

企业全面预算管理问题与对策分析

杨惠洁

(内蒙古教育出版社,内蒙古 呼和浩特 010050)

摘要:我国正处于经济发展的转型期,社会主义市场经济充分发挥其内在的活力,与此同时,企业在获得了良好发展机遇的情况下,面临着越来越多的竞争者。为了应对激烈的市场竞争环境,就需要不断加强企业内部财务管理,保障企业财务管理的健康运作。全面预算管理作为财务工作中的重要内容,是企业制定发展计划的基础,当前大多企业缺乏完善的预算工作制度,企业管理者普遍缺乏预算管理意识。本文将在前人的基础上深入研究企业全面预算管理中存在的问题,并针对出现的典型问题提出具体对策,主要有提升管理层的重视程度、企业内部树立战略管理的意识、合理构建组织体系保障全面预算管理的落实、提升预算编制的科学性等,以期提升企业管理水平,促进企业又好又快的发展。

关键词:企业;全面预算管理;问题;对策

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2021.08.091

全面预算管理作为现代企业财务管理中的重要内容,是企业实现经营目标的前提条件。随着经济全球化和改革开放的深化,现代企业面临着层出不穷的竞争者,与之对应的是经营成本不断提升,企业利润不断缩减。基于如此严峻的市场环境下,企业要想获得良好发展,就必须从预算管理入手,从战略管理层面落实好企业的财务管理。然而,大多数企业在经营实践过程中,存在着管理者缺乏预算管理意识、预算管理制度不完善等问题,导致了企业全面预算工作未能发挥其重要作用。因此,需要切实提高企业全面预算的管理水平,促进企业稳定健康发展。

1 企业全面预算管理落实中存在的问题

1.1 管理层的不重视

全面预算管理是系统性的财务工作,具有专业性和全面性双重特性,它必须要在企业管理者的领导下实施,从公司战略层面出发,才能发挥其核心作用。但是由于我国大多数企业管理者缺乏对全面预算管理的充分学习,导致全面预算工作开展大多流于形式,而非真正意义上的全面预算。一方面,企业的全面预算工作必须从上到下逐步开展,以财务部门为着力点,对公司上下各个职能部门进行充分考察,作出科学的预估。另一方面受限于部分管理层的授权范围窄,全面预算工作推行阻力大,再加上缺乏专业的分析工具,导致全面预算管理工作的开展不尽如人意。

管理层是一个企业发展的风向标,他们的态度决定了企业的发展模式。在面对全面预算管理工作时,部分企业的管理层缺乏深入学习和了解,认为全面预算管理对公司的发展没有太大的作用,由此缺乏重视态度。企业预算工作多以利润为编制导向,对企业内其他资源没有进行充分考虑,忽略了企业可持续发展的可能性。财务部门在推进全面预算管理的时候,通常无法从其他部门拿到准确的数据,甚至受到阻碍,造成全面预算管理工作难以实行。

1.2 战略管理意识薄弱

全面预算管理要上升到企业战略层面,是企业所有部门的共同任务。当前情况下大部分企业认为财务部门才是预算工作的主体,对其他部门没有明确要求配合预算工作,甚至是将预算与生产经营剥离,导致全面管理工作的开展不具有有效性。再加之大多数企业编制预算时更加注重企业的盈利,将预算工作粗略化,忽略其他企业活动对企业发展的影响,从而影响了预算工作的进行。另外,全面预算是对企业经营活动的动态调整,部分企业在进行预算工作时仅停留在某一个时间段,缺乏合理性,预算工作在企业经营管理中收效甚微。

1.3 全面预算管理缺失组织体系保障

成熟的全面预算管理一定是具有完善体系的,它是将预算内容细化到企业各职能部门,形成以管理层为决策核心,财务部门为主要对象,其他职能部门为参与者的组织体系。部分企业在进行全面的预算管理的初期,缺乏专业的全面预算经验,因此,出现了权责交

叉、预算管理混乱的情况,从而导致全面预算工作失去作用。此外,全面预算管理必须配套相关的制度,缺乏制度作为参考的全面预算管理工作存在较强的随意性,并且在缺乏有效监管的情况下,常出现预算不合理等状况。

