

# 浅析公司业财融合

冀园园

(贵州出版集团有限公司, 贵州 贵阳 550000)

**摘要:**随着互联网时代的到来,信息化、智能化得到迅猛发展,为核算型会计工作逐渐被人工智能所替代提供了便利条件。传统财务管理的滞后性给公司的经营、管理等深层次活动反应能力带来动力的不足,严重制约了现代企业预算管理、发展战略制定等各方面的发展,大型企业集团迫切需要对“业财融合”管理新模式加以积极探索。以公司业财融合为主要研究方向,着重分析了业财融合的实践现状和实施条件,并尝试提出一些实施业财融合的建设性意见。

**关键词:**业财融合;信息化;财务共享中心

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2023.04.064

目前,业财融合理论越来越受到大公司的青睐。对于公司管理层而言,公司战略管理中最为关键的就是推进企业经济效益的最大化实现,在公司经营发展中,业务活动是基础,财务管理是保障,二者缺一不可,公司管理层更加看重的是能够全面、全方位反映企业经营和运作实际情况的业财务信息,而非只是突显结论的财务结算信息。因此,财务部门应当充分发挥“管理”职能,注重对业财融合管理开展。

## 1 业财融合基本概念及运行原理

业财融合是指通过利用现代互联网信息技术实现对业务和财务部门信息流、业务流、资金流等数据源的信息共享,在共同价值目标前提下,财务和业务部门共同参与业、财务规划、决策、控制和评价等管理活动,促进企业最大经济效益目标的实现。“业财融合”是基于信息化技术手段为基础,通过构建信息化管理系统,并在系统中独立设置各大类别业务核算程序。当公司开展业务活动时,需要先将业务活动中所产生的交易数据信息依照业务开展所需记录形式进行统计、录入到业务统计系统中,业务系统完成数据处理后,再将财务所需数据信息依照财务需求实际转化成财务信息数据形式统计、录入到财务系统中去。在信息化系统中,业务、财务、企业管理等相关人员依据数据需求实际,随时进行各类数据信息的调取应用。此外,基于业财融合的信息化系统还可以对业务活动的专项支出进行更为便捷的审批,系统中的信息数据可以利用信息化系统实现更为精细化处理,满足应用者对数据的各种需求,为应用者提供更为精准、细致的参考数据信息,做出正确的研判。财务人员具备一定业务专业能力的基础上,在权限范围内,可以赋予财务人员一定的审批权限,提高审批流程效率,且各层级领导也要定期强化对系统中数据信息的核查工作,并注重业财融合管理中的风险防范,最终达到企业流畅运转的目的。

## 2 企业业财融合的重要性

企业实施业财融合的意义具体有以下几个方面:

### 2.1 业财融合有助于降低经营风险

业财融合执行的关键是将财务思维与业务的思维相互融合在一起,相互填充彼此的空白和不足,传统的财务工作缺少业务实践的支撑,过度理论化,得出的理论过于片面。通过业财融合,财务人员深入参与到经营过程中,融入业务运作流程,充分了解每项业务数据中背后的故事,及时识别业务中存在的风险点,以便快速制定相应的防范措施,有效地将风险控制能在容忍范围之内;而业务板块需要有财务思维的加入,避免可能出现的经营风险,两者强强结合,使企业能长期向健康的方向发展。

### 2.2 有助于提高辅助决策的能力

随着企业的不断发展壮大,面临的危险也是越来越多,为此也引起了管理层的重视。企业发展过程出现的各式各样的风险如果得不到足够的重视,势必为企业经营埋下了一颗定时炸弹,所以充分识别风险,防范风险并且控制风险的程度,为企业免去巨大的损失,是当今社会所遵从的。尤其是近几年,全球经济快速发展,各方竞争不断加剧,企业在不断拓宽商业版图的过程中,风险也会接踵而至。业财融合的发展,让财务人员在财务的分析中,对方案和决策进行深入的剖析,提前识别出其中的潜在风险点,用数字来还原实事,通过各种数字计算方法和数据模型,对比分析得到相应的结果供管理层参考,对经营的健康发展起到至关重要的作用。

