

浅析全面预算管理在企业中的运用

李明巍

(葫芦岛首开宏泰房地产开发有限公司,辽宁 葫芦岛 125001)

摘要:近年来各行业飞速发展,部分企业只重视经济效益,忽视了企业站在更高的视角去分析解决在发展中出现的问题。在这种背景下全面预算管理成为企业谋求发展的一种管理方式。同时也是考核企业是否能实现目标利润的管理方法,使得企业越来越意识到其重要性。针对企业的现状,容易出现的问题,提出了现代管理理念和建议,让企业管理人员充分认识到全面预算管理的重要性。

关键词:全面预算管理;运用;问题

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2021.06.090

1 全面预算管理的概述

预算是有程序化的和有书面形式的,是对未来特定时间预测的一种反映和规划。全面预算管理是根据预算在一段时间内对单位各个部门进行资源分配、考核、控制,把完成企业制定的战略作为目标。再根据既定的战略规划层层细化,建立起一套系统、科学的数据处理系统。全面预算管理把企业战略目标作为指引,以人为本,应用现代管理理念,通过全员参与实施企业内部控制。全面预算管理始终贯穿在企业生产经营中,通过权、责、利相结合科学有效的规避经营风险,增强企业员工的积极性和创造性,加强各部门之间的分工与合作,控制生产成本,提高经营效率,使得企业更具有竞争能力。

2 全面预算管理的特点

(1)全面预算涵盖的内容是全面的。全面预算包括企业各个层面的预测,例如,生产预算、销售预算、费用预算等,也包括资本的筹划、税务的筹划等。

(2)全面预算参与的人员是全部。全面预算参与的人员不只是预算编制人员,各个部门根据经营目标编制的预算还需要领导和全部员工都参与进去,不但包括财务人员还包括生产人员、销售人员、及相关的技术人员等。

(3)全面预算是全程、全方位的预算。全面预算从预算的编制、目标的分解、指标的传达到控制与执行,一直到结果的反馈和分析,充分发挥全面预算的指导作用。

3 全面预算管理的作用

(1)全面预算管理明确公司的战略规划,通过细化目标,层层分解到各部门各岗位,使得企业总目标的实现成为可能,从而降低了经营和财务风险。

(2)在编制全面预算的过程中,有助各个部门之间、领导与员工之间的交流与沟通,有利于调动全体员工的主动性和积极性,能更深层次的理解和认同企业的经营目标。

(3)通过编制合理的预算对企业成本费用可控,实现企业预计目标。全面预算管理还可以实现企业资源合理的分配,加强内部控制,把管理中出现的问题和漏洞降到最低,实现目标利润。

(4)全面预算管理与企业实施的绩效考核相辅相成,经过预算管理有效的控制与绩效考核准确信息的反馈,确保企业目标实现。

4 全面预算工作编制时间

公司预算工作从年度经营目标的制定开始,根据预算分解后的指标实现企业整体战略目标。

(1)公司年度预算编制期是上一年的11-12月,年中根据实际情况进行调整。

(2)公司季度预算编制期是每季末的15-30日,滚动编制下季度预算。

5 实施全面预算实施的要点

(1)要有全面预算管理的组织体系。

(2)将战略目标融入到预算编制中去。

(3)全面预算需要全员参与。

(4)建立全面参与预算的信息化系统。

(5)建立完善的考核评估机制。

6 企业容易出现的问题

(1)对全面预算的管理作用认识不到位。企业管理层缺乏对全面预算管理的客观合理的认识,认为只要使用了全面预算管理就会给企业带来巨大的经济效益,没有真正把全面预算管理作为管理手段来看待。企业高层对全面预算工作没有统筹安排,底层执行认知不清晰。没有从企业实际出发,预算目标制定随意,企业各部门之间缺乏科学的分工和协作,出现互相推托的现象,使得预算工作落实不到位。从而致使预算管理只能停留在形式上,导致全面预算管理效果不佳。

