

国有企业业财融合中的问题及解决方法初探

吴继宣

(中国城市发展规划设计咨询有限公司, 北京 100120)

摘要: 国有企业改革是中央实施做强做优做大国有企业方针的重大战略步骤, 推进国有企业改革, 有利于提高国有经济竞争力。国有企业围绕着体制、机制以及管理制度等方面, 为适应社会主义市场经济体制而进行改革, 中心环节和核心内容是建立现代企业制度, 增强国有企业活力, 提高国有企业的经济效益。很长一段时间, 我国国有企业财务管理以财务核算为主, 随着时代的进步与发展, 做好业财融合更能真实反映企业财务管理成果, 实现财务管理的价值效益。随着市场经济环境不断变化, 国有企业需要不断改革创新财务管理方式、提升财务管理水平, 而业财融合是促进财务管理水平提升的重要方式。传统的财务管理模式已经无法满足国有企业当前的经营需求, 大多数国有企业已经意识到业财融合的重要性, 发现在业务管理和财务管理合作的过程中, 企业能够充分发挥财务管理的作用, 并获得较大的经济效益, 而且国有企业的业财融合水平在一定程度上也反映了企业的财务管理水平。但是部分国有企业受到传统管理思想的影响, 在推进业财融合的过程中存在一定的问题。本文在对国有企业进行分析的基础上, 提出了促进国有企业业财融合的一些建议。

关键词: 国有企业; 业财融合; 问题; 对策

中图分类号: F426

文献标识码: A

DOI: 10.12324/j.issn.1674-5221.2022.08.037

0 引言

目前, 业财融合已成为我国大多数企业进行运营管理的重要工具, 企业在保持业务适应性的基础上, 必须加强产业研发。业财融合能更好地实现企业的自身价值。此外, 业财融合是提高我国企业财务管理能力的重要形式, 然而, 在中国, 业财融合仍然存在许多困难, 企业保留了传统的管理制度, 这将对企业未来的发展产生严重的影响, 因此, 寻找更有效的方法进行业财融合将成为企业发展研究的重点。

1 业财融合的概述及研究背景分析

1.1 业财融合已成为企业管理方向

随着市场经济的快速发展、市场竞争的加剧、外部环境的不确定性以及大数据和人工智能的发展应用, 公司治理模式发生了重大变化。企业只有通过正确的预测和快速的决策, 才能适应不断变化的市场。只有提高公司的竞争力和管理能力, 才能满足可持续发展的需要, 提高企业价值。这就需要及时、准确、更全面、更系统地理解工作流程, 以及更强大的信息管理工具, 传统的财务管理已经不能有效地满足公司治理的要求, 业财融合的发展能够提高核心业务的竞争力和企业的经济效益, 是实现企业价值最大化的重要工具。

1.2 业财融合有助于提升财务管理水平

财务管理是企业管理的核心, 传统的单一财务会

计基于过去的事实, 不能有效地参与企业决策。许多问题往往出现在前期, 不消除原因, 财务会计部门往往无法弥补不同的业务和财务风险。财务人员必须打破传统的会计和财务管理模式, 积极参与企业的生产活动。业财融合是信息传播的有效手段^[1]。

2 国有企业业财融合中存在的问题

2.1 业财融合环境基础不足

业财融合的主要功能是在认证和法律依据的基础上, 确认、计量和报告企业的日常经济活动和相应的会计核算, 以完成有效的活动指标。财务部门追求的不同目标往往阻碍跨部门合作; 专业领域的差异可能会导致业务和财务部门对彼此的工作方法和流程产生误解。不同部门、不同管理线条之间的竞争导致矛盾升级, 业财融合基础相对薄弱。大多数国有企业的领导都认识到了业财融合的积极性。然而, 由于对“业财融合”概念缺乏深刻的理解, 缺乏具体的“业财融合管理概念”。

2.2 欠缺专业业财融合人才

(1) 没有实力储备企业的财务专家。目前, 国有企业中大多数财务人员仍然保留会计的传统, 他们中的大多数人只知道如何依靠基本的会计流程来处理报表、报告和税务管理, 但不了解会计和税收改革。因此, 国家和最新的税收政策并没有达到要求的水平, 制

约业财融合的进一步发展。

(2) 国有企业整体人员接受新事物的进程缓慢。客观来说,国有企业的就业机会相对稳定,离职率低于民营企业。稳定是一把双刃剑,一方面可以保证业务的持续性,但同时由于缺乏足够的激励,在适应新环境要求能力提升方面显得缓慢。

