

# 企业业财融合现状及对策

■ 唐 沁

(重庆工业赋能创新中心有限公司, 重庆, 401123)

## 一、引言

随着时代的发展,面对国内外日益复杂的环境,企业要想扩大经营规模,就必须逆流而上,在激烈的竞争环境中脱颖而出,其间,最关键的是练好内功,提高经营管理水平,向高质量发展不断迈进。企业应顺应时代发展趋势,将业务和财务结合起来,过去传统的管理模式已经无法满足新时代企业的发展需要。业财融合是促进企业以“业”为源,以“财”为果,实现互联互通,提升价值创造能力,推动企业数字化发展的关键。企业要实现可持续发展,必须增强自身的价值创造能力,以业财融合来提高经营效益。本文先分析企业业财融合的现状,再根据业财不融合产生的问题,从财务人员、财务管理以及企业信息化等方面入手给出解决对策。

## 二、企业业财融合概述

企业业财融合指的是在有限的企业资源下,财务人员不仅要完成财务日常工作,还要了解企业的经营运作状况,帮助企业以有限的资源实现最优的经济效益。换言之,这意味着财务部门不仅要对企业日常经营业务活动发生与完成情况进行简单的记录核算,还要参与业务流程,为取得经营目标结果而提供相应服务。业财融合是当下财务人员转型的重要方向,以往财务人员的作用更多地体现于业务的事后核算和监督,但是业财融合对财务人员的专业素质提出了更高要求,财务人员需要站在公司的高度全面审视、判断、分析业务运行的整体情况,对经济业务做好全面预算,对即将发生的业务进行事前预测,核算经营活动的利润空间,并将有用的数据反馈给具体经办人员,从而为是否从事此项交易或事项提供参考意见。在信息技术的助力下,业务部门与财务部门可以就业务从初始到结束过程中产生的数据进行分享沟通与分析融合,并立足企业价值最大化目标开展策划、决定、监督和测评等经营管理活动,从而实现业务与财务的融合。业财融合存在于企业的各项业务流程与经营活动中,业财融合需要组织架构及制度的保障。组织架构及相关制度的建立能为业财融合提供基础性保障。企业应规范日常经营操作流程,建立正常经营秩序,做到

有理有据,按照规章制度办事。只有充分调动员工的积极性、主动性和创造性,才能有效规避企业在经营中可能会出现的重大风险。企业应完善业财融合管理细则,加强财务与业务的多方位沟通,并强化财务人员对自身属于业务经营团队中一员的理念,使财务人员在经营团队中扮演重要角色,帮助财务人员从传统财务工作者逐步转变为充分理解商业运行规则、商业模式、公司经营目标、公司经营政策的信息分析师。

## 三、业财融合现状

### (一)经营支出审核

财务部门应掌握各类经营开支标准,严格把关。费用报销和货款支付时,应认真审核发票的货物名称、价格、数量、总金额印章及销售方、购买方全称,审核经办人员是否已按制度规定经各有关领导签名批准办妥支付手续,审核款项是否按照合同及相关约定符合条件,如发现疑问应立即查明原因并及时予以纠正,审核无误方可付款。一切费用支出都需在核定批准的预算范围内开支,超预算部分须经领导批准后才可向财务部门申请支付。

### (二)成本费用核算

首先,业务部门获取市场订单信息,项目部门研究判断执行过程并与采购部门配合提供执行依据,财务部门根据业务部门、技术部门和采购部门提供的依据与多部门进行共同讨论,结合市场信息进行成本分析和测算,形成综合测评结果。然后,根据测评结果确定订单签订,形成业务预算清单,订单形成后技术部门落实订单项目实施,业务部门积极配合,财务部门负责对预算执行情况进行监督管理,就各部门费用开支形成年度预算简单报表。财务部门可根据业务清单、各部门提供的费用报表以及公司经营情况编制成财务系统报表和报告,并按月监督预算执行情况,形成部门预算与实际执行情况对比表,用以监督把控成本费用情况和项目执行情况。

### (三)应收账款

业务部门应严格执行应收账款管理办法,对已形成的应收账款按合同项目落实到部门和人进行

催收。财务部门负责按月度提供款项信息，并与相关人员进行沟通、提醒、督促，每年结合审计要求与客户进行应收账款的核对，完善对账函，从而尽可能避免形成呆账、坏账。对收到的款项须及时核对，逐笔核销，并编制应收账款记账凭证。如发现所收款项与应收账款和发票金额有差异，应立即与有关部门联系，共同查找差异原因，尽快收回欠款。另外，每月需编制应收账款账龄分析表，上报总经理、分管领导、财务总监和上级单位财务部。