### 2.3 业财融合有助于提升企业价值

企业的高质量发展必须具备以下几方面特征:一是具备条理清晰的愿景与使命;二是要有规范、透明、真实的公司治理;三是具备专业、高效管理团队和价值创造力;四是企业战略既关注短期利益更关注长远发展。业财融合是企业发展壮大必然产物,随着经济关系不断深入,架构不断复杂化,业财融合应时诞生,通过业财融合,打造服务于企业战略的一流财务管理体系,借助业财融合、协同共享、精益管理以及风险管控,打造高质量的企业。

### 3 业财融合实践现状及存在的问题

目前,业财融合在我国大型企业中已有较为广泛的应用,但仍处于摸索和发展阶段。其中不乏有一些大公司在业财融合实践中已取得了出色的成就,如上海电气集团、贵州电网、海尔集团、中石油、中国移动等企业。

上海电气集团在业财管理中,就全方位地对管理会计进行了系统性应用,对业财、财务和管理的融合有着较成熟实践管理。管理特色优势为:一是“业财融合”管理的开展,促进了集团的财务与战略管理的深度融合,集团总体发展目标在财务部门专业性意见指导下,可以更加清晰地呈现,并在财务视角下对发展目标的可行性进行有效验证;二是围绕集团发展战略这一核心,实施了更为精细化的价值链管理,可以系统地对产品生产全过程(设计、采购到营销等)各环节附加值进行分析,依据生产各环节的具体情况变化以及增值程度进行针对性措施的实施;三是通过开展目标成本管理,实现财务与信息技术的充分融合,实现降本增效的目的贵州电网通过不断完善业财融合体系建设,有效推进了财务精益化管理:其一,公司已经构建了较为完善、成熟的财务共享中心和管理会计体系,“业财融合”管理水平已经居于较高的管理水平上。管理优势为:对以往传统的预算模式进行了革新优化,实施以经济业务项目为基础零基预算方式,对公司业财管理展开了更为精准、精细化的集约管控,年度预算资金准确率高达98.6%。其二,贵州电网坚持执行“按预算支付款项”、资金支付坚持遵循“三不放过”原则,(即:业务不合规、合法不放过、资料不健全不放过、审批不完整不放过),公司风险抵抗能力和资金管控能力获得了极大的提升。其三,“业财融合”管理的落实,进一步优化了公司财务人员结构,管理会计人才大幅增加,财务精益化管理的实施人才得以保障。

海尔集团在“业财融合”实践管理实施中,极具代表性,在管理实践中对财务共享中心和管理会计都做出了优化,已经基本实现了业财融合。海尔公司较早时期就实现了对财务共享中心的构建,起初对财务共享中心进行应用时,集团就对内部基础财务会计人员做了调整优化,将1800余人精简到260余人,精简了近86%的人员比例。管理会计体系的不断完善,在人员大幅度减少的情况下,公司财务核算工作整体效率并未下降,在财务共享中心的辅助下,反而得以大幅度提升。

虽然,“业财融合”能够推进企业财务的精益化管理,但是,在多数企业实施“业财融合”管理过程中,实践效果并不理想,存在的主要问题有:

(1)财务共享中心建设不完善。大部分企业尚不具备一个完善且高效的财务共享中心,不完备的财务共享中心应用效果也较差,存在数据分析不到位、数据精准化程度低等问题,仍需大量财务人员加以核查,严重制约企业财务管理的效率,也无法将财务人员彻底地从核算中解

放出来,投入到“管理”中去。

(2)财务部门未能融入企业管理。业财融合的实施需要财务部门专注财务的“管理”职能,并细化到企业的战略管理、预算管理、绩效管理等具体活动,这势必就形成一个部门需要同时对接多个部门的局面。在实际工作中,财务部门显然要付出更多的时间和精力与众多业务部门进行沟通 and 融合,而怎样加强财务人员与业务人员的相互理解和沟通成为阻碍实现业财融合的关键问题。目前,大部分企业尚未真正完成管理会计的转型,财务人员不论从思想观念上还是从工作方法上都没有完全跟上新的发展需求。

