

Comprehensive Budget Management of Construction Enterprises under the Financial Sharing Mode

Shunlin Qin

Sinohydro 14th Engineering Bureau Co., Ltd., Kunming, Yunnan, 650041, China

Abstract

At present, the process of economic integration is accelerating, and informatization, digitalization and intelligence have become the new goals of leading the economic and social development. As an important participant in the market economic activities, the construction enterprises play a positive role in promoting the development, prosperity and stability of the economy and society. With the further innovation and development of the construction market, the development of construction enterprises has been gradually highlighted. How to change the operation and management mode to achieve the reshaping of the organizational structure, how to improve the quality and efficiency of operation to achieve high-quality development, and stand out from the fierce market competition environment is also an inevitable choice. This paper mainly expounds the significance of implementing comprehensive budget management under the mode of financial sharing, the problems existing in implementing comprehensive budget management and the improvement strategies, so as to provide useful reference for peers.

Keywords

financial sharing; construction enterprise; comprehensive budget management; new quality productivity

浅谈财务共享模式下建筑施工企业全面预算管理

秦顺林

中国水利水电第十四工程局有限公司, 中国·云南昆明 650041

摘要

目前经济一体化进程不断加快, 信息化、数字化、智能化成为领航经济社会发展的新目标。建筑施工企业作为市场经济活动的重要参与者, 对经济社会的发展、繁荣和稳定有着积极促进作用。随着建筑业市场的进一步革新和发展, 建筑施工企业的发展问题已逐步凸显, 如何改变经营管理模式实现组织架构重塑, 如何提高经营质效实现高质量发展, 并从激烈的市场竞争环境中脱颖而出也是必然选择。论文主要阐述了在财务共享模式下, 推行全面预算管理的意义、推行全面预算管理存在的问题及改进策略, 为同行提供有益借鉴。

关键词

财务共享; 施工企业; 全面预算管理; 新质生产力

1 引言

提升财务共享建设与服务是企业实现数字化转型和价值创造的重要举措。通过整合和共享企业内部各项财务资源和信息, 利用信息化和智能化, 提升企业整体财务效益, 对促进企业管理创新, 实现企业“业财资税”深度融合尤为重要。

2 财务共享在全面预算管理中的应用价值

2.1 提高财务信息质量

企业发展需要进行大量数据信息的交换和维护, 恰巧这些信息与资源与企业生产经营、管理密切相关, 而关键财务信息是企业开展全面预算管理的重要依据。依托现代信息

技术, 通过集中化、标准化的流程管理实现集中作业、资源共享, 保证财务数据的真实性、准确性、及时性和合规性。

2.2 提高全面预算管理效率

当前, 建筑施工企业间竞争异常激烈, 推进全面预算管理对企业发展的的重要性不言而喻。全面预算管理是基于企业战略目标和短期经营目标, 可以实现解析过去、控制现在和筹划未来的有机结合。

2.3 实现预算目标的主要载体

全面预算管理首要目标是满足生产经营目标需要。财务信息共享是对全面预算管理中所有预算模块进行关联的重要载体, 通过财务共享能够提高预算编制质量, 确保预算模块正常有效运行, 并动态监控预算目标完成情况, 从而获得较好的管理效果。

2.4 提升企业核心竞争力

全面预算管理是落实企业高质量发展的必然要求。财

【作者简介】秦顺林(1989-), 男, 中国云南昆明人, 本科, 中级会计师, 从事企业财务管理研究。

务共享可以帮助企业整合和优化各项业务信息和财务资源，有助于企业制定科学的战略计划，做出合理的生产经营决策，有利于强化企业核心竞争力，促进管理方式变革^[1]。

3 推行全面预算管理的意义

全面预算管理是企业多维度、一系列、持续动态的管理过程和活动。全面预算管理要求全员参与，经营业务范围全面覆盖，管理流程全程跟踪，实现企业经营预算（业务预算）、专门决策预算（包括投融资决策预算）和财务预算（包括资金预算、预计资产负债表、预计利润表、预计现金流量表）与企业生产经营深度融合，强化预算管控力度，实现企业降本增效、提质增效、增收创效和履约创效经营目标。主要表现在以下几个方面：

3.1 优化企业规划与计划

推行全面预算管理，企业可以将战略规划和生产经营目标紧密结合起来，并细化分解为各预算执行单位的具体工作目标和行动计划。

3.2 实现企业沟通与协调

推行全面预算管理，能够改善企业内部沟通，如企业总部目标和二级单位、三级项目子目标，以及部门之间目标的沟通协调。在预算编制、审核过程中，各业务部门可以相互沟通各自的管理目标和行动计划，并能及时有效地评估其他部门的计划和需求对本部门的潜在影响。

