

关于国有企业财务管理的业财融合的思考

贾永双

中国农业机械化科学研究院呼和浩特分院有限公司

DOI:10.12238/ej.v5i4.1031

[摘要] 随着外部经济环境的不断变化,国有企业财务管理应在深化国有企业改革的过程中实现转型和发展,业财融合是财务管理不可逾越的一个环节。在当今新经济形式背景下,国有企业需要有效提升企业竞争力,提升企业资本保值率。在这个背景下,国有企业应当进行业财融合,提高企业财务与业务的融合程度,促进国有企业业务部门与财务部门的融合,使不同部门员工通力协作,共同贯彻财务与业务的协同理念,提升国有企业财务与业务管理水平。基于此,本文围绕国有企业财务管理中的业财融合进行总结探讨,从意义、存在问题以及融合措施几方面共同探究国有企业财务管理业财融合的可行性与相关措施,提升国有企业财务管理效率与质量,增强业财部门风险管理意识,为企业创造更大的价值,提高企业综合实力,进而提升企业在市场上的竞争力。

[关键词] 国有企业; 业财融合; 财务管理转型

中图分类号: F276.1 **文献标识码:** A

Reflections on the Integration of Industry and Finance in the Financial Management of State-Owned Enterprises

Yongshuang Jia

Hohhot Branch of Chinese Academy of Agricultural Mechanization Sciences Co., Ltd

[Abstract] With the continuous changes in the external economic environment, the financial management of state-owned enterprises should be transformed and developed in the process of deepening the reform of state-owned enterprises, and the integration of industry and finance is an insurmountable link in financial management. In the context of today's new economic form, state-owned enterprises need to effectively enhance the competitiveness of enterprises and enhance the capital retention rate of enterprises. In this context, state-owned enterprises should carry out the integration of industry and finance, improve the degree of integration of enterprise finance and business, promote the integration of the business departments and financial departments of state-owned enterprises, and enable employees of different departments to work together to jointly implement the concept of financial and business synergy, and improve the financial and business management level of state-owned enterprises. Based on this, this paper summarizes and discusses the integration of industry and finance in the financial management of state-owned enterprises, and jointly explores the feasibility and related measures of financial integration of state-owned enterprises from the aspects of significance, existing problems and integration measures, improves the efficiency and quality of financial management of state-owned enterprises, enhances the risk management awareness of industry and financial departments, creates greater value for enterprises, improves the comprehensive strength of enterprises, and thus enhances the competitiveness of enterprises in the market.

[Key words] state-owned enterprises; Integration of industry and finance; financial management transformation

在我国经济实力飞速发展的背景下,国有企业也应当针对当前经济环境对企业内部制度进行合理改革,目前许多国企改革都已进入关键时期,为了适应新经济环境下的企业发展,企业

需要针对财务管理进行相应改革,促进国有企业财务管理转型与发展,提升财务工作质量。因此国有企业财务工作重点应当有别于传统财务工作,从传统的财务会计转型为管理会计,以便

财务部门员工可以在进行财务相关决策时了解国有企业公司业务重点,从而提供针对性财务支持。对我国来说,国民经济的发展离不开国有企业,许多国有企业在国民经济发展的重点领域都发挥着主导与支撑作用。为了确保我国国民经济健康增长,国有企业财务管理刻不容缓。在这种情况下,业财融合是最合适的改革方式,但是就目前前景来说,我国业财融合起步较晚,缺乏理论与实践成果,许多国有企业行业财融合过程中都遭遇了不同的问题,而业财融合缺乏有效指导也是业财融合工作中所遇到的重要问题之一,这些都使得业财融合的应用效果远达不到应有的目标。因此在业财融合进展不畅的情况下,我们应当总结国有企业业财融合应用中所存在的共性问题,进而提出针对性的提升措施,帮助企业财务管理,完成业财融合,提升企业经济效益。

1 业财融合概述

业财融合对国有企业来说已经不是一个新的话题,所谓业财融合,是指企业在发展过程中,将业务活动与财务管理结合起来,将业务过程中的财务管理方法和模式结合起来,使财务人员能够更有效地参与企业业务,从而共享信息,共同促进企业发展。同时,国有企业的财务人员可以结合企业的现状和发展,开展具体的资产运转活动,掌握更多的经营信息,更有效的为不同部门提供资金支持和财务指导,业财融合对促进企业更好的优化资源配置具有突出作用。