(3)管理层与业务人员积极性不够。在大型企业集团中,许多管理层和业务人员在思想上并未完全接受业财融合,仍然轻视财务工作,甚至站在对立面上去看待业财融合。员工整体的信息化意识比较淡薄,操作使用信息系统不适应,信息化工作能力难以支撑公司发展的需要,业财融合回避现象普遍存在。

## 4 业财融合实施条件

### 4.1 信息系统建设

业务部门和财务部门的融合的本质是依靠信息技术来实现的,通过信息技术让两个部门之间的信息实现互通,最终推动两个部门之间的相互融合。业财融合是信息技术发展下的必然趋势,信息技术又是技术发展的产物,业财融合离不开信息技术的支持,也不再对两部门的融合带来限制。在企业发展中推动业财融合就必须要加强信息技术的支持,建立起完善的、高效的财务关联信息系统。信息系统的建设必须要保证信息的时效性,这样才能确保财务与业务之间的有效沟通,同时该系统要具备半自动化处理程序,财务信息经过系统处理后,只需要最后由终端系统的财务人员进行判断就可以。

### 4.2 管理会计体系建设

财务会计系统中管理会计的体系建设是非常重要的,管理会计和财务会计有着显著的区别,管理会计是注重培养工作人员分析过去和控制现在以及规划未来的能力。要想推动业财融合的顺利进行,建立起管理会计体系是必不可少的前提条件,但是在我国的会计行业中,严重缺乏管理会计方面的人才,只有在大型企业中才具备业财融合的条件。所以,只有不断地培养更多优秀的管理型会计人才,才能真正地打破业财融合的条件限制,推动我国业财融合的发展。管理会计的转型需要通过企业战略管理、预算管理以及绩效管理和重大投资决策来完成,企业财务工作中合格的管理会计是以市场需求为基准的,从市场披露的信息中找到需要的财务信息提供给财务部门,财务部门是企业管理层实施财务决策的参谋和助手。

## 5 业财融合模式设计建议

### 5.1 加快向管理会计转型

管理会计需要财务人员放眼于未来,要从根本上改

变传统的工作方式,战略管理不能缺少了管理会计的专业信息,否则会降低战略的可靠性。而在绩效管理中,业务部门如果不配合,可从绩效管理着手进行业务的深入了解,通过收集信息,参与绩效考核的制定,为企业把好绩效关。在重大投资上,管理会计可以为企业分析市场的投资方向,让企业能够了解市场的占有率和成本回收率信息,能够让企业管理层在进行投资决策时参考专业的信息。

### 5.2 建设完善的财务共享中心

通过建立完善的财务共享中心,能够促进企业改革的创和管理的提升,财务共享中心是企业财务系统中重要的组成部分,而财务部门也是企业的重要部门,只有将两者有效地融合起来,才能形成完善的适合企业发展的财务系统。依托信息系统的支持,财务共享中心的建设是将过去单一的核算系统,也就是业务和财务相分离,转变为现在的业财一体的系统集成。只需要经过人工审批后,系统就会自动完成核算、整理、存储等功能,信息被系统处理后要发挥出其具有的共享特性,能够直接被企业管理层和财务部门以及业务部门使用,打好提质增效的基础。随着科技的发展,信息技术的不断进步,会使得财务共享中心在未来发展中融入更多人性化和合理化的内容,财务物理会更加方便,逐步转向移动终端,使财务工作的开展更加快捷高效。

