

# 业财融合视角下国有企业预算管理优化路径探讨

万雅迪

重庆市通信产业服务有限公司渝南分公司, 中国·重庆 400050

**【摘要】**随着国有企业改革的不断深化,对财务预算管理模式创新迫在眉睫。为了实现高质量的发展,国有企业应当从业财融合视角出发,深入分析预算管理面临的挑战和问题,在此基础上制定行之有效的优化策略,包括强化全员预算意识、提高预算编制质量、加强预算执行控制与注重部门之间协作等,最大化发挥预算管理的效用。

**【关键词】**业财融合; 国有企业; 预算管理; 优化路径

## 引言

新时期下,国有企业的财务管理模式暴露出了许多问题,对企业发展造成了一定的制约。在此背景下,“业财融合”是现代企业财务管理变革的主要方向,而预算管理作为财务管理的重要组成部分,同样也需要改变以往的工作模式和方法,增强实际管理效果,为企业发展保驾护航。但就现实情况而言,“业财融合”背景下的预算管理工作还面临诸多的挑战,只有采取有效的应对措施,才能真正发挥出预算管理的效用,为企业长远发展助力。以下将基于实践对“业财融合”下的国企预算管理优化策略进行探讨。

## 1 业财融合与企业预算管理

### 1.1 业财融合

所谓“业财融合”,指的是在企业的业务发展与财务管理相融合。实践中,我们需要借助管理会计的工具方法去思考业务开展是否符合企业的发展战略,并及时发现和解决业务开展中存在的问题。新时期下,“业财融合”为现代企业的改革提供了新的思路和方向,为企业实现高质量发展创造了机遇。如今,随着信息技术在企业各项工作中的全面普及,以及传统财务管理模式已无法适应现代企业的发展要求,“业财融合”已是必然结果。

### 1.2 企业预算管理

受到“业财融合”的影响,企业预算管理发生了一定的变化,如预算更具精确性与针对性,管理决策质量得到了提升等。具体来讲,企业预算管理的价值与作用表现在以下方面:

强化内部信息沟通。在过去,财务人员与业务人员对彼此的工作内容缺少了解,由此便会影响相互之间的协作,形成“信息孤岛”。而在“业财融合”的背景下,企业在加强预算管理的过程中就需要以强化部门间的沟通和协作为基础,使业务部门可以了解财务信息,使其明确职责、优化业务流程,最终实现业务开展质量和效率的提升;财

务部门则通过对业务数据信息的分析,为管理决策提供有价值的参考,从而更好地发挥财务管理的效用<sup>[1]</sup>。

优化企业资源配置。预算管理具有多重功能作用,如计划、评价、控制等,其涉及企业各部门和人员。实践中,通常是以企业战略目标和发展现状为基础,合理编制预算方案,并予以有效执行。在此过程中,需要对企业各项资源进行整合,同时进行科学配置,从而促进企业的高质量发展。

落实企业战略目标。预算管理作为企业管理的重要组成部分,其有效性对企业战略目标的实现有着直接性的影响。一方面,在科学有效的预算编制和执行中,企业战略目标将被分解成具体的任务,并下派到相应的部门和工作岗位,这样便会确保企业的各项工作都是以实现战略目标为基础而进行。另一方面,预算管理可以实现对企业各项资源的优化配置,保证各项资源的有效利用,这为战略目标的实现提供了重要保障。所以,加强预算管理对落实企业战略目标有着重要作用。

## 2 业财融合视角下国有企业预算管理面临的挑战和问题

### 2.1 挑战

首先,预算目标不清晰。清晰、科学的预算目标是预算管理工作高质量开展的基本前提。但在部分企业的管理中,因为缺少市场调研,对历史的分析不足,加之部门职权不清晰,使得各部门在预算管理中各自为政,这对制定明确、合理的预算目标产生了极大的影响,不利于企业的健康发展。

其次,预算主体单一化。在传统思维和管理机制的影响下,部分企业对预算管理工作的认识不够深刻,错误地认为预算编制、执行和评价应该是财务部门来完成,这使得其他部门的人员对预算管理缺乏重视,更没有主动参与其中。与此同时,有的财务人员在预算编制的过程中,过于主观化,对其他人员提出的建议和意见没有认真听取,使

得预算主体单一化，这对实现业务与财务的有机融合造成了较大的阻力。

最后，预算滞后于市场。科学合理的预算方案应该具有一定的前瞻性，可以对市场的变化进行充分考虑，并结合市场的实际情况对预算编制进行调整，这样才能保证预算的有效执行，最大化发挥预算管理的效用。但是部分企业在预算管理的过程中，没有根据市场环境的变化进行预算的编制与调整，导致预算滞后于市场，无法有效执行预算方案，从而影响企业经营活动的有效开展，甚至导致其市场竞争力下降。

