

全面预算管理中业财融合的运用路径研究

唐宗磊

中国石油天然气股份有限公司西北润滑油分公司 甘肃 兰州 730060

摘要：全面预算管理不仅是现代企业财务战略的核心，还通过对财务和非财务资源的动态监控，实现企业战略目标的有效执行。业财融合则通过打破财务与业务之间的隔阂，实现两者的无缝连接，为企业提供了一种系统化、精细化的管理方式，从而优化资源配置，提升企业的运营效率。本文概述了全面预算管理和业财融合的基本概念，探讨了基于业财融合的全面预算管控要点，提出几点业财融合的具体运用路径，以供参考。

关键词：全面预算；预算管理；业财融合

业财融合作为一种现代管理理念，旨在打破企业的业务部门与财务部门之间的壁垒，实现两者的深度协同。自20世纪90年代这一概念被提出以来，业财融合已逐渐成为提升企业经营效率的重要手段。它要求财务人员不仅要掌握财务知识，还需要深入理解业务流程，从而在战略规划和运营决策中发挥更为积极的作用。通过将预算管理与业务运营紧密结合，企业可以更好地实现资源的优化配置，同时通过动态调整预算应对市场变化。

1 全面预算管理与业财融合概述

1.1 全面预算管理

全面预算管理作为一项现代化企业财务管理战略，其核心在于对企业经营过程中所有财务和非财务资源进行全方位、动态的监控。这种管理方式旨在有效组织和协调企业的各项生产运作，确保战略目标得以实现。它不仅是企业日常经营活动中不可或缺的环节，还提升到了战略层次的调节工具。其核心思想是通过预算系统使管理更加精细化和自动化。简而言之，全面预算管理是一种系统规划和精确控制企业短期财务状况和经营活动的方法。

实施预算管理的主要目的是整合和优化企业的人力、物力、资本等关键资源，注重灵活性、前瞻性、经济效益和整体性的考量。在现代企业经营活动中，业财融合与全面预算管理密不可分，互为补充。业财融合旨在打破金融与业务之间的屏障，实现两者的无缝连接，而预算管理正是这一整合的桥梁，确保资源能够以最优化方式分配到企业的各个环节。通过深化业财融合，企业可以更好地跟踪和落实预算目标；同时，全面预算管理还能为量化评价业财融合的效果提供可靠数据支持，帮助企业及时发现经营瓶颈，迅速调整战略。

1.2 业财融合

业财融合的概念最早由欧美经济学家在20世纪90年

代提出，其核心思想是将财务功能与商业运营深度融合。简单来说，业财融合是以现代信息化手段为支撑，将企业的财务、业务等经营要素进行有效融合，以此来对企业的经营过程进行精细规划和实时控制，从而显著提升企业的财务管理能力、提高财务管理工作的效率、促使经营效率的提升。在这一理念的支持下，企业的管理系统进行了彻底改革，通过细致的架构，将财务项目与商业项目完美结合，形成一个密切相互作用的有机整体。从现代企业经营的角度来看，业财融合要求财务部门主动接受改革，并积极与业务部门合作。同时，财务人员还需转换角色，在掌握财务知识的基础上，积极学习业务知识，深入了解企业的内部逻辑和特征，从而利用专业眼光，有效解决企业经营中遇到的各种问题。这个过程不仅提升了财务人员的综合素质，还使他们更深度地参与企业战略规划和运营决策，成为企业价值创造和战略实施的重要推动力。

2 基于业财融合的全面预算管理要点

2.1 引入科学的预算管理理念

在业财融合的背景下，深化全面预算管理战略需要从顶层规划入手，融入整体思维，明确预算管理的核心地位，以此激发员工的参与积极性和合作意识，为预算制定奠定坚实基础^[1]。为实现这一目标，企业必须建立一支高素质的预算管理团队，确保预算管理过程中的各个环节得到精确控制和高效实施。在实际操作中，团队应紧密围绕企业政策，深度整合和优化各种资源，最大化地利用企业资源，从而充分发挥预算管理的效率。作为会计人员，应不断学习，与时俱进，提升预算管理技巧和对业务的理解，使其与企业的运营活动密切结合，达到良好的互动效果。

