

业财融合背景下 企业全面预算管理优化措施探究

● 卢海亮

企业业财融合是指将业务和财务工作进行整合，以打破业务和财务部门之间的局限，为企业业务的良好发展和财务工作的创新发展提供有力支撑。企业在业财融合下进行全面预算管理，应重点将业务部门和财务部门之间进行深度融合，以便提升全面预算编制和执行的效果，从而保证预算管理的水平，为企业健康、稳定的发展夯实基础。

业财融合背景下企业全面预算管理的重要意义

促使财务管理精细化。企业将业务和财务融合为基础进行全面预算管理优化，能够使财务部门在全面预算管理过程中和业务部门进行精细化对接，并按照企业经济业务活动需求实时性完成全面预算的调整。财务部门还可通过业财融合的方式，以全面预算管理为基础进行对经济活动和业务活动的监控，做到精细化分析企业经济与业务活动中潜在的风险问题，并提出问题的解决建议和措施，这不仅能够使财务管理工作向着精细化的方向发展，而且还能为企业业务和经济活动问题的防控提供保障。

预防财务风险问题。企业在全面预算执行的工作中，可能会受诸多因素的影响进而出现预算执行的风险问题，以至导致财务风险问题难以有效防控，对企业的长远稳定发展造成不利影响。以业财融合为基础进行全面预算管理优化，能通过将财务和业务之间的融合来提升预算管理工作的全员性，使预算执行工作准确、可靠地开展，预防出现预算执行的风险。通过业务和财务之间的融合，还有助于提前预测可能会发生的全面预算执行风险问题，业务和财务部门共同进行风险的防控能够为财务工作风险的有效预防作出贡献。

为预算和实际对比提供参考。企业全面预算管理工作部门完成预算编制后，需要动态化对比分析预算执行的实际情况和预算编制内容，明确二者之间的偏差，便于其准确分析和研究预算的执行情况。在传统的财务管理工作中，由于缺乏和业务部门之间的沟通交流，难以获得业务部门预算执行的准确数据和依据，且不利于预算编制和预算执行实际情况的对比。业务和财务之间的良好融合，能够使财务部门在全面预算执行过程中获得各个业务部门的预算执行数据，做到精准对比预算编制和预算执行的实际偏差，确保全面预算管理工作的有序开展。

为组织和个人考核提供依据。由于企业在落实全面预算管理的过程中，需要对组织和个人的预算执行及参与情况进行考核评价，将业财融合作为基础进行全面预算管理，就能使相关部门准确分析业务和财务的预算执行情况，并按照具体的数据信息进行组织和个人的绩效考核评价，保证绩效考核评价依据的客观性、真实性和完整性，不仅能使相关部门及时发现业务和财务人员在全面预算管理方面的绩效问题，而且还能合理开展相应的绩效管理相关工作。

业财融合背景下企业全面预算管理存在的问题

缺乏现代化信息系统。随着网络信息技术的不断发展，企业在业财融合和全面预算管理方面采用信息化技术不仅能够提升工作的效果和水平，还能改善工作的现状，但是目前在业财融合的全面预算管理方面，部分企业没有构建完善的信息系统平台，缺乏关于业财融合的共享系统和全面预算管理的各类系统，从而无法通过信息技术来提升信息共享的效果和预算管理的效果。

财务业务脱节。在业财融合下的企业全面预算管理优化过程中，需要保证财务和业务之间良好融合，只有确保业务部门和财务部门工作的融合度，才能为各类全面预算管理的优化提供支持，但是目前由于企业财务工作和业务工作相互脱节，两个部门之间不能良好沟通交流，导致在全面预算管理过程中业务部门和财务部门之间难以合作并进行预算的编制和执行，不利于各项工作的高质量开展和有效落实。

缺少全面预算管理模式。部分企业在业财融合的过程中没有制定完善的全面预算管理工作模式，缺乏健全的预算编制和预算执行模式，不能通过有效的措施提升全面预算编制的可靠性和执行的有效性，导致在业财融合的过程中不利于全面预算管理工作的优化和改善。

缺少全员参与。企业以业财融合为基础进行全面预算管理的优化，最为重要的就是要保证预算管理工作的全员参与，但是目前由于业务人员缺乏正确的观念，缺少预算编制和执行的参与意识，不愿积极地参与到预算编制和执行的工作中，企业预算工作不仅不能达到全面预算的标准，也无法从真正意义上将业务和财务部门深度融合。

