

军工企业业财融合背景下的财务风险防控体系构建研究

吕云飞

中国电子科技集团公司第十四研究所, 江苏 南京 10012

摘要: 在国防科技工业快速发展与市场化改革推进下, 军工企业面临环境复杂多变, 业财融合背景下构建财务风险防控体系迫在眉睫。本文聚焦军工企业业财融合背景, 深入剖析财务风险防控体系构建的重要性与必要性提出构建全面、动态、协同的财务风险防控体系框架及实施路径, 旨在为提升风险管理能力、保障高质量发展提供理论参考与实践指导。

关键词: 军工企业; 业财融合; 财务风险防控; 风险预警; 内部控制

DOI: 10.63887/fem.2025.1.4.17

在国防现代化建设步伐加快和市场经济不断深化的双重时代背景下, 军工企业正面临着复杂多样的内外环境, 业财融合是促进企业管理效能提高的重要途径, 有利于突破业务和财务之间的信息壁垒, 通过建立科学高效的财务风险防控体系, 优化财务及管理资源配置, 护航企业高质量发展。

1 军工企业业财融合背景下的财务风险分析

在加快国防现代化建设和深化市场经济改革的共同推动下, 军工企业所面临的内外环境复杂多变。业财融合是促进企业管理效能提高的重要途径, 其目的是突破业务和财务间信息壁垒, 实现资源优化配置和协同发展。但在业财融合发展进程中, 军工企业面临很多的财务风险, 而对这些风险进行深入分析则是军工企业可持续发展至关重要的保障。在外部环境方面, 军工企业受到政策法规、市场竞争和国际形势等诸多挑战^[1]。军工行业对国家政策导向依赖性较强, 国防预算调整、军品定价机制改革以及税收优惠政策的变化都有可能对企业收入和利润产生直接影响。比如军品定价模式由成本加成过渡到竞争性谈判, 这就需要企业具备更强的成本管控能力, 如果成本核算不准或者管控不力, 就会造成利润空间的压缩, 甚至造成亏损。国际形势变化亦加大不确定性, 地缘政治冲突和贸易摩擦可能会对原材料供应、技术引进及海外市场拓展产生影响, 从而导致供应链中断、原材料价格上涨和汇率波动等财务风险。另外, 在军民融合战略背景下,

进入军工领域的民营企业日益增多, 市场竞争更加激烈, 军工企业如果不对财务管理和风险应对策略进行调整, 就有可能出现订单流失和市场份额减少的危险。

2 军工企业业财融合背景下的财务风险防控体系构建目标

建设业财融合环境下财务风险防控体系是军工企业迎接复杂环境挑战、提高风险管理水平的必由之路。本文面向服务企业战略目标, 其目标是通过业务及财务资源整合, 实现财务风险综合识别、科学评价、有效预警及精准防控, 确保企业财务的安全稳定运行, 为国防建设以及企业的发展提供稳固的支持。其基础是要保证财务信息真实准确及时, 业财融合需要财务数据和业务数据的深度结合, 才能真实地反映出企业经营活动的全貌。财务风险防控体系需要从制定统一数据标准、规范核算流程、消除数据孤岛、实现业务信息与财务信息实时共享和自动转换等方面着手, 通过收集、处理与分析数据, 保证财务数据能有效地反映出企业财务状况、经营成果及现金流量等信息, 从而为管理层决策提供可靠依据。同时, 还需要增强财务信息的时效性, 让企业及时了解经营动态、迅速识别潜在风险、争取更多时间进行风险防控和化解。

财务风险防控体系要以成本管理为中心, 建立“横向到边、纵向到底”的全流程管控机制。从立项阶段的全口径成本预算编制, 到实施时的成本监控和分析,

以及项目完成时的成本核算和评价，都需要做到成本全过程和全方位的管理。通过业财协同对企业的成本动因进行深入的分析，改善企业的成本结构、降低生产成本与运营成本、提高企业资源使用效率、提升企业的盈利能力与市场竞争力^[2]。

