

国企财务管理中业财融合的实践路径与优化策略研究

张荣

韶关市曲江区国有资产投资经营有限公司，广东梅州，512000；

摘要：随着市场经济的深入发展，国有企业面临的竞争环境日益复杂，业财融合已成为提升国企财务管理水平和核心竞争力的关键举措。本文从高级财务管理者的角度出发，深入探讨国企财务管理中业财融合的实践路径与优化策略。通过分析业财融合对国企的重要意义，结合当前国企业财融合现状，剖析存在的问题，并提出针对性的优化策略，旨在为国企推进业财融合、实现高质量发展提供有益参考。

关键词：国有企业；业财融合；财务管理；实践路径；优化策略

DOI：10.69979/3029-2700.25.06.015

引言

在经济全球化和市场竞争加剧的背景下，国有企业需要不断提升管理水平，以适应新的发展形势。财务管理作为企业管理的核心环节，传统的财务核算和监督模式已难以满足企业发展需求。业财融合强调业务与财务的深度融合，通过打破部门壁垒，实现信息共享和协同工作，使财务管理贯穿于企业业务活动的全过程，从而为企业决策提供更准确、及时的财务支持，有效提升企业资源配置效率和经济效益。

1 业财融合对国企财务管理的重要意义

1.1 提升决策的科学性

在传统财务管理模式下，财务部门主要负责事后的财务核算和报表编制，对业务活动的过程了解有限，提供的财务信息往往具有滞后性。而业财融合使财务人员深度参与业务活动，能够实时获取业务数据，并从财务角度对业务活动进行分析和评估。例如，在国企进行重大投资决策时，财务人员可以结合市场调研数据、业务部门的投资规划以及财务风险评估模型，为管理层提供全面、准确的财务分析报告，包括投资回报率、回收期、风险因素等关键指标，帮助管理层做出科学合理的决策，降低投资风险。

1.2 有效控制成本

业财融合有助于对国企成本进行全过程管控。财务人员与业务人员紧密合作，深入了解业务流程中的各个环节和成本构成。在项目立项阶段，财务人员可以参与成本预算编制，与业务部门共同制定合理的成本目标；在项目执行过程中，通过实时监控成本支出，及时发现成本偏差并与业务部门沟通调整；在项目结束后，对成本执行情况进行全面分析和总结，为后续项目提供经验借鉴。以国企的生产制造业务为例，财务人员与生产部门协同，分析原材料采购、生产工艺、设备维护等环节

的成本，通过优化采购渠道、改进生产工艺等措施，有效降低生产成本。

1.3 提高风险防范能力

国企面临着市场风险、信用风险、政策风险等多种风险。业财融合能够使财务部门与业务部门共同构建风险预警机制，实现对风险的全方位监控和及时应对。财务人员利用财务数据和专业分析方法，对业务活动中的潜在风险进行识别和评估，如通过应收账款账龄分析监控信用风险，通过市场数据分析预测市场风险。当风险指标达到预警阈值时，及时向业务部门发出预警信号，双方共同制定风险应对措施，避免风险损失的发生。

1.4 促进企业战略目标实现

国企的战略目标需要通过各项业务活动来实现，而财务管理在其中起到重要的引领和支持作用。业财融合使财务部门能够将企业战略目标分解为具体的财务指标和业务目标，并将其融入到业务流程中。通过对业务活动的财务监控和分析，及时发现业务执行与战略目标的偏差，为业务部门提供调整建议，确保各项业务活动朝着企业战略目标前进。例如，国企制定了拓展新市场的战略目标，财务部门可以从资金预算、成本效益分析等方面为市场拓展业务提供支持，同时监控业务进展情况，保障战略目标的顺利实现。

2 国企财务管理中业财融合的现状及问题分析

2.1 现状概述

近年来，许多国企已经认识到业财融合的重要性，并开始积极推进行业财融合工作。一些国企建立了财务共享服务中心，实现了财务流程的标准化和集中化处理，为业财融合奠定了一定的基础。部分国企通过信息化建设，实现了业务系统与财务系统的初步对接，提高了数据传递的效率和准确性。同时，一些国企也加强了财务

人员和业务人员的培训，提升了员工对业财融合的认识和理解。然而，总体来看，国企业财融合仍处于初级阶段，在实践过程中还存在诸多问题。

2.2 存在的问题

2.2.1 组织架构和管理模式制约

许多国企仍然采用传统的职能式组织架构，业务部门和财务部门之间职责划分明确，沟通协作存在障碍。这种组织架构下，各部门往往从自身利益出发开展工作，缺乏整体意识和协同精神。例如，业务部门在制定业务计划时，可能只考虑业务目标的实现，忽视财务成本和风险因素；财务部门在进行财务分析和决策支持时，由于对业务实际情况了解不足，提出的建议可能缺乏可操作性。此外，国企的绩效考核体系往往侧重于部门业绩，对跨部门协作的考核激励不足，进一步影响了业财融合的推进。

