

# 建筑企业实施业财融合存在的问题及完善策略探索

左 倩

(重庆诚业建筑工程有限公司,重庆 404100)

**摘 要:**建筑企业在新时期下得到快速发展,其施工工艺水平等取得较大进步,为企业经济效益作出重大贡献。与此同时,企业的管理水平也需要跟上企业进步的脚步,就财务管理而言,传统的财务管理手段较为滞后,企业需要实施业财融合来促进财务转型,为数字化财务的建设打好基础,同时业财融合的实施能够使财务与业务有效结合,实现数据共享,进一步提升企业财务管理水平。本文首先阐述了业财融合的基本含义,然后指出建筑企业在实施业财融合时存在的问题并针对问题提出相应的完善策略,以期帮助建筑企业顺利推进业财融合工作,全面提升企业管理水平。

**关键词:**业财融合;问题;完善策略

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.27.130

新时期下建筑企业既有许多发展机遇又面临着许多挑战。比如施工人工成本增加、传统市场压缩、粗放式管理、工程回款难等问题,建筑企业在面临内外部各项挑战时,应该首先提升企业内部管理水平,优化财务管理模式,充分利用信息技术优势,搭建数据处理和共享的平台,打破财务和业务分离的局面,让财务与业务相融通,建设业财一体化管理体系。

## 1 建筑企业实施业财融合的重要意义

### 1.1 业财融合

业财融合就是指将企业的业务工作与财务管理工作相融合的工作,将业务与财务一体化,将有助于企业完善经营系统并且有效提升管理水平。公司对业财融合的认识程度决定了业财融合在公司的重要位置。企业实现业财融合后,能够为企业工作带来诸多便利,实现业务工作与财务工作的协同,降低企业的管理成本,简化公司内部的管理结构,促进内部合作发展。此外,财务管理固然在公司生产经营中具有举足轻重的地位,但是公司只重视财务工作并不能解决公司发展中所遇到的所有问题,对于业务工作中的问题,可能需要业务与财务相协调来共同解决问题,也就需要公司同时重视财务人员和业务人员,以实现目的。

业财融合包括两个方面,一是把业务作为标准,财务工作作为业务活动提供解决问题的支撑和方法。在实施财务手段的时候,还能提升管理人员发现问题和财务风险的可能性,进而反映出企业财务管理中可能存在的一些问题。同时也能体现出财务工作对于业务活动顺利完成的重要意义。另一方面则是利用财务数据和业务数据,可以反馈出实施的财务手段是否科学有效,为提升财务管理提供依据和帮助。

### 1.2 有助于防范经营风险

建筑企业在开展各工程项目的过程中,各项目工期不定、地理位置也存在较大差异,面临着复杂多变的市场环境,这些都会为企业经营带来风险,因此建筑企业的风险预测与防范是经营中十分重要的任务。财务管理的作用之一就

在于风险预测及防范,特别实施业财融合后,财务管理已经不仅是单一的报表数据分析,应该是与各项目业务紧密结合的财务分析,从业务开展前到业务结束,财务管理都监督着各风险因素,为项目实施提供准确的参考数据,以确保经济业务的顺利开展,提升建筑企业的风险预测和防范能力。

### 1.3 实现精细化管理

建筑企业实施业财融合有助于实现精细化管理。因为在实施业财融合的财务管理中,其关注的各项经济指标可以及时准确地反映财务状况和业务运营情况,相较于传统的财务管理模式,在与业务结合后,财务数据分析的针对性和实用性更强,提出的建设策略也更具现实意义,这就可弥补传统财务管理中项目资金浪费、亏损等问题,更好地为企业运营服务,保证各项目的经济效益,为企业争取利益最大化。

### 1.4 有助于企业各项决策的制定

建筑企业实施业财融意味着财务部可以及时掌握各项工程项目的信息,从而制定更科学合理的财务决策。财务决策的制定不能仅仅依靠单薄的财务数据,还需要丰富的业务信息资料,才能对投融资、资金安排等方面作出合理规划,如果业财融合没有完全开展,则财务获取资料的成本将会增加,在信息不完整的情况下,容易出现决策失误从而影响企业经营的问题。同样的,业务的决策也需要使用财务资料,业务人员如果不能充分理解与运用,也会影响到决策的正确性。因此,建筑企业有必要实施业财融合推进财务与业务的结合,优化财务和业务流程,保障建筑企业长期稳定的可持续发展。

## 2 建筑企业实施业财融合存在的问题

### 2.1 对业财融合认知不足

企业管理层对业财融合的认知程度直接影响着业财融合的实施能否有效推进。虽然说建筑企业顺应了国家发展的需求,朝着管理会计的方向发展改善财务管理,但对企业管理层而言,除了财务部对业财融合有全面认识外,业务部领导可能对业财一体化丝毫没有概念,这就导致相关工作

