

# 业财融合视角下的企业全面预算管理

民航电信开发有限责任公司 刘珠明

**摘要：**近年来，业财融合理念在各行各业的财务管理工作中得到广泛应用，为企业财务管理及日常经营管理带来了新机遇。以企业全面预算管理为例，业财融合理念的发展有助于规范预算管理的相关流程，提高财务管理水平，最大限度地发挥全面预算管理的作用，实现降本增效的目标。为此，本文简述了业财融合融入预算管理的意义，分析了业财融合视角下全面预算管理存在的主要问题，并提出了相关对策，以期持续提升全面预算管理水平。

**关键词：**业财融合；全面预算；财务；管理

**DOI：**10.12433/zgkjtz.20241130

随着我国经济发展加速，企业面临的市场竞争日益激烈，企业发展需要结合实际，加大内部管理力度。而业财融合和全面预算管理作为内部管理的重要内容，可使企业实现业务流和信息流的高度整合，它还可以提供合理的项目开发决策，对全面增强市场竞争力产生积极影响。因此，企业应从业财融合的角度积极改进全面预算管理模式。当前阶段，企业开展全面预算管理工作时，受诸多因素的影响，全面预算管理质量和预期存在很大差距，相关人员需要设计相应的优化策略，努力提高企业在业财融合下的全面预算管理水平和预期。

## 一、业财融合融入预算管理的意义

### （一）提高财务管理水平

业财融合在全面预算管理中的融合有助于提高企业的财务管理水平。在现代企业管理的要求下，企业的预算管理不是财务部门一个部门能够完成的，而需要加强部门协同能力，调动一切积极因素提高全面预算管理水平和预期，以确保日常经营过程中各种信息资料

的及时准确收集，提高财务管理质量。在传统预算管理中，由于部门之间的沟通不畅，数据信息传输的及时性较差，会影响预算管理效率。同时，由于传统财务核算模式缺乏业务部门的支持，预算工作开展困难，且财务部门对业务部门的支持较少，影响了企业全面预算管理的推进。业财融合理念下，财务管理与业务人员之间可以更好地实现协同办公，强化各部门之间的交流与合作。

### （二）有助于风险防范

业财融合在全面预算管理中的融合有助于提高企业的风险防范能力。近年来，很多企业规模不断扩大，这也增加了财务管理难度，且在预算管理过程中逐渐暴露出许多问题。而促进业财融合在全面预算管理体系中的应用，有助于企业及时发现市场风险、经营风险、业务风险，帮助其建立风险预警机制，做到防患于未然。企业重视业财融合，可使其建立同业务相关的风险管理指标体系，从而让风险管理更精细化、更具可操作性。

### （三）提高企业的价值

业财融合理念在全面预算管理中的应用，有助于提高企业的价值。无论是全面预算管理还是对业财融合的应用，企业的根本目的是创造价值、提高价值，而价值的实现与创造均离不开内部管理工作的有序开展。在日常管理过程中，企业设定既定目标，但各部门往往是站在自己部门的角度制定目标，很少从企业的角度去考虑整体价值。

以业务部门与财务部门为例，业务部门一般以提高销售业绩为目标，而财务部门一般以提高财务管理效率、降低财务风险为目标。推动业财融合理念在企业财务管理中的应用，能帮助各部门之间统一目标，

财务部门在全面预算管理过程中,不仅更加关注财务目标,还会关注业绩指标,实现业务部门与财务部门的有效沟通和协调,使企业最大程度地提升整体价值。

## 二、业财融合视角下全面预算管理中存在的主要问题

### (一)员工缺乏全面预算管理参与意识

全面预算管理是在财务预算的基础上形成和发展起来的。目前,大多数企业的财务部门是实施全面预算管理的牵头部门,这会使业务部门和其他部门认为全面预算管理是一种财务活动,应由财务部门负责全面预算管理的编制和落实,从而缺乏积极的全面预算管理参与意识。但事实上,全面预算管理属于全面预算管理体系,包括业务预算、资金预算等,其具有人员配备齐全的特点,不能仅靠财务部门来完成。此外,一些部门的人员对全面预算管理缺乏深入了解,下级只是完成上级任务的思想较为严重,当上级未能下发有关全面预算管理参与文件时,人员不能很好地协助财务部门共同完成全面预算管理任务,最终影响全面预算管理的实施价值。