### 5.3 充分利用信息技术手段

信息技术在企业中的应用不仅能够促进企业的健康发展,也能够让企业在劳动力方面多一种选择——智能化劳动力。相比于传统的劳动力,智能化劳动力更具备稳定性、准确性和高效率,且是持久性的能够有效地降低企业的劳动力成本,从企业的长远发展来看是十分有利的。如果在前期发展中企业没有重视信息技术,企业在发展的前期如果不重视信息技术的发展,当迎来信息技术发展的高速期时,就会落后于其他的竞争对手。所以,大型企业在信息化建设上都非常重视,其根本宗旨就是以信息化代替大量人工劳动力,降低企业经营成本。

### 5.4 开展财务人员的相关培训

财务工作人员的工作思想不能只是认为做好财务核算工作,对企业实际的业务状况不去进行了解,这样对业财融合的发展带来阻碍,只不过是一句空谈。一方面要对财务人员加强培训,提高业务能力,让财务人员要了解企业的具体经营业务,还可以安排财务人员深入到一线工作锻炼,去主动关系企业的经营问题。另一方面财务工作需要财务人员具备一定的分析能力,这样才能在业财融合后能够为业务部门提供可靠的财务数据支持。财务部门在工作上要具备前瞻性,提供的预测数据能够为管理层制定战略目标提供服务,为企业的经营管理改进提供参考数据。

### 5.5 加强业务部门与财务部门沟通

财务人员在实际的工作中,很难进行自身的精准定位,这就导致对业务不够了解。还有部分财务工作人员在了解业务活动时存在抵触情绪,认为这不属于财务工作人员的范畴,使得业财融合的工作很难开展。然而,从根本上来讲企业的效益和价值是通过业务活动获得的,业务活动的进行才能推动企业的不断发展,不管是财务人员还是业务人员,在工作的开展中必须要围绕做好服务这一点,才能成为企业发展实现营收价值的利器。业财融合离不开企业管理层的支持,在这个融和过程中发挥着重要作用,要想让企业各个部门快速地接受业财融合,首先,各个部门领导要先提升业财融合的意识,业务部门和财务部门领导要带动开展融和工作,共同推动业财融合的实施。其次,业务部门和财务部门的工作人员要积极主动地去沟通交流,两者是合作关系不是敌对关系,财务人员要摆正观念,不断增强服务业务的意识。

## 6 结束语

业财融合是一个长期性,涉及范围广泛的工作,需要管理层给予足够的重视,企业各个部门之间相互的配合和支持。同时业财融合是一项全员性、系统性和综合性的工作,贯穿企业经营的全过程,是企业转型的必经之路。企业在经营过程中,除了不断加强内部控制外,还要从公司实际发展出发,加快完善组织架构,开展业财融合的宣导和专业人才的培养,强化信息化技术的建设,重视财务分析的日常工作,采取适合企业自身的财务分析方法,解决企业经营过程中发现的问题,不断地提升自身财务分析水平,使得企业业财融合的工作高效开展,培养企业的核心竞争力。

### 参考文献

- [1]田高良,高军武,高晔乔.大数据背景下业财融合的内在机理探讨[J].会计之友,2021(13):16-21.
- [2]谢志华,杨超,许诺.再论业财融合的本质及其实现形式[J].会计研究,2020(7):3-14.
- [3]赵晶晶.业财融合视角下企业预算管理优化研究-以W公司为例[J].会计之友,2020(19):75-78.
- [4]李桂荣,李笑琪.H公司财务共享平台下的业财融合成效、问题与对策[J].财务与会计,2020(1):25-28.
- [5]周洁.基于业财融合的会计信息系统优化探析[J].财会通讯,2019(4):116-120.
- [6]叶康涛.业财融合:从财务动因到业务动因[J].财会月刊,2021(15):24-26.
- [7]郭永清.中国企业业财融合问题研究[J].会计之友,2017(15):34.
- [8]洪梅.基于“业财融合”的管理会计初-以J公司的实践为例[J].中国总会计师,2016(9):63.

作者简介:冀园园(1990-),女,汉族,河南许昌人,硕士研究生,会计师,研究方向:企业财务管理。