开展不彻底,业财融合真正的效果未充分体现。此外,对业财融合的认知不足还来自于业务与财务没有有效契合。财务部门和业务部门在管理目标和工作价值上虽说均为企业战略目标服务,但仍是独立的,工作中可能出现不协调的问题,比如数据统计口径不一致、业务内容解释不一致等问题,导致业务部门与财务部门的沟通无法顺利进行,没有统一工作的价值观和角度,只在自己的领域探讨问题,这样是毫无意义的。再有,业务部门普遍认为财务管理只应该是财务部门的工作,没有考虑过业务工作对财务的影响,对财务管理认知欠缺,财务部门也忙于会计核算和报表编制等,不愿思考业务工作和自己的联系,双方都没有树立良好的业财融合意识,阻碍了业财融合的实施。

## 2.2 业财融合制度建设不够完善

建筑企业在实施业财融合时没有建立健全相关制度规定,导致业财融合的工作缺乏规范的指引。财务部门往往将工作重点放在成本控制上,而业务部门的工作目标一般都是项目完成业绩,对成本和资金的使用没有重点关注,在缺乏相关制度规定时导致两者容易出现矛盾。另外,财务部门和业务部门均是只在自己部门内制定了相关管理办法,没有针对业财融合综合考虑全局后重新制定相关办法来规范两者的工作流程和工作目标。规范性制度和管理办法的缺乏进一步增加了业财融合的实施难度。

## 2.3 支持业财融合的信息系统不够健全

建筑企业实施业财融合除了缺乏制度上的支持外,在工作系统方面也存在问题。就目前来说,许多建筑企业的财务系统、办公系统和工程管理系统是绝对独立的,没有在功能上和数据上相关联,无法支持业财融合地开展。例如,业务部门对数据的处理和理解口径和财务部门可能存在差异,这就导致数据传递到财务手中后,经过财务的处理已经无法及时反映业务的真实情况了,并且要满足管理层决策需要,还要进行多次人工加工和部门间的沟通,低效重复的工作增加。此外,数据在各个部门往往是单独的报表形式体现,数据使用人员看到的也只是部门内统计的一部分,缺乏全面的信息作为决策支撑,降低了信息和数据的使用效率。因此综合数据信息平台的搭建对业财融合相当必要,以保障财务数据和业务数据在不违反保密性原则的情况下实现共享,极大地方便了数据使用者。

## 2.4 未构建业财融合专业团队

建筑企业业财融合的实施除了在制度、数据系统等方面存在不足外,在专业人才上也面临着挑战。因为实施业财融合要求财务人员熟悉了解业务的基本情况,尽量朝管理会计的方向发展,业务人员除了专注于各施工项目外,还应当适当了解财务专业知识,比如各项财务比例的实际含义等,以确保其对数据的运用准确合理。对人才的高要求直接阻碍了业财融合的实施,毕竟公司老员工已经习惯于传统工作,要求他们转型升级和不断学习是一大挑战。除了专业人才的缺失外,建筑企业大都没有花费精力构建业财融合的专业团队,只是将业财融合的工作目标下发于各部门,让

各部门配合进行。复合型人才的缺乏将是建筑企业实施业财融合中需要克服的重点问题,否则外部系统和制度建设完善也无法有效利用。

## 3 建筑企业实施业财融合完善策略

### 3.1 强化业财融合价值认识

业财融合顺利实施的重要基础是企业管理层及部门员工对业财融合的价值意义有正确的认识。为此,建筑企业应该付出一定的成本用于业财融合的价值意义宣传,特别是强化财务和业务人员的认知。对于具体措施,企业第一方面可以与高校或管理咨询公司合作,促进员工与业财融合理论、实际研究较为先进的人员积极沟通和交流,学习了解业财融合对企业的价值作用,以强化员工对业财融合的重视程度;第二方面企业领导层要加强对各单位的管控,构建符合实际的业财融合管控模式,强调业财融合管控难点、重点,落实应对措施,以促进后续机制构建的顺利进行;第三方面是企业还需重视对各部门需求的调查,组织或鼓励各部门勇敢发表各自的想法、意见,之后进行汇总处理,合理地吸取建议措施,及时纠正问题,确保全方位地提高业财融合管控效果。

