

How Does the Integration of Finance and Business Promote Comprehensive Budget Management

Pingping Zhang

Offshore Oil Engineering (Qingdao) Co., Ltd., Qingdao, Shandong, 266555, China

Abstract

Finance as the end of the company's business, only by strengthening the contact between the financial department and the business department, coordinated development, can we better carry out the integration of finance and business, and realize the effective allocation of enterprise resources. The purpose of this paper is to explore how to better realize the integration of finance and business through comprehensive budget management, so as to improve the economic benefits of enterprises.

Keywords

comprehensive budget management; integration of finance and business; problems

业财融合如何促进全面预算管理

张萍萍

海洋石油工程(青岛)有限公司, 中国·山东 青岛 266555

摘要

财务作为公司业务的末端环节, 只有加强财务部门和业务部门的联系, 协调发展, 才能更好地进行业财融合, 实现企业资源的有效配置。论文旨在探讨如何通过全面预算管理更好地实现业财融合以提高企业经济效益。

关键词

全面预算管理; 业财融合; 问题

1 业财融合的含义及必要性

“业财融合”即财务与业务的融合, 是指业务部门与财务部门通过协同、连通, 资源共享, 共同作出规划、决策、控制和评价等管理活动, 帮助企业实现更好的资源配置, 达到 $1+1 > 2$ 的联动效果, 而业财融合要求财务要从业务角度出发, 用财务的专业知识来服务于业务, 进而形成合力, 共同实现企业价值最大化的目标。

1.1 业财融合有助于加强与各业务部门之间的沟通、联动

业财融合有助于企业打破财务与业务的边界, 提升财务管理及业务管理水平, 让企业更深入了解自己, 提高组织的效率, 是财务转型的发展方向。因此, 需要财务人员继续深

入业务前端, 指导业务部门作出更合理的业务管理决策。通过业务管理与财务管理的纵横联动, 实现协同作战, 进而提升企业的管理水平, 促进企业的发展。从一天到晚对着数据的状态中解放出来, 打开思想边界和业务边界, 加强与各业务各部门的沟通、联动。片段式的工作虽然容易做精, 但很难窥探到生产经营和业务运作的全貌。看华为的财务管理, 要求财务要懂业务, 业务也要懂财务, 混凝土结构的作战组织才能保证工作及时、高效、稳健。

1.2 业财融合有助于增强企业风险管控

在实际生产过程中, 企业随时都面临着风险, 因此要加强风险的监督和管控, 有效防范风险。业财融合要求财务人员积极深入到业务前端, 参与到生产经营的各业务环节, 找出风险管理的薄弱环节并予以改进, 将风险管控从事后监督控制延伸到事前监督控制, 更好地做好风险预警。通过业财融合, 有效实施财务管理, 防范经营风险, 为企业平稳发展

【作者简介】张萍萍(1983-), 女, 中国山东潍坊人, 大学本科, 中级职称, 从事预算及财务分析方向研究。

保驾护航^[1]。

1.3 业财融合有助于完善绩效考核模式

由于财务部门、业务部门的考核是相对独立的，对于工作的交集部分很难考虑全面，在这种绩效考核模式下，往往会出现各部门推卸责任的情况，不利于企业的发展。业财融合可以使各部门和各岗位的人员增强团队意识，提高彼此间的服务意识，增强部门之间的联系。企业相关部门制定制度时能够综合考虑，明确职责，平衡各部门的权利与义务，发挥团队合作应有的效果，财务管理与业务工作融合加强，对于提高企业经济效益显得尤为迫切和必要。

2 业财融合中可能存在的问题

2.1 业务与财务缺乏沟通、协同不到位

在业务开展的过程中，财务人员和业务人员自身理解有偏差，业务和财务并没有站在公司整体层面和长期利益方面来全局考虑，财务管理与业务工作联系不够紧密，生产经营环节的各项信息不能及时、准确地反映到财务部门，企业资源得不到有效配置。

2.2 绩效考核机制不完善

在进行绩效考核时，财务和业务往往是按照各自目标完成的情况分开进行考核。业务人员只注重业务量的增长，而不顾由此带来的财务风险的增长，而财务人员则是要站在风险管控的角度，对成本费用和财务风险进行管控，在这种考核模式下，不利于企业业财融合的发展。

2.3 预算缺乏过程管控

全面预算管理贯穿企业预算管理的全过程，全面预算管理应遵循“没有业务就没有预算，没有预算就没有业务”的刚性原则。而企业在实际生产经营过程中往往只重视年初的预算编制以及年末的预算完成情况，忽略了全过程管控，应加强全面预算管理的引领与刚性控制，加强预算编制过程中责任制成本分解、过程中要求项目全周期成本执行分析，强化执行率考核，不断提高预算执行管理水平。