3 军工企业业财融合背景下的财务风险防控体系构建方法

3.1 业财数据贯通，奠定风险识别基础

业财数据贯通为财务风险防控体系建设奠定了基础，核心是破除业务和财务间数据壁垒，使数据互联互通、共享共用，为风险识别提供完整精准的数据支撑。军工企业的业务流程比较复杂，涵盖了设计、研发、采购、生产和销售等各个环节，各个环节都会产生海量的数据，通过对数据的有效集成，才能够精准地识别出可能存在的财务风险问题。因此，需要制定统一的数据标准与规范，建立覆盖业务数据与财务数据的统一的编码规则、数据格式与采集标准等，保证各部门、各系统间数据无缝衔接与互动^[3]。如统一规范物料编码、项目编号、成本科目及其他关键数据，以避免由于数据标准不符而造成的资料混乱与差错。同时对业务流程及财务流程进行了梳理，理清各个环节中数据生成、传输及处理模式，制定规范的数据采集、传输及存储流程，保证了数据完整性及准确性。在此基础上，建立业财一体化的信息平台，将业务系统（如ERP、CRM、SCM等）与财务系统进行对接，实现业务数据与财务数据的自动转换和实时共享。业务活动结束后，有关数据会自动传输到财务系统，实时更新累计成本数据及未来成本预测等，财务系统分析结果还可以及时回馈给业务系统以支撑业务决策优化。通过信息平台，财务及风险管理人员可以实时获得业务数据并对业务活动有一个全面、系统的认识，进而对财务风险形成更加精准的辨识。比如通过对采购订单、入库单和以往同类物资的成本单价数据进行匹配分析，及时识别采购环节中可能出现的价格异常现象及背后可能存在的供应链短缺风险^[4]。

3.2 搭建风险防控模型，实现分级分类预警

设计科学、合理的分级分类预警指标体系是对财

务风险进行早期发现、早期预警和早期处理的一个重要途径。军工企业的财务风险是多元而复杂的，需要依据其性质、影响程度及发生概率等因素将其分级分类并建立相关预警指标，使其能够及时采取应对措施。军工企业的财务风险可以分为战略风险、市场风险、运营风险和财务风险几个大类，并可进一步细分。比如市场风险可以分解为订单风险、价格风险和竞争风险等；运营风险又可以分解为采购风险、生产风险和质量风险；财务风险又可以分解为资金风险、成本风险和资产风险。通过对风险分类的明确性，对预警指标的设计给出了一个风险模型框架，之后设计特定预警指标以应对不同风险类型，预警指标要敏感、可操作、前瞻性强，能正确地反映风险变化趋势。如对资金风险可以设定资产负债率、流动比率、现金流动负债比率来监控企业偿债能力及资金流动性；对成本风险可以建立单位产品成本变动率和成本费用利润率来监测成本的变动；在订单风险方面，可以设定订单履约率和新订单获取率来体现企业市场份额及业务稳定性。同时将行业标准与企业历史数据相结合，对预警指标设定合理的阈值，并在指标超出阈值后及时发出信号。

3.3 数字平台实时监测，风险触发快速响应

数字化时代下，运用信息技术对财务风险进行实时监控和快速响应是提高军工企业财务风险防范和控制能力的一个重要途径。通过数字化监测平台的建设，实现业财数据资源整合，利用大数据、人工智能技术实现财务风险的实时监测与智能分析，当检测到风险信号时，平台立即启动响应机制并按照事先制定好的预案采取切实有效的预警提示控制措施。其中最重要的是要构建数字化财务风险监控平台，平台基于业财一体化信息系统，融合财务核算、资金管理、成本控制和预算管理几个模块来实现对企业财务活动及经营成果的实时综合监控。通过数据接口从业务系统与财务系统中实时收集数据至监测平台并构建统一数据仓库。运用大数据技术实现海量数据的筛选、加工与分析，从而为风险监测工作提供有力的数据支撑。同时利用可视化技术将风险监测的结果通过图表和仪表盘直观地显示出来，便于管理层对企业财务风险状况进

