

论如何加强现代企业全面预算管理

应燕

(浙江迪安法润鉴定技术有限公司,浙江 杭州 310000)

摘要:由于国际形势变化莫测,近年来随着我国经济的快速发展,市场竞争日益激烈,企业要想在行业中占据优势,获得可持续发展,就必须具备资源整合、高效运营的能力。“人无远虑,必有近忧”,如何通过降低企业的运营风险来应对种种的不确定性,有效合理的全预算是降低运营风险强有力的手段。因此,本文通过对现代企业全面预算管理存在的问题进行分析,并在此基础上提出解决措施,以供相关企业进行参考。

关键词:现代企业;全面预算管理;问题;对策

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2021.18.054

现代公司要想在竞争激烈的市场环境中生存,就需要不断优化自身的管理模式,对公司内部的各项资源进行合理配置。而提高现代企业的核心竞争力需要不断优化公司内部的管理机制,全面预算管理作为财务管理战略中的重要内容,对于推进公司发展有着重要意义,自然被越来越多的公司关注并引起重视。对于现代企业而言,全面预算管理是以实现公司的战略目标为宗旨,科学有效地分析、预测、决策公司的各项费用,推动公司有计划地开展各项经营活动。然而,在现代公司实际运营的过程中,还存在着许多的问题,严重妨碍了现代公司全面预算管理发挥其职能,无法有效助力于现代公司的发展,需要进一步采取措施进行完善和提升。

1 现代企业全面预算管理存在的主要问题

1.1 企业管理者思想不重视,对预算的认知不到位

在现代企业中,存在着管理人员没有意识到全面预算管理对于整个公司发展的重要意义,全面预算管理意识薄弱,认为全面预算管理工作就只是财务部门的工作职能,理所应当由财务部门带头负责和实施编制工作。目前来看,还存在许多部门在提供资料数据时都是为了完成任务,工作流于形式,没能在预算前进行合理的规划,资料与相关数据缺失准确性和匹配度,部分职能部门甚至还存在一定的抵触情绪。觉得花费这么多的人力、时间来做这项工作,但最后该发生的费用还得发生,计划往往不如变化来得快,甚至有些业务销售部门认为花精力做这些还不如多出去跑几个客户。如上种种,导致现代企业的全面预算管理未能真正取得成效,自然而然难以真正帮助公司的长远发展。

1.2 全面预算管理的开展方式缺失科学性

现代企业在预算编制过程中存在许多的问题,其中比较典型是:

首先在开展下一年度的预算之前没能对本年度的预算进行很好的复盘,分析当年度的预算制作及预算执行过程中的成败得失,一接到下一年度的预算通知就开始进行指标的分解,埋头苦干,因此往往忽略了事前进行合理的规划是开展后续行动的必要前提^[1]。其次,众所周知,业务部门与财务部门是支撑任何一家公司发展的重要部门,业务信息与财务信息的相融,能有效帮助公司分析市场行情,制定战略计划,并提供战略决策。全面预算管理工作的开展同样如此,离不开业务部门与财务部门的相互协作,然而在部分公司开展此项工作的过程中,往往是业务经理不主动带领各区域的相关业务人员梳理市场与竞争形势,得出一个相关合理科学的指标。让财务部人员拍脑门来提供指标及进行指标分解。变成了指标只是财务下发的一个冰冷的数字,没有全员参与,更不能获得团队对目标的

认同。最终导致了全面预算管理工作开展不具有科学性,其预算编制存在不合理性,预算工作自然而然就缺失执行力,也就造成了全面预算管理经常会发生与现代公司的实际预算脱轨的现象,从而限制了现代公司的发展。全面预算管理是对现代公司的资金、业务、人力及各方面信息之间的整合,其预算指标会涉及到各个方面。然而,目前许多现代公司都缺乏有效、科学地制定预算编制方法及体系,使得全面预算全面管理难以顺利开展,更难以取得积极成效。

1.3 现代公司重编制轻执行,缺乏严格的预算考核制度与标准

在预算导入一定阶段后,多数公司能够按照相关的要求编制出合理的预算方案,但是在具体的实施过程中,很多公司还是存在重编制轻执行的观念。往往存在制定与执行是两张皮的现象。很多公司在预算编制后,并没有对执行的过程进行全面的监管,执行力严重不足。对于公司的月度或是季度的经营结果未能进行及时的跟进和复盘,预算分析报告并没有引起重视;反而是在执行期结束后才会给相关部门领导上报资料、数据和总结报告,导致公司在发展过程中存在一些失控的状态,经营中暴露出的问题未能得到及时的发现和解决,无法真正实现让员工绩效与企业的战略目标牢牢的捆绑在一起,造成了经营指标的实现无法得到有效的保障。