### 3.2 梳理业务流程并完善制度建设

建筑企业应该以实现企业战略目标为前提,重新梳理工程业务流程。以工程业务流程中的关键增值活动为出发点,从对工程业务的施工管理流程、供应商管理流程、客户管理流程、施工工艺创新流程、报批报建合规合法化流程等方面入手,将财务管理控制内容充分融入各个流程中去。此外,还需要将建筑企业的成本费用管控作为企业价值管理的重点工作进行细致分解,力求把成本费用管控的理念渗透到各业务环节中,调动业务环节和财务岗位各员工的主观能动性,通过财务人员和业务人员相互的知识培训,真正将业财融合工作落实到具体工作中去。

另外,通过业务流程的规范统一,实现业务部门和财务部门工作目标的统一。建筑企业管理者可以在开展管理工作时对业务管理模式进行统一规范,建立统一的企业经营模式,在此基础上,统一规划企业内部的业务活动,合理使用企业个性化经营工具和差异化经营工具,保证业财融合开展过程中数据输入的标准性。

### 3.3 搭建业财一体化信息系统

由于建筑企业对于融合了销售、采购、财务、行政等综合性信息的需求不断增大,致使我国的软件企业也在逐步优化与建筑业相关的信息系统产品,企业自身如果无法完成内部信息系统的搭建工作,可以考虑引进外部软件企业来协助完成信息系统的建设工作。建筑企业构建的信息系统需要在配合企业推进全面预算管理的基础上进行完善,从战略管理、预算管理、成本管理、营运管理、投融资管理、绩效管理等方面分解各类管理目标,再从各个业务端口收集为完成管理目标所要达到的软件诉求,用以实现企业内部财务信息与业务信息的高效传递。

### 3.4 培养复合型专业人才和团队

传统财务人员和业务人员的工作能力已经无法满足业财融合的需求,实施业财融合要求财务人员升级转型,最好是建立服务于业财融合的团队。对于财务人员而言,需要满足以下几点要求:首先,财务人员需要熟悉了解各业务情况,对各施工项目中普遍的专业名词和数据大概有所掌握,才能在后续分析工作中结合实际。其次,信息系统的搭建方便了财务人员数据的汇总和分析及风险的预判,但也要求人员素质的提升,财务人员需要从大量数据中快速确认可以合理运用的数据,对数据的敏感程度会影响其工作效率,因为信息系统中并非所有数据都真实有效。最后,企业需要“知财务和懂业务”的财务人员衔接财务和业务,既能从财务的角度考虑问题,也可以站在业务的角度思考财务审核和控制中的关注点,保证部门间有效沟通和连接。同样的,企业对业务人员的要求也更上一层楼。企业可以通过外部招聘或内部培训的方式构建业财融合团队,复合型人才才能帮助企业完成业财融合的实施。

#### 4 结束语

综上所述,就建筑企业而言,其经营存在跨地域、跨时期的特点,在一定程度上增加了实施业财融合的难度,同时业财融合要求财务人员和业务人员转变工作思想并提升自身素质,企业需要建设合理的制度和信息系统以辅助业财融合地开展,这些都是建筑企业实施业财融合需要解决的难点,针对于此,本文提出了部分完善策略,以促进业财融合工作,最终达到数据共享、业务与财务有效融合、共同为经营管理决策提供科学合理的数据支持的管理效果。

#### 参考文献

- [1]杨亮.建筑企业加强业财融合的有效途径[J].现代商贸工业,2021,42(22):101-102.
- [2]袁玉珍.基于财务共享视角的建筑集团企业业财融合模式研究[J].企业改革与管理,2021(13):140-141.
- [3]晏智丽.建筑企业业财融合中存在的问题及应对措施[J].企业改革与管理,2021(12):176-177.
- [4]道建丽.关于业财融合视角下的企业财务管理转型升级路径研究——以建筑业企业为例[J].财会学习,2020(25):173-174.
- [5]牛健.业财融合之财务管理业务与财务核算业务的融合——以A建筑企业为例[J].国际商务财会,2020(03):39-41+45.
- [6]王华.建筑企业推进业财融合的困境及出路[J].施工企业管理,2019(12):92-93.
- [7]黄太勋.建筑企业业财融合中存在的问题及对策研究[J].时代金融,2019(24):61-62+65.
- [8]赵芹敏.建筑企业业财融合体系建设的重要性与实践研究[J].中国总会计师,2019(02):68-69.
- [9]朱剑峰.建筑施工企业业财融合管控机制的构建与完善[J].管理观察,2018(34):149-151.
- [10]魏彩玲.基于业财融合的中小建筑企业财务管理现状及对策分析[J].全国流通经济,2018(11):36-37.

作者简介:左倩(1990-),女,汉族,籍贯:重庆市,本科,中级会计师、税务师,研究方向:财务信息化、业财融合。