

预算监督视角下国有企业全面预算管理问题研究

尚利好

(上海浦东资产经营有限公司,上海 200125)

摘要:全面预算管理在我国国有企业的中应用越发广泛,但多数国有企业应用全面预算管理的效率不高,而加强预算监督工作是保障企业全面预算管理工作顺利开展的根本保障。在此过程中发现了国有企业还存在部分管理问题,并在此基础上给出了具体的改善和优化策略,以期为国有企业健全全面预算管理体系提供参考借鉴。

关键词:预算监督;全面预算管理;问题

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2020.36.082

1 引言

预算监督工作是对企业全面预算管理运行情况进行监控的活动,从目前我国国有企业的全面预算管理工作的开展情况来看,合理利用预算监督可以有效帮助企业及时发现全面预算管理应用中存在的盲点和误区。因此,对现阶段存在的问题进行详细剖析并提出优化措施,能够有效保障全面预算管理工作的顺利开展。

2 预算监督视角下国有企业全面预算管理的问题剖析

2.1 预算营收目标相对保守,盈利目标不够积极

通过预算监督工作在国有企业内部的开展可以看出,当前国有企业部分员工对全面预算管理认识较为模糊,对于预算管理工作的开展价值以及对企业发展的积极意义缺乏必要的认识,尤其在预算编制的过程中,对国有企业的发展情况以及市场调查预测不够充分导致形成的预算营收目标相对保守,盈利目标不够积极,且在编制的过程中精细化水平也相对较低,严重影响了全面预算管理工作在国有企业的执行效果。由于各项财务工作的开展都是结合预算执行的,保守的预算目标既不利于员工预算管理意识的良好提升,也严重影响了国有企业在市场经营活动中的主动性和创新性,阻碍了企业的中长期发展。

2.2 投融资计划普遍抛高,执行力度有待加强

预算执行是国有企业开展全面预算管理工作的关键一步,尤其在国有企业生产经营环节中,加强预算管理的执行力度至关重要。但从目前国有企业全面预算编制、执行情况来看,投融资计划制订较为激进,实际执行率较低。存在这种现象的原因一方面是由于国有企业预算外投资事项有较严格的内部决策流程且需上报国资委事前审批报备,业务部门在上报投资计划时往往将存在较大不确定性的投资项目列入投资计划,造成年度计划投资额虚高;另一方面,重大投资项目在实际执行过程中,受制于政府部门土地出让计划、土地规划调整等因素的影响,投资进度不易把控,造成投资计划实际执行率较低。一旦出现执行力度不足的问题会直接影响企业资产的正常运转,不利于各项工作的顺利开展;另一方面,执行力度不足还会直接造成国有企业内部管理的混乱,尤其在财务工作的管理过程中,混乱的管理体系直接影响企业的正常投资经营活动,严重影响财务部门融资计划的有效执行,甚至造成资金闲置率、财务费用大幅上升。

2.3 缺乏战略导向,目标与规划存在脱节现象

在国有企业的生产经营活动中,全面预算管理体系的建设与企业的战略发展规划存在直接关系,全面预算编制是以企业的战略规划为基础的,同时,企业战略规划活动的开展也要依靠全面预算管

理工作体现出来,因此,全面预算管理工作是以战略发展为起点,以实现企业的发展目标为最终目的来开展的。但在预算监督视角下可以看出,我国国有企业在全面预算管理工作的开展过程中无法明确企业自身的长远战略规划,导致出现预算管理目标和企业发展规划相脱节的现象,这些问题不仅导致全面预算管理工作的实效性和价值性不够明显,还会严重影响不同管理部门的发展目标与战略导向的有机衔接,使得国有企业财务资金在生产经营活动中的最优化配置无法实现^①。同时,国有企业全面预算战略导向下的绩效考核工作也会受到一定程度的影响而出现考核目标不全面和考核标准不规范的情况,严重影响国有企业员工参与全面预算管理工作的积极性,不利于国有企业生产经营活动的顺利开展。

2.4 业务整合不够,管理成本较高

在国有企业中开展全面预算管理工作具有系统性和长期性的特点,需要将国有企业内部的人员、经营情况以及资金等相关信息进行充分的整合,在此基础上开展预算管理工作,实现企业内部资源的优化配置。但这一过程涉及的信息量较为庞大,且预算管理工作也涉及了预算编制、执行、分析、监督、控制和考核等多个环节的动态管理,需要企业不同部门之间的有效协调和配合,但由于预算管理工作开展过程中还存在业务部门之间信息不对称以及沟通不及时等问题,导致部分工作人员对预算的理解和执行存在极大程度的偏差,也无法对各项执行数据进行详细系统的分析,信息化系统平台的建设也存在缺失和落后的问题,需要耗费大量的管理成本进行系统维护、部门协调以及数据信息的对称化管理等多项工作,使得国有企业在全面预算管理的工作开展中还存在管理成本较高等问题^②。

3 预算监督视角下优化国有企业全面预算管理的措施探讨

随着国有企业经济改革的持续深化,面临的市场竞争也逐渐加剧,在全新的环境下提升企业的竞争力,获得良好的经济效益,需要通过全面预算管理工作的顺利开展来实现,将其作为提升企业发展进程和优化企业发展方向的重要工具和手段,推动国有企业生产经营活动的顺利开展,因此,在预算监督视角下可以从以下几个方面开展全面预算管理工作:

3.1 以意识培养为指导提升预算目标科学性

全面预算管理意识的培养和提升是推动国有企业财务管理工作顺利开展的先决条件,作为一项系统化和全局性的管理工作,全面预算管理在国有企业内部的应用具有较强的创新性,培养员工的全面预算管理意识在丰富企业精神文化建设的同时也能够推动企业预算目标的科学合理设置。因此,在实践过程中,一方面,要将管

理理念与国有企业的发展改革同步化构建,加强企业员工全面预算管理知识的系统性认识和全面性实践,从而营造良好的企业文化氛围;另一方面,也要提升全面预算管理工作的战略定位,坚持导向原则,将管理目标与战略发展规划进行有机结合,从而推动预算管理目标的科学化设置。同时,全面预算管理意识的培养还要求企业树立以人为本的发展观念,采取各项激励措施促进员工主观能动性的发挥,逐渐形成全面预算管理的企业文化,从而确保国有企业全面预算管理工作的顺利开展。

3.2 以过程监督为路径提高预算的执行力度

在全面预算监督工作的开展中,往往是以事前预算编制工作的监督和事后预算目标的达成情况作为参考的,而全面预算管理工作作为一项系统性和长期性的管理体系,需要着重加强体系运行过程中的管理监督工作,从而才能够保障全面预算执行力度的有效加强。在具体的实践过程中,首先,可以在坚持权责明确以及高效有力的原则基础上在企业内部成立全面预算监督机构或者统筹小组,结合预算编制情况主动构建以战略发展规划为导向的预算管理体系框架,并在日常工作的开展中深化对预算执行环节的严格监督和审查,从而提升和强化不同部门之间工作内容的有效衔接,提高预算管理的执行力度;其次,还要通过细化责任分配来明确不同人员的职责权限,将全面预算管理工作细节落实到个人,建构不同环节的工作协调机制和审批程序保障预算的执行力度;最后,也要注重过程监督的全面性和体系化建设,主动学习国内外预算管理组织机构运行机制,结合国有企业的特点进行创新发展,将监督工作体现在每一个过程环节中去,从而保障预算执行力度的有效加强。

3.3 以战略规划为方向落实绩效考评制度

国有企业全面预算管理工作应当围绕企业的长期发展战略来开展,尤其在编制工作中,更应当以企业战略规划作为参考,将其贯穿在全面预算管理工作的始终,并通过落实绩效考评制度保障全面预算管理工作的顺利开展。在具体的实践过程中,首先,要求国有企业结合内外发展环境和市场经济形势的变化,主动协调企业的发展方向,使其与社会整体发展方向相一致,从而为企业长期投资项目的开展提供较强的预算导向;其次,国有企业也要结合自身的经营发展类型和状况制定差异化的管理规划,从企业员工的基础诉求出发,为不同部门之间的业务工作提供必要的预算方向,加强企业组织结构框架和考核评价体系之间的有机联系,切实做到奖惩分明,形成激励效果,引导员工主动提升预算管理意识,在工作开展中主动向企业的战略发展规划靠拢,从而强化预算管理工作的顺利开展;最后,绩效考评制度的建设也要主动构建多元化的量化指标,坚持定性和定量相结合的原则,形成动态化的考核评价机制,以客观公正的考核标准激励员工主动参与到预算管理工作中去。

3.4 以平台建设为保障推动业务有机整合

信息化时代的发展推动了国有企业管理水平的提升,数字化信息平台的建设已经成为国有企业开展全面预算管理工作的的发展趋势,在这样的背景下,加强企业的预算监督工作可以充分利用信息平台上各项业务的流程操作来开展,从而不断提升企业的信息化建设水平。在实践过程中,首先,可以通过制度设计确保各项预算管理工作能够在数字化信息平台上得到体现,并且形成体系化的工作流程的模板,利用信息系统完成全面预算管理中的数据收集和分析工作,完善大数据信息技术的有效支撑;其次,可以在全面预算管

理工作中实现各项资金审批、支出和款项支付等过程有机集成,对全面预算管理的全过程进行有效控制,从而确保各项监督工作的顺利开展;最后,还要注重平台建设过程中不同部门信息和业务的有机整合,在全面预算管理工作的开展中形成弹性预算和滚动预算等多种预算类型,加强企业内部业务工作的协调性,保障国有企业全面预算管理工作的顺利开展。

4 结束语

综上所述,全面预算管理在国有企业中的应用覆盖了企业投资、经营以及生产活动的各个方面,需要在管理工作的全过程中加强监督工作,确保预算目标的顺利完成。与此同时,在预算监督视角下国有企业全面预算管理工作还存在较多的问题,需要在以战略发展导向为前提的基础上不断加强过程控制、考评激励以及意识培养等方面的预算管理工作,从而确保国有企业在全面预算管理指导下各项生产经营活动的顺利开展。

参考文献

- [1]朱小倩.财务预算管理在国企经济管理中的作用研究[J].精品,2020(03):1-1.
- [2]马蓉蓉.国有企业预算管理的困境及对策探讨[J].中国商论,2020(08):181-182.
- [3]李艳军.探究国有企业全面预算管理实施现状及其优化措施[J].全国流通经济,2020(03):70-71.