

以业财融合促提质增效之探索

——以 A 公司为例

刘志鑫

中国东方航空股份有限公司山西分公司, 中国·山西 太原 030000

【摘要】在疫情对企业造成巨大冲击, 全球疫情发展趋势仍存在较大的复杂性和不确定性的背景下, 如何进一步夯实企业发展根基, 提升企业管理水平, 推动“十四五”时期经济社会发展开好局、起好步, 需要每一位企业人思考。业财融合作为提质增效的重要手段之一, 在成本压降、流程再造及管理提升方面发挥着重要作用, 本文基于A公司目前业财融合工作实施情况, 从机制体制、管理执行两方面进行简单分析, 探索企业在实现业财融合过程中的可取之处以及存在的问题, 并针对存在的问题提出相应的优化建议。

【关键词】业财融合; 财务管理; 提质增效

Exploration of Improving Quality and Efficiency Through the Integration of Business and Finance

—Take Company A as an example

Liu Zhixin

China Eastern Airlines Co. Ltd. Shanxi Branch, Shanxi China, Taiyuan 030000

[Abstract] Under the background that the epidemic has caused a huge impact on enterprises and the development trend of the global epidemic still has great complexity and uncertainty, how to further consolidate the foundation of enterprise development, improve the level of enterprise management, and promote the "14th Five-Year Plan" period A good start and a good start in economic and social development requires every entrepreneur to think. As one of the important means of improving quality and efficiency, business-finance integration plays an important role in cost reduction, process reengineering and management improvement. Based on the current implementation of business-financial integration work of Company A, this paper focuses on mechanism, system and management implementation. Carry out a simple analysis to explore the merits and existing problems of enterprises in the process of realizing the integration of business and finance, and put forward corresponding optimization suggestions for the existing problems.

[Key words] Industry-finance integration; Financial management; Quality and efficiency improvement

1 深刻认识开展业财融合工作的重要意义

2017年以来, A公司财务共享改革工作取得了明显成效, 财务人员工作理念得到有效更新, 财务工作模式得到转变, 财务职能定位得到进一步明确, 为业财融合工作的发展和实施奠定了坚实基础。在当前环境下, 降本增收、提质增效任务仍然艰巨, 迫切需要强基固本, 深层次挖掘财务资源, 激发业财融合发展的内生动力。实施业财融合工作模式, 是企业财务管理走向纵深的必然要求, 是推动财务会计向管理会计转型的客观需要。

1.1 提升财务管理水平, 为公司决策提供支持

通过开展业财融合, 公司财务部门能够更直接的掌握业务发展情况, 更为准确的估算各项成本, 提高预算的准确性, 为公司的决策提供较为全面、完整的数据支持。

1.2 加强业财联系, 提升内部控制水平

通过业务和财务活动的紧密联系, 能够运用财务数据对业务进行分析, 使得企业应用的风险评估和管理机制功能得以发挥作用, 企业对抗风险的能力能够得到提升, 为其他各项机制发挥功能做出保障, 加强了企业对抗风险的能力。通过关注业务工作流程, 发现业务内控漏洞, 促进业务内部控制水平的提升。反之, 业务工作能够让财务流程更加贴近实际操作, 让财务流程、财务资源实现更加合理、科学的配置。

1.3 控制经营成本, 降低经营风险

企业如果能够将业财融合落实好, 就可以使财务部门与业务部门之间的联系更加紧密, 可以达到相互监督、相互促进的效果, 也可以提升系统风险防范能力, 大大降低企业的经营风险。通过利用业财融合, 企业在开展各项经营活动的时候, 就能够使企业管理精细化, 进一步提高企业的经济效益。

1.4 合理配置财务资源, 提升财务工作效率

企业在落实业财融合的时候, 可以对业务部门的上下游客户和供货商有充分的了解, 这样就能够全面管控企业的经济业务。相关管理人员结合实际财务数据, 可以对业务需要投入多少资源进行明确。企业通过业财融合能够对自身的内外部资源进行整合, 对财务资源更加合理、科学进行配置。

2 A公司当前业财融合现状及存在的问题

2.1 业财融合现状

以A公司某分公司为例, 在总公司积极推进业财融合工作的大背景下, 分公司深入贯彻落实总公司决策部署, 认真落实公司业财融合工作, 现阶段已经初有成效。分公司在2021年2月下发《关于成立业财融合领导小组的通知》, 成立了分公司业财融合工作领导小组及工作办公室并明确了相关职责, 之后由财务部门牵头成立了客舱业务、地服业务、综管业务、市场业务、其他业务等五个业财融合工作推进小组, 由推进小组与业务单位进行对接, 根据具体项目内容, 再结合财务数据, 与业务单位共同完成

业财融合目标。目前落实的业财融合项目主要是风险管控、增收节支、流程优化、服务建设等四个类型的八个业财融合工作项目,比如付款申请OA线上流程优化,通过梳理未上线的付款审批业务,规范付款申请附件,优化申请审批流程,在OA系统中增加了付款申请模块,完成了包括代理人押金、现金退票、航线合作保证金、逾重行李保证金、其他押金等业务的全部OA线上提交及审批,提高了审批效率;又比如在增收节支方面,通过分析基地人员每月飞行情况,结合财务数据进行分析,优化人员排班,节约机组驻外成本。另外,财务部门在宣贯业财融合方面做了很多工作,比如财务经理向分公司管理人员面授财务课程,讲解业财融合理念及财务知识等等。