1.4 预算编制依据缺失合理性

部分企业在进行全面的预算管理的过程中可能缺乏合理性。全面预算管理并不是以理论指导为依据的主观性预算工作,而是必须依赖于客观环境和公司的战略方向。企业在进行全面的预算编制时,忽略了市场影响,缺乏对市场的充分调研,没有准确把控市场风险,导致预算缺乏合理性。此外,预算过程中缺乏统一的定额标准,导致预算项目价格不具有统一性,为全面预算管理的开展造成了恶劣影响。

2 推进企业落实全面预算管理的对策分析

2.1 提升管理层的重视程度

企业管理层需要切实对全面预算管理引起重视,要充分向开展全面预算管理工作的同行企业进行学习,深入开展相关工作的交流,并邀请相关的全面预算专家进行指导,打好全面预算的基础。企业管理层只有对全面预算管理的重要性进行了理解,才能更好地为全面预算工作制定相应的规则,从而支持和鼓励全面预算管理工作的开展。

2.2 企业内部树立战略管理的意识

在提升管理层对全面预算管理重视程度的同时,要在企业内部树立全面预算管理的意识。企业的全面预算管理必须依赖于所有职能部门的参与,并且要落实到企业的每一处运营细节,确保每一名员工都了解并配合全面预算管理工作,实现各部门的有效配合。全面预算管理更像是一种基于数据的企业文化,它要求企业必须以更加全面的信息源来编制预算决策,而要获得更加准确全面的信息,就需要企业所有人的配合。由此,企业内部树立全面预算管理意识是极为重要的。

2.3 合理构建组织体系保障全面预算管理的落实

企业除了充分了解和学全面预算管理的相关知识,更要按照企业自身的发展状况构建合理的组织体系。首先是明确管理者作为全面预算管理的核心,要求财务部门作为全面预算的工作主体,其他各部门紧密配合。然后,确定全面预算的工作方向,并制定相应的全面预算工作制度,实现企业员工在全面预算管理中有制度可依,确保各司其职。在预算制度建立过程中,要确定相应的预算依据,确保预算参考数据的客观性,结合定量与定性的双重分析方法进行预算编制。同时,要将全面预算工作的准确性纳入企业季度或者年度绩效考核体系,充分确保全面预算工作的积极性和有效性。全面预算工作是整个财务工作的基础,因此,还要建立完整的监督机制,尽

(下转 93 页)

(上接 91 页)

可能减少因主观因素造成的财务预算工作不够科学,并制定奖惩措施,鼓励企业员工对全面预算管理工作提出有效建议,杜绝预算过程中的胡编乱造,致使预算工作失去意义。

2.4 提升预算编制的科学性

全面预算不仅仅是传统意义上企业内部的预算,而是要充分考虑到当前市场环境或政策环境等因素对企业经营的影响。因此,企业在进行全面预算管理的时候,必须要充分研究当前行业市场的发展趋势,相关材料的价格变化状况,并对其进行科学的预判。同时,预算工作必须立足于企业的健康经营,因此要与企业当期发展目标相匹配,严防过度预算的情况发生。

再则,全面预算工作必须采用科学的分析方法,将费用精细化管理。相关财务预算人员要充分学习先进的全面预算技术,在确保精准的情况下,利用相关软件对各类数据进行综合统计和分析。在做全面预算时,需要配套企业的财务管理工作,要纵向和横向对比预算工作是否与财务情况相匹配,控制不合理的预算项目,严格控制各类费用的超支范围。

3 结束语

企业要在当前市场环境获得良好的竞争力,除了从企业的产品质量出发,要在企业内部的管理模式上下功夫。全面预算管理是企业发展的重要参考,企业的一切经营活动和经营目标能否得以实现,与全面预算的科学性和合理性有着重要的联系。全面预算管理更是对企业自身经营状况的精准定位和预估,更是考验企业内部配合度的重要措施,因此,全面预算管理工作需要每一个企业都引起重视。

参考文献

- [1] 欧阳驾武. 大数据+云计算下企业全面预算管理体系构建[J]. 财会学习, 2021(14): 61-62.
- [2] 何晓青. 国有企业全面预算管理存在的问题及对策[J]. 中国中小企业, 2021(05): 128-129.
- [3] 刘伦浩, 张倩. 数字经济环境下中小企业全面预算问题研究[J]. 营销界, 2021(18): 161-163.