

基于业财融合视角的财务流程优化研究

阚梦圆 高祯卓

西安邮电大学 陕西西安 710061

摘要: 与传统财务管理模式不同,业财融合模式对财务人员专业能力的要求更高,要求财务人员由事后监督、财务核算向企业管理转型,将财务管理贯穿至业务管理流程的每个关键节点,实现资金资源的合理配置,提高企业管理效率及效益。文章基于业财融合视角探讨财务流程的优化措施。

关键词: 业财融合; 业务管理; 财务管理; 流程优化

Research on Financial Process Optimization Based on the Perspective of Industry and Financial Integration

Mengyuan Kan, Zhenzhuo Gao

Xi'an University of Posts and Telecommunications, Xi'an, Shaanxi 710061

Abstract: Different from the traditional financial management mode, industry financial integration mode, financial personnel by supervision, financial accounting to enterprise management transformation, the financial management through the business management process of each key node, realize the rational allocation of capital resources, improve the efficiency and efficiency of enterprise management. The article discusses the optimization measures of financial process based on the perspective of industry and financial integration.

Keywords: Industry and financial integration; Business management; Financial management; Process optimization

一、业务管理与财务管理的关系

要基于业财融合的视角分析财务流程的优化与完善,就有必要厘清业务管理与财务管理的关系,具体而言,业务管理与财务管理是整体与局部的关系,也是主动与被动的关系。一方面,在企业管理中业务涉及到企业经营相关的所有事物,对于企业组织内部的部门、个人而言,业务是指其职责范围内的相关工作,管理则是管理者对管理对象进行有计划、有组织的管理与控制,因此业务管理的内容主要是管理对象的具体工作岗位工作内容;而对于企业而言,业务管理则涵盖了人力资源、财务管理、资产管理、营销管理、生产管理、仓库管理等能够为企业盈利的相关工作内容,基于企业层面的业务管理则是一个复杂的系统,业务管理系统中包含了多个模块,财务管理只是其中一个核心模块。从这个意义上讲,业务管理与财务管理是整体与局部的关系。但是在整个业务管理系统中,财务管理又是连接各个业务流程的核心节点,只有明确了财务管理的核心位置,才能将财务管理的重要作用充分发挥出来。

另一方面,业务管理与财务管理又是主动与被动的关系。在整个业务管理系统中财务管理一直是连接其它管理部门的桥梁,业务管理系统中的其它模块都会或多或少产生相关的财务活动,因此财务管理贯穿到企业组织业务管理系统的整个价值链中。业务管理部门发生财务活动后由财务管理进行后续的数据管理,因此二者存在显著的主动与被动关系。虽然财务管理中的预算管理主要针对业务流程进行事前控制,然而预算管理的数据来源于之前的业务数据,因此财务管理仍然带有被动的特点。由此可见,业务管理是财务管理的主动,财务管理服务于业务管理,标准化、规范化的业务管理流程可以实现更高质量的财务管理目标,反之,财务管理要与业务流程深度融合,才能对企业的业务流程有更精细的把控,从而实现企业利润最大化的经营目标。

虽然业务管理与财务管理是整体与局部、主动与被动的关系,但是二者综合性强、灵敏度高的共同点,使得业财融合成为可能。虽然业务管理的范畴更大,但是财务管理活动贯穿了业务管理的每个节点,业务管理中的每个模块

都需要财务管理提出的资金使用指导，才能提高资金利用率，降低企业业务管理成本，由此可见，无论是财务管理还是业务管理，都是对企业组织经济活动的综合管理。再者，现代企业系统的特点决定了企业财务管理的主要目标是实现利润价值最优化，可以说财务管理是一切管理活动的基础，也是所有管理活动的核心，这就要求企业财务管理必须具备很高的灵敏度才能更好的适应企业业务价值。业务管理系统中涉及到的因素十分复杂，同样必须紧跟市场发展动态，及时了解市场，根据市场需求调整业务管理内容，因此业务管理内样要具备较高的灵敏度，才能适应企业财务管理的需求，最终实现财务管理与业务管理的协同发展。

二、业务融合优化企业财务流程的意义

在企业管理中通过业务融合优化财务流程，其意义主要体现在以下几个方面：

首先，业财融合可以降低企业财务管理成本。业财融合模式下企业要改变传统的财务核算模式，在保证其传统核算职能的基础上强调其管理职能，以提升财务管理的效率及作用。在信息技术的支持下，企业要不断完善财务管理的功能，提升财务部门与其它业务部门沟通的顺畅性，扩大财务管理的范围，通过业财融合可以简化财务管理流程，提高财务业务管理的规范化、透明化程度，从根本上提升财务管理质量。