2 国有企业业财融合的意义

2.1 提升国有企业的财务管理

财务数据是反映整个企业经营发展最重要的指标之一,也是管理层制定战略的重要依据。然而,由于过去国有企业对产融结合缺乏重视,财务数据过于片面和不足。在传统认识中,财务管理主要侧重于会计和数据分析,缺乏与其他部门的互动和理解。简单的财务管理很难真正反映企业各部门的实际情况,也无法在业务发展中取得良好的效果。在将业务集成的概念引入财务管理时,业务部门在开展工作时能及时考虑财务问题。财务部门在编制报表数据时,还可以结合具体业务情况,建立两者之间的密切关系,使财务数据更加准确,业务流程更加顺畅。此外,国有企业实施业财融合也有助于更好地控制企业经营活动中的问题,提高企业财务管理水平和价值。

2.2 有助于促进价值创造

随着数字经济时代的到来,企业的财务与业务发展都离不开云计算与大数据,这些互联网的先进技术为业财融合提供了信息沟通的平台。企业要着眼客户价值,围绕客户获取内外部信息,并最终整合、使用和分析信息,最终有助于提高产品质量和服务增值,最终形成良性循环,创造产业价值。公司内部的业务部门和财务部门通过配合合作、消除信息壁垒以此来提高战略规划、经营决策制定、绩效评价等工作效率,为企业带来

价值增量。

2.3 促进业财风险防范和信息化控制

在业财融合的情况下,风险防范部财务人员可以借助业财融合信息平台,自动获取相关业务数据和资金状况,业务部门与财务部门可以共同合作,建立风险预警机制,针对不同类别的风险,建立相应的警示指标,发现存在风险,及时沟通双方信息,消除信息壁垒,共同提出解决方案,帮助企业制定相应的应对措施,有效提高防控风险能力,有效管控企业经营过程中遇到的各种风险。

2.4 促进国有企业资源的优化配置

为了充分促进国有企业资源的优化配置,在实行业财管理方案的过程中,企业财务管理人员应当综合利用财务账面数据和实际业务数据,分析确定企业资源的风险因素,充分了解业务部门供应链的两面性。国有企业利用产业资本实现企业资源的合理配置,提高企业资源利用效率,以利用资源价值,为国有企业的发展奠定基础。

3 国有企业财务管理的业财融合存在的问题

3.1 业财融合管理理念薄弱,组织架构不完善

我国国有企业在推行业财融合管理过程中遇到的最大问题,是许多企业没有对业财融合管理有清晰的认识,许多传统思想员工仍然认为财务管理工作是做一些会计核算、报销审批以及报表编制等工作,没有清楚的认识到了财务与业务之间的关联。这导致财务部门与业务部门的融合度不高,一些财务管理活动很难被业务部门有效落实,同时一些不合理的财务活动也会影响业务部门的正常工作,双方管理目标的不协同,使得双方在进行管理融合过程中存在许多困难。例如财务管理的工作是要保证公司财务数据的准确,创建高质量的财务报告,时刻掌握企业的经济活动,为企业活动提供资金支持,而业务部门主要目标是按时完成工作,其次处理业务过程中的各类问题,最后才会考虑到业务过程中的资金流动以及相关费用。这使得业务部门与财务部门很难形成有效协同,双方业财融合管理的观念薄弱,没有完善的组织架构,业财融合管理障碍重重。

3.2 业财融合人才短缺

目前,国有企业的财务人员大部分是会计财务人员,而企业管理会计所占的比例很小。此外,大多数财务人员围绕会计、审计和其他业务开展日常工作。他们不习惯走在生产经营的最前沿,没有办法了解和支生产企业经营业务的发展,因此无法为公司业务提供资金和技术支持。同样,目前公司各业务岗位的员工几乎都是专业技术人员。除了了解一些商业知识和工作技能外,他们几乎不了解其他职位的知识和技能,包括财务管理。有些人甚至没有听说过财务管理活动,更不用说了解财务管理活动了。因此,可以说,业财融合的推进十分缺乏业财融合的人才。

从中国国有企业的发展,特别是中小国有企业财务部门的

人员结构分析,大多数传统的财务会计人员都不能做到深入业务流程,促进业务发展。在他们的大部分会计工作中,稽核、制证、出表等基础性财务工作加上财务报告、经济分析报告,月度财务快报等工作。同时国企财务人员的岗位相对固定,缺乏岗位轮换机制,使得财务人员成为固定的思维模式,大多数财务人员主要专注于基础财务会计,对于其他部门的活动不甚了解。

