

企业财务业务一体化应用探析

李冬美

(南京两港科创产业园管理股份有限公司,江苏 南京 210000)

摘要:本文对企业财务业务一体化应用过程中存在的难点问题进行了较为详细的阐述,主要包括财务部门渗透到业务部门存在一定的阻碍、财务部门与业务部门的目标冲突、财务与业务管理的脱节、财务业务一体化存在的系统障碍等。在此基础上,提出了企业财务业务一体化应用的相关策略,主要为通过顶层设计、科学论证来推动财务业务一体化实施;统一财务业务流程,建立标准;全面集成、协同处理。

关键词:财务业务一体化;难点问题;对策研究

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2020.32.005

财务业务一体化是指企业基于信息化系统平台,将业务流程与财务流程进行整合再造,形成财务流程与业务流程的一体化,业务与财务信息的同步、共享,二者协同发挥管理职能,进而实现企业运行效率的提升与价值的最大化。随着信息技术的发展以及企业所面临内外部环境复杂化,企业财务业务一体化已经成为当前企业管理变革的一项重要工作内容,是企业完善内部控制,提升市场竞争力的重要举措。本文基于企业财务业务一体化应用实践,就其在企业应用中存在的难点问题进行探讨,以期能够为相关企业提供一些参考与借鉴。

1 企业财务业务一体化应用中存在的难点问题

1.1 财务部门渗透到业务部门存在一定阻碍

企业实施财务业务一体化的重点是流程的梳理,从财务部门的角度来说,就是让财务管理渗透到企业的业务流程之中,但这一过程必然会涉及部门权利的重要界定与分配,企业财务部门与业务部门在流程中的权利划分将是一个博弈的过程,势必存在一定阻碍。如财务部门基于平衡预算等方面的考虑,希望参与到营销部门的费用确定和分配中;但营销部门则基于部门业务拓展等方面的考虑,希望能够多争取广告费与业务推广费等,且由本部门来决定费用的分配,因此不愿意与财务部门分享测算及管理过程。在涉及到责任承担方面,部门之间也存在一定的分歧,营销部门基于自身考虑,可能会提出仅承担业务开拓方面的责任,而财务部门也同样基于自身风险考虑,可能会要求只承担操作性风险,那么针对客户的调查、交易风险以及收款等方面的责任就会成为双方推诿的环节,必定会对财务业务一体化的推动形成一定阻碍。

1.2 财务部门与业务部门的目标冲突

企业部门间基于自身定位及视角的不同,在管理目标上存在一定的差异,这使得财务与业务部门在对待同一流程或是事件时存在不同的绩效目标。以企业应收账款的管理为例,从业务的视角,多倾向于放宽客户信用条件,利用应收账款作为市场开拓的工具来扩大销售;而财务部门则基于自身视角,更加关注应收账款带来的财务风险,二者管理目标的差异势必会对财务业务一体化的推进造成影响。在具体实施中,企业必须明确营销和财务部门在客户评价、信用评级、信用审批、清欠催收中的各自职责,特别是将权责融入到对具体岗位的考核中,以此引导业务、财务从企业效益最大化(而非岗位利益最大化)的角度,平衡好信用政策及管理。

1.3 财务与业务管理的脱节

在企业管理实践中,财务与业务管理脱节现象较为普遍。由于

企业财务对业务流程的渗透不足,影响薄弱,使得企业财务部门无法从业务部门获得足够的支持,财务工作往往具有局限性。以财务预算为例,如果财务部门无法得到业务部门的生产营销数据,如销量、价格、成本、利润等,那么财务预算只能是根据业务的年度增长率来进行推算,这使得财务预算会缺乏科学性、准确性与弹性。另有一种貌似财务与业务齐抓共管,实则职责不清的情况,以付款联签为例,有的企业要求付款要经过所有流程环节主管领导及企业主要领导的审批审批,导致付款的周期长,实际真正把关,承担责任的部门或岗位却不明确。