其次，提高企业的综合竞争力。业财融合是财务管理发展到一定程度的必经之路，目前也是一种新型的管理模式，其核心在于对各业务模块的精细化管理。基于业财融合模式优化企业财务管理流程，可以有效提升企业的财务管理水平及经济效益，从而提升企业的综合竞争力。业财融合模式下，财务部门可以协调、配合企业各个业务模块的活动，为其提供一定的资金支持，而企业的业务模块又反过来为财务部门提供分析及决策依据，二者互相协调，企业的管理效率也随之提升。业财融合模式下，财务管理活动贯穿业务活动的各个节点，能够准确了解各项资金的去向，保证每笔资金合理分配、合理使用；此外，业财融合模式下企业可以提取更有价值的财务管理数据及业务信息，为企业做出正确、科学的决策提供参考。

最后，提高企业内部控制管理效率，降低企业管理风险。业财融合模式下能够充分发挥财务信息的作用，再与业务信息互相融合，二者相辅相成、双向发展，在特定的情况下形成财务信息预警，企业管理人员提前干预、防范，有效规避管理风险。业务管理与财务管理的融合在企业内部形成了一个有效的管控系统，财务管理提前介入业

务活动的前期管理，避免传统财务管理中事后审核存在的一系列问题，形成事前预防、事中监督、事后评估的全方位管理体系，整个过程财务信息化系统参与动态管控，最大程度上避免不合理的财务行为，优化业务管理流程，明确管理职责，保证各项经济责任、财务资金活动的清晰、明确。此外，业财融合还有助于及时发现企业内部控制管理中存在的缺陷，分析内部管理环境、外部市场环境的变化，通过科学、合理的财务手段解决各类问题，不断完善内部控制体系，减少企业内部管理风险。

三、业财融合视域下企业财务流程管理中存在的问题

首先，组织结构不合理。很多企业的组织架构中并没有设置专门的预算管理中心，有些企业虽然设置了预算管理中心，但是却缺乏独立性，且结构不健全，多是由财务部门及其它部门针对某个项目临时组建的，既无法保证预算管理的独立性，又无法保证专业性。在企业财务部门中，往往按照不同项目分配财务人员进行相关的财务处理及核算，虽然企业都有统一的财务管理制度，但是每个财务人员的做账习惯、做账方法不尽相同，因此在不同的项目中，即使相同的票据在应用会计科目的明细科目时，也会有所不同，导致企业内部的会计口径、会计核算方法无法统一，导致不同项目的绩效考核结果不客观、不准确。此外，针对一些大型集团公司，母公司与子公司的年报是合并编制的，而子公司财务工作相对独立，如果没有统一的会计口径及会计核算方法，则母公司就无法对子公司的财务流程进行监管。

其次，缺乏完善的预算管理机制。很多企业财务部门参与公司预算编制的力度还远远不足，一般情况下企业通常按照不同的业务阶段进行预算，预算编制缺乏连贯性，而财务部门无法深度参与，导致成本核算是无法收集到最新的市场信息及税收优惠信息，无法保证预算的合理性，预算不合理，也就对后续的资金活动起不到指导意义。

最后，业务管理部门与财务管理部门缺乏融合的关键点。业财融合作为一种新型的财务管理模式，很多企业对于其认知还仅停留在表面。传统的财务管理中业务部门与财务部门长时间互相独立、明确分工，业务部门往往更注重项目的进度、效率，忽略了项目的实际收益，财务部门则将工作重点放在财务核算工作，旨在通过事后监督、核算进行资金管理，财务管理人员并不会主动了解业务的实际实施过程，因此业务部门与财务部门的沟通并不顺畅。并且业务部门与财务部门对于各类项目核算的科目划分标准不同，财务部门通常坚持以权责发生制进行分类核算，业务部门则根据实际收入、实际成本进行收益及费用的核