### (二)预算编制方法和费用预算不足

首先,企业在业财融合中运用的预算编制方法不科学,基本上是通过增量或减量的方式进行的,在固定预算编制中综合各业务数据设置预算模块。这种预算编制方法不仅需要花费大量时间,无法确保预算信息的准确性和有效性,还会导致预算编制与具体工作之间存在较大差异,无法做到科学匹配,从而影响预算实施质量。其次,企业的费用预算不够合理,在费用预算中通常采用增量的方式,对基本信息的选择主要是对以往的信息进行简单处理,未能组织专人系统调查各项信息的真实性,导致部分费用预算结果不够合理。最后,企业在费用预算期间,习惯性地复制过去的预算信息,费用预算结果缺乏准确性,阻碍了全面预算管理工作的有效实施。

### (三)全面预算管理信息化程度较低

这些年,我国大数据、云计算、5G等现代化技术在企业中得到大力推广,并取得了良好的应用效果,不但全面预算管理流程得以改善,也提高了全面预算管理的实施质量和效率。但是,部分企业未能根据现代化技术的发展步伐加强信息化建设,未能根据业财融合和全面预算管理建立财务共享服务中心,现行的业务系统和财务系统相互独立,缺乏共享互融渠道,导致业财数据需要人力整理、分类和分析。这种工作模式不仅加大了人力、物力的投入成本,还会使获取的业财信息存在滞后性缺陷,不能准确反映业务活动和经济活动的变化动态,业务预算无法得到及时调整,影响了全面预算的管理质量。

## 三、业财融合视角下全面预算管理的对策

### (一)运用顶层设计和财务培训,增强全体员工全

### 面预算管理的参与意识

作为全面预算管理工作的主要参与者,员工的参与意识影响着全面预算管理实施的有效性。业财融合视角下,企业应按照实际情况应用合理的解决方式,积极通过顶层设计和财务培训的方法提高全体员工对全面预算管理的参与意识。

一方面,企业在顶层设计过程中,应加强组织领导,在内部建设独立的预算管理机构,组织各部门负责人参与预算管理工作,要求负责人按照机构下发的任务和指标,相互监督工作人员全面预算管理的参与情况,汇报其他部门工作人员存在的问题,提出相应的整改意见,从而激发工作人员全面预算管理的参与意识。

另一方面,企业在财务培训过程中,可以定期组织财务部门经验丰富的骨干负责培训工作,并在培训中为员工讲解全面预算管理的内涵,阐述业财融合视角下实施全面预算管理的必要性,结合实际案例分析各部门参与全面预算管理的原因,使员工深入了解全面预算管理工作,从思想上对全面预算管理形成正确认知,并在后期以良好的心态积极参与到全面预算管理工作中。

### (二)科学设计预算编制,提升全面预算管理水

市场经济环境下,企业发展步伐不断加快,不同时期的商业运营模式和销售渠道也不尽相同。企业应在预算编制正式实施前,派专人详细调查市场,调查人员要清楚了解业务部门的各项业务生产、经营及管理流程,分析投入成本,并结合具体情况科学开展预算编制工作。在预算编制过程中,各部门要做好预算的编制、分解工作,财务人员要判断各部门预算编制报表是否合理。在此过程中,财务人员要与业务部门形成深度合作,了解各部门的业务特点,以确保后续预算编制的准确性、科学性。

### (三)建设财务共享服务中心,增强全面预算管理的信息化程度

在信息化时代,信息技术是重要的生产力,企业的信息化程度直接决定着全面预算管理的效果。业财融合和全面预算管理是基于信息化技术进行的,企业应根据实际需求,通过建设财务共享服务中心,深化全面预算管理的信息化程度,切实解决数据的信息传递壁垒,确保全面预算管理得到有效落实。由于财务共享服务中心建设工程较大,企业在建设财务共享服务中心的过程中,应采用分步建设的方式。

