

基于业财融合视角的 A 公司全面预算管理研究

李 希

(湖南湘江电缆有限公司,湖南 长沙 410005)

摘要:社会经济建设,全面预算、业财融合成为新时期企业财务改革的重要举措,为企业创新发展提供良好的决策支持。因此,本文以 A 公司为例,对该公司在业财融合视角下,如何进行全面预算管理展开研究,借此通过有效的预算结果,提升 A 公司的市场核心竞争力,使公司制定出符合业务发展、财务管理需求的管理决策,逐步的实现 A 公司的运营管理目标。

关键词:A 公司;全面预算;业财融合;预算管理

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.18.062

1 引言

A 公司运营中,行业内的竞争矛盾愈发突出,给公司造成了极大的压力。财务预算作为 A 公司财务管理的重要内容,可帮助公司抢占市场份额,增强 A 公司的经济实力。与此同时,A 公司应积极创新,灵活应用全面预算管理、业财融合理念,促进公司内部的财务改革,提升公司财务管理整体质量,为公司稳定运营打好基础。

2 业财融合相关定义

业财融合,顾名思义,是指企业运营中财务管理、经营业务管理工作的深入融合,让企业财务部门、业务部门通过相互衔接的方式,互相促进、互相协作、互相制约。企业发展中,业财融合理念在具体实施时,管理者可以财务工作为切入点,将财务管理延伸至企业生产业务、客户关系内,以此消除财务管理、业务活动之间的距离,使各部门能够通过信息资源的整合,优化业务方案、财务方案,有效的利用财务分析、业务信息的分析与评价,增强财务对业务决策指导优势,凝聚企业内部管理的所有合理资源,为企业创造更多经济效益奠定基础,促进我国企业集团的可持续发展^[1]。

在 A 公司运营中,业务融合的本质是促进业务部门、财务部门的“合作交流”,使其建立深度的沟通,促使 A 公司的财务流程、业务流程再造,避免因业务环节、财务环节中信息闭塞而影响公司的稳定性。对此,管理人员可依据 A 公司的生产经营范围、经济规划,挖掘业财融合的“融合点”,然后全方位的监督、管理内部经济活动,用完善的闭环,使公司内的决策信息、数据信息、基础信息顺利流通,夯实 A 公司的决策基础。

通常情况下,A 公司实施业财融合理念时,会从多个方面促进各部门的融合,具体包括“组织融合”“认知融合”“信息融合”“流程融合”“管理融合”等内容。不同融合点的关键内容会有着明显的差异性,但均围绕着 A 公司的管理机制。

3 A 公司全面预算管理渗透业财融合的必要

全面预算是现代企业运营中预算管理的新思路,是加强企业预算管理力度、节约企业生产经营成本的一大助力。随着 A 公司规模增加,其生产活动中的成本管理、预算该管理需求不断增加,为使 A 公司在生产运营、对外投资中有效的控制各类风险,A 公司应引进“全面预算管理理念”,超前分析公司建设中的资金需求,合理的配置公司的资金资源,为公司的决策支持提供可参考的数据信息,满足 A 公司的市场竞争需求^[2]。但是,由于市场经济背景下,A 公司所面临的市场环境更为复杂,公司预算风险加剧,其在应用全面预算管理的基础上,仍需引进业财融合理念,创新企业财务预算模式,提升 A 公司的财务预算管理质量。

目前,A 公司的预算管理内容包括“利润预算”“资金预算”“成本预算”等,公司内部财务人员往往会在 9~10 月份,编制下一年度的预算方案,并将预算方案分发到各部门,用完整的预算信息,汇总公司年度预算。在 A 公司的预算管理中,利润预算、成本预算保障公司预期生产效益的重要内容,所以,为在市场环境下保障 A 公司关键预算活动的管理质量,A 公司需要同步应用“业财融合”“全面预算”理念,细化利润预算、成本预算中的管理流程,用可靠、合理的规章制度,落实公司的预算管理工作,调整 A 公司生产运营、日常管理中的经济决策,促进 A 公司经济增长,为 A 公司的健康发展提供助力。

4 业财融合视角下 A 公司全面预算管理问题

4.1 全面预算组织结构不够健全

现阶段,A 公司在业财融合视角下,尚未建立完善的全面预算组织结构,公司管理者因没有透彻的掌握“全面预算”“业财融合”理念,所以在构建预算管理组织结构时,管理机制中的预算架构不够合理,无法细化预算管理,将财务预算渗透在企业关键业务、财务活动中,继而难以满足业财融合背景下 A 公司的预算管理需求。虽然 A 公司在创新财务预算理念时,已经积极推进预算管理组织架构的创新与优化,然而,公司所建立的预算组织