3.3 实现企业的控制与监督

企业通过全面预算设立绩效目标，管理层可根据预算目标监控各预算执行单位的目标实现程度和经营情况。通过将总预算合理分解至各子企业、各项部及部门层次，定期或不定期比较某一期间各预算执行单位的实际经营结果与预算目标，可以发现新的增长机会，识别经营中存在的问题和风险，从而及时调整企业经营战略、同步修正预算目标，以促进企业价值创造。

3.4 实现企业的考核与激励

企业通过定期开展实际结果与预算目标的比较，可以考核、评估管理者的绩效，并同步运用多种方式奖励、激励和约束员工，提高员工工作的主动性、积极性和创造性。同时，可以利用SWOT分析工具，有效分析企业内部经营管理存在的优势和劣势、外部发展面临的机会和威胁，继而实现企业的战略、业务、财务的一体化融合，进一步推动企业实现增收创效目标，从而获取更好的经营效益，以提高市场竞争力^[2]。

4 推行全面预算管理存在的问题分析

全面预算管理是影响企业综合实力的重要因素，科学有效的管理手段和方式方法能够实现企业资源的优化配置，让企业焕发出新的生机和活力，进而促进企业持续健康发展。在企业推行全面预算管理过程中，可能存在以下几个方面问题：

4.1 预算意识不强，理论指导实践弱化

全面预算管理与企业经营管理的方方面面均密切相关，是一项全员参与、全过程控制、全要素管理的综合性、系统性和前瞻性管理活动。领导层、管理层和执行层重视与否，直接关系到全面预算管理在企业生产经营管理中的成功应用和价值创造，甚至关系到企业的生存发展。显然，部分企业经营管理人员预算意识不强，对全面预算管理缺乏必要的了解和认知，更有甚者错误地认为预算是财务行为、是财务部门的事情，在推行时存在敷衍塞责、扯皮推诿的现象，导致预算工作流于形式。全部预算管理是一项“一把手”工程，对企业管理有重要的战略支持和管理协调作用，需要全员参与、全员行动和上下联动，是企业实现高质量发展的必然选择。

4.2 预算基础薄弱，缺乏完善制度保障

一方面，部分企业未建立预算管理领导机构和工作机构，如未设立预算管理委员会等类似决策机构，难以及时有效地提供指导和服务；另一方面，企业由于财务能力和技术能力有限，企业信息化、智能化建设与管理较为落后，财务共享的建设与服务还不成熟完善，难以构建出更科学、更优化、更高效的信息智慧管理平台，一定程度上阻碍企业业财融合发展，导致企业全面预算工作不能有序、高效推进。

4.3 预算目标不当，难以指导生产经营

预算目标是企业全面预算管理的起点和终点，全面预算管理是企业战略规划的重要组成部分，它有助于指导企业的生产经营决策，优化资源配置，提升经营质效。若全面预算管理目标不合理，可能会导致资源浪费、经营决策失误等问题。

4.4 预算分析与报告的质量有欠缺

预算执行分析与报告是企业全面预算管理的重要内容，对于提高企业管理、发挥决策支持具有重要作用。企业应该实行定期预算分析及报告制度，以便及时发现并纠正预算执行过程中的偏差，确保完成年度预算总体目标和具体管控目标。

4.5 预算调整与审批的程序不规范

预算调整与审批是企业预算管理的关键环节，它确保预算管理的灵活性和适应性，同时保持对支出要素的控制。然而，当期部分企业预算调整与审批依旧较为随意，程序混乱不堪，一定程度上影响了预算目标的实现。倘若企业预算调整与审批过程管理不规范，可能会导致资源配置效率低下，内部控制风险增加，最终可能影响企业的战略执行和经营成果。

4.6 预算考核与激励的机制不匹配

良好的预算考核与激励机制是企业实现预算管理目标的有效保证，它能实现企业目标、集体目标和个人目标的有效统一。就现阶段而言，部分企业依然未建立预算考核与激励机制，又或者预算考核与激励机制与生产经营相脱节，缺

乏现实指导意义。预算的考核与激励机制是全面预算管理的重要组成部分，它直接影响到预算目标的实现和员工的积极性。如果预算的考核与激励不匹配，可能会导致员工缺乏动力去完成预算目标，甚至可能出现为了达成预算目标而牺牲企业利益的情况。