第一,建设财务共享服务中心前,应做好充足准备。财务共享服务中心是一个重大变革项目,建设期限长,涉及的部门和员工众多,因此,应做好充分准备。企业应通过内部宣传的方式,将财务共享服务中心建设信息编辑成文件,通过线上交流渠道下发给各部门,使其能够对财务共享服务中心形成明确、统一



的认知。同时，高管们积极沟通，获得最高管理层的支持，确保财务共享服务中心在后期的重塑业财流程、资源整合等方面都有管理层的协助推进。

第二，选择合理的构建模式。财务共享服务中心包括一个中心和多个中心的模式。其中，一个中心模式是以独立的方式建设具有一定自主权的统一、独立的核算系统，多个中心模式是指按照实际的工作需求，在各个具有税收优惠政策的地方建设核算系统。

第三，科学构建财务共享服务中心。财务共享服务中心属于系统性工程，其涉及的业务模块和财务模块较多。企业应在建设财务共享服务中心的过程中，积极引入采购、物流、资金、业务等职能，增设费用报销、应收、应付、税务等模块，确保财务共享服务中心功能的完善性。

#### （四）立足预算考核缺陷，改进预算考核机制

业财融合视角下，预算考核机制与全面预算管理息息相关，科学合理的预算考核机制能够有效发挥考核作用，规范各部门的行为，提高全面预算管理的质量。因此，企业应针对全面预算管理中存在的问题，积极改进预算考核机制。

首先，建设多维度预算考核指标，将预算执行过程作为考核指标之一，加大预算执行过程的考核力度，运用信息化技术实时了解各责任部门的预算执行过程和执行质量，并对各责任部门的预算执行行为详细记录，并对执行结果进行综合评价。其次，企业应将全体员工列入预算考核范围，将前期设计的预算考

核指标层层分解到各部门，在考核期结束后，结合考核指标完成情况进行奖惩，使员工切身感受到考核与个人的日常工作表现有关，从而在今后自主地按照预算考核机制进行改正。

#### （五）建立完善的风险预警机制

业财融合视角下，企业开展全面预算管理的过程中，需要建立完善的风险预警机制，全面防范各类风险，确保全面预算管理的顺利实施。企业应结合现阶段的业务运营模式细分各类风险，通过预算的方式预估未来风险的发生概率，在风险预警机制中事先制定提示指标和防范方案。同时，在风险预警机制建立完成后，可以先将其以文件的形式发送给各部门，要求根据工作现状分析风险预警机制是否存在漏洞，在文件后方标明修改意见。企业根据反馈不断改进风险预警机制的缺陷，切实提高风险预警机制的完善性。

#### 四、结语

综上所述，随着企业的发展和进步，业财融合和全面预算管理的价值逐渐在经营管理中凸显，可有效提升每项业务的价值创造力，弥补传统预算管理模式下存在的不足，满足企业转型升级的发展需求。企业应在发展中加大全面预算管理的实施力度，根据实施现状分析全面预算管理中存在的问题，积极制定解决策略，通过提高员工对全面预算管理的参与意识、科学设计预算编制等方法，不断增强全面预算管理效果，使企业在市场竞争中能够持续、平稳的发展。

#### 参考文献：

- [1]梁金婵.基于业财融合的国有企业全面预算管理研究[J].财会学习,2021(31):69-70.
- [2]毕文静.基于业财融合的全面预算管理模式研究[J].经济管理文摘,2021(01):12-13.
- [3]吕志军.集团公司基于业财融合的全面预算管理模式优化探析[J].中国中小企业,2020(06):211-212.
- [4]刘佳.业财融合背景下企业全面预算管理优化策略[J].财会学习,2021(02):55-56.
- [5]杨红.业财融合预算管理体系构建探究——基于战略地图视角[J].财会通讯,2020(18):163-167.
- [6]顾学锋.业财融合视角下的公司预算管理模式创新研究[J].财会学习,2019(34):87-88.