2.2 目前存在的问题

2.2.1 缺乏融合的有效切入点

从目前情况来看,公司在推进业财融合的过程中,面临的问题主要是缺乏业财融合有效切入点。由于公司业财融合目前处于起步阶段,使得公司推进业财融合时缺乏足够的经验而容易导致推进不顺,目前公司基本上能按自身实际情况以项目制为切入点,但具体工作更多的只是聚焦在业务的一个点上,并没有形成举一反三、以点带面的效果,无法做到系统的梳理。主要原因包括两方面:一是由于受到传统财务观念的局限,员工还停留在财务只是“记账先生”的角色上,管理层和财务人员业财融合意识薄弱,对业财融合的认识不足,只是热衷于本职工作,而不愿意尝试与企业其他部门进行业务上的业务财务联动。二是存在业财融合落实不到位的现象,公司虽然已经积极开展业财融合推进工作,但实际情况是,各部门之间依然按照各自的工作规章制度开展自己的工作,不愿意进行业务沟通,配合度有待提高,结果就是业财融合推行进度缓慢。

2.2.2 业务与财务目标存在差异

业务部门和财务部门由于职能的不同,工作目标往往也并不相同,业务部门往往考虑的是完成既定目标,对目标的完成程度最为关注,并不在乎成本的消耗。而财务部门对成本最为关注,希望能够用尽量少的成本来提升企业效益和效率,旨在通过财务管理活动来对资源进行优化配置。当业务部门与财务部门的目标发生冲突时,发生扯皮的现象屡见不鲜,最终导致决策效率低下,这也表明业财融合理念还未在部门之间形成有效协同。

3 着力压实公司业财融合工作管理的主体责任

突出机制体制建设,确保业财融合落地生根。遵循“管理制度化、制度流程化”的工作方式,要在总部的领导下,完善业财融合制度建设,将工作要求嵌入制度流程中。A公司深入贯彻落实领导层决策部署,第一时间成立领导小组,明确工作职责与分工。由财务部门牵头,与客舱、地服、综管、市场及其他业务单位配合,成立了对应工作推进小组。以推进小组为桥梁,顺畅财务与业务的沟通交流渠道,将业务实施情况与财务分析结合,通过财务分析倒逼业务流程完善,通过业务推动财务指标落地,业财工作组织与机制基本搭建完善。

目前,工作推进小组作为业财融合的工作抓手,各小组的工作重点大部分还是聚焦在业务的一个点上,缺乏系统全面的梳理,对于具体应该如何开展,如何推进,如何与业务部门进行联动尚处于摸索阶段。对此,建议建立健全以下三项内容:

(一)建立推进小组工作实施细则,对各小组的工作推动内容、方式方法、汇报机制进行明确。通过制度让“做什么、怎么

做”形成体系,提升工作质效。

(二)建立工作监督及报告机制,对各工作推进小组的工作情况进行跟踪、监督。同时。对工作中存在的疑点、难点建立清晰的报告机制,做到问题不拖延、不遗漏。

(三)建立考核机制。科学合理的考核体系在企业实现目标的过程中起着重要作用,可考虑将业财工作成果纳入相关部门考核中,突出考核中业财融合因素的比重和正向激励,同时也要防范考核过于激进导致的务虚风险隐患。

4 切实丰富业财融合工作手段

4.1 创新业财融合工作实施方法

一是以全面预算管理为基础,通过编制预算,建立面向财务部门和业务部门的双向工作输出体系,促使财务部门与业务部门之间、各部门与管理层之间互相沟通融合,进而提升企业管理水平,创造价值。

二是搭建业财双方信息共享平台,运用信息化工具加强二者信息共享、协作,形成财务、业务合力。要想推动业财融合的快速的发展,公司需要进一步搭建完善的信息共享系统和财务沟通机制。公司需要通过业财融合健全内部沟通机制,切实加强业务部门和财务部门之间的联系。通过搭建信息共享平台,强化业务部门和财务部门信息的共享能力,让相关业务人员能够更加高效地开展工作。

4.2 加大业财融合工作的培训及宣导

一是要把加强业务部门和财务部门相关人员的专业水平作为促进业财融合的重要内容之一,加大公司内部业财融合培训力度,组织开展业务财务人员的定期工作交流活动,做好业务财务的信息共享,提升人员专业胜任能力。同时,可安排有能力的财务人员到业务单位进行轮岗,运用财务思维深入了解业务流程,做到“业务财务两手抓”。

二是要加强业财融合宣导工作,大力宣贯“全面融,深度融,常态融”的理念。可组织开展业财融合理念和案例相结合的专题交流,“抓亮点、树典型”,发挥先进典型的引领示范作用,营造浓厚的业财融合工作氛围。

5 总结

总而言之,企业需要结合自身发展需求,对自身的业务和财务进行整合,加大对业财融合的改革力度,充分发挥出业财融合的价值。作为企业财务未来发展的必然趋势,公司目前急需解决的问题就是推进业财融合的发展,坚定业财融合工作方向,继续提高公司财务价值创造能力,助力公司提质增效,把财务资源配置到业务部门的重点业务上,完善业财融合机制体制建设,丰富业财融合工作手段,着力提升财务服务质效。通过业财融合提高企业的管理效率,提升决策的准确性,对业财融合的重要价值有正确的认识,进一步推动公司的健康发展。

参考文献:

[1]吴金鸽.高质量发展背景下的企业财务管理研究——以A公司为例[J].2020.

[2]王树惠.关于基层石油销售企业财融合的思考——以A企业为例[J].2021.

作者简介:

刘志鑫(1990.04-)山西省太原市人,研究生,中级会计师、中级审计师,研究方向:会计。