2.2 营造良好的全面预算环境

在业财融合的大背景下，建立健全的全面预算管理

环境是企业实施全面预算管理的关键。企业管理层需要在制度、技术和人才等多个层面上共同努力，持续优化企业内部组织架构，为预算管理的成功实施创造有利条件。具体来说，企业应在高管的带领下，组织一次以业财融合和全面预算管理为主题的内部动员大会，从意识形态层面增强员工的认同感和参与感，激励每个部门的工作人员积极投入预算管理。通过宣传和培训，加强员工对预算管理的认识和理解。此外，企业还需加强组织保障，建立专业的预算管理机构，明确各级和各部门的预算管理责任，确保每一项预算管理工作都能被有效实施和监督。同时，企业应根据《预算法》和相关法律法规，主动调整和优化预算管理体制，提高预算管理的规范化和科学化水平。

2.3 借助预算反馈提高抗风险能力

在业财融合的背景下，全面预算管理具有前瞻性和导向性，企业管理层既要关注当前的运营状况，又要着眼于未来的挑战和机遇。要实现这一目标，企业必须围绕其发展战略，促进各部门之间的深度结合，建立综合而精确的预算控制与反馈系统。财务部门作为企业发展的核心力量，应持续改进预算管理，优化预算流程，确保各环节的严肃性和科学性，以更好地发挥监督和引导作用。在此基础上，企业应充分调动各业务部门的积极性，确保预算信息的及时反馈和更新，为动态调整预算提供可靠的数据支持。通过定期（如每六个月）对预算执行情况进行复查和调整，企业可以根据市场变化及时作出反应，将预算控制在合理范围内，从而展示企业的运营弹性，持续优化预算管理过程，切实提高企业的抗风险能力。

2.4 增强预算管控信息化程度

在信息化背景下，推动预算管理信息化是提高企业管理效率和实现可持续发展的必然选择。面对业财融合的趋势，企业应主动迎接信息化浪潮，建立先进的预算管理信息化系统，将经营过程与预算管理紧密结合，形成高效协作的管控系统^[2]。该系统不仅简化了预算工作流程，提升了审批效率，还对预算费用进行了智能化分析和监控，帮助企业迅速应对市场变化。在此基础上，企业可以利用信息平台的强大数据处理和分析功能，更好地把握市场动向，为经营决策提供有力支持，从而提升企业的运营效率和市场竞争力。

3 全面预算管理中业财融合的运用路径

3.1 案例现状分析

A公司是一家拥有二十二家子公司的全产业链制造企业，目前正大力推进“信息化”和“数智化”转型，其

发展目标是打造成为一家世界一流的材料制造公司。当前，A公司实施全面预算管理，预算内容主要集中在财务预算，但内容和流程仍需进一步完善。为此，公司设立了预算管理委员会，由财务部门主导，各部门作为执行机构，全面推进预算管理工作。A公司的预算主要包括业务预算、资本预算、筹资预算、专项预算和财务预算，并对这些预算内容进行了详细分析。公司采用“上下结合”和“分层管理”的模式，根据公司实际情况制定了《预算管理办法制度》，明确了公司及其下属单位的预算管理责任。每年四季度，公司根据战略目标启动下一年度的预算编制，并将任务细化分配至各部门和子公司。各部门和子公司根据总公司规定的预算目标和自身条件编制预算。财务部门负责汇总和分析各种运营数据，编制相应的预算，供公司领导审批。

3.2 制定标准化预算管理流程

为确保预算管理的高效执行，A公司致力于构建全面的预算管理制度。此制度严格遵循“自上而下设定方向、自下而上反馈详情、分级明确责任、逐级汇总结果、全面统筹协调”的五大原则^[3]。首先，A公司紧密围绕公司的战略目标，对长期发展规划进行适时修订，并据此确立本年度的核心业绩指标；其次，财务部门携手预算管理委员会，将总体预算目标层层细化，精确分配至各分部及下属单位，力求预算目标具体、可操作性强。预算实施部门则需基于自身业务能力与实际情况，深入评估年度预算及目标的可行性，精心编制预算草案。预算管理委员会与财务部门严格把关，对预算草案中的关键指标进行深入对比分析，并召集会议，经过充分讨论后批准预算方案。年终之际，A公司将实施全面的预算业绩考核，同时配套建立科学的考核体系，确保考核过程公正、透明。

