

# 基于业财融合的企业财务管理精细化研究

黄建星

(重庆邦宇会计师事务所,重庆 401120)

**摘要:**在企业财务管理中增强管理的时效性极为重要,按照既定管理方案行事虽能保障管理具有计划性与系统性,但在外部信息、内部信息持续变化的环境下很难保障相关计划可以应对突然而至的风险,只有管理及时、客观、科学,才能发挥财务信息引入管理范畴的优势。企业业务活动不仅是了解市场动态的端口,用以获取与政策、法规等方面有关的外部信息,还可反映内部运营架构等方面的合理性,进而汇总内部信息,这为财务管理决策给予支持。如何将企业业务、财务关联在一起成为财务管理需解决的问题。本文基于业财融合探析企业财务管理精细化方略,以期为提高其财务管理质量提供参考。

**关键词:**业财融合;财务管理;精细化;管理质量;企业

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2023.06.031

财务管理精细化相较于以往的管理方式更为严谨、精准、高效,为彰显管理优势相关管理活动需不断压缩反应周期,尽快解决管理问题,如资源配置问题、考核奖惩问题、风险防控问题等。业财融合疏通了财务管理渠道,财务部门可根据业务端的具体情况开展各项工作,如全面预算、内部控制等。然而,当前有些企业财务部门在开展管理工作时存在轻视业财融合的问题,出现业财融合体系欠佳、模式单一、计划性差、要点不明、方法僵化的现象,并不能增强财务管理的精细性。基于此,为使企业财务管理质量有效提高,基于业财融合探析精细化管理方略显得尤为重要。

## 1 基于业财融合的企业财务管理精细化的必要性

### 1.1 满足信息利用需求

企业财务管理精细化求准、求精、求稳,既关注管理细节,又凸显管理重点,为避免精细化财务管控受“经验论”束缚,需通过不断搜集、处理、利用营运信息达成管理目标,保障每项管理决策均与营运活动相关,同时剔除无用管理分支,达到管理精、准、严、全、稳的目的。基于此,财务部门需注重业财融合,通常情况下业务活动是需要管理的经济事项,经济事项的确认与数量决定了财务管理精细化分支的多少,在此基础上疏通财务管理所需信息流转渠道,确保财务部门能第一时间获取与风险、效益、采购、基建等方面相关的信息,为精细化管理提供依据,加之业务信息不断聚拢、更新、完善,有效增强财务管理的精细性。

### 1.2 保障管理触底

在“由上至下”型管理模式中财务部门会参与管理决策的制定,虽能根据业务信息提出管理建议,但存在

企业财务管理浮于表面的问题,预算管理、风险管理、资金等方面的管理力度随之减弱。企业为解决上述问题,财务部门需加强业财融合,为的是消除业务、财务联通互动的阻力,构建“上下联动”型管理模式,了解业务端财务管理决策执行情况,在听取业务部门意见的前提下调整相关决策,确保财务管理得以触底,根据业务活动优质开展的需求加强管控,继而实现管理精、准、严的目标。

### 1.3 增强管理的及时反应能力

企业业务活动多种多样,采购、基建、投融资等均属于业务,多渠道获取内部与外部信息,这为自身财务管理精细化给予支持,除信息来源渠道较多外,业务活动本身具有检验管理方案可行性的优势,依托财务报告财务部门得以了解业务活动脱离正轨的原因,如资源调配不及时、风险识别效率低等,这为财务管理及时响应提供了必要条件,解决财务管理滞后于业务活动的问题,达到财务管理精细化的目的。值得一提的是,业财融合使管理会计报表得以灵活运用,能够时刻反映业务端存在的最新问题,通过实时“诊断”营运决策助财务部门及时调控,进而提高财务管理精细化的有效性。

## 2 基于业财融合财务管理精细化的难点

### 2.1 融合体系欠佳

业财融合若想支持财务管理实现精细化发展目标,则需具有体系性。在经济事项管理中全程加强业财融合,保障业务、财务始终处于协同状态。当前有些企业财务部门与业务部门的联动效率较低,这与二者融合体系欠佳有关,不能高效共享信息,融合链路断裂,精细化管理存在缺口,继而影响了财务管理精细化成效。

## 2.2 管理模式较为单一

业财融合常用管理模式为“上下联动”,为的是业务部门可以积极参与财务管理,在利润精准分配,固定资产精准管理,风险精准防控等环节发挥作用。虽然“上下联动”型管理模式具有沟通及时、管理触底等优势,但部分企业存在管理模式较为单一的问题,管理模式降低了精细性,管理途径变窄,管理效率降低,不能多维度达成精细化的财务管理目标。