(2)企业缺乏健全完善的全面预算管理组织体系。

由于全面预算制定的是一个企业全年收支情况的预测,导致企业员工认为预算是财务部门的工作,应由财务部门负责预测和制定,把全面预算当成财务预算,企业其他部门不参与预算的编制,这无形中降低了预算的科学性和权威性,也降低了预算的可执行性,忽视了财务部门与其他部门之间的协调和配合,造成企业预算缺乏操作性。即使全面预算与实际不脱节,由于预算的制定没有基层人员的参与,在预算执行过程中也会遇到困难。如果一个企业没有一套完善的预算管理组织体系,预算管理就很难实施,企业的战略目标很难完成。

(3)编制方法陈旧、不科学。习惯传统预算编制方法,预算编制方法简单,按前期数据的增量或减量来编制,无法综合考虑当外部条件发生重大变化时的情况,预算目标与现实情况相差甚远,可能造成资源的浪费,使得预算管理不能真正的发挥作用。实际操作时,容易出现预算目标与实际目标相差甚远的问题。编制方法陈旧,不能利用信息化手段实施预算数据的收集及量化分析。任何管理都要以企业战略为导向,不重视全面预算管理就很难与战略目标相配合,导致预算编制与战略目标相脱节。

(4)预算管理人员职业素质有待提高。预算管理人员的专业素质较低、业务水平不足,缺乏相关的职业技术培训。预算管理人员不具备数字敏感性和数据分析能力,无法合理判断企业财务状况和经营成果。预算管理人员信息化知识管理不到位、技能操作差,岗位职责不清晰,企业缺乏考核激励机制,员工积极性不强,岗位职责不明确,影响预算管理人员创造性的发挥,不利于预算的控制作用。

7 建议

全面预算管理在企业运用过程中,因为出现了一些问题,影响了企业正常的生产经营活动,为此提出改进性建议如下:

(1)树立科学的管理理念,提高对全面预算管理的认识。企业要高度重视全面预算管理在企业中的运用,结合战略目标编制预算,通过科学分析,编制的预算目标要与企业实际相符。由于全面预算需全员参与,这不仅需要领导层对预算管理知识的提高,基层人员也要提升。在企业全员重视的情况下编制出来的全面预算,在执行过程中相互配合,协调合作使全面预算的运行更加畅通。

(下转 92 页)

(上接 90 页)

(2)逐步完善全面预算组织体系的构建。高效、有质量的全面预算管理,离不开完善的预算组织体系。企业高层要转变观念,预算管理不只是财务部门的事情,与其他部门都有关,需要各部门之间的协调和配合。要不断完善预算管理考核机制,预算目标要与考核体系紧密相连,进行量化预算指标,并对其结果进行反馈和报告。有问题的要积极解决,以便保证预算的客观、准确。预算编制与考评机制相结合,对激发员工工作的主动性、积极性非常有保证。

(3)采用科学的编制方法,提高预算编制的水平。运用传统的预算编制手段和方法,已经不能满足企业的发展速度,企业要根据自身情况,顺应市场要求,预算期内合理预测,关注重大事项对预算的影响,根据实际情况及时调整预算。利用信息化平台分析历史数据资料,不同企业运用不同的方法去分析,使预算管理更加科学、有效的服务于企业。

(4)提高预算管理人员的业务能力水平。企业预算管理人员的

业务水平在编制预算时起着极为关键的影响,因此必须做好培训工作,努力提高其专业素质,提高其业务能力。同时要配备先进的预算编制软件,用信息化平台提高预算编制质量。让员工积极参与到预算管理中,使企业全面预算工作的有效运行,保障企业战略目标的完成。

8 结束语

通过全面预算管理在企业中的推行和运用,各部门根据各自需求能够准确的上报预算编制的数字,保证了预算编制的准确性和科学性。企业全面推进预算管理过程中,要全员、全过程实施,千万不要认为全面预算只是完成工作,而没有真正发挥全面预算的作用,还浪费了大量人、财、物。应加强全面预算的管理、执行、监督的力度,善于运用全面预算管理,提高企业管理水平,实现企业的战略目标。

参考文献

- [1]贾卒.全面预算管理实践[M].机械工业出版社,2015.
- [2]王化成.全面预算管理[M].中国人民大学出版社,2004.