3.3 搭建全面预算管理平台

当前，A公司虽仍主要依赖Excel处理预算报表，但随着企业数智化发展的需求，这一传统方式已渐显力不从心，难以满足企业长远发展的需求。鉴于此，A公司亟需提升信息化程度，将其于现有的财务管理框架相融合，紧紧围绕目标设定、预算编制、执行监控、灵活调整、绩效评估与审计反馈等关键环节展开。

为确保全面预算管理体系的健全与高效，以下核心职能的强化至关重要：第一，深度业财融合。体系需深度整合业务与财务流程，通过详尽的业务流程梳理，为预算目标的精准设定与细致分解奠定坚实基础。这不仅促进了预算管理与实际业务操作的紧密衔接，还推动了业财一体化管理迈向新高度，确保资源的优化配置与高

效利用；第二，多维度预算管理强化。该系统应具备强大的多维度预算管理能力和实现从微观工作任务规划到宏观复杂预算报表的自动化生成。通过用户友好的数据输入界面、智能化的计算引擎以及与Excel的无缝对接功能，极大提升预算编制的精确性与效率，为企业的战略决策提供有力支持。

3.4 建立预算指标预警机制

从业财深度融合的角度出发，企业应重点强化预算风险的预防机制，将企业发展情况与业财融合的紧迫需求有机结合，运用先进的预算实施理论和实践方法，准确预测未来经营活动中的潜在风险^[4]。在此基础上，根据不同的风险类别，制定个性化的应对策略，并不断完善预算指标的预警体系，推动预算管理工作的有效实施和持续改进。

A公司在推行全面预算管理系统后，应对预算管理过程进行全方位的优化和动态监测。通过实时跟踪预算执行过程，企业的管理灵活性和准确性大大提高。具体而言，A公司各业务部门可以提前将报销请求提交至系统中，系统将其与设定的预算标准进行对比分析，并智能判断是否超支。审批通过后，有关数据会自动传送到预算管理平台，实现预算运行情况的动态显示，使相关部门能够及时了解项目进度。针对相关预算，可设置80%的“黄警戒线”，为预算管理提供安全界限。费用控制在“黄线”以内时，可以顺利进行资金结算。然而，当实际支出达到或超过“黄线”时，系统会立即发出预警，并通知审批部门和财务部门，要求双方联合审核，确保严格的双向审核。如果出现严重超预算的情况，将触发“红色警报”，此时必须上报至高层管理，并在资金结算前经过财政部门的严格复核，建立多层次、全方位的预算监督和响应机制。

3.5 构建完善的预算考核机制

在财务控制层面，企业应重点关注节省成本等主要业绩指标，清晰定义财务数据的核心参考框架，并根据

预算目标的上升和下降趋势对其进行细分。同时，引入加权机制来提炼预算指标^[5]。在编制权重方案时，需要充分考虑各种方法的优点和局限性，进行深度比较和分析，以优化预算工具的应用和使用效果。

在业财融合的框架下，A公司应对预算执行数据进行多维度、深层次的分析和比较，包括横向对比和纵向跟踪。因此，建立全面、科学、合理的评价体系至关重要。A公司可以借鉴平衡计分卡的概念，建立评估系统。该系统采用“实际完成度/预算设置×调节系数”的计算方式，起始点为0，正向结果为正分，负向偏离为负分。总分大于0表示预算完成状况良好；总分小于0则说明预算实施效果需要提升。最后再将市场份额、顾客满意度等非财务因素纳入评估体系，构建以财务业绩和经营发展为核心的综合评价体系。

结束语：综上所述，通过将全面预算管理与业财融合相结合，企业能够在动态的市场条件下实现更加精确和高效的资源配置。引入科学的预算管理理念、营造良好的预算环境、借助预算反馈提高抗风险能力以及增强预算管控的信息化程度，这些措施不仅提升了企业的预算管理效率，还有效促进了业财融合的深化，为企业的可持续发展奠定了坚实的基础。

参考文献

- [1] 惠路.业财融合下企业全面预算管理优化措施研究[J].中国集体经济,2024,(04):49-52.
- [2] 姚思勤.业财融合下的企业全面预算管理探讨[J].中国集体经济,2023,(35):44-47.
- [3] 王海.全面预算管理中业财融合的运用研究[J].财会学习,2023,(33):82-84.
- [4] 李二灿.基于业财融合视角的企业全面预算管理[J].上海企业,2023,(09):87-89.
- [5] 石悦.业财融合在企业全面预算管理中的运用研究[J].上海商业,2023,(05):155-157.