行实时了解,利用智能分析技术对风险进行实时预警,采用人工智能算法与机器学习模型相结合的方法实现监测数据的实时分析与预测以及风险信号的自动识别。比如通过构建风险预测模型来分析企业收入、成本和资金的变化趋势,从而事先预测出可能存在的各种风险;利用异常检测算法实时甄别经营数据并及时发现异常经营行为。在监控的风险指标大于预警阈值的情况下系统会自动发送预警信号,并以短信、邮件和系统弹窗的形式告知风险管理部门及预设好的其他责任部门,以保证风险信息的及时传递。同时,还应针对不同类别、不同等级风险建立应对预案,明确部门及人员职责分工,保证风险出现后能快速采取应对措施。比如针对资金流动性风险问题,在预警信号出现时,财务部门就会马上启动资金筹措预案并对资金使用计划进行调整,以保证资金链不会出现断裂的情况;针对成本超支的风险,由生产部门与财务部门共同分析其成因,并通过优化生产流程、控制费用支出的方式加以纠正。同时,借助数字化平台追踪与评价风险应对措施实施效果,适时调整与优化应对策略以保障风险的有效管控,不断推动数字化风险防控技术优化革新。此外,在科技日益发展的背景下,还可积极引进区块链和物联网等新技术,进一步提高财务风险防控智能化程度。比如采用区块链技术使财务和经营数据实现可追溯、不可篡改,提高基础数据的真实性、可靠性等;通过物联网技术实现资产实时监测与控制,提升了资产使用效率与管理安全。通过数字化实时监测响应实现财务风险动态管理与精准防控,促进企业财务风险管理现代化。

3.4 构建跨部门责任矩阵,聚力风险协同防控

跨部门责任矩阵对于厘清各个部门财务风险防控责任与权限、推进业财协同具有十分重要的意义。军工企业具有业务流程繁杂、涉及部门众多等特点,只有构建明确的责任体系,才能够保证财务风险防控措施的有效执行。通过构建跨部门责任矩阵来明确风险防控工作中各个部门的作用与任务,做到责任到人,协同联动,对业务流程及风险防控环节进行梳理,综合梳理研发、采购、制造、营销和财务业务流程,全面分析各过程可能出现的财务风险点及对应防控措施。

以采购流程为例,其涉及到供应商选择、合同签订和验收付款各个环节,各个环节所面临的风险各不相同,需要对其进行具体防控。同时明确各项防控措施实施主体及责任部门,构造跨部门的责任矩阵,将风险防控环节作为横向维度和部门作为纵向维度构建责任矩阵表。矩阵表中明确了各个风险防控环节各个部门的责任,主要有主办部门、协办部门以及监督部门,主办部门承担牵头落实风险防控措施、统筹有关资源的责任;协办部门与主办部门合作并给予必要支持;监督部门有责任监督检查各项风险防控措施实施情况,并保证各项措施落到实处。以成本控制环节为例,财务部门作为主办部门,负责成本预算的编制及核算标准的确定;作为协办部门的生产部门负责成本控制措施的实施和生产成本的下降;审计部门做为监督部门负责成本控制的审核与监督^[5]。

在构建责任矩阵时,重点在于理清部门间协同关系,财务风险防控工作需要业务部门和财务部门紧密合作,所以需要在各个部门之间建立沟通协调机制来明确信息的传递渠道与途径,保证各个部门可以及时分享信息,协同合作。如建立有业务部门、财务部门参加的业财联席会议制度,定期商讨解决风险防控过程中碰到的难题;建立跨部门工作流程及操作规范,确定风险防控工作衔接配合要求,避免责任不清、推诿扯皮。最后要强化责任矩阵实施和评价,要把责任矩阵的责任、任务融入到部门、个人绩效考核体系中,制定科学的考核指标、评价标准,并对部门、个人风险防控情况定期考核评估。对工作实绩突出的科室、个人给予表彰奖励,对不履行岗位职责或者工作失误的科室、个人追究责任并予以惩处,保证风险防控责任矩阵有效落实。通过构建跨部门责任矩阵,实现业财协同、全员参与,形成财务风险防控合力,促进企业财务风险防控水平全面提升。

结束语

在业财融合日益加深的发展趋势下,建立完善财务风险防控体系成为军工企业增强核心竞争力和服务国防建设的必然选择。为了有效应对复杂的风险和多变的挑战,军工企业需要不断优化风险防控体系以促进业财深度融合发展,从而为实现企业高质量发展和

国防现代化建设奠定坚实的基础。

参考文献

- [1]郭志永,贾利辉.业财融合在企业财务管理中应用的分析[J].知识经济,2022(25):72-74.
- [2]赵超越.新时期企业财务管理中业财融合问题的分析思考[J].知识经济,2022(25):100-102.
- [3]刘斌.促进业财融合提升金融企业财务管理质量的思考[J].会计师,2020(12):24-25
- [4]蒋细珊.业财融合在军工企业财务转型中的实践研究[J].广东经济,2023,(12):11-13..
- [5]邓涵巍.“互联网+”赋能军工企业构建财务智能化平台[J].大众投资指南,2024,(01):28-30.