## 2.2 问题

### 2.2.1 预算与实际不符

“业财融合”的根本在于预算的编制需要参考业务数据，以提高预算方案的针对性与精确性。然而，部分企业在预算编制中还是坚持传统的工作思维和方法，如预算目标的制定之前没有进行全面调研、对业务活动的开展情况了解不足，使得预算方案无法适应实际经营活动的开展。关于编制方法的应用，未能结合实际情况进行灵活选择，而是盲目使用固定预算法、增量预算法等，导致预算管理的效用降低，影响了企业的健康发展。

### 2.2.2 预算管理意识不足

在财务管理理论领域的研究中，我国与西方发达国家相比起步较晚，所以在预算管理实务方面仍存在许多的不足和弊端。其中，最为代表性的就是一些企业管理者缺乏预算管理意识，对预算管理的重要价值认识不足，认为该项工作与企业发展战略之间没有联系，所以仍旧沿用落后、传统的管理理念。此外，部分管理者对预算管理的研究不足，对相关工作无法提供专业性的指导，加之本身对预算管理不够重视，所以便会消极应付预算工作，使其流于形式化<sup>[2]</sup>。

### 2.2.3 部门间的协作不足

在企业的运营中，各部门之间的联系相对较少，一方面是因为缺少有效的沟通机制和渠道，另一方面则是由于各部门的工作目标、理念和方法不同，导致部门间的协作较少。而在“业财融合”背景下，由于这一问题未能得到解决，业务与财务工作的对接效果不佳，特别是工作目标不一致，使得双方在沟通中容易发生矛盾，导致业财难以实现深度融合。

### 2.2.4 管理会计人才不足

在“业财融合”背景下，企业预算管理工作对管理会计人才的要求有所提高，特别是在应用信息化管理系统进行预算管理的情况下，应该为岗位配备更加专业、高素质的工作人员。而从现实情况来看，部分企业因为缺乏资金，对工作人员的培训和优秀人才的引进不够积极，无法保证

预算管理工作的顺利开展。此外，一些未能建立完善的信息化管理系统，对财务与业务数据的收集还是通过人工作业的方式完成，这不仅容易出现失误，还无法对海量数据进行有效处理，难以挖掘出其中有价值的信息，由此影响了预算管理的有效性。

### 2.2.5 预算执行效率低下

第一，部分企业在预算管理中，更加侧重于前期的预算编制和工作安排，对后续执行缺少重视。例如，将预算计划传递给各部门之后，没有及时向各部门解释相关要求，解答相关工作人员的疑问，使得他们在执行预算的过程中出现一系列的问题，与编制内容存在一定偏差。第二，缺少有效的监督控制。作为保证预算执行效果的重要环节，监督控制可以对预算执行予以约束，及时发现与解决执行中出现的问题，但部分企业缺少对预算执行的监督控制，导致预算方案的执行效果不佳，甚至出现了不合规的行为。第三，在预算执行中，财务部门未能密切关注市场环境的变化，对预算编制进行及时调整，使得预算执行难度较大，无法达成既定的工作目标<sup>[3]</sup>。

### 2.2.6 绩效考核脱离业务

为了促进预算管理水平的提升，企业通常会针对预算管理建立相应的绩效考核机制，一方面为激发工作人员的积极性，另一方面则能为预算管理的优化提供依据，及时调整和解决不合理的部分。但在实践中，一些企业没有建立科学的预算绩效评价体系，尤其是评价指标单一、不严谨，使得该项工作失去了应有的价值。同时，在选择绩效考核指标的过程中，缺少对企业业务特点和实际情况的分析，所以无法保证评价结果的全面性与客观性。

## 3 业财融合视角下优化国有企业预算管理的具体措施

### 3.1 提高企业全体人员的预算意识

基于“业财融合”的企业预算管理，需要建立在企业全体人员牢固树立预算意识的前提下进行。因此，作为企业管理者，要深刻认识到预算管理的价值意义，提高预算意识，并且为预算管理工作的高质量开展提供多方面的支持，如配置信息化管理系统、建立有效的沟通机制。其次，通过对业务数据的深入分析，在预算管理中做好资金的合理分配，最大化提升资金的利用效率。与此同时，应当积极宣传全面预算管理，促使全体员工树立预算意识，并主动参与预算管理，以形成全员参与的良好局面，促进预算管理水平的提升。最后，要重视一线工作人员的反馈，积极收集他们对预算管理工作的建议和意见，对此可以通过座谈会、问卷调查或电子邮件的形式进行实践，增强员工的积极性和主动性，从而顺利达成既定的工作目标。