#### 四、因业财不融合而出现的问题

##### (一) 大多数财务人员未实现事务型向管理型转变

传统的财务人员在会计核算、账务处理、纳税申报等繁琐、重复的事务性工作上需要花费较多时间，但随着时代的发展、信息智能化的不断进步，许多工作已经不需要占用财务人员的太多时间，过程步骤得到了显著优化。例如，增值税进项税发票认证只需通过网上增值税发票综合服务平台勾选认证即可，无须每月去税务局或者单位购买发票扫描仪验证；一些大型企业的开票系统和财务软件已打通，所有业务端的销售凭证都可由智能系统自动生成；部分企业的产成品库存管理系统和财务软件已连接，可以从财务软件上实时对产品成本进行核算管理。信息智能化使财务人员逐渐从事务性工作中解放出来，转而将更多精力投入企业生产经营管理，成为管理型财务人员。但是，从现状来看，一些财务人员并未真正脱离繁忙的重复性事务工作，业财融合度不足，未能积极主动转变观念，也未充分了解企业生产经营业务运作、市场竞争、综合效益等情况，综合分析能力不足，无法及时发现问题。财务部门作为企业各项生产经营项目管理中的关键部门，通过对实际数据的分析，与业务部门的沟通，能及时发现经营管理中存在的问题，并提出有针对性的建议。财务人员的工作不仅要对企业经营管理数据进行汇总，还要对数据进行分析，发现业务出现问题的原因，明确哪条生产线亏损严重、哪个项目进度缓慢、哪种产品成本超出预算等问题，然后及时向领导反映。新时代的财务工作人员，需要充分契合企业实际情况进行工作创新和改进，及时发现问题并向公司领导反映，同时督促相关部门不断完善不足，提升综合分析能力，提高职业判断，及时发现问题及时整改，进而形成良性循环。

##### (二) 财务管理与企业各项经营活动的融入程度不够

随着社会经济的发展，企业越来越重视开源节流，对流程管理、流程执行也投以了更多关注。而

财务管理正是以上工作开展的关键一环。目前来看，财务部门在生产线更新、新产品开发、使用设计优化等业务流程中的参与度较低，未能积极参与到企业发展布局、目标定位等工作中。同时，也未能从最开始就把好关，不注重事前控制，而偏向于事中管控及事后总结，因此无法监督事情发展的全过程。财务部门在企业采购与销售环节中的参与度不足，例如在选择上游供应商、评估下游客户的信誉度、招投标等业务经营活动中，财务部门大多抱有和自己无关的想法。另外，全面预算编制和KPI考核制订时，存在业务部门参与度不足的情况，这使企业财务数据无法真实反映出各项业务活动的实际情况。

##### (三) 企业信息化程度不足

随着“互联网+”、云计算、5G网络、智能终端、人工智能、物联网及工业互联网等智能信息技术的发展，企业的信息化程度在不断提高，并为企业管理方面的优化提供了助力。目前，虽然我国会计信息化发展较快，但基础制造业的企业信息化发展水平还有待提升。CRM客户关系管理系统、HR人力资源管理系统、MRP生产管理系统、SCM供应链计划系统、OA协同办公系统、ERP企业资源计划系统、EAM企业资产管理系统、财务核算管理软件等虽然已经推行了较长时间，但企业各项信息化管理系统仍存在独立运作的情况，未能实现软件系统的一体化管理。究其原因，是企业现有的信息化技术团队能力不足，与业务开展需求匹配度不强，且兼具工业专业知识和信息技术应用能力的复合型人才稀少，因此无法提供充分的信息化技术支撑。另外，因为不同的制造生产企业的生产环节、采购销售等流程存在较大差异，所以标准化的信息化系统并不适宜每个企业的实际情况，而要开发符合企业需求的信息系统往往耗时较长、费用较大，这在一定程度上阻碍了企业实现全面信息化。

#### 五、改进措施

业财融合包括财务数据与管理信息的融合、业务与财务的融合，并关系到企业全方位管理工作开展，是目前企业提升自身财务管理水平的重要方式。

##### (一) 提升财务人员综合业务素质，实现业务和财务的有效融合

财务人员是企业业财融合的参与主体，其需要做到以下三点：一是要转变自己的思想观念，主动由事务型核算会计向管理会计转变。事务型核算会计能真实反映企业的实际经营发展状况，而管理会