缺少优秀的人才。企业在业财融合背景下的全面预算管理需要高素质的优秀人才，如果业务和财务部门人员缺少相互合作和沟通的技巧，也不懂得如何在业财融合背景下合理进行预算编制和执行，加之企业缺乏对工作人员专业知识和技术技能的培训，就难以保证各项工作的有效实施。

业财融合背景下企业全面预算管理的优化对策

构建现代化的信息系统。为提升业财融合背景下企业全面预算管理的优化水平，相关部门需采用先进的信息系统来提升业财融合的效果，进一步为全面预算管理工作的良好实施提供保障。

采用业财融合的全面预算管理系统。建议企业采用网络信息技术开发业财融合背景下的全面预算管理系统，将业务工作推送到全面预算管理的前端，并在全面预算管理的信息化系统中，设置采购业务、投资业务、经营生产业务、营销业务等参与预算管理的模块，通过将各类业务模块和全面预算管理工作有机整合，确保各业务部门能够真正地参与到全面预算管理工作之中。在相关的网络信息系统中还需开发财务部门和业务部门之间相互沟通交流的平台，以保证两个部门之间关于全面预算编制和执行信息的良好沟通和共享，避免在全面预算管理过程

中因业务和财务部门之间信息共享问题而出现预算编制和执行的不足。

开发业财融合的预算审批系统。建议企业采用网络信息技术开发业财融合的预算审批系统，在系统中进行企业各个业务流程节点的预算跟踪和监控，确保全面预算的管理水平，同时预算管理系统自动化将每个业务部门和科目的预算剩余金额计算出来，并按照计算结果进行企业业务部门下一阶段全面预算的审批，保证审批工作的准确开展，提升各业务部门相互之间预算调剂申请方面的处理效果，充分发挥信息技术的作用价值。企业财务部门可利用网络信息系统，深入分析和研究业务部门的全面预算执行情况，通过信息系统平台调整和改善预算工作的模式，为提高业务部门预算执行效果提供助力。

提升财务和业务融合度。业财融合背景下的企业全面预算管理优化，既要保证企业业务和财务工作的融合度，又要避免因两个部门工作融合度不足而出现影响工作的问题，因此企业应重点探索提高财务和业务部门融合度的措施，为全面预算管理的进一步优化夯实基础。

完善内部沟通机制。企业应构建业务和财务部门之间的内部沟通机制，以提升两个部门间的沟通效率和交流效果。财务工作人员应与业务部门之间加强沟通，要求业务部门提供资金活动和业务活动的资料、预算支出的数据，并将业务涉及的财务数据提交到信息共享系统，从而使财务部门能够全面准确地获取到业务部门的各类数据信息。要求业务部门按照自身的工作情况和预算编制参与需求、预算执行参与需求，与财务部门之间进行沟通交流，获得有关的预算编制数据和执行数据，按照财务部门的要求进行预算的编制和执行，准确完成业务部门在全面预算管理工作中的任务。

完善一体化监督机制。为进一步提升业务和财务部门融合的深度，企业应构建业财一体化监督机制，要求业务和财务部门按照企业的战略目标对工作内容进行调整，完成全面预算管理任务。企业监督管理部门还要对业务和财务的全面预算一体化工作情况进行监督和动态跟踪管理，及时发现两个部门在全面预算一体化工作中的问题，提出有效解决问题



的对策，充分发挥监督管理工作的价值。还需明确业务和财务部门在一体化进行全面预算管理过程中的责任，要求两个部门之间进行良好的衔接，并在监督管理过程中对两个部门工作进行考核评价，考察各部门之间的沟通效果、对全面预算工作的贡献度，客观综合考察每个部门在全面预算管理过程中的绩效，要按照考察结果进行奖惩，以此提升业务和财务部门之间相互融合的工作积极性，确保两个部门能够有效完成全面预算管理的工作，实现业务和财务在全面预算管理过程中的一体化发展目标。