2.2.2 业财人员沟通协作不畅

业务人员和财务人员由于专业背景和工作侧重点不同，在沟通交流中存在一定的困难。业务人员关注业务指标的完成和市场拓展，对财务知识和财务语言理解有限；财务人员则更注重财务数据的准确性和合规性，对业务流程和市场动态了解不够深入。这种沟通障碍导致双方在信息传递和协同工作中容易出现误解和偏差，影响业财融合的效果。

2.2.3 信息化建设水平有待提高

虽然部分国企实现了业务系统与财务系统的初步对接，但系统之间的数据共享和交互仍存在问题。一些系统的数据格式不统一，需要人工进行转换和整理，增加了工作量和出错概率；部分系统的功能不够完善，无法满足业财融合对数据深度分析和挖掘的需求。此外，国企内部各信息系统之间缺乏有效的集成，形成了信息孤岛，阻碍了业务流程和财务流程的无缝衔接。例如，在销售业务中，销售系统记录的销售数据不能及时准确地传递到财务系统进行账务处理和收入确认，影响财务数据的及时性和准确性。

2.2.4 财务人员能力素质不能满足业财融合需求

业财融合要求财务人员不仅具备扎实的财务专业知识，还需要了解业务流程、市场动态和企业战略，具备较强的综合分析能力和沟通协调能力。然而，目前国企部分财务人员仍局限于传统的财务核算和报表编制工作，对业务知识和管理知识掌握不足。在面对复杂的业务问题时，难以从财务角度提供有效的解决方案。例如，在进行项目投资分析时，财务人员可能只关注财务指标的计算，而忽视对项目市场前景、技术可行性等方面分析，无法为管理层提供全面的决策支持。

3 国企财务管理中业财融合的实践路径

3.1 构建适应业财融合的组织架构和管理模式

国企应逐步调整传统的职能式组织架构，建立以流程为导向的跨职能团队组织架构。例如，成立业财融合项目小组，由财务人员、业务人员、信息技术人员等组成，针对具体业务项目或流程开展协同工作。明确各成员在小组中的职责和分工，打破部门壁垒，实现信息的快速传递和共享。同时，完善绩效考核体系，将跨部门协作指标纳入部门和员工的绩效考核中，加大对业财融合工作成果的考核权重，激励员工积极参与业财融合。例如，对在业财融合项目中表现突出的团队和个人给予表彰和奖励，对阻碍业财融合推进的行为进行相应的惩罚。

3.2 加强业财人员沟通协作机制建设

建立定期的业财沟通会议制度，业务部门和财务部门定期召开沟通会议，共同商讨业务发展规划、财务预算编制、成本控制等重要事项。在会议中，双方充分交流信息，分享工作经验和见解，共同解决工作中存在的问题。同时，开展业务知识培训和财务知识培训活动，提高业财人员的综合素质。财务人员参加业务部门的业务培训，了解业务流程和市场动态；业务人员参加财务知识培训，掌握基本的财务概念和财务分析方法。通过双向培训，增进业财人员之间的相互理解，提高沟通协作效率。例如，组织财务人员深入生产车间、销售一线进行实地调研，了解生产工艺和销售流程；为业务人员举办财务知识讲座，讲解财务报表分析、预算管理等知识。

3.3 推进信息化建设，实现业财系统深度融合

加大对信息化建设的投入，完善业务系统和财务系统的功能，提高系统的数据处理能力和分析能力。建立统一的数据标准和接口规范，确保业务系统与财务系统之间的数据能够准确、实时地共享和交互。同时，引入大数据、人工智能等先进技术，对业财数据进行深度挖掘和分析，为企业决策提供更有价值的信息支持。例如，利用大数据技术对海量的销售数据、成本数据进行分析，挖掘潜在的市场需求和成本控制机会；通过人工智能技术实现财务风险的自动预警和智能分析。此外，加强企业内部信息系统的集成，构建一体化的业财融合信息平台，实现业务流程、财务流程和管理流程的有机融合。

3.4 提升财务人员能力素质，打造业财融合复合型人才队伍

制定系统的财务人员培训计划，除了加强财务专业知识培训外，重点开展业务知识、管理知识、信息技术知识等方面的培训。通过内部培训、外部培训、在线学习、轮岗交流等多种方式，拓宽财务人员的知识面和视