算，核算方法的不同直接影响到业财融合的效果。

四、业财融合下财务流程优化措施

(一) 完善预算管理机制

首先设定明确的预算管理目标，结合企业的整体发展目标、年度预算目标、内部控制管理效果及外部市场环境确定企业的整体预算目标，并对预算目标的可行性、可操作性进行评估。其次，在预算管理办公室及相关业务部门主管的指导下编制预算，保证预算编制贴合实际，提高预算编制的可行性。再次进行预算控制，预算执行过程中要严格按照“预算控制开支”的原则分配各项开支，一旦实际支出与预算差异过大，则及时报告预算管理中心做出调整。最后要对预算的执行及控制效果进行考核，通过客观、全面、公开、透明的考核标准评价是否实现了预算目标。

(二) 优化资金管理流程

首先预算管理中心需要做好公司各项资金的预算工作，包括经营活动、投资活动及融资活动涉及到的各项资金，根据不同的会计期间进行各阶段的资金预算，了解每个会计期间的资金状况，合理分析资金运转情况，合理保持预算弹性。其次，资金预算执行过程中要加强月度资金预算的审核，对预算执行情况进行跟踪、反馈、监督、管理，每天审核备用金，针对备用金申请、记账等加强审核，审查其是否超出资金预算。对于使用中的资金，财务人员需要将其与资金预算进行不定期的对比分析，分析差异原因，并做出及时调整。再次，项目完结阶段考核资金预算的合理性、科学性，复核资金结算申请，符合结算要求的资金项目可进行财务处理，及时收回应收款项；及时清理、核对备用金，针对差异形成书面记录。应收回资金整理完毕后与资金预算定期进行对比，分析差异原因，保证资金应用的科学性、合理性。最后，丰富融资渠道。资金使用过程中要保证通畅的融资渠道，时刻关注各大银行的贷款利率、贷款流程等，分析融资风险，降低融资成本。

(三) 优化采购及付款流程

首先要提高财务部门参与业务处理的决策权及知情权，项目采购前严格按照预算管理编制采购预算；采购人员提交采购计划后，财务人员进行复合，超出采购预算者要提前书面说明，如超出预算者不符合预算管理要求，则需要采购人员对采购计划做出调整；采购计划复核通过后准备采购资金，财务部门要参与采购合同的编制，明确相

关税收信息；整个过程财务人员全程参与，并及时跟踪付款、到票处理等信息，做好与供应商的核算对账，及时修正差异。其次，完善采购付款流程。一方面要加强采购付款流程的管理，采购人员通过信息化平台提供付款申请，经过采购部门、项目经理审核后提交至财务管理部门进行复核；另一方面要明确规定财务主管的审批金额权限，一般情况下财务总监、公司总经理可审批采购预算总金额的80%付款申请金额，超出上限则需上级领导再行审批，最大程度上保证资金在付款流程中的安全性。

(四) 优化成本及费用管理流程

一方面要提高核算水平，针对各项成本、费用选择科学、合理的核算方法，根据企业的财务管理制度、项目属性选择成本核算方法，各项费用则可选择作业成本法进行核算，两种方法结合可以明确各成本及费用的分类，保证核算的准确性、科学性。另一方面，要加强各项成本及费用的管控。成本、费用应用的合理性会对企业的实际利润产生直接影响，因此要强化成本及各项费用的管控，以提高企业的经济效益。实际工作中，要定期核算已经发生业务的成本及相关费用，将实际金融与预算金额进行对比，分析二者之间产生差异的原因，科学控制成本及费用。

五、结语

总之，作为管理会计的重要组成部分，业财融合对于现代企业而言是一种更加先进的、科学的管理模式，业财融合模式下，财务部门的管理不再局限于简单的数据核算及分析，而是与企业的业务管理深度融合，深入到企业核心管理中，基于企业价值链管理的角度分析企业管理中的基础数据、财务数据，再将分析结果反馈至核心部门，协同其它部门不断完善、优化企业价值链流程，从而实现企业利润最大化的经营目标，促进企业的可持续发展。

参考文献：

- [1] 葛巍, 杭纯. 电网企业财务共享服务中的流程再造与关键技术实践[J]. 财会月刊, 2019(10): 85-89.
- [2] 郭颖, 路文杰. 高校基本建设业务财务控制风险监测研究——业务流和财务流整合视角[J]. 会计之友, 2017(24): 85-88.
- [3] 刘岳华, 魏蓉, 业财融合仁良, 等. 企业财务业务一体化与财务管理职能转型——基于江苏省电力公司的调研分析[J]. 会计研究, 2021, 000(010): 51-58.