

# 业财融合视角下企业财务管理问题分析

■ 杨 琴

(武汉地铁集团有限公司, 湖北 武汉, 430000)

在时代不断发展的背景下,企业财务管理发生了重大变革,呈现出智能化与信息化的发展趋势。同时,财务管理受到外部环境及内在因素的影响,开始将业财融合模式融入其中,虽然符合当前时代发展的要求,但是也面临着诸多风险与挑战。因此,企业在财务管理过程中不仅要了解业财融合的重要意义,还要把控契机,展开全面研究。企业要针对问题展开探索,制订完善的防控与管控对策,切实实现业财融合与财务管理的相互结合,提高企业的经济效益与社会效益。本文基于理论,深度剖析业财融合的概念,分析财务管理的问题,并从宏观角度出发提出解决措施,以此促使企业财务管理的创新发展。

## 一、业财融合与财务管理的基本概述

### (一) 业财融合的含义

业财融合是指业务与财务结合起来,形成一体化的处理模式在开展各项业务活动时,可以在短时间内将相关信息反馈到各个部门,实现业务与财务的高效沟通交流。在财务部门展开核算与预算后,可以得出准确数据,实现业务与财务的有效结合,并在业财融合背景下使企业以往的事后处理理念发生质的转变,成为事前处理与事中处理。业财融合应用的前提是业务部门与财务部门的相互结合,通力合作,可将财务工作逐渐嵌套到业务活动中,实现两者的合作互赢,共同推动企业的发展与进步。

### (二) 财务管理的含义

财务管理是企业发展中的重要载体,与经济效益关联。财务管理是指基于企业发展战略目标,从不同角度入手对企业的投资、资金、利润等进行全面整合与管理。财务管理的目标是使企业达到利润最大化与资产最大化。在业财融合背景下,财务管理需摒弃传统的方法、理念与形式,遵循人本化观念,采取动态管理,在发挥业财融合作用的同时,提高财务管理的有效性。

### (三) 业财融合的重要意义

业财融合实现了财务与业务的结合,可以在无形中推动企业朝着可持续性方向发展。在财务管理过程中,企业应遵循业财融合的基本要求,实现

对财务管理方法、工具及流程的管控与优化,提升业务开展的整体性与有效性,保证财务工作稳定推进。同时,业财融合能够提升业务效率与风险管控水平。领导者与管理者的决策依托业财融合可以提高数据的科学性,增强决策的可行性,并打破传统模式下财务与业务相互独立的状态,实现两者的整合,减少成本投入,提升综合效益。业财融合下,企业开展各项财务管理活动可以实现对成本的有效控制。财务人员可结合相关政策与实际情况掌握财务现状,规避财务风险,提高管控水平,提升财务管理效率。业财融合能推动企业实现自身价值,使企业朝着稳定方向发展与进步。财务与业务部门的融合会逐渐贯穿于企业的各个部门中。领导者能够从与长远角度出发,准确把控企业的发展方向,将内在潜力充分发挥出来。

## 二、业财融合下企业财务管理存在的问题

### (一) 缺乏完善的业财融合管理机制

毋庸置疑,制度具有约束作用。在财务管理中,如果缺乏制度,会导致财务管理变得混乱,特别在业财融合背景下,制度的重要性更为明显。据了解,受传统因素与传统观念的制约,企业业财融合管理制度不成熟且不全面,无法发挥本身的作用与价值。从整体角度分析,目前,业财融合已步入发展中期,但是部分企业并未从根本上了解业财融合的发展意义,缺乏制度体系,难以使企业在业财融合背景下实现财务管理的创新,其中,管理制度不完善主要体现在以下两点。

第一,员工参与度较低。财务人员因长期从事财务核算、预算等工作,具有惯性思维,对业务发展业务流程缺乏了解。因此,企业实施业财融合会使财务人员无形中增加压力。财务人员总体参与性低,即便主动了解业务的流程与相关内容,也需要花费大量的时间,甚至会出现抵触心理。第二,缺乏完善的业财融合流程。因业务与财务属性不同,所以业财融合背景下两者的整合会使流程发生变化。部分企业在采取业财融合后会影响既定流程。如企业研发费用的每一项费用都需要记录在会计科目上,不管是经营性支出还是资本性支出都有一定

的划分。但是,因为业务人员对财务知识缺乏了解,在记录时会出现失误,所以导致财务人员核对数据时需重新筛选财务内容,业财融合流程受阻,甚至引发业务部门与财务部门的矛盾、冲突。

