

# 业财融合在财务管理中存在的问题及优化策略

郭美玲

[华润雪花啤酒(河南)有限公司,河南 郑州 450018]

**摘要:**近年来,随着科学技术的迅速发展,迎来了大数据和资源共享时代,企业面对着新商业模式带来的机遇,同时也将面临极大的挑战,为了能更好地实现稳定发展,越来越多的企业寻求战略变革,对管理活动提出更高的要求,开始关注业财融合的管理方式,积极开展业务与财务融合的创新管理策略,为企业精细化管理及稳定发展提供保障。通过阐述业财融合对企业发展的的重要性和目前融合发展中存在的问题及优化策略,为企业财务管理模式向业财融合改革提供参考。

**关键词:**业财融合;财务管理;改善措施

**[DOI]**10.12231/j.issn.1000-8772.2023.10.040

在市场经济及大数据快速发展的时代,企业寻求内部变革升级,其中财务管理是必不可缺的管理行为。企业要提高市场竞争力,强化内部管理质量,必须要拓宽财务管理视野,将财务管理与业务管理融合成为当今企业财务发展所需的新模式,贯穿在企业各环节数据链中,以优化资源配置及数据共享,实现财务管理细致全面地反映业务运营现状,为战略决策提供有效的数据支持,为业务管理提供科学的信息保障,促进企业在迎合市场经济变化的前提下,更好地实现自身经营目标,长期健康发展。

## 1 在企业财务管理中业财融合的概述

### 1.1 业财融合内容的分析

业财融合是企业财务管理中的创新策略,简单的说就是业务活动与财务活动融为一体,从企业的整体去思考业务开展是否符合企业发展目标。从业务部门角度来说,在业务开展的全过程,需要有经营管理思维和风险防范意识,能清晰地认识到业务开展需要为公司创造价值和利润,控制和规避风险;从财务部门角度来说,财务人员不能只停留在简单的财务报表及原因分析的层面,而是要将财务数据融入业务活动,在了解企业战略目标的基础上,深入到业务活动,通过对数据的预测和分析,反馈给业务部门及领导决策层,使企业的管理决策更加科学,以实现精细化管理及风险防范;同时,通过把握企业运营过程中的关键控制点和风险点,并有针对性地制定改进措施。业财融合加强了业务部门与财务部门之前的联动性、协同性,部门之间相互合作,实行动态管理,共同推进业务进展,更好地提升企业财务管理成效。

### 1.2 业财融合实施的原则

(1)结合企业实际情况和自身特点制定业财融合模式。不同行业存在着不同的经营管理模式和发展历程,不同发展阶段的企业存在着不同的管理需求,所以企业要结合自己的实际情况,制定适合自身需求的业财融合方式,这样才能促进企业业财融合管理方式的深入开展,为企业管理抉

择提供有效服务。

(2)根据企业运营情况选择适合的发展方案。在开展业财融合工作过程中,根据生产经营需求选择适合的执行方案,在制定执行方案的过程中要充分考虑到可能会出现各种问题,不断对管理机制进行完善,将其与实际业务环节相结合,并得到企业管理层的高度认可和重视,从而有效贯彻实施。

(3)业财融合具有全局性的特点。业财融合注重财务部门和业务部门间的协作,涉及企业各环节内容,周期长、应用广,影响着整个企业的经营发展,在进行中必须充分考虑企业的实际情况,逐步稳定推进。

## 2 业财融合在企业财务管理中的重要性

### 2.1 促进企业财务工作由传统核算向创造价值型转变

在企业的发展过程中,面对激烈的竞争环境和诸多不确定性因素,传统的事后记账核算型财务管理方式已经不能满足现代企业对发展过程中业务开展及管控需求,而通过业财融合的介入,既考虑业务活动能取得的收益,又考虑相关的成本和可能的风险损失,用数据的形式体现整个价值创造的过程和结果,有效推动了企业财务变革向价值创造转型,使公司朝着价值管理和精细化管理方向发展,以适应现代企业管理需求。此外,财务数据是风险预警机制的重要组成部分,有助于企业建立风险预警体系,增强决策的科学性,提升企业财务管理能力。