由于财务活动是在简单处理财务资料、开支、财务报告等的基础上进行的,如果缺乏有关企业经营活动的信息,这直接导致企业开展业务时有可能无法得到财务部门的支持,一些业务活动会严重影响企业资金运转,业务部门的员工只对自己的工作了如指掌,对财务风险一无所知,无法将财务数据融入自己的业务流程,这对国有企业融入生产性财产构成了严重障碍。由此可见人才短缺是业财融合发展的主要障碍之一。

3.3 缺乏财务信息交流平台

随着互联网时代的发展,大数据与云计算应用越来越广泛,国有企业的办公模式也因此发生了巨大变化。对于财务管理来说,信息平台已经成为财务管理中必不可少的工具,也是员工所必须掌握的财务技能之一。信息平台的普及使得国有企业的财务管理效率大大提升,但是这种提升主要集中于财务与行政部门,在具体工作过程中,生产与业务部门对信息化平台的应用频率较低,日常工作与信息化接触也较少,使得财务信息平台大多只服务于财务部门人员,其他部门与财务部门进行信息沟通仍然依赖于财务报告。这导致了业务部门与财务部门之间信息沟通存在一定延迟,甚至很有可能因为时间或是传输问题出现文件错误或者丢失,严重影响双方工作。而部分国有企业也并没有认识到财务信息交流平台的重要性,出于成本控制,并没有为所有部门配备网络基础设施,同时也未能构建专属信息交流网络,许多国企直接选择市面普通的财务软件,没有针对自身企业进行相应调整,使得财务工作人员在应用信息交流平台不能得心应手,为业财融合增添了另一层阻碍。

3.4 考核机制不健全

目前,国有企业绩效评估的范围和关注度相对狭窄。从评价的角度来看,主要集中在中高层管理人员,对基本员工的评估只是一种形式。在促进业财融合的过程中,对一线员工没有任何激励和福利,进行业务评估时也主要针对业务部门,对财务部门的工作绩效缺乏科学合理的评估标准,使得财务部门难以有动力去推动业财融合。同时从具体的考核指标来看,国有企业业绩考核指标的设计相对来说较为单一,不能依据每个部门工作的特点,设定单独的评价指标与系数,每个部门都按照同样的评估系统完成也许考核长此以往,将难以提高员工的积极性。除此之外,国有企业的考核机制指标侧重于整体企业与员工工作能力,并没有针对企业之间的工作设定相应的考核机制,每个部门都专注于完成各自的考核任务,使得部门之间难以形成有效的合作,

从一定程度上打击了员工参与业财融合的积极性,为业财融合的推广带来了一定困难。

3.5 业财合作存在障碍

长期以来,国有企业各部门相对独立,职责、权利和义务明确,而产融结合则支持企业和财务部门的整合,这与以往的组织结构相反。各部门对彼此工作的内容和形式知之甚少,在一些具体问题上难以达成共识。一些财务人员进行业务活动的相关统计是需要与不同部门进行沟通,获取多方面数据,这无疑为双方的工作都提升了工作量,影响正常财务与业务工作的进行。此外,一些国有企业矫枉过正,例如要求财务部门在业财融合过程中确认和验证采购订单。这样,财务部门取代了业务经理的权力,最终导致内部管理矛盾。

4 国有企业财务管理的业财融合的措施

4.1 强化业财融合理念,优化业财管理组织架构

首先,在文化层面,国有企业管理者应加强对业财融合理念的宣传和引导,并将其细化为各种财务管理体系、组织结构配置、流程设计、权责分配,统一行业财务目标,共同服务于公司战略目标的实施和价值的创造。

其次,要优化业务流程,将业务运营系统与财务运营系统进行整合,提高财务运营人员的基础知识,提高财务运营效率。线下需要统一的报告机制,如资金控制、预算管理等决策,需要业务和财务人员共同商定。同时在组织架构层面,国有企业应组织成立业财融合管理部门,由各业务部门的财务人员和骨干人员组成,明确业财融合人员的工作职责,简化不必要的审批流程,缩短资金支付审批时间,制定绩效考核体系,考察业财融合的实际效果。

最后,要参与企业重大经济事项。推动财务工作向业务前端延伸,为规划、决策、控制和评价等管理活动提供有用信息。完善投资并购等重大经济事项的全过程财务风险评估工作机制,发布工作指引,防范重大投资失误。