1.4 财务业务一体化存在的系统障碍

系统障碍主要是指财务业务一体化实施过程中的信息化技术手段问题,主要包括企业不同信息化系统间的融合、兼容及共享问题;财务业务一体化中管理职权的划分、管理规则的统一在信息化系统中如何实现等问题。随着信息化技术在企业的应用不断增多,很多企业上马多种类型的信息化系统,通常是以某个信息化系统为主,多个子系统并存。在这种情况下,企业实施财务业务一体化,如何打通信息化管理流程,实现多个系统平台的数据共享、无缝衔接、协同控制是个难题;另一方面,财务业务一体化的流程整合,会涉及到大量的系统用户,让用户适应新系统,充分挖掘新系统的功能,充分发挥系统的作用,不但涉及对大量系统用户的培训工作,也将付出巨大的时间成本与资金成本。

2 企业财务业务一体化有效实施的相关对策

2.1 通过顶层设计、科学论证来推动财务业务一体化实施

企业实施财务业务一体化,最大的难点是在财务与业务管理方面的协调,由财务部门或是其它业务部门单独发起推进,事实已经证明是比较难以获得成功的。比较可行的推进实施路径应该是由企业高层牵头各部门由上而下来进行推动实施,按照管理流程变革的要求来进行顶层设计,只有如此,才能使企业各部门跳出本部门的思维限制,从企业大局出发消除部门壁垒。

企业财务业务一体化的实施往往是依托信息化系统的构建来进行,在项目实施之前,企业应对自身的组织架构、业务现状、发展战略、财务流程、业务流程、IT基础设施、正在实施或将要实施的管理信息系统等进行全面调研、分析和评估。与物资、人事、营销等业务管理人员进行深入交流,从组织目标、管理制度、流程、方法、手段、信息等角度,对未来流程变革进行全面论证,在此基础上确定信息系统的建设目标、建设原则以及管理变革要求。

2.2 统一财务业务流程,建立标准

在财务业务一体化项目的具体实施过程中,企业需要对财务、业务流程进行系统全面的梳理,在此基础上,按照“权责对等、分级落实、规范高效、注重协同”的原则,依托信息化管理系统,形成财务、业务一体化的统一标准业务流程和表单,使业务发起、审批、执行流程与财务审批、监控、结算及核算流程能够通过一套标准的流程同步完成,进而使财务管理工作能够渗透到业务活动的全过程,实现财务、业务数据的实时共享,管理工作的协同控制,财务业务相互支撑,提升企业的运行效率与竞争力。

2.3 全面集成、协同处理

为满足财务业务一体化信息集中、实时共享的需要,企业可以采用“总部集中”的系统架构,将数据库、应用程序集中部署在总部服务器,企业各部门或是分子公司可以通过网络远程登陆总部系统平台进行业务处理。在技术架构方面可以采用模块化设计,会计核算、预算管理、网上报销、银企直连、合同管理、物资采购等模块要高度集成,以工作流为驱动,通过工作流实现企业各部门业务处理的协同一致,实现财务业务责任分级和全过程管理。在此过程中,要充分利用信息技术手段解决企业各部门管理规则不统一等问题。此外,在系统设计时还要从业务流程、软件系统、应用管理等多个层次充分考虑内控的要求。

3 结束语

企业财务业务一体化推动了企业财务板块渗透业务板块,实现财务管理业务化,能够使企业财务、业务信息实现实时高效互通,推

动了管理会计功能的有效发挥,使企业决策者能够获得更多的、质量更高的实时财务和业务信息,避免了决策的片面性。虽然在应用实践中,企业财务业务一体化面临着诸多难点问题的解决,但事实已经表明,实现财务业务一体化是现代企业流程变革,提高竞争力的重要举措,只要方向正确,目标明确,必能取得良好的应用成果。

参考文献

- [1]尹国平.业务财务一体化的难点与对策[J].财务与会计,2016(23):43-44.
- [2]张毓婷.基于财务业务一体化的会计业务流程重组[J].会计之友,2012(31):38-41.
- [3]董文栋.财务业务一体化系统特征研究[J].中国管理信息化(会计版),2007(10):6-9.
- [4]张瑞君,邹立,封雪.从价值链管理的视角构建财务业务一体化核算模式[J].会计研究,2004(12):45-48.