中,各财务预算岗位的权责不清晰,并且无法促进业务部门、财务部门的交融,影响业财融合、全面预算的实施效果,不利于A公司财务预算质量的有效控制^[3]。

4.2 预算管理中信息化程度较弱

信息时代中,A公司的信息化建设需求更为明显,但在业财融合视角下,公司落实全面预算管理模式时,预算管理中的信息化程度较弱,使得A公司预算管理整体效率较低,预算风险较为严峻。具体来说,A公司的建设全面预算机制时,已经初步的将业财融合渗透在预算管理流程中,但实际的管理中却缺乏信息技术的支持,使财务人员在获取基础性的预算数据时,难以保障财务数据、业务数据的准确性。另外,信息化建设同样是对A公司内部资源信息的整合利用,A公司信息化程度低则会使公司内部组织信息传递不及时,影响业财融合中全面预算数据的完整性,无法突出信息技术对公司预算管理的指导优势。

4.3 全面预算管理制度不够完整

A公司在引进全面预算、业财融合理念时,已经根据相关管理机制的建设要求,补充完善部分制度内容,但综合来看,A公司的全面预算管理制度不够完整、不规范,无法在A公司实施预算管理中,实现公司预算管控目标。具体可体现在以下方面:首先,全面预算管理中,A公司尚未依据业财融合路径,明确各部门职工在财务预算中权力与责任,缺乏引导性的管理制度^[4]。其次,财务人员、业务部门执行预算方案时的监管制度匮乏,难以通过严谨的监督流程,促进A公司全面预算方案的执行,使得财务预算机制运营效果不佳。最后,业财融合过程中,A公司的全面预算需求改变,相关人员在建设全面预算管理制度时,还应树立与时俱进的创新理念,定期补充、完善相关的管理制度。

5 基于业财融合A公司全面预算管理思路

5.1 加强全面预算执行监督管理

A公司应基于业财融合理念,加强全面预算执行监督管理,将预算监督工作渗透着预算管理的全过程。首先,A公司内部财务人员编制预算方案时,应依据公司中的业务数据、财务预算编制方法,针对性的编制预算方案,使公司预算管理融入业务活动、其他经济活动中。在此过程中,A公司所实施的业财融合理念,可给予财务人员完整的参考数据,使其深入来分解各项生产活动中的费用投入需求,科学的编制预算方案,并通过主体部门的合作,增强各岗位的预算意识,使其自觉的为公司节约成本。

其次,预算编制完成后,A公司应加强“事中控制”,及时组织内部财务人员、财务管理审查、核对预算编制方案,尤其是业务活动中的大额支出。确定各项支出费用符合实际情况后,方可审批该预算方案。为使管理者准确的判断预算可行性、真实性,财务人员应依据全面预算

管理的相关要求,用清楚的表格、预算报告呈现业财融合中的预算信息,并提供完整的预算预警、风险管理信息,为管理者提供可靠的决策信息^[5]。

最后,A公司审批预算方案后,同样应强化预算执行环节的监督管理,实时考评预算方案执行效果,然后根据全面预算理念,全方位的评估预算结果。比如,财务人员可根据A公司的价值链,横向、纵向的分析业务活动中的财务预算需求,之后根据预算目标,规划预算方案,监管预算执行流程,灵活的调整预算执行、评价中的考核制度。

5.2 改进全面预算编制流程

A公司在业务融合背景下应用全面预算理念时,需要进一步的改进全面预算编制流程,使用更科学、更贴公司实际的预算编制方法。具体来说,A公司在生产、销售内部产品时,市场环境会对产品的销售效益、生产效益造成直接影响,因此,在全面成本预算时,A公司的财务人员应加强“销售活动”中的预算管理。同时结合A公司投资管理、财务管理等核心工作实时流程,选择对应的预算方案,具体可应用的预算方法如下:

首先,针对A公司经营中的财务预算,财务人员应坚持业财融合为导向,全方位的分析、解读公司发展战略规划,确定公司经营管理时,不同时期公司销售预算的预期收益、实际生产量、销售额度等。获取足够的参考信息后,财务人员可利用每一年的平均销售成本,预算采购、生产活动中的成本需求,合理的控制A公司的成本费用。

其次,A公司财务人员在预算公司现金流量时,应依照各项业务活动中的实际预算,控制其预算额度,管理公司的现金分配。在此期间,财务人员应结合公司的负债、流通中的货币资金,强化预算管理,控制企业的各项成本支出,平衡A公司的基本收支,准确的反馈公司的损益、盈利,为管理者后期的筹资规划、发展规划创造有利条件。最后,在业财融合视角下,A公司在改进全面预算编制方法时,还应分别按照公司生产活动、业务分布,制定短期预算目标、长期预算目标,随后以目标为导向,对公司所有的经济活动展开全方位的预算管理。

5.3 完善全面预算管理机制

首先,科学配置A公司内部资源。业财融合视角下,A公司在应用全面预算理念,执行预算方案时,应坚持“按需分配”的原则。A公司引进业财融合管理模式后,可为财务人员、管理人员提供详细的数据支持,但为满足业财融合的基本要求,A公司仍需利用公司的“财务指标”“业务指标”,细化预算管理流程,详细的记录预算数据,为公司的资源配置提供完整的信息保障,有效的平衡公司内部资源资金,避免因预算管理不当而造成资金流通困难的问题。