(3) 财务人员迫切需要改变传统的工作方式。传统的财务会计实际上是事后导向的,一般财务人员的培训记录和相关报表,是在初步作业文件的基础上,完成从规划开始的整个财务流程。由于最初的文件是提交给财务审计单位的,财务人员只能在这种情况下执行财务和法律规范。没有信息,业务部门很难考虑具体的行动,业务部门与财务部门之间的被动沟通可能会导致不满甚至冲突。业务部门和财务部门之间缺乏了解,可能会导致各部门之间的矛盾和工作效率低下,成为业财融合进程的障碍。因此,财务管理领域的要求往往不能满足风险预警的要求,影响企业的利益。

2.3 沟通平台构建不够健全

国有企业、商界和金融界建立的沟通渠道不够开放,企业的业财融合管理通常从交流平台的建立开始。例如,中层领导会议扩大了行业和金融问题交流和讨论的能力,或者建立了跨部门联席会议制度,扩大了财务和业务部门代表之间的对话。上述方法虽然可以扩大业务部门和财务部门的联系,但不能满足日常生产活动中不同问题的需求。由于业务部门和财务部门互不服从,它们只能管理自己。当各级出现问题时,他们通常会听取上级部门领导的意见,然后与类似部门的领导进行互动,多级旁路通信技术降低了传输速度,影响了通信的及时性^[2]。

业财融合管理影响需要进一步研究,经历了“互联网+”后,随着数据的增加,企业在信息技术上越来越透明。财务专家将在确定这些经济交易是否适合商业中介机构或选择中介机构方面发挥关键作用。例如,企业在购买商品或服务时,通常选择具有共同权利的纳税人和供应商,提供增值税专用发票,节约成本和减税。然而,在实践中,在选择供应商时可能会有其他情况。

2.4 考评激励机制不够完善

当国有企业将“业财融合”的概念推广到各个层面时,许多工人即使认识到这项工作的积极意义,也很难产生积极的动力,提高工作效率。

例如,国有企业必须尽快代表企业进行月度财务报告。在本报告所述期间,只有公式指标和业绩指标,包

括财务报表中的指标。财务人员若能根据指标的变化积极与业务互动,就能了解指标变化的主要原因,丰富财务记录;另一方面,为了促进合作,提高这种成功率,可以建议业务人员根据专业的财务判断,使工作合理化。随着财务报告质量的提高,业务和财务部门的效率也在提高,这也对企业管理的进步产生了积极的影响。

2.5 信息化建设存在滞后情况

近年来,随着“互联网+”、云计算、人工智能、区块链、移动应用的发展,各行各业信息化水平不断提高,公司治理的效率大大提高。近40年来,随着我国会计信息化的发展,许多企业(特别是大型加工企业)在信息社会的发展水平并不完善。办公设备和CRM客户关系管理系统比财务会计软件更耐用,但集成管理信息系统仍然相对独立。此外,由于生产技术和业务流程的巨大差异,标准化信息系统的运行效率较低,通常需要大量的时间和成本,这也阻碍了企业的全面信息化。

3 国有企业业财融合中问题的解决路径

3.1 健全企业业财融合基础环境

3.1.1 完善企业“业财融合”基础环境

将企业“业财融合”提升到战略管理层面,积极学习“业财融合”理念,全面实现“业财融合”,推动国有企业治理转型,完善国有企业改革机制,并认识到国有企业“业财融合”的重要性和价值。其次,改善环境的要求是基于“业财融合”强化文化营商环境,打造与“业财融合”相关的营商文化^[3]。国有企业必须及时建立工作管理机制,建立适当的管理组织,选择适当的职业经理人,并根据自身特点直接向企业管理层汇报,以保证工作按时完成。

3.1.2 推进财务管理理念变革

(1) 立足实际。借鉴先进但不照搬照抄,坚持独立自主、贴合自身,建立与企业行业特点、愿景文化、战略规划、发展阶段、组织架构相适应,与中国特色现代企业制度相匹配的财务管理体系。

(2) 开放协同。对内深化业财融合、产融协同,对外保持与投资者、债权人的有效沟通,强化产业链、供应链的有效链接,推动各方主体、各类资源、各种要素协同联动聚合发力,实现内外部利益相关者价值共生、共享。

(3) 精益求精。深入践行全员、全要素、全价值链精益管理理念,强化精准投入、精细作业、精确评价,实现资源配置更优化、业务管控更科学、考核导向更明确,促进企业不断提高劳动、资本、技术、管理、数据等全要素生产率。