计则能利用这些数据进行分析、判断、预测,从而为企业未来经营的管理目标、发展方向、管理层决策提供参考,两者结合方能为企业创造更多效益。管理会计的目标是提高企业经济效益,为企业内部经营管理提供信息,其主要工作包括及时向经营管理层提供与计划、评价和控制企业经营活动有关的各类信息,为企业管理者提供与维护企业资产安全、完整及资源有效利用有关的各类信息,为企业外部投资人及其他外部利益相关者提供与决策有关的信息,这些信息有利于投资、借贷及有关法规的实施。可以看出,管理会计工作内容与业财融合的内容是一致的,这也是加强企业业财融合的需要。二是要提高判断能力,提升综合素质水平。财务人员应跟随会计法律法规、税收法律法规等的调整变化实时更新自己的财务知识储备,并在不断学习熟悉财务专业理论知识的基础上,强化数据判断能力、信息收集分析能力,不仅要会做数据分析者,还要做数据管理者。单看财务报表数据是没有太大价值的,只有将企业经营数据与经营业务实际融合起来,才能发挥更大的作用。三是要重视与业务部门的有效沟通,为经营业务活动开展提供支持。财务部门应成为企业经营发展的助力,应多与业务部门沟通以了解他们的实际需求,同时,还应定期或不定期地对业务人员进行财务培训,告知他们合法合规做事的重要性,并培训他们用财务知识解决相关问题的能力。业财融合的关键在于业务部门和财务部门之间的有效沟通,企业可以为财务人员和业务人员的相互交流提供良好环境,鼓励部门之间的沟通交流,提高双方的沟通和交流能力,以此使双方能充分了解对方的实际工作情况。只有多沟通、多交流,财务人员才能及时了解企业各项业务的实际情况,熟悉业务流程和关键节点,及时获取有效的数据信息,从而为领导决策提供可靠的数据参考。

## （二）业务与财务高度融合才是企业持续发展的有效保证

第一,保证业务中有财务、财务中有业务,才能真正实现财务和业务的融合。财务部门应主动积极地参与企业经营活动,主动与业务工作结合起来,加强业务事前各环节的参与度,并针对重大投资建设项目、经营事项制订财务全面预算,提高方案的可行性。同时,还需在事中跟踪流程并监督控制预算,在事后根据结算指标对结果进行分析总结。例如,在企业业务谈判环节中,财务部门可结合企业现金流的实际需求,确定合理的结算方式比例、周期等;在订单签订时,财务部门可写明开具

发票类型、税率、交接时点等,如此,既能减少财务风险,又能达到合理避税的目的;在参与调查客户信誉度时,财务部门可根据和客户合作的情况确定合理信用额度,以此减少经营类应收账款风险。此外,财务数据与业务经营活动的有效融合,可以使相关数据动态反映各项业务活动的真实情况。企业的各种数据均来自经营业务活动,财务是服务于业务的,因此实现业务信息与财务信息的有效融合十分重要。在全面预算编制、绩效考核制订过程中,业务部门只有积极参与其中,才能制订出符合企业发展实际的未来规划目标,并充分调动考核参与人员的积极性。

## （三）加强信息化建设,实现财务与管理信息化的有效融合

企业应加强信息化建设,建立实时动态的信息系统,以此实现业务和财务的信息共享。财务部门需积极审核企业经营业务活动流程,同时,为了促进企业信息智能化升级,要以现有企业的基础业务为依托,从参与者、监督者的角度入手,对因企业经营业务活动产生的数据生成过程及审批权限的设计进行审核和评估。过去,依靠财务软件就可以完成账务处理、报表生成、业务核算等日常工作,而未来会计信息化的发展方向必然是业务与财务的大融合,在信息技术的快速发展背景下,经营业务活动将与财务管理进一步深度结合,打通各系统的链接接点,使操作更加方便,随时随地都可以使用。另外,企业应在开发跨部门的企业信息管理系统上投入更多资源,积极开发集业务经营活动、财务管理、企业信息技术于一体的财务数据共享系统等产品,并运用新技术与管理创新有效融合。企业以现代化信息化手段为支撑,充分运用现有技术,能切实提高财务信息化管理水平,逐步实现业财融合。

## 六、结语

业财融合的实施不是一蹴而就的短暂过程,而是需要长期的坚持和努力。随着新时代对财务工作提出新要求以及企业的高速发展,业财融合理念的更新和应用开始成为大势所趋,企业财务人员需积极夯实理论基本功,熟练掌握企业流程,借助先进的信息化手段为企业管理层提供有用的财务信息和参考意见,从而推动企业高质量发展。

【作者简介】唐沁(1988—),女,重庆人,本科,中级会计师,重庆工业赋能创新中心有限公司,研究方向为管理会计。