其次,在全面预算管理机制中,A公司还应利用业财

融合后的“预算指标”指导公司内部预算管理、预算执行工作。各部门在执行预算方案的过程中,相关人员应定期根据指标的变化,反馈预算执行信息,必要时,A公司可组织内部培训,详细、深入的分析预算指标,使职工了解相关指标的实际意义。最后,A公司运营管理中,预算执行监督流程、审批流程同样会影响全面预算管理质量。所以,A公司应要求内部在执行预算方案时,定期将超预算、预算与实际不符等情况上报,并将其统计为详细的报表,为管理者加强预算控制提供助力。

5.4 加强全面预算分析控制

A公司业财融合基础上,全面预算管理工作的关键在于“预算控制”“预算分析”。为此,A公司应根据内部业财融合环节,有序的将全面预算管理、预算控制渗透在各关键环节内。具体来说,对于A公司来说,产品是影响企业经营效益的关键,A公司在预算控制时,应重视产品本身的分析工作,并根据公司的经济实力、经营实力,评估产品销售环节的预算管理方案,为预算控制、全面预算管理打好基础。与此同时,A公司财务人员应详细的分析公司内部的现金流、应收款项、实收款项等财务指标,推进公司营运活动中的全面预算管理,促进该项业务活动与财务活动的深度融合。分析相关指标时,财务人员应及时找出该指标中的各类预算风险数据,确定风险来源,提前做好风险应对、预防方案。

除此之外,业财融合背景下,A公司的预算分析控制多集中在业务活动中。对此,A公司可在业务活动产生各项费用时,记录核算信息,初步预测业务环节的相关数据。比如,A公司可通过动态化的预算管理方法,控制业务环节的预算工作,要求财务人员每月、每季度、每年编制预算报表,修正并完善预算报表。管理者可按照预测信息,了解公司业务活动中的实际状况,加强财务预算管理,发挥预算控制对财务管理的指导作用。在此过程中,动态化的预算控制模式,不仅可促进全面预算、业务融合理念的有效实施,同样有助于调动公司职工在预算管理中的积极性,为预算管理目标的实现奠定人才基础。

5.5 完善全面预算管理制度

制度是A公司实行业财融合、全面预算理念的重要保障,所以A公司还应及时完善全面预算管理制度,用制度指导业务部门、财务部门落实全面预算方案,规范相关职工在预算管理中的基本行为,明确预算管理中主体任务的权力与责任。具体来说,A公司可结合全面预算管理方案的实施流程,建设全面预算管理制度,在此过程中,A公司应基于业务成本管理理论,补充业务流程中的成本预算管理制度,并根据业财融合的管理需求,补充全面预算管理制度内容,为公司内实施全面预算提供规范化指导。除此之外,具体实施A公司全面预算管理制度时,公司应结合业财融合期间预算管理的实践活动,确定全面预算的主体、覆盖范围,然后考察分析现有的预算管理程

序,完整的补充全面预算管理制度。

5.6 重视全面预算绩效考核管理

为在业财融合视角下保障A公司全面预算管理工作质量,A公司还应重视全面预算的绩效考核管理。A公司应将预算管理与公司的绩效考核挂钩,然后,按照预算管理指标、公司考核指标,重新设计预算管理考核指标。在此基础上,A公司可按照相关部门的预算目标,逐一的排查不同时段内公司预算管理进度,分析预算管理质量。

在设计各项考核指标的前提下,A公司应利用奖惩机制中的工资福利、奖金、其他奖励,激发职工在预算管理考核评价中的积极性,让预算编制、执行、监督管理等环节中,职工均能树立全面预算理念,自觉遵守预算管理中的规章制度,严格按照预算管理绩效指标,改善预算工作流程,加强预算执行控制。需要注意的是,A公司在进行全面预算绩效考核管理时,应坚持公正原则,重点突出对职工的激励作用,使全面预算中的全体职工能够体会预算责任感,在预算管理中具有较强的主观能动性,全方位的提升A公司全面预算管理工作质量,发挥业财融合理念的应用优势,促进A公司的健康发展。

6 结束语

综上所述,为在市场经济体制下,促进A公司经济效益最大化,加强A公司的预算管理力度。A公司应在业财融合视角下,引进全面预算管理理念,重构公司内部的预算机制、预算管理组织结构。同时积极建设全面预算管理制度,用信息化技术,凝聚公司内的数据信息资源,规范A公司的预算管理流程,严格监管A公司预算执行过程,保障A公司业财融合过程中预算管理的有效性,为A公司扩大企业规模、防范市场风险创造有利条件。

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(01):18-19.
- [2]李琴.基于业财融合的全面预算管理体系的思考[J].纳税,2021(05):166-167.
- [3]杨芳.EPC项目全面预算管理中业财融合的若干思考[J].中国总会计师,2019(03):126-128.
- [4]谢继红.通过加强业财融合提升企业的财务管理水平[J].经营者,2019(03):111-119.
- [5]夏月华.以战略发展为导向的集团企业业财融合全面预算管理策略分析[J].质量与市场,2021(02):125-132.

作者简介:李希(1978-),女,汉族,湖南长沙人,本科,中级会计师,研究方向:企业预算管理、成本控制。