件下,企业面临的市场环境更加复杂多变,为了强化自身核心竞争力,企业选择更新自身的财务会计知识体系,转变内部财务管理流程。业财融合概念作为企业财务管理工作发展的新方向,受到了各个企业的关注,财务融合也成为企业财务管理转型的主要方向。业财融合的存在促使企业在进行业务工作处理和财务工作处理时对接更加及时,所形成的管理信息能够充分反映出企业的财务信息质量。作为新型财务工作模式,业财融合可以大幅度提升企业财务的工作效率。但是,我国企业发展业财融合模式还处于初期阶段,由于一些企业缺乏足够的工作经验,业财融合模式还处于不断探索阶段。不少企业的财务模式虽然已经转型为业财融合模式,但在实际开展工作时依然存在不足。本文将详细讨论企业业财融合模式存在的财务管理问题并探寻优化路径。

二、企业业财融合模式概述

现阶段,企业开展财务工作转型的主要方向是业财融合,该种财务管理模式区别于传统财务管理工作,这模式坚持业务工作与财务工作并存的思维模式。在传统财务管理模式中,较为重视财务管理工作并且认为可以事后开展业务工作。在这种财务管理思维下,财务工作开展主要是面对已经完成的经济业务,开展账务处理工作并对经济业务活动所形成的财务数据展开分析。但是,传统财务管理思维下经济业务的处理与财务工作的处理存在明显的时间差,这种时间差会降低财务管理工作效率。转型以后的业财融合模式中,经济业务与财务管理处于同一时间节点,能避免时间方面的偏差,也能消除事后处理经济业务中所产生的不良影响。因此,越来越多企业开始更新和改进财务管理模式,强调业财融合模式下提升财务管理信息的执行力度并构建财务共享中心,以此来加强企业财务管理工作与具体经济业务之间的联系。

三、企业业财融合现状及问题分析

(一) X 公司概述

X 公司是一家清洁能源装备制造公司,主要

经营范围是特种设备设计、特种设备制造、特种设备安装改造修理、民用核安全设备制造、民用核安全设备安装、民用核安全设备设计、建设工程设计(按照相关法律要求须经批准的项目,经相关部门批准后方可开展经营活动,具体经营项目以审批结果为准)。一般项目为新能源原动设备制造、新能源原动设备销售、光伏设备及元器件制造、光伏设备及元器件销售、太阳能热发电产品销售、核电设备成套及工程技术研发、新兴能源技术研发、通用设备制造(不含特种设备制造)、环境保护专用设备制造,技术服务、技术开发、技术咨询、技术交流、技术转让、技术推广,环境保护专用设备销售、金属结构制造、金属结构销售、货物进出口、特种设备销售、对外承包工程。随着时间推移,X 公司的业务已经遍布国内外,产品更是销往世界各地。表 1 所示为 X 公司近三年的业绩增长情况,从表中的信息可以了解到,X 公司已经连续三年在销量、营业收入以及净利润方面呈现出正向增长的状态。

表 1 X 公司三年业绩增长情况

经营指标	2019	2020	2021
销量(台)	13458	17098	20530
营业收入(亿元)	14.37	15.85	18.24
净利润(亿元)	3.43	4.04	4.45

(二) X 公司财务管理转型目标

为迎合当前市场经济发展形势,X 公司决定强化自身业务财务,并成立财务共享中心,加大内部控制力度,完善财务 IT 组织架构,促使财务部门的管理功能更加完善。图 1 所示为业财融合理念下的 X 公司财务管理转型的新目标。

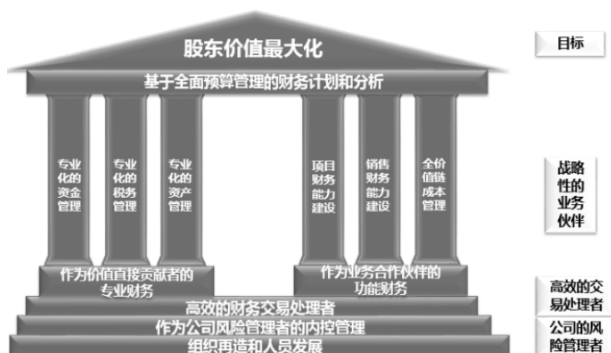


图 1 X 公司财务管理转型目标

(三) X 公司财务组织架构与人才结构基本情况

在决定财务管理转型以后, X 公司开始调整自身财务部门职能, 认为财务部门需要突出业务财务、财务计划与分析、专业财务、内控财务和共享财务五项职能。这些职能和转型之前相比, 变化如下: 第一, 财务共享服务中心成立, 让企业的所有基础财务管理工作更加标准化。第二, 细化业务财务职责, 以扁平化管理方式独立业务财务职能, 分别设置业务财务经理。第三, 独立管理内控职责, 升级改造财务信息管理系统。调整后的财务部门组织架构如图 2 所示。