## (二)业财融合不够彻底

企业为跟上时代发展,都是遵循业财融合的基本要求,如应用财务共享中心或应用大数据技术,却缺乏对业财融合总体考虑,欠缺相应的条件。企业在诸多方面存在问题,主要表现为以下两点。

第一,没有实现业务与财务的深度融合。这种情况体现在业务核心阶段与财务处理阶段,虽然信息化能够为财务管理带来保障,但是存在诸多风险。研发管理是企业财务管理的一部分,研发支出占据了重要地位。在研发支出过程中,细节支出众多,财务人员虽然了解研发费用管理,但仍需查看更多的资料才能确定费用的归属。与其他费用不同,研发费用具有一定的特殊性,如果没有实现业务与财务的深度融合,便会导致两个部门信息对接不全,出现各种问题。

第二,业务部门与财务部门遵循的发展目标存在差异性。企业的发展离不开财务,更离不开业务,两者在传统模式下处于独立状态,在业财融合背景下,两者逐渐融合。但是,因为财务部门缺乏对业务的了解,业务部门缺乏对财务的认知,所以两者工作性质不同,发展目标不同,追求的价值也有所不同。这会导致财务计划与实际情况偏离,引发研发部门的不满,导致部门之间的壁垒越来越厚。

## (三)没有落实业财融合衍生管理

在业财融合推进过程中,全面预算管理和内部控制管理起到了辅助作用。其中,内部控制管理能有效盘活各个部门与各个环节的制度与体制,但是目前却没有发挥出全面管控应有的作用,无法基于顶层扩大业财融合发展范围,导致业财融合难度加大。另外,全面预算管理涵盖对企业的方方面面,财务人员进行计算与预算,能够针对支出进行提前预测,让决策者了解企业近期资金的支出情况。当前,诸多企业在全面预算管理方面存在问题,如研发支出不确定,会受到市场利率、物价变化等因素带来的影响或者制订的预算管理环节不完善,缺乏科学性与规范性。在预算编制中诸多企业选择两上两下的编制方式。虽然这种方式较为简单,但是却会耗费大量的时间与精力,且预算编制计划与实际存在偏差。

## (四)人力资源管理效率过低

无论业务融合如何发展,财务管理如何创新,

最终均要落实于执行。但是,目前部分企业存在复合人才缺失现象,由于财务人员长期处于财务岗位,逻辑思维过于固化,创新能力不足,因此在财务转型过程中面临压力与挑战,难以深度探究业财融合的目的与价值,在转型过程中受到诸多因素的影响,存在各种问题。另外,信息技术有效应用对人力资源提出了一定的要求。就目前而言,部分企业人员缺乏信息化认知,信息化操作水平不足。在业财融合的发展背景下财务人员需要改变传统的操作方式,并将财务操作逐渐过渡到财务系统中,这对财务人员提出了一定的技术要求,对年龄过大及新鲜事物接受能力较低的财务人员而言,需要一定的时间适应,会导致业财融合效率降低。

## 三、业财融合下企业财务管理的创新对策

目前,企业在业财融合下实现了财务部门与业务部门的整合,为财务管理发展带来了契机,但是,从整体角度分析,还存在些许不足。新时期要加强创新,不断完善,制订财务管理措施。下文主要从制度、流程、体系、人力资源等方面入手展开研究,为财务管理顺利落实提供建议。

### (一)制定完善的规章制度

#### 1. 构建完善的激励绩效制度

企业财务管理要从业财融合角度出发,将业财融合理念深入贯彻其中,实现财务部门与业务部门的整合。但是,因部门之间工作内容不同,所以考核依据也有所不同。在业财融合背景下,企业需改变传统的考核模式与考核制度,积极构建全新的考核制度,打造绩效激励制度,围绕业务与财务实现绩效考评、绩效评价、绩效反馈、绩效激励等。企业要对突出贡献者进行岗位晋升,或者给予物质奖励、精神奖励,相反则要给予惩罚,这能够在丰富员工福利体系的同时,有效提升员工的积极性。

#### 2. 构建完善的业财融合流程

经过多年的发展,企业部门之间形成了固定的流程模式。业财融合提出与贯彻后,需要改变传统的工作流程,这并非将财务流程粘贴到业务流程中,或将业务流程粘贴到财务流程中。企业需要从宏观角度出发,综合考量,统筹兼顾,对部门的实际情况进行研究,在满足财务管理的同时,实现对业务流程的改造与创新,保证制定的工作流程不仅符合本部门的需求,还能带动其他部门积极参与,真正实现财务部门与业务部门的整合,形成全新的工作模式。如此,既能促使两个部门在精简的工作流程中取得最大的收益,又能达到价值的最大化。