3.1.3 统一各部门的目标和思想

国有企业推进业财融合，是为了有效整合业务和财务部门，提高财务管理水平，提高企业的经济效益。促进业财融合不能只是一个口号。首先，各行业、企业一律平等，要创造一个良好的氛围和接触，财务人员要积极到企业各部门工作，改进工作方法，与从事业务活动的人员进行交流，积极交流信息。二是在加强合作的基础上提高工作效率。最后，作为共同的目标，在深入了解的基础上，共同寻找优化业务流程的路径，形成决策分析系统，使财务管理真正促进业务发展，同时使业务需求推动财务管理水平提升。

3.2 培养及引入更多专业的人才

3.2.1 加强业财融合专业人员的理论培训和实践技能培训

在财务领域，企业需要加强对财务专家的培训，确保对会计人员进行高质量、持续的培训。在此基础上，财务部门可以依托各种网络培训平台和中介机构，为财务从业人员提供及时、广泛的职业培训，并鼓励他们通过自主培训获得相关技术技能，企业管理层应当为教育培训部门提供充足的资金支持。在金融领域有广泛的理论知识。除了规范会计企业的“知识”和财务政策外，内部控制和财务服务还应特别重视账簿管理的技术培训，特别是在战略管理、预算管理、运营管理、投资管理、服务管理和风险管理。理论知识必须与实际工作相结合，为业财融合的实践奠定基础，同时要对企业全员进行基础财务培训，使业务人员及其他职能人员掌握基础的收入、成本、预算概念，把财务管理的理念植入到公司管理的各个环节。

3.2.2 建立科学有效的财务岗位管理机制

在预算、核算、资金、成本、税务管理及风险防控的基本岗位职责之外，推动财务管理功能手段变革。服务业务：主动融入业务事前、事中、事后全流程，有效识别业务改进的机会和目标，帮助解决业务痛点和难点，为生产运行优化赋能。创造价值：运用全面预算、成本管控、税务规划等有效工具，通过资金运作、资产管理、资源配置、资本运营等有效手段，主动创造财务价值，促进提升企业价值。发挥“支撑战略、支持决策”的作用^[4]。

3.2.3 改变思维方式，提高服务水平和沟通技巧

财务部门工作者不仅要掌握金融理论，还要适当掌握业务知识，了解业务流程。在条件允许的情况下，财务人员甚至可以在短时间内进入业务部门，在了解最重要业务流程的基础上，对业务活动提出有效的建议。财务人员要改变传统观念，充分发挥财务部门的主

体性，提高对服务和管理的认识，提高沟通水平，努力推动财务前期工作行动。

3.2.4 打破原有组织壁垒，组建业财融合团队

业财融合是整个业务流程的参与和决策，这就要求财务人员摒弃传统的思维方式，考虑整体运营下的运营效率和资源配置。不仅适用于财务人员，也适用于企业决策者对决策有效执行的充分信任和支持，为了取得预期的一体化成果，必须建立跨部门的一体化机制和联系。

3.3 构建多层次高效沟通平台

(1) 利用信息技术，提高沟通效率。充分利用信息技术，及时、准确地交流生产信息，企业必须努力建立各级沟通渠道。例如，中层管理者根据所获得的信息，通过行政委员会获得其他相关行业和金融行业的联络点。充分利用QQ、微信、OA等现代IT工具，及时进行不同层次的信息交流，提高沟通效率。

(2) 贯穿底层沟通渠道，建立财务人员与生产项目的直接沟通渠道；修订国有企业供应商合同管理经济活动相关制度，促进企业内部控制、项目投资资金和技术经济分析的实施。管理层必须充分考虑金融行业的专业经验和与金融风险有关的问题，并进行决策分析、可行性工作。

(3) 中层管理定期联系沟通制度；沟通的主体是“人”，因此需要靠公平合理的用人制度、工资制度、奖惩制度、考评制度等来激励员工的沟通积极性。

(4) 管理层随时交流机制。完整的业财沟通系统必须具备有效的管理层随时交流机制。这种管理层随时交流机制要求是双向的，业务部门经常给财务部门提供信息，财务部门也要经常向业务部门提供信息，两个部门在获得对方提供的信息后还需对信息的使用情况向对方进行反馈，从而形成一种信息环流。

3.4 将业财融合纳入考评的体系

3.4.1 将“业财融合”工作结果纳入职工绩效评价体系

国有企业“业财融合”的主要目标是建立一个有利于企业发展的管理体系。通过业财融合取得切实的成果，企业人力资源部门必须设计合理的绩效考核机制，定量评价“业财融合”的结果，对作出重大贡献的部门、团体或个人给予物质和精神上的激励。同时，对不配合或妨碍“业财融合”工作的部门和人员，应根据制度给予适当的处罚，以促进“业财融合”的健康、可持续发展。