### 3.2 提高预算编制质量

各部门之间的有效沟通和协作是推进“业财融合”的重要基石。以预算编制为例,不能将其看作财务部门的工作任务,各部门都要积极参与到预算编制之中,这样才能促进预算管理工作的高质、高效开展。第一,在预算编制的过程中,不同部分的工作人员应该从各自的角度为预算编制提供帮助,同时可以提出一些建设性的意见,这不仅有助于提高预算编制质量,也有利于增强全员对预算的认可度,这对之后预算的执行创造了良好条件。第二,做好基础数据的收集,这一过程中不仅要有财务数据,还要包括业务数据、行业数据、市场数据等,并对这些数据的真实性进行核实,以便为预算编制提供有价值的参考依据。第三,灵活选择编制方法,常见的编制方法有零基预算、固定预算、弹性预算等,具体应该根据实际情况进行灵活选择,如外界因素对企业经营活动的影响较大,应选择弹性预算,通过广泛收集销售量、成本费用与生产量等数据,准确计算出期望净收益率,以此为依据进行预算编制,防止预算超支<sup>[4]</sup>。

### 3.3 加强预算执行控制

一方面,建立科学有效的预警机制。为防止超预算或无预算支出的情况出现,企业应建立科学有效的预警机制,并以此强化预算执行的监督控制,保证预算方案的有效执行。以采购预算方案的执行为例,应对预算计划执行率与实际执行率进行比较,如果二者存在明显的偏差,就要及时向管理人员发出预警,提醒他们进行及时处理。另一方面,提升信息化水平,打破“信息孤岛”。在加强预算管理的过程中,企业应加快信息化管理系统的建设,为数据共享提供便捷,这对提升预算执行效果有着重要作用。例如,在资金管理,信息化管理系统的应用可以为部门间的沟通提供平台,这样便能及时了解和归集闲散的资金,并对其进行合理配置,提高资金的利用效率,同时也在一定程度上解决了业务资金不足的问题。

### 3.4 注重部门之间协作

部门之间的协作对预算编制及执行质量具有重要意义,特别是财务部门与业务部门之间的密切协作,才能确保数据信息的及时获取与整理。在过去,企业全面预算管理之所以没有达到预期效果,主要原因就是部门之间的协作太少,对接效果不佳。因此,在优化预算管理的过程中中国企业应该注重部门之间的有效协作,通过加强跨部门合作、建立健全沟通机制等措施打破部门间的壁垒,强化组织协作。与此同时,建立共同的工作目标,并引导各部门工作人员对其他部门的工作内容、价值、流程等进行了解,以此促进相互之间的有效对接,进而实现信息的共享。

### 3.5 健全考核激励机制

其一,建立健全针对预算管理的绩效考核体系。该体系的构建中,应该确保其对预算管理全过程的覆盖,如对预算管理事前、事中和事后各环节工作落实情况进行考评,这样才能确保考评结果的客观性与全面性。其二,合理制定考评指标,保证其具体、可衡量,以便员工能够明确工作要求。同时,还要考虑到员工的实际能力,过高或过低都无法最大化发挥考核激励机制的效用。其三,设置科学的奖惩措施,例如,对未能完成预算目标的部门及人员,应根据未完成的情况提出批评或罚款;而对完成预算目标的部门及人员,则要进行物质与精神层面的奖励。通过健全和落实考核激励机制,不但可以激发员工参与预算管理的积极性,也减小了预算执行难度,有助于提高预算管理水平<sup>[5]</sup>。

### 3.6 培养专业管理人才

“业财融合”背景下,国有企业的预算管理工作发生了较大的变化,对相关工作人员的要求也有所提高。所以,为了加强预算管理,企业应当重视专业管理人员的培养,不断提升人才队伍的整体素质水平。实践中,首先要基于不同岗位及工作人员的发展需求,制定针对性的培训方案,包括培训内容、培训时间与培训方式等。以培训方式为例,既可以组织学生外出学习,也可以邀请相关专家到企业举办讲座,从而保证培训的有效性。其次,基于预算管理的工作要求,调整人才招聘标准,引进更多高素质、高水平的人才,以实现对人才结构的优化。

## 4 结束语

综上所述,基于“业财融合”对国有企业预算管理进行改革,有助于企业资源的科学配置,促进内部信息的沟通和落实企业的战略目标。但在实践中,相关人员需要立足现阶段企业预算管理面临的挑战和问题,通过深入分析找到更具针对性与操作性的优化策略,只有这样,企业才能实现高质量、可持续发展。

### 参考文献:

- [1] 吴佳琦. 业财融合视角下国有企业预算管理探析[J]. 市场瞭望, 2023, (16): 87-89.
- [2] 杨丽娜. 业财融合视角下的国有企业预算管理策略分析[J]. 质量与市场, 2023, (11): 97-99.
- [3] 郭占俊. 业财融合视角下的国有企业预算管理策略[J]. 质量与市场, 2023, (07): 97-99.
- [4] 朱亚. 业财融合视角下国有企业预算管理策略[J]. 纳税, 2023, 17 (04): 97-99.
- [5] 张晓君. 业财融合视角下国有企业财务管理的对策探析[J]. 上海商业, 2022, (12): 122-124.