优化全面预算管理模式。以业财融合为基础构建全面预算管理工作模式，应按照企业的实际需求并结合不同职能部门和经济业务活动部门等，将和企业日常运营有关的财务数据和业务活动数据等整合汇总，以此作为原始数据来源，分类处理不同数据，在对数据加工之后，使其能够以统一化和规范化的形式展现，最终输入数据库系统。企业不同业务经济活动部门和职能部门之间通过沟通交流，相互进行数据的共享，能够将财务和业务融合的数据应用在企业经营决策辅助、全面预算管理、内部控制、风险防控等方面，将各类数据应用在预算管理中，使全面预算管理工作能和企业内部各类数据相对应，提升全面预算管理的效果。企业应按照全面预算管理工作特点和情况，以业财融合为基础完善预算工作模式，例如在全面预算编制的过程中，业务部门和财务部门之间要深入沟通交流，业务部门为财务部门提供相关的预算数据和资料之后，财务部门便可以带领业务部门进行预算编制，以确保编制的内容覆盖业务部门的日常工作，促使预算编制的更完善、更全面。在预算执行的过程中也需要重点提升业务和财务的沟通效果，使业务部门按照财务部门的指导和引导全面落实预算执行工作，财务部门对业务部门的预算执行情况也要进行监督和分析，为预算工作有效执行提供保障。

提升全员参与力。业财融合背景下企业要想更好地落实全面预算管理工作，就应重点转变所有人员的观念认知，使企业所有人员充分意识到参与全面预算管理的重要意义，积极参

与和落实相关工作。建议企业强化顶层设计力度，领导人员和管理层人员要提升对业财融合的重视度，发挥自身的榜样模范作用，带领企业全体人员参与业财融合和全面预算管理，使企业各个部门的人员都能形成正确的观念，积极地参与到有关的工作之中。企业应成立专门的全面预算管理委员会，由委员会的人员带头开展工作，使每个业务部门和工作人员都能参与相关的工作。预算管理委员会还需将企业的经济战略作为基础，在预算管理的过程中，进行对各部门工作的调配和监督，使各部门的人员都能保证预算参与的效果。企业应强化对各部门人员的宣传教育力度，对业务部门的人员大力进行预算管理信息的宣传教育，使所有工作人员都能切实意识到参与全面预算管理的重要意义，以确保自身工作的参与度。

提升人员专业能力。企业在业财融合过程中的全面预算管理需要专业人才的支持，只有确保工作人员专业能力和素质符合要求，才能为业财融合下全面预算管理的优化提供保障。建议企业按照实际工作的特点和对人员能力的要求，制定完善的人才培训方案和体系，以提升人才培训工作的效果，例如根据企业在业财融合过程中的全面预算管理优化需求，聘用专业能力和素质较高的优秀人才，所聘用的人才必须要掌握相关的专业知识和技术技能，并能游刃有余地完成各项任务，提升工作的效果和水平，同时还要对工作人员进行专业知识和技术技能的培训，利用培训的方式提高人员的工作素养，确保业务人员和财务人员具有相互沟通和全面预算管理的能力，以此改善工作的现状，提升各项工作水平。■

(作者单位：中国天楹股份有限公司上海分公司)

“ ”
企业在业财融合下进行全面预算管理，应将业务部门和财务部门之间深度融合，以提升全面预算编制和执行的效率。

”

[1] 耿昕. 业财融合下企业全面预算管理优化措施探究 [J]. 全国流通经济, 2022, 11(3): 45-47.
[2] 黄宏志. 业财融合下企业全面预算管理优化措施探究 [J]. 财会学习, 2022, 22(36): 49-51.
[3] 卿武勤. 业财融合视域下企业全面预算管理现状及优化措施 [J]. 品牌研究, 2022, 14(15): 247-250.
[4] 袁丽平. 业财融合下企业全面预算管理优化措施探究 [J]. 大众投资指南, 2023, 34(2): 167-169.
[5] 刘莹. 业财融合视角下企业全面预算管理的优化策略探讨——以A汽车公司为例 [J]. 企业改革与管理, 2022, 23(19): 40-42.
[6] 谢铭泉. 基于业财融合背景下企业全面预算管理的优化研究 [J]. 当代会计, 2021, 5(11): 9-11.
[7] 程慧玲. 基于业财融合的企业全面预算管理优化研究 [J]. 现代商贸工业, 2022, 43(19): 154-155.