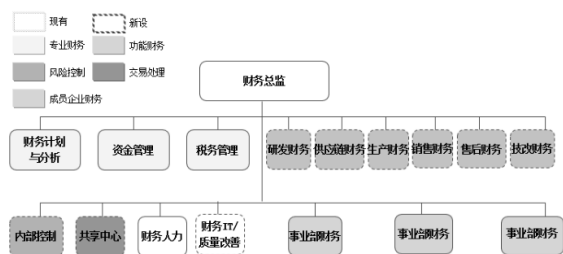


图 2 X 公司调整后财务组织架构

(四) X 公司业财融合转型下财务管理问题

在前文分析中, 我们能够了解到目前 X 公司已经向着业财融合的财务管理模式的方向转型, 且树立了明确的业财融合财务管理目标, 期望能够借助这种方式优化内部财务管理结构, 强化财务管理制度的执行效果。但是, X 公司的业财融合模式也处于初期阶段, 在具体执行业财融合模式期间, 也出现了不同程度的财务管理问题。

1. 财务核算制度更新不及时

制度是一个企业内部实现新举措的基础。实现企业内部业务和财务的融合需要一定的制度来约束。良好的制度建设可以为财务和业务工作的融合提供一定的执行依据。企业内部除了具备基本的技术手段以外, 还需要结合企业内部完善的财务管理制度, 通过建立制度才可以帮助各个工作有条理地进行。但是, 伴随着业财融合的开始, 企业内部的制度更新反而存在一定的滞后性。制度更新不及时使得工作效率不仅不会提升, 还会由于制度的陈旧对各个部门以及财务工作的开展产生一定的消极影响, 从而使得业财融合工作的效果受到影响。

2. 信息沟通不及时

业财融合不是企业财务部门单一的工作, 而是需要相关的业务部门积极配合财务数据的调用和更新。实现企业业务和财务的良好对接, 信息沟通

的效率是关键。会计电算化的更新可以对业务部门和财务部门之间的数据对接产生便利, 但是各个部门的权限设置是受到控制的。提高业财融合中信息的传递效率是企业内部存在的共性问题。长期以来, 在企业业财融合工作开展中, 信息沟通的不及时情况以及信息传递受阻等问题都影响着业财融合工作的开展, 一个流程的处理需要经过多个部门的协调。尽管企业推进业财融合, 但是实际的业务处理流程还是以单一的维度开展, 并没有进行及时地调整, 从而影响到整体的沟通效果, 影响到企业财务管理工作后续优化提升的效率和效果。

3. 财务管理优化效果不佳

业财融合开展中可以结合其优势辅助内部财务管理工作, 但是现阶段工作的效果并不完善。企业的财务管理工作还没有实现充分地融合, 众多企业没有办法实现数据的及时索引, 或者实现的成本较高, 并不符合成本效益原则, 从而影响到业财融合实现对财务管理工作优化的具体效果。众多企业希望通过建立良好的财务共享中心来实现对财务信息的共享, 从而带动财务管理活动的简洁化和效率优化。但是具体实施的状况还需要不断地尝试, 并积累工作中的经验。

4. 缺少合适的业财融合模式

模式的建立是企业内部实现业财融合的基础。在制度以及信息化的基础上, 大多数企业可以形成业务和财务工作的结合流程设计, 但是都缺少具体的模式。模式化的工作设计可以帮助企业实现整合。但是大多数企业没有建立模式, 而仅仅依靠流程来弥补。这样长期发展会导致流程挤压, 工作效率降低。现阶段, 企业适合业财融合的工作模式可以借鉴财务共享中心、信息化财务处理模块等模式, 从整体的模式和流程的整合来实现完全的业财融合。