3.4.2 完善考核机制

国有企业的财务管理有很多方面，因此，企业必须

完善核查机制,制定激励和罚款制度,定期检查员工的工作,改善财务人员的活动,充分发挥员工的潜力,促进“业财融合”。绩效评价不应局限于财务指标,还应包括非财务指标,并应包括更全面的评价指标,同时综合结果。

3.5 强化信息化建设加快信息流通

完善财务管理系统,统合全面预算、会计核算、财务报告、费控管理、税务管理的财务信息化建设,完善财务数据的一致性。

更重要的是打破生产、科研、采购、运营等业务系统与财务系统的信息壁垒,推动业财信息全面对接和整合,构建因果关系的数据结构,对生产、经营和投资活动实施主体化、全景化、全程化、实时化反映,实现业、财、技一体化管控和协同优化,推进经营决策由经验主导向数据和模型驱动转变。建立健全数据产生、采集、清洗、整合、分析和应用的全生命周期治理体系,完善数据标准、规则、组织、技术、模型,加强数据源端治理,提升数据质量,维护数据资产,激活数据

价值。不断提高共享效率、拓展共享边界^[6]。

4 结语

在现代企业快速发展和运营的过程中,有效的业财融合可以为企业的发展奠定基础,促进企业经济活动的成功发展。希望通过本文的研究,业财融合专家能够更加积极地参与企业管理方法的研究,从而保证业财融合。参与企业业务流程的早期监管,提高公司竞争力。财务工作者不仅要了解企业财务会计和管理中存在的问题,还要提高自己的业务技能、沟通协调能力,为企业决策提供建议和帮助。

参考文献

- [1] 郁雪松.推进国有企业业财融合的分析[J].中国集体经济,2021(15):57-58.
- [2] 卿梅.国有企业业财融合思考[J].经营者,2020,34(14):167,169.
- [3] 路绪彦.新时期国有企业业财融合的探讨[J].财会学习,2021(4):36-37.
- [4] 颜杰.国有企业业财融合的探讨[J].中国民商,2020(8):208-209.
- [5] 庄得玲.业财融合模式下提升企业预算管理水平措施[J].首席财务官,2020,16(2):155-156.

(上接第114页)

备,需要企业组织相应的会议,对员工进行动员,为全面预算管理打好基础。并且企业还需要完善预算管理的相关制度,根据企业的发展状况,制定管理办法,其中包括预算编制制度、预算执行的控制、预算分析、预算考核等。其次,在预算编制审核过程中,不断完善编制制度,加大审核力度,区分不同的预算编制办法,在预算审核程序上控制预算的执行和变更,以在整体上建立全面的预算管理体制^[6]。

5 结语

综上所述,可以看出业财融合对企业的创新发展具有重要的积极作用。它可以使得企业内部的工作环境得到相应改善,工作模式得到进一步优化,促进企业发展。财务管理作为企业内部管理的一项重要内容,对于企业健康稳定的发展起着重要意义,所以企业对此应该予以足够重视,并且充分发挥它在企业管理中的价值。传统的财务管理方式过于单一,不能很好地适应不断发展的社会,所以需要进行业财融合工作。在企业内部树立新的管理理念和管理方案,细化管理目标,从而提升企业的管理水平。但目前企业进行业财融合管理时仍然面临一定的问题,如相关制度不健全、财务管理水平较低等,都不利于企业将业财融合管理

理念在全面预算管理中发挥出重要指引的作用。所以企业需要构建全面的预算管理构架,采用信息化的全面预算管理方式,在企业内部树立新的管理理念和管理方案,从根本上建立全面预算管理程序,使得全面预算管理在企业的财务管理中顺利开展。这样也有利于业财融合理念在全面预算管理中发挥出其重要作用,可以很好地保证业财融合的管理效果,确保业财融合管理模式可以在企业内顺利展开,使得企业的运转能够不断地适应社会的需求,在一定程度上推动企业健康稳定的发展。

参考文献

- [1] 曹燕.基于财务管理能力提升的企业业财融合优化路径[J].企业改革与管理,2021(13):77-78.
- [2] 任悦,蒋兰杰,张爽.业财融合高校管理框架、机制及优化路径研究[J].现代审计与会计,2021(11):198-199.
- [3] 苏婷.业财融合下公立医院成本管理的优化路径研究[J].商业2.0(经济管理),2021(14):47-48.
- [4] 吴彦巧.浅议加强业财融合提高企业成本精益化管理水平的主要路径[J].商场现代化,2018(5):119-120.
- [5] 张齐磊.基于业财融合的企业财务管理水平提高路径探究[J].中国市场,2021(30):33-34.
- [6] 胡活.从业财融合方面浅析建筑施工企业如何提升财务管理水平[J].首席财务官,2019,15(3):31-32.