3 全面预算管理坚持的原则

全面预算管理是全方位、全过程、全员参与的系统管理。全方位是指企业的一切经营投资管理活动必须全部纳入预算管理；全过程是指企业组织的各项经营管理活动的事前、事中、事后必须纳入预算管理；全员管理是从企业的高层领导、分子公司负责人、各部门各岗位都要参与预算管理。

3.1 全面预算管理一定要全员参与

这是一个业务的全过程，全流程、全员参与的一个以财务导向、决策导向的过程，必须“千斤重担大家挑、人人肩上有指标”，将目标从上到下层层分解到月并落实到责任人，并根据实际经营管理变动情况做好过程指导和动态调整。

3.2 全面预算要加强过程管理

预算是一切经济活动的前提条件，要严格做到无预算不开支，支出就要严格遵循预算额度及标准，要牢固树立“勤俭办企业”的观念。要充分发挥预算的引领功能，强化预算刚性约束。通过与业务部门对施工方案的优化、自有资源提升，加强外取资源的管控，严控各项费用支出。

3.3 推动“五算合一”，强化业务管理

打通“概算、控制预算、施工预算、会计核算、成本分析”五大环节，落实“投标概算—概算—控制预算—年度预算”层层受控的原则，加强对各业务部门项目预算的审核，分析实际完成与预算差异的原因，提出解决方案。

4 “业财融合”如何促进全面预算管理

4.1 深入业务前端部门调研，强化财务与业务融合

业务部门和财务部门要积极参与企业的全面预算管理，财务部门通过深入业务前部门，调研业务单位，切实了解各单位生产经营状况，密切跟踪重点项目运行情况，强化财务与业务融合，让财务部门更有针对性地服务于项目生产。

对重点项目、重点预算事项组织专项审核，对维修、配件、消耗、车间分包等业务部门的外取资源成本进行逐项梳理，推动业务部门的预算以项目工作量为依托并分解到项目，减少间接费用分摊。只有财务管理与业务工作不断彼此融合，才能充分发挥财务的决策支持作用。

4.2 持续优化分摊分配方案，推动业财数据融合

针对业务部门的项目成本与财务部门的预算回归问题，积极组织专题研究与优化方案制定，联合相关业务部门推动分摊分配准确性、合理性。编制项目分摊手册，对近几年在建项目的分摊分配金额、分摊分配方式、人工单价等相关数据进行了深入分析。

联合业务部门对公司的分摊规则进行升版，优化后的分摊规则不仅为各业务部门的项目减轻了分摊不合理成本的负担，同时更直观、更合理地将相关成本分摊计入项目，提高了分摊的合理性，努力让业务简化易操作，使业务与财务达

成共识,减少业务分歧并提高工作效率。

4.3 建立有效的绩效考核机制

企业应当建立有效的预算绩效考核机制,业财融合要求企业必须建立公平合理的考核制度,既要考虑业务部门,也要考虑财务部门。有奖有惩才能使全面预算管理真正发挥管控作用和资源配置作用。深度发挥“指标风向标,考核指挥棒”的作用,要结合自身业务的特点,有针对性地持续优化本企业的绩效指标考核机制,综合运用评价、绩效、薪酬等手段,强化预算的闭环管理。

4.4 提升财务人员由操作向管理职能转化

加强财务部门与业务部门的业务对接和交流,深入了解业务部门管理的现状与问题,提高成本费用的过程控制和事后分析能力,多角度着手,全方位思考,构建一套适合具体业务的财务分析指标,财务分析要与业务分析相结合,增加持续性的专题分析,发现问题并推动改进落实,让财务分析与业务分析形成闭环并成为管理的工具,更好地为公司经营和决策提供有效的数据支撑^[2]。

4.5 业财融合是全面预算管理的逻辑起点

从企业全面预算管理系统的角度来看,业财融合与协同是贯穿全面预算管理始终的客观依据和重要基础。因此,其

构成了全面预算管理的逻辑起点。企业全面预算管理是一种以业务活动为基础,对未来业务活动所需的资源进行有效配置,并对现金流情况进行预先筹划,使其服务于管理者需求、实现经营目标的一种系统性管理活动。只有全面开展预算管理系统,始终须依赖业财融合与协同,才能自始至终得以贯彻业财融合与协同。

5 结语

企业通过完善的全面预算管理制度和流程,通过制度和流程,将财务体系与整个业务流程紧密地结合起来,将财务工作渗透到业务的各个环节,深入业务前端、引导业务、监控业务,通过对生产经营的各环节价值分析与财务管理控制来实现企业价值的最大化,加强财务管理与业务工作的协同运作,每一步都要贯穿业务和财务的配合,将企业所有资源整合到最优的配置,为企业创造更大的价值。

参考文献

- [1] 赵丽芳,胡迎丰.以业财融合推动全面预算管理[J].商情,2008(37):147-148.
- [2] 鲁淑兰.全面预算在企业管理中业财融合运用模式[J].财会学习,2016(10):22-23.