四、企业业财融合强化财务管理水平的具体路径

按照上述分析结果, 目前 X 公司所开展的业财融合财务管理模式还不完善, 为改善业财融合模式下出现的财务管理问题, 企业需要进一步了解业财融合模式的实质内容, 突出业财融合模式的重要性。业财融合的实现能提供众多的便利, 但是 X 公司却在具体工作实践中出现问题, 下文对业财融合模式下的财务管理问题给出优化路径。

(一) 完善企业财务及财务管理制度

对于企业来讲, 财务管理制度的完善是企业实现财务和业务融合的基本前提。实现企业的业务

和财务管理工作之间的对接需要完善的财务制度来进行约束。首先,需要建立制度内容,对企业业财融合的制度进行全企业和全部门间的普及。其次,对于财务管理部门的岗位职责设置需要重新分配。将财务工作和企业的具体业务进行对接,这对财务管理部门以及业务部门的工作提出了新的要求,并且在财务数据和业务数据转换时需要加强部门间的行沟通。各个部门需要对后续开展的业财融合的权责进行明确,从而从制度的角度上对每个员工的工作进行约束。并且,通过制度的建立和完善可以鼓励大家深入学习业财融合对财务管理的作用,从而有利于进一步优化内部财务管理工作。

(二) 促进业务部门及财务部门信息沟通

业财融合模式下,企业需要保障业务部门以及财务部门之间的沟通顺畅,构建财务共享中心是促进业财融合、优化企业财务管理工作的必要条件。企业实施该项理念需要对内部业务进行整合,在企业进行财务管理数据对接的过程中,各个部门之间的信息沟通是十分重要的工作内容。业务部门的数据需要通过一定的信息转换软件进行处理,将其转换为内部的财务数据,从而便于财务部门进行基本的业务处理和后续的财务管理分析,并做出企业的重要财务决策。部门内部的信息沟通可以通过内部财务部门到业务部门学习交流,或者企业内部建立专业的数据中心来的方式强化具体的信息沟通。由于各个企业的业务数据量不一样,对于具有大量交易数据的企业,精准的数据中心部门设计可以强化业务数据和财务部门信息沟通的效率。

(三) 制订合理的预算及决算方法

X公司目前面临业财融合财务管理工作效率不佳的问题,但实际上,业财融合在优化内部财务管理的过程中,能为财务管理工作的实施提供业务数据便利。但是想要有后续的财务管理结果,也需要对后续的预算工作以及企业决算工作进行优化。首先,选择合理的预算方法。合理的预算方法的使用可优化企业的预算准确度,帮助其更加合理地对未来经营的资金拨付进行预算。在业财融合的基础上实现对数据的实时获取,可在对预算进行制订的过程中通过数据随时调整预算结果。在这种情况下可以改变传统的预算方法而采用更加准确的零基预算、弹性预算等方法进行数据分析和后续财务发展的预测。在预测变得更加准确的基础上使决策工作变得更加可信、可靠。

(四) 完善内部业财融合及财务管理结合模式

建立良好的业财融合模式是业财融合实践中逐渐形成的。目前大多数企业选择建立企业内部财务共享中心的模式,这一模式是在实现会计信息化基础上完成的。企业建立共享财务中心,可将企业的业务数据统一在财务中心进行集中处理,使业务数据和财务流程处理直接对接。财务共享化的模式建立,使得业务数据集中可以在企业或者集团的财务共享中心进行传递和处理,进而使得企业的业务处理和财务处理进度更利于衔接。通过建立这一模式使得信息集中处理成为可能,进一步改善信息沟通的问题。构建财务共享中心以及财务管理电算化的处理过程,为企业财务管理工作的完善提供一种持续发展和应用的模式。

五、结语

企业业财融合的管理模式是未来财务管理工作和财务核算工作中的整体趋势。现阶段,大多数企业也在积极建立业财融合的业务模式,带动财务活动和业务活动积极对接,并实现维护财务信息的真实性和准确性的目的,使得后续的财务管理工作的实施更加便利,利于企业的财务决策。本文在研究中介绍了业财融合的优势,并分析企业现阶段业财融合实现中存在的基本问题,反映出企业实现业财融合中存在制度问题、信息沟通问题、模式构建等问题。从而提出优化建议,建议企业建设完善的制度,促进企业之间各个部门信息沟通并建立财务共享中心的业财融合模式。通过文章研究为实现业财融合帮助企业财务管理优化开展提供借鉴。

【作者简介】王宗涛(1976—),男,上海人,本科,中级会计师,西子清洁能源装备制造股份有限公司,研究方向为财务管理。