野，提升其综合能力素质。例如，安排财务人员到业务部门进行轮岗锻炼，参与业务项目的全过程管理，使其深入了解业务流程和业务需求；邀请业务专家和管理专家为财务人员授课，分享业务经验和管理理念。同时，鼓励财务人员自主学习和创新，积极参与企业的管理决策和业务创新活动，为业财融合提供人才保障。

4 国企财务管理中业财融合的优化策略

4.1 树立正确的业财融合理念

国企管理层应高度重视业财融合工作，树立正确的业财融合理念，将其作为企业战略发展的重要组成部分。通过组织专题培训、宣传推广等方式，向全体员工传达业财融合的重要性和意义，使员工充分认识到业财融合不仅是财务部门和业务部门的工作，更是关系到企业整体发展的关键举措。在企业内部营造良好的业财融合文化氛围，鼓励员工积极参与业财融合实践，形成全员参与、协同共进的工作格局。

4.2 完善业财融合制度体系

建立健全业财融合相关的制度和流程，明确业财融合的目标、职责、工作流程和考核标准。制定业务部门与财务部门协同工作的规范和准则，确保双方在业务活动中能够按照统一的标准和流程进行操作。同时，完善风险管理制度，对业财融合过程中可能出现的风险进行识别、评估和控制。例如，建立业财融合项目风险评估机制，对项目实施过程中的风险进行实时监控和预警，制定相应的风险应对措施，保障业财融合工作的顺利开展。

4.3 强化业财融合的监督与评价

建立有效的业财融合监督与评价机制，定期对业财融合工作的开展情况进行检查和评估。成立专门的监督评价小组，对业财融合项目的执行进度、工作质量、效果达成等方面进行监督和评价。通过制定科学合理的评价指标体系，如业务流程优化效果、成本控制指标完成情况、财务决策支持的有效性等，对业财融合工作进行量化考核。根据监督评价结果，及时发现问题并提出改进措施，不断优化业财融合的实践路径和方法，提高业财融合的实施效果。

4.4 持续创新业财融合模式

随着市场环境和企业发展的变化，国企应持续创新业财融合模式，探索适合自身发展的业财融合新路径。例如，结合企业数字化转型战略，开展数字化业财融合实践，利用数字技术实现业务流程和财务流程的数字化

再造，提高业财融合的效率和精准度。同时，关注行业发展动态和先进企业的业财融合经验，积极引进和借鉴先进的管理理念和方法，不断丰富业财融合的内涵和外延，为企业创造更大的价值。

5 结论

业财融合是国有企业提升财务管理水平、增强核心竞争力的必然选择。通过深入分析业财融合对国企财务管理的重要意义，剖析当前国企业财融合现状及存在的问题，提出切实可行的实践路径和优化策略，能够有效推进国企业财融合工作的开展。高级财务管理人员在国企业财融合过程中应发挥积极的引领作用，推动企业组织架构和管理模式的变革，加强业财人员沟通协作，提升信息化建设水平和财务人员能力素质，完善业财融合制度体系和监督评价机制，持续创新业财融合模式，为国企实现高质量发展提供有力的财务支持和保障。在未来的发展中，随着市场环境的不断变化和企业管理水平的提升，国企业财融合还需要不断探索和实践，以适应新的发展形势和企业需求。

参考文献

- [1] 李洪波. 2020. 浅析国有企业财务管理的业财融合. 财经界, 11
- [2] 刘元元. 2019. 关于推进国有企业财务管理的业财融合的研究. 财经界, 33
- [3] 徐嫔. 2021. 国有企业业财融合现状及应对措施探析. 财经界, 24
- [4] 赵刚刚. 2021. 业财融合下的国有企业财务管理转型. 当代会计, 23
- [5] 龙丽. 2021. 国有企业业财融合财务管理建设之我见. 财经界, 20
- [6] 郭明洁. 2020. 国有企业业财融合存在的问题与对策研究. 中国经贸导刊(中), 30
- [7] 高静. 2021. 加快国有企业业财融合进程的策略分析. 财经界, 10
- [8] 曹振华. 2021. 国有文化企业业财融合问题探究. 当代会计, 13
- [9] 周滔. 2022. 新时期国有企业业财融合中存在的问题及其改进对策. 企业改革与管理, 22
- [10] 龚映雪. 2021. 国有企业科研单位财务管理的业财融合分析. 中国集体经济, 04

作者简介：张荣，1992年11月，女，汉族，广东梅州，韶关市曲江区国有资产投资经营有限公司