### 3. 做好各类补充制度的完善

在业财融合下，企业需从不同角度出发，对财务部门、业务部门进行整合分析。制度始终占据重要地位，企业需做好各类制度的补充。一般而言，企业仅具备绩效考核制度，缺乏辅助配套管理制度，这会对业财融合的发展造成制约。在新时期，企业要基于现状，针对业财融合提出的要求制订责任制度、奖惩制度，并对个人责任加以划分。发生问题后，需将问题落实到个人，引导员工端正工作态度，积极遵循业财融合的要求，实现企业的高质量发展与进步。

## （二）制定完善的财务管理体系

### 1. 做好全面预算管理

企业在展开全面预算管理时，需要从财务资金出发，针对财务问题进行预测，并在相应的政策引导下做出科学规划，推动企业的创新发展。业财融合要想实现业财融合与预算管理的整合，必须从企业发展阶段出发做好预算战略的调整。第一，构建有效的预算管理体系。由预算管理负责人针对预算问题加以探究，了解业务开展现状，实现业务与财务的沟通，打造两者共同参与的预算管理体系；第二，有效强化预算管理各项环节，无论是预算编制还是预算反馈都需要促进财务部门与业务部门的结合，在互相沟通中保证数据的精准性。

### 2. 做好内部控制管理

内部控制是企业发展中不可或缺的一部分。虽然业财融合为财务管理带来了发展契机，但是仍要重视内部控制的作用与价值。在内部控制中，审计部门发挥了监督管理的作用。在新时期，企业需要保证内部审计的独立与客观，通过审计及时发现业财融合存在的问题，并从源头出发处理与解决。另外，企业要想实现内部控制与财务管理的整合，必须分析其中可能存在的各类风险，做好风险评估，对内部控制理论加以补充，提高信息化管理水平，满足时代发展的基本要求。

## （三）完善人力资源管理

### 1. 打造人力资源队伍

业财融合下企业的经营呈现出复杂性与多样性。财务人员不仅要具备专业的理论知识与实操技能，还要不断丰富自身能力，与新时代下的业财融合相互整合。企业要针对财务人员现状进行培训教育，通过培训教育的方式完善工作流程，明确工作，规划引导财务人员掌握企业的产业链格局，实现财务的多元化。

### 2. 实现信息标准化管理

新时期，在业财融合背景下，企业需要创新财务信息管理标准。企业发展离不开财务数据，且对数据要求十分严格。在信息化平台下，企业要做好财务数据核算形式的改进，对信息进行传递，逐步实现财务管理的标准化与流程化，做好各类规范工作，有序执行财务计划，引进优秀人才。

## （四）推动业务与财务的融合

业财融合要求业务部门与财务部门进行合并，当然要想实现真正的融合，需要做到以下三点。第一，企业要进行思想意识的转变。对业务部门、财务部门而言，领导者与管理者要发挥出带头作用，对业财融合有更加深刻的认知，并在此基础上营造良好的文化氛围，做好财务政策的全面解读，避免财税风险出现。第二，实现业务、财务目标的统一。在传统模式下，两个部门处于独立状态，初期合并会存在分歧，只有保证两者在思想意识、行动上的统一，明确基本的目标，才能为企业的发展带来帮助。第三，打造业财融合部门。从业务部门与财务部门中选择骨干人员，通过交叉学习的方式了解各个部门的工作流程与工作内容，打造业财融合部门，发挥业财融合的作用与价值。

## 四、结语

总之，随着科技的不断发展，大数据技术与云计算技术的诞生使得企业财务管理工作发生了翻天覆地的变化，财务管理趋于信息化与现代化。同时，企业融入业财融合，有效拓展了财务管理的范围，提升了企业的整体管控水平。然而，当前业财融合作为新的概念，在探索的道路上受企业主客观因素的影响，导致财务管理效果远远低于预期目标，因此，对其展开探究是目前的重点。本文提出的观点仍存在缺陷，还需他人不断完善与改进，共同推动我国企业财务管理的创新发展。

【作者简介】杨琴（1977—），女，湖北武汉人，本科，会计师，武汉地铁集团有限公司，研究方向为财务管理、预算管理、业财融合。