## 2.3 发展计划性差

财务部门为与业务部门融合需制订管理计划,当前有些企业财务部门存在融合发展计划性差的问题,出现该问题的原因有以下几个:一是财务部门轻视业财融合,未能意识到两者融合的价值。二是财务部门不了解业务活动,融合较于片面,融合性管理流于形式。三是财务管理思维固化,未能及时调整精细化管理对策,有碍基于业财融合的财务管理精细化成效。

## 2.4 管理要点不明

紧抓管理要点可使基于业财融合的财务管理精细化事半功倍,然而当前有些企业财务部门在开展业财融合活动时存在要点不明的问题,这与融合管理经验少,精细化管理网络覆盖范围有限,管理未能及时调整等原因有关,继而降低了基于业财融合的财务管理精细化质量。

## 2.5 融合方法僵化

通过对基于业财融合的财务管理精细化现状进行分析可知,财务部门所需信息日益膨胀徒增管理压力,业务活动不断增多需管理体系进一步细分,管理在增强精细性的同时效率及效益并不可观,融合方式亟待改善。新时期信息技术改变了管理方式,财务管理精细化若想加强业财融合要在技术投入层面上下功夫,如何打造“信息化+精细化”业财融合财务管理体系成为财务部门要解决的问题。

## 3 基于业财融合财务管理精细化的措施

### 3.1 基于财务管理精细化完善业财融合体系

第一,事前规划。企业需充分了解业财融合所处阶段、客观需求、融合阻力等方面的基本情况,加强顶层设计,注重统筹融合,保障业财融合系统全面,为财务管理

精细化奠定基础。第二,事中控制。企业在践行融合方案的前提下关注业务活动,对业务端的效益进行分析,对比业财融合预期与成果,并分析融合偏差成因,进一步改进基于业财融合的财务管理精细化实践方案,期间有效运用管理会计报表,动态获取与风险、预算执行等方面相关的信息,使财务管理更为精准、及时、客观。第三,事后评估。企业在业务活动结束后对财务管理全程加以评估,定量、定性汇总评估结论,一方面为业务管理提供绩效考评依据,另一方面吸取上一运营周期财务管理精细化经验教训,并为下一周期财务管理方案的设计与实施提出改进意见,继而保障业务、财务融合具有体系性,同时可持续增强财务管理的精细性。

### 3.2 丰富基于业财融合的财务管理精细化模式

第一,业计融合模式。将业务、会计融合在一起,为的是充分运用业务信息开展会计工作,同时会计工作结果亦可驱动业务活动,保障会计政策与业务活动相匹配,创建具有精准、严谨、针对属性的业务账,以业务数据为主系统性分析账目,并为业务风险防范给予支持。第二,财计融合模式。将财务工作、会计工作融合在一起,其目的是充分运用会计信息提升财务决策水平,并在投融资、采购、基建、生产等业务活动中发挥作用,二者交融的先决条件是充分了解各项业务,为助业务工作顺利推进而达成融合共识,在此基础上践行“会计主动型”融合模式,使会计端能源源不断向财务管理端输出加工处理过的业务数据,消除数据孤岛,满足精细化管理需求。第三,业财融合模式。在业计融合、财计融合的前提下提高业务、财务融合的有效性,保障财务管理参与业务活动,如方案制定、风险控制、预算指标设计、成本费用节约等,达到管理精细、严谨、全面的目的。需要注意的是,业财融合模式需具有“且分且合”的属性,二者不能完全重合,需在关键节点上加强交融,以企业采购业务为例,前期计划规设、预算编制、招投标、采购过程性监管、物资验收、付款等属于关键,这为业财融合提供了着力点,在非关键点上财务部门需给业务部门自主管控的空间,调动业务端自觉防范风险、预算执行、内部控制的积极性,使财务精细化管理能够张弛有度,提

组别	业计融合	财计融合	业财融合
目的	优化相关决策	优化财务决策	优化财务
内容	数据融合	数据融合	流程融合
方式	双向互动	会计主送型	双向参与
学科归属	管理会计	财务学	财务学和内部控制