### 2.2 有利于企业各部门间有效融合、资源共享

业财融合工作的开展,可以将企业从采购到生产再到销售等全业务链流程中各业务环节同财务更好地融合一体,将财务管理向业务前端前移,在面对复杂多变的环境和不确定性时,能更敏锐和快速地提供财务分析和风险提示,还能有效地将财务数据传递给业务部门,实现部门间协同发展,降低信息“孤岛”风险。

企业各部门间信息数据的有效传递,对企业信息共享、提升运营效率等方面起到良好的促进作用。业财融合管理

模式将数据信息进行收集、分析、共享,在其过程中促进财务人员与业务部门间深入沟通,了解业务需求,避免信息传递不及时而造成的不必要的损失,同时还能够将各部门进行有效的整合,将资源科学合理调配,促进业务流程管理效率的提升。

### 2.3 有利于企业创造价值,提高经济效益

业务融合的过程也是深入探索企业经营活动运行状态的过程,将业务与财务有效融合在一起,将专业性与全局性集合一体,为企业决策提供更客观、更合理的信息,以反映企业财务状况、经营成果、现金流量等情况,助力企业日常管理中实现降本增效、资源合理配置,提高企业的经济效益。

举例某企业降本增效生产工艺项目业财融合体系的搭建:

#### 第一步,事前规划。

确定项目管控目标及范围(如:规范生产工艺,降低生产成本,提升口味一致性及产品质量),结合相关业务部门生产技术及流程,企业相关工艺要求和质量规范、生产设备实际情况等要求,参考历史数据及经验,收集、整理相关数据及信息,走入业务一线,与业务部门相关同事共同研讨、学习,必要时可制定生产工艺消耗及价格波动范围指标、产品质量检验合格标准、生产工艺实施细则等相关制度规范,作为项目管理目标的参考依据。

#### 第二步,事中控制。

在已有目标值或相关管理制度规范的基础上,在业务的实际开展过程中,要实时监控生产成本投入及消耗、产品产出及质量,销售出库等业务管理情况,并结合目标及相关制度要求对比分析,识别管控中隐藏的风险,发现急需待改进的管理问题,并与业务部门共同分析现存问题及制定整改措施,建立全员参与的风险管理意识,财务人员尚需站在财务角度为业务部门提出管理建议,融入业务管理中。在事中控制上,对发现的问题需要定期数据跟踪,再分析和再反馈,逐步对问题分析和改进措施进行加强,并提高业务人员的风险管理意识。

#### 第三步,事后评估。

事后评估即在项目结束后,对整个项目的实际数据与目标数据或相关管理制度等细则进行对比分析,总结项目整体管理经验及教训,有价值的资料可整理存档,为日后新项目的开展提供可阅材料及建议,同时也是为参与项目相关人员绩效评价和考核提供依据。

不同项目的周期长短不同,可以采取的管理方式也不同,例如商品销售的周期更短、更灵活,而生产工艺降本增效周期更长,更标准化,但原理和管理思路是相同的。整体来看,业财融合的管理模式能够帮助企业从管理层面发现业务问题、有针对性地进行财务风险防范、研讨解决措施、后续跟踪整改,不断提升企业财务管理水平及营运能力,增强市场竞争力。

## 3 业财融合在企业财务管理中存在的问题

业财融合不仅能保障财务管理工作有序开展,也能优化企业内部的资源配置。但目前企业财务管理中的业财融合并不成熟,缺乏完善的沟通机制和管理流程,企业工作人员对业财融合的认知较薄弱,在实施中较困难。所以,企业需要基于自身发展状况探讨研究业财融合的提升策略,从财务管理制度、融合流程、人员认知以及沟通方式等方面进行优化,使得财务管理中业财融合能够发挥有效价值。