5 提高全面预算管理的应用策略

5.1 增强预算意识，强化理论与实践融合

建筑施工企业推行全面预算管理的首要条件，是提高对它的重视度和认知度。企业应在管理层的统筹引领下创设出积极的氛围，发挥出上行下效的效应，并形成“全员重视预算管理、全员参与预算管理、全员服务预算管理”的良好工作氛围，充分挖掘预算管理工作潜力，更好地推动全面预算管理助力企业经营目标实现。一方面，应当明确全面预算管理工作是“一把手”工程、“全员”绩效工程，从企业领导层、管理层到执行层，企业内部各单位、各成员必须足够重视并积极付诸实践，全面预算管理没有旁观者，只有践行者，必须同频共振、同题共答、同向发力。另一方面，只有推动理论和实践间紧密融合、相辅相成才能创造出更大的价值，理论需要推动指导工作实践，发挥更好的决策价值。

5.2 夯实预算基础，完善预算管理体系

夯实预算基础和完善预算管理体系是企业实现预算管理目标的关键内容。一是加强和重视员工的培训和教育，提高他们对预算管理体系的认识和理解。二是成立预算管理组织机构和日常工作机构，如设立预算管理委员会、办公室及领导工作小组等。三是完善制度保障，建立健全与企业相匹配的全面预算管理办法、实施细则和指导手册，确保预算组织与管理、预算目标分解与落实、预算分析与报告、预算调整与审批、预算考核与激励、预算管理与评价等有条不紊、有规可依。四是积极推进信息化建设，提高财务共享的建设与服务质量。五是明晰预算管理工作职责，确保预算管理的领导层、管控层和执行层发挥积极作用。

5.3 提高预算精度，有效指导生产经营

提高企业预算目标的精确度，有助于更好地指导企业生产经营决策。在制定预算目标之前，首先要明确企业的战略目标、发展方向和定位，有助于确保预算目标与企业的长期愿景相一致，并有助于引导生产经营活动。其次，要根据市场环境变化和企业持有的资源数量、质量，在充分的市场调研和内部数据分析基础上，制定合理的年度生产经营计划，这有助于确保预算目标的清晰性和可执行性，从而更好地指导未来的生产经营。

5.4 提高预算分析与报告质量

提高预算分析与报告的质量对于企业经营管理具有十

分重要的意义，对企业决策支持、资源优化、风险管理、绩效评估、战略规划、规范管理和持续改进等均有积极作用。它不仅能帮助企业更好地管理财务风险，提高资源使用效率，还能为企业的战略规划和持续发展提供有力支持。预算分析可以帮助企业了解当前的经营状况，预测未来的财务趋势，从而做出更为明智的决策。预算分析与报告是评估企业绩效的重要工具，通过对预算执行结果的分析，企业可以了解各业务部门的业绩，为绩效考核和激励机制提供依据。更为重要的是，企业可以提升预算管控能力，不断了解自身的经营状况。

5.5 规范预算调整与审批程序

规范预算调整与审批程序对于企业财务健康和持续发展至关重要，也是确保预算管理的有效性和合规性的重要方面。它有助于企业更好地控制财务风险，提高决策效率，增强内部控制，提升管理透明度，并支持持续改进。企业应当严肃预算的调整及审批程序，确保预算调整的理由充分、适当且必要，预算审批的程序规范、合理且高效。其一，企业应当根据预算调整的原则和条件，加强预算调整的必要性 and 可行性分析。其二，企业应当明确预算调整的时间（如每年6月20日、9月20日前）、预算调整的程序（如何申请，向谁申请，由谁审批，何时审批下达执行）等，不断增强预算调整与审批的严肃性^[1]。

5.6 完善预算考核与激励机制

完善预算考核与激励机制对于提升企业预算管理质量、增强企业核心竞争力以及实现高质量发展具有十分重要的现实意义。企业应当结合行业特点和发展现状，根据自身发展实际，坚持具体问题具体分析，在充分论证的基础上研究、制定切实可行的预算考核与激励机制，并持续修正、完善，以便更好地发挥约束和激励作用。

6 结语

目前而言，世界经济增长依然乏力，经济全球化进程持续加快。建筑施工企业持续推进管理变革和创新，为应对经济发展“新形势”、市场环境“新变化”、改革发展“新要求”，推行全面预算管理已是大势所趋，犹如箭在弦上不可不发。施工企业可借助财务共享推行全面预算管理工作，从而实现企业经营战略、业务和财务的深度融合、互动链接，为推动国民经济发展、社会繁荣稳定贡献积极的力量。

参考文献

- [1] 张小芳.财务共享模式下的预算管理[J].财会学习,2023(23):58-60.
- [2] 许琪.基于财务共享背景下国有企业全面预算管理的实践与提升[J].中国乡镇企业会计,2022(10).
- [3] 刘福蓉.财务共享模式下国有企业全面预算管理探析[J].中小企业管理与科技,2022(13).