图 1 财务管理精细化模式图

高基于业财融合的企业管理质量(见图1)。

### 3.3 增强财务管理精细化的计划性

企业业财融合打通业务、财务工作联动壁垒,并形成管理合力,使财务管理精细化目标能够贯彻落实,为使二者融合具有持续性、深入性、系统性,需从以下几个方面出发赋予财务管理精细化的计划性,有效发挥业财融合优势:一是企业业务部门、财务部门要并肩作战、密切配合,在此基础上优化融合管理流程、标准、原则、制度,立足实际降本增效,保障财务管理精细化能得到业务部门的积极配合。二是基于重要经济事项企业要组建业财融合专职小组,设立办公室,明确成员职责,用以领导践行业财融合战略,保障财务部门、业务部门能“同下一盘棋”,对财务工作情况及业务活动充分了解,在此前提下分领域、分层级、分步骤、分阶段地加强业财融合,同时增强财务管理的精细性。三是在企业顶层设计的条件下用项目驱动管理,将重点放在风险识别、成本控制的层面上,为使管理精准、高效需推行财务联系人制度,并创建业财常态化联动机制,依托该机制各业务端负责定举措、享信息、断风险,并抓成效、抓落实,使业财融合系统更加严密,从而有效提升财务管理精细化的能力。

### 3.4 紧抓基于业财融合的财务管理要点

基于业财融合的企业财务管理精细化要点为融入、融通、融洽。其中,融入是指企业财务部门需积极了解业务活动,与业务端高效沟通,融入业务情境,站在业务端思考管理问题,确保管理行为与业务风险防控、成本控制、效益提高息息相关,以达到财务融入业务的目的。融通是指企业要消除业财信息共享壁垒,保障财务管理目的、方法、制度、标准等内容能触底,还可助推业务目标落地,基于内控增强业财联通性,有效运用管理会计报表、财务报表及其他的联通工具,使业务端更加明晰财务管理要求,二者得以携手践行运营举措。融洽是指企业业务部门、财务部门需维系和谐交互关系,在制订财务管理精细化目标、制度、计划的前提下从源头消除隔阂,以“追求更高业务效益”为指向达成共识,减少管理纠纷,消除融合矛盾,继而提高财务管理精细性。

### 3.5 改善业财融合方法

新时期企业业财融合方法优化升级离不开数字技术,在财务管理信息化的背景下二者融合亦需技术赋能。例如,在财务管理精细化过程中,业财融合可使用大数据技术,依托财务共享平台搜集业务数据,同时做好数据分类、存储、加工等工作,在此基础上对业务风险、发展需求等方面有更加客观、精准、严谨的解析,这为财务管理精

细化决策提供了依据。因为大数据有着极高的管理价值,所以可与ERP系统对接,在预算、采购、生产等业务模块提供数据接收与利用服务,继而保障基于业务端的财务管理更具精细性,还可根据数据采集的时间提出实效性较强的管理意见,有效提升基于业财融合的财务管理精细化水平。

## 4 结束语

综上所述,基于业财融合的企业财务管理精细化具有满足信息利用需求,保障管理触底,增强管理及时反应能力的必要性。基于此,企业及业财各部门需注重业财融合,完善基于财务管理精细化的业财融合体系,丰富基于业财融合的财务管理精细化模式,增强财务管理精细化的计划性,紧抓基于业财融合的财务管理要点,改善业财融合方法,同时建议企业及业财各部门用问题驱动管理变革,进一步引进技术手段,培养优秀的管理人才,继而发挥业财融合的作用,有效提升企业财务管理精细化水平。

## 参考文献

- [1]韩素娟.铁路企业实施业财融合推进精细化财务管理的措施研究[J].会计师,2018(07):40-41.
- [2]陈霜菊.论实施业财融合推进精细化财务管理的措施[J].中国集体经济,2020,627(07):136-137.
- [3]谢婷.实施业财融合推进精细化财务管理的措施[J].中国集体经济,2020,626(06):133-134.
- [4]尹兴联.浅谈实施业财融合推进公立医院精细化财务管理的措施[J].财会学习,2020(15):37-38.
- [5]徐首荣.实施业财融合推进精细化财务管理的措施[J].全国商情·理论研究,2020(08):66-67.
- [6]尹兴联.浅谈实施业财融合推进公立医院精细化财务管理的措施[J].财会学习,2020(15):37-38.
- [7]包晓芳.企业实施业财融合、推进精细化财务管理的思考[J].会计师,2020(07):23-24.
- [8]陈献广.论实施业财融合推进精细化财务管理[J].财富生活,2020,57(06):160-161.
- [9]郭勇.汽车4S店实施业财融合对推进精细化财务管理的作用分析[J].商讯,2020(14):78+80.
- [10]朱鲜蕊.浅谈实施业财融合推进精细化财务管理的措施[J].时代经贸,2018,460(35):18-19.

作者简介:黄建星(1969-),男,汉族,四川渠县人,大专,注册会计师、中级会计师,研究方向:财务管理。