### 3.1 业财融合意识淡薄

业财融合对大多数企业来说仅是管理层面的一个理论观念,并没有深刻意识到其对企业发展的重要性,所以,在执行中存在诸多阻碍。在传统企业管理工作中,各部门间分工明确,业务部门只关注产销任务完成情况,产品质量稳定性等,认为涉及数据方面的都应由财务人员管理,没必要学习财务内容;财务部门认为做好自己本职工作即可,生产经营中的利弊是业务部门的责任,没必要了解企业整体业务流程,将精力投在日常财务核算、报表等工作中,缺少与其他部门协同,对业务内容了解较少。以至于业务和财务人员间缺少沟通,相互对对方的内容不了解,各司其职,不利于企业业财融合地开展,因此,企业全体员工要转变思想,改变传统的工作方式,提高员工相互学习业务的积极性,从而实现企业业财融合。

### 3.2 数据信息化的程度较低

在大数据快速发展的时代,未来企业发展方向必然是一个完整的数据信息系统,也是业财融合所呈现的必然趋势。传统的财务管理,对系统化水平要求较低,财务人员利用纸质流程审批单,简单的核算软件进行数据归集、整理等来建立内部的数据信息库,没有一个统一的智能信息系统,来规范数据计算口径及准确性。随着企业不同阶段的发展需求,必然会影响各部门间的工作效率和执行力,业务信息与财务数据缺少交融和共享,无法实现业务的持续反馈,从而使企业难以可持续发展及实施业财融合的先进管理模式。

### 3.3 缺乏复合型专业人才

业财融合是现代市场经济发展的产物,也是企业管理中的重要方式,能推动企业向长期稳定的方向发展,同时对财务人员的综合素质要求较高,不仅需要获取财务数据、掌握会计核算方法,还要了解并分析生产经营活动,分析业务管理现状,控制成本费用等,既要具备财务专业能力及财务视角的宽度和深度,又要具备沟通协调和业务洞察能力,根据分析提出相应的问题及时给予可行的意见等,以促使业财融合得到有效开展。然而,对目前企业管理而言,具备上述能力的专业财务人员较为稀缺,财务人员技术水平相对较低,无法适应企业业财融合下的新工作模式,为业财融合落地实施增加阻碍。

### 3.4 部门间缺少有效沟通

业财融合管理模式就意味着财务人员需要与业务部门就相关生产经营分析中提出的问题进行紧密沟通,获取真

实有效的信息,以保证财务管理活动顺利推进。然而很多企业当前并没有建立起业财融合思维,部门间因职责不同,年度工作计划及目标各不相同,相互间对彼此的业务缺乏了解,使得业务和财务人员各自为政,为顺畅沟通增添了难度。财务人员只掌握财务专业技能,不了解生产经营业务,业务人员只负责业务,对财务工作内容不闻不问。财务和业务部门因管理理念的差异,缺乏全局观,只关心自己职责范围内的事,信息沟通存在弊端,使得业财融合无法取得显著成效,也为日后企业财务管理带来了较大的挑战。

#### 4 优化企业财务管理中业财融合的策略

##### 4.1 渗透业财融合理念,营造业财融合氛围

企业推进业财融合管理模式,确保实施效果,首先,要塑造业财融合理念,并落实到实际管理中。加强全体员工对业财融合观念的学习和了解,充分认识其对企业生存发展的重要意义,自觉树立良好的管理意识。财务部门的相关工作人员还应主动参与到各个运营一线的决策活动中,落实走访一线工作法,实地考察学习业务知识,将财务数据与一线业务相衔接,深入到企业各项业务管理环节中,对企业目前的经营模式等给予科学、合理的判断,对企业在物料的采购、维修费用的发生、产品出库销售等业务管理现状,有针对性地提出合理改善建议,以加强风险管控、降低成本费用,提升企业营业能力。其次,创建良好的业财融合文化,鼓励财务人员主动拥抱变革,融入业务,增加企业财务整体管理能力。