2 加强现代企业全面预算管理的主要针对性措施

2.1 树立全面预算管理的发展理念

“凡事预则立,不预则废”。为了提高现代企业的全面预算管理执行力度,促进全面预算管理真正发挥作用,公司的管理层及所有的工作人员都必须在思想上对此项工作引起足够的重视;全面预算管理对于公司未来的发展至关重要,必须加强现代公司管理层、员工对全面预算管理理念的认识^[2]。现代公司管理层必须注重全面预算管理和公司发展战略目标之间相结合的理念,彻底改变全面预算管理仅是财务部门的职能,与业务部门及其他部门无关的错误观念。公司领导层应建立一个专门的负责全面预算管理的组织,从组织上保证此项工作的顺利开展。组织协调各部门之间的联系,明确公司内部各个管理部门之间的职责,构建健康、高效的现代公司内部机制;将全面预算管理工作与各部门之间的业绩考核相互结合,充分调动各职能部门工作人员的积极性,对全面预算管理的实施引起重视,树立起运用全面预算管理的工具促进战略目标的落地。

2.2 科学开展预算管理并实时监管预算管理的执行情况

为了确保公司对全面预算目标能顺利的推进与实现,应时刻关注公司内外部环境的发展变化,即对行业发展及市场发展形势密切关注,对照预算中的种种假设是否发生一些改变。市场经济体制发

展中存在着过多的不稳定因素,公司预算管理目标同样会受到外部因素的干扰,主营业务调整、行业政策的监管及市场经济的发展等外部的因素都决定公司实施全面预算管理需要进行动态化管理的过程^[9]。现代公司在建立相关的全面预算执行力偏差的预警制度时,应对现代公司的执行力进行实时的掌控,对于潜在的各项因素进行预警提示,对全面预算中出现的差异性进行修正、改进,并及时分析差距出现的原因,合理提出解决方案,从而将全面预算管理与企业生产经营管理两者相结合,进而有效实现现代公司全面预算管理在运营管理中的真正作用。

2.3 建立科学有效的预算考核体系

为了有效推进公司全面预算目标,公司必须合理、科学地建立一套全面预算管理考评制度及绩效奖惩机制。在执行过程中以综合考核和动态考核相结合,不断的对全面预算管理制度进行完善。坚持以目标性、可控性、动态性、及时性、例外性、公平公开性及整体优化性为原则,让预算考核促进企业总体目标的实现和价值的最大化。真正做到将预算目标达成情况与公司工作人员的奖金及部门人员的个人收入挂钩,体现员工多劳多得、想干多得、能干多得,超出业绩指标的还可以考虑设置超额激励,从而建立一套科学、有效的预算管理制度。公司应分层级进行定期的组织考评,且还应当根据考评结果,对其相关部门工作人员进行奖惩,对表现优异、成绩突出的员工给予一定奖励,对工作中存在失误、工作态度消极的员工给予一定惩罚,使得各部门及相关工作人员能够不断提高自身的工作

能力,真正为推动全面预算管理的实行贡献自身的一份力量。

3 结束语

“夫未战而庙算者,得算多也;未战而庙不胜者,得算少也。多算胜,少算不胜,而况于无算乎”。算了不一定会胜,但不算则一定不会胜。全面预算的管理工具经过企业发展的实践已成为现代企业管理非常重要的利器,为了能更好地使用好这一工具,助力企业战略发展目标的实现,从公司一号位到公司管理层到员工,全员参与形成共识,真正实际从预算编制、预算执行、预算考核的全闭环管理。建立健全科学有效的预算管理制度,从而推动全面预算管理为现代企业的可持续发展发挥应有的价值。

参考文献

- [1]欧阳湘萍.全面预算理念下G公司预算管理研究[J].交通财会,2021(06):8-13.
- [2]郑婷婷.集团公司全面预算管理存在问题及解决思路[J].财会学习,2021(16):66-68.
- [3]王丽.企业全面预算管理体系建设对策研究——以DY公司为例[J].企业改革与管理,2021(10):67-68.