

界是十分困难的,而进行需求链的流程再造离开了预算责任主体之间的利益界定,其意义就变得不再重要。

六、整合预算与预算的信息整合的相互融合

进行预算管理不仅要通过业务体系重构以满足预算的要求,而且也必须通过信息体系的再造满足预算的要求。在长期的预算管理实践中发现,由于信息体系不是按照预算管理的要求而形成的,一方面导致预算指标的确定没有相应的信息支撑;另一方面在预算执行的过程中也没有相应的信息反映预算执行差异存在的原因,导致预算管理难以进行过程控制,而更多地强调事后考核。最好的预算管理应该是过程控制能够自动实现预算目标,这样预算考核就不再重要。为了满足预算指标确定和预算的过程控制的需要,必须要对信息体系进

行重构。重构的逻辑线索是无论确定预算指标还是进行过程的差异控制都必须寻找其形成原因,从而形成因果关系链的信息体系。理由很简单,确定预算指标必须要说明其形成基础,也就是预算指标定高定低的原因;控制预算执行差异也必须要分析执行差异的形成原因,并针对不利的原因提出纠偏的对策。事实上,预算的价值指标都是结果指标,而这些结果都有其形成的业务原因,所以两者之间构成因果关系。重构信息体系就是要将过去只是以会计报表为主体而构成的结果信息体系,转化为以会计报表为结果拓展至最终业务原因的因果关系的报告体系,这样,使得业务信息和价值信息整合成一个完整的信息体系。不难看出,没有按照因果关系链重构信息体系,预算管理要实现预算指标确定的可靠性和进行预算的过程控制是十分困难的,而以因果关系形成的信息

体系只有在预算管理中才能更好地显示其作用。

总之,整合预算与预算整合是相辅相成的关系,整合预算是实现预算整合的前提,而预算整合则是整合预算的目的。■

[本文受到北京市教委科研基地——科技创新平台“会计与投资者保护研究基地”以及北京市教委高层次人才计划经费(PHR201005121)的支持]

(作者单位:北京工商大学投资者保护研究中心)

责任编辑 李斐然

参考文献:

1. 潘爱香,景东丽. 2002. 如何解读全面预算管理. 财务与会计, 8
2. 谢志华. 2012. 重塑预算:从预算整合转向整合预算. 财务与会计(理财版), 2

● 词条

财务支撑力

财务支撑力是指财务职能方面的支撑,有广义和狭义之分:广义的财务支撑力泛指与财务有关的一切财务方面的功能;狭义的财务支撑力则专指与财务职能部门直接相关的功能,主要包括财务导向力、财务动员力、财务凝聚力、财务规范力、财务协调力、财务控制力等。①财务导向力:每一个企业的财务活动及财务观念都具有鲜明的方向性,这种方向性是通过企业的领导以及财务部门的态度、主张、价值取向以及财务行为表现出来的,具有导向作用。②财务动员力:是指企业财务体系动员所有可用的资源以实现企业发展目标的能力。有效的财务动员,有助于形成一种内在的推动力量,有助于提高企业员工素质,可以较为有效地解决企业现代化进程中的某些难题。③财务凝聚力:是指企业为了保障自身的利益和社会成员的协调发展,通过有效的财务管理,实现其财务目标所体现出来的力量。其是由多种要素包括先进的企业制度、合理的企业治理结构、优秀的管理班子、健全的财务机构、优良的企业员工等构成的合力。④财务规范力:是企业财务活动中形成并为人们所遵循的一种准则体系,这种规范体系是确立和协调企业财务关系的要求和结果。其有助于保障企业的发展方向和企业财务目标的实现;对于企业现实财务活动中所出现的一些消极因素进行必要的限制,并促使其向好的方向转化;能够协调处理好各种财务关系及其他财务管理问题。⑤财务协调力:是指企业财务部门在处理财务关系,处理企业与理财环境之间的关系方面所体现出来的一种能量。财务协调力的发挥可以避免财务纷争,求得相互之间的默契配合,从而实现企业财务目标。⑥财务控制力:就是企业财务管理部门用一定的方式或手段影响和操纵人们的财务行为,确保企业实现自身财务目标的一种力量。其可以通过制度控制、财权控制、组织控制、财务监督等方式进行。