##### 4.2 建立完善的数据信息系统

数据信息采集口径的一致性是企业财融合的基础,而业财一体化也是企业做出科学经营决策时所获取的精准、有效业务数据的保障。首先,从技术角度需要计算机信息技术人员的支持,利用现代网络信息技术、云技术、AI技术、大数据技术等,为业务及财务部门信息互通创建良好环境,建立企业内部数据库,实现内部管理一体化,避免企业内部信息壁垒化的现象。财务管理部门也应主动强化信息沟通,与各业务部门创建沟通平台,建立满足企业发展需求的财务信息系统,使得财务数据与业务数据信息一体化,从而推进财务与业务数据无缝衔接,同时也体现了企业对信息技术方面的利用,有效提升财务核心竞争力。其次,要进一步规范人员操作准确性及操作流程规范性,提高人员专业能力,加强系统使用方面的培训,完善相关财务管理制度,促进业财融合工作的开展。

##### 4.3 加快专业人才的引进及培养

加强内部企业高素质财务人才培养,通过培训学习与绩效考核提高相关人员的管理水平为企业业财融合工作的开展创造良好的财务环境。鼓励财务人员深入一线业务,走访学习业务知识,通过业财融合实现自身价值,提升专业能力,也可以采取财务人员顶岗业务工作的方式进行,实现业务人员与财务人员深层次的交流沟通,也为日后工作中财务人员更好的站在业务角度去分析、预测业务问题,收集业务数据,为树立业财风险意识奠定基础。同时财务部门应定期开

展相关培训工作,并根据财务部门业务特点分类,让业务人员了解财务工作和关键控制点,促使更多的业务人员意识到财务的重要性。最后,还可以通过加强校企合作,培养适合企业发展所需的优秀人才或对外引进进行高端技术人员,关注人才培养及引进,是有效推进业财融合发展的保障。

##### 4.4 加强信息沟通,优化业财融合管理流程

在财务管理中实行业财融合管理模式,并运用到生产经营活动的每一环节,以发挥管理效益,需要加强与完善数据信息系统,与各业务部门创建沟通平台,以形成共同的利益目标。定期召开企业业务交流会,对业财融合工作中的疑难问题进行共同分析,有针对性地研讨及解决,形成可执行的管理方案,加强部门间的沟通协作。

企业的各个业务环节和项目流程都有不同的价值,随着科学技术的发展,企业要敢于突破传统的生产运营模式,规划全局最优管理流程,将企业的财务、行政、生产、销售有机地整合到一起,使其共同协调、监督企业运营过程,以发挥整体最强优势,为企业创造更大的价值,实现企业管理的专业化、智能化、科学化,提升各业务单元的整体价值及企业管理水平,通过不断完善的业务流程实现企业业财整合的发展。

#### 5 结束语

企业财务管理中实行业财融合意味着通过财务管理引领业务发展变革,在以财务管理助推业务改善方面具有重要意义,不仅能显著提升企业管理水平、改善企业财务管理效率、加强企业风险识别意识,还能使财务数据更有价值,同时,也是财务管理由传统核算向价值创造的转型升级。但业财融合在实际应用中存在很多挑战,人员综合素质、部门间信息共享及沟通、完善的管理流程及数据系统的建立等,都会影响业财融合管理模式的实施成效。要想建造有价值的管理方式,企业财务管理人员就要深刻学习研讨业财融合理念,明确其对企业发展的重要性,创建科学的管理流程及沟通平台,全面加强员工综合素质建设,培养复合型人才,以此充分发挥企业管理中业财融合的作用,助推企业转型升级。

#### 参考文献

- [1]陈巧英,卢振兴.中小企业财务管理中业财融合问题及应对策略[J].中国乡镇企业会计,2020(8):110-111.
- [2]钟智玲.企业财务管理中业财融合问题及应对策略研究[J].今日财富(中国知识产权),2021(7):141-142.
- [3]鲁晓兵.企业流程优化实施步骤的探讨与分析[J].财会通讯,2017(11):38-39.
- [4]徐静.企业加强业财融合探讨[J].全国流通经济,2021(2):78-80.

作者简介:郭美玲(1987-),女,汉族,山东齐河人,本科,中级会计,研究方向:制造企业管理会计。