4.2 加强人才培养的力度

首先,国有企业要普及业财融合管理的理论方法,对企业人员进行财务管理方法培训,帮助他们今后参与企业财务管理。第二,国有企业要重点培养财务人才,从传统的财务人才向业务型财务人才转变,促进财务会计向管理型会计的转变。三是国有企业要发挥自身优势,引进相应的会计师业务管理人员,加强业务会计师队伍建设,构建人才梯队。最后,国有企业财务人员要树立职业危机意识,思想向财务管理转变,提高认识水平,抓住业余的一切机会,积极充电学习,补充新知识,提炼新方法,提高业财融合的专业实践水平,为从传统财务管理向综合财务管理的转变作出努力。

4.3 推进一体化信息系统建设

信息化是企业提高国有企业财务管理水平的重要手段。金

融数据库是以业务为基础的,而数据是所有财务指标的基础,国有企业要实现业财融合,就必须建立完善的计算机化平台,以获取和传输财务数据。企业要整合业财融合模块,统一各模块的数据口径,建立业财融合的完整数据链和反馈机制。

随着信息技术的飞速发展,大多数信息化服务提供商都可以采用定制模块来满足企业的业务和财务管理需求,而信息平台则可以增加移动终端的实时浏览能力,反馈和处理操作,实现真正的信息共享。推进一体化信息系统建设,可以有效促进企业财务与业务部门之间的信息沟通,提升业财融合工作效率,为企业创造价值。

4.4完善考核组织结构,完善绩效考核机制

企业在完善组织结构的过程中,必须把重点放在日常管理的战略层次和结构上。首先针对业财融合工作成立了综合管理组,对关键绩效评价指标进行分析、评估和初步筛选。其次,成立日常管理小组,成员包括主要部门的首要负责人和负责日常考绩管理的组长。最后,成立由企业负责人、人力资源负责人和绩效评估专家组成的绩效评估小组,对业财融合绩效进行检查评估。

完善的绩效考核机制可以帮助企业约束员工的行为,激发员工的积极性。首先,国有企业必须制定科学合理的绩效评价指标。指标的制定应以战略目标为基础,并考虑到部门责任、预算指标等。其次是加强绩效考核。根据绩效考核结果对员工面临的问题进行分析,作为员工培训的参考依据。此外,企业要结合政策和市场的变化,做好财务人才的管理和财务培训,及时培养与专业技能相结合的人才,使其更好地指导整合过程。

4.5打通国有企业部门之间的业财融合障碍

国有企业的传统商业模式造成了财务部门和业务办公室的孤立,财务部门与业务部门在此之前都并不了解对方部门的工作内容,如果只是一味地要求业财融合,那么将会激发部门之间的矛盾难以达到业财融合的目标。因此为了促进业财融合工作的推进,首先要求财务部门了解企业的基本业务,通过对财务数

据的处理和分析,揭示现行会计制度和生产过程中存在的问题,以指导各部门合理开展工作,为企业管理决策提供可靠依据。其次,还必须加强业务部门负责人的财务意识,对良好的会计、资产负债表和财务流程有一定的了解。一方面,要明确经济活动的必要过程,并据此组织生产经营;另一方面,业务部门也应该意识到优化生产效率和节约业务成本,并积极与财务部门合作。当今国际市场日新月异,国有企业必须认识业财融合的重要性,积极打破业财障碍,更好地推动国有企业的发展。

5 结束语

综上所述,在新时代背景下,国有企业要实现转型发展,提升财务管理水平,就要在企业战略规划指引下,对财务与业务资源进行整合。业财融合对国有企业风险管理、财务分析、资源配置等各种财务活动的管理水平有着极大的促进作用,可以有效优化企业资源配置。高效科学的财务管理是推动业务合规经营、创造最大化盈利的有效手段。只有业务与财务保持相同步调,才能共同为国有企业创造价值,推动企业稳健、可持续、高质量发展。

[参考文献]

- [1]何海港.基于业财融合视角的企业财务管理转型升级路径探究[J].市场周刊,2021,34(11):157-160.
- [2]李相陟.业财融合在企业管理中的应用:从理论到实践[J].财会月刊,2020,(S1):77-80.
- [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]温立辉.新时期企业财务管理中的业财融合问题研究[J].财会学习,2020,(09):4-6.
- [5]王梦媛.业财融合管理会计框架研究——基于“互联网+”背景[J].中国注册会计师,2020,(01):107-110.
- [6]刘颖,肖泽磊,於流芳.基于业财融合的管理会计体系实践研究——以D乘用车公司为例[J].会计之友,2019,(22):44-47.