

预算管理在企业中的应用研究

阚玉海

(常州华帝复合材料有限公司,江苏 常州 213015)

摘要:随着社会主义市场经济的繁荣发展,企业的预算管理工作越来越重要。但是我国预算管理起步的时间比较晚,在实际的应用过程中存在诸多的问题,阻碍着预算管理在企业中的应用水平。本文阐述了目前企业中预算管理存在的问题,并在此基础上提出了有效的解决策略,希望能够提高预算管理在企业中的应用水平。

关键词:企业财务管理;预算管理;预算编制

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.03.133

1 引言

在经济全球化背景下,企业之间的竞争愈发激烈,企业为了能够获得长远的发展,开始将目光聚焦于预算管理方面,希望能够通过全面的预算管理工作提高企业的竞争力。但是从当前企业的预算管理应用现状来看,存在很多的问题,导致企业的预算管理应用水平不高。本文就是围绕预算管理在企业中的应用问题进行探究。

2 预算管理在企业应用中存在的问题

2.1 缺乏预算管理意识,不够重视预算管理工作

20世纪80年代,预算管理从西方发达国家传入我国,与西方国家相比,我国企业实行预算管理的时间比较短,再加上是从西方发达国家借鉴引入,预算管理的很多内容不适合我国企业,导致企业中的预算管理工作存在问题。近些年来,随着预算管理工作的不断发展,企业开始逐步意识到预算管理对企业发展的重要性,但是仍旧有部分企业缺乏预算管理意识,尤其是企业的管理者对预算管理的内容知之甚少,过于追求当下利益,并没有意识到预算管理对企业长远发展的重要性。这也就导致企业在日常经营工作中不够重视预算管理工作的开展,如果缺乏企业管理者强有力的支持,那么企业的预算管理工作必将难以展开。甚至很多企业在明面上开展了预算管理工作,但是在实际上却将预算管理工作束之高阁,并未将预算管理作为一种有效的管理工作来执行运用,对预算管理的相关内容缺乏深层次的理解。在这种预算管理意识较为薄弱的环境下,上至管理者,下至普通员工,均不够重视预算管理工作,导致预算管理工作存在问题。

2.2 缺乏科学的预算编制,预算编制脱离实际

当前国内大多数企业的预算编制使用的仍旧是传统的基数编制方法,国外一些先进的预算方法并没有在国内得到广泛的应用,而这种不科学的预算编制方法会导致财政部门下达的预算与决算目标偏离较大,企业难以进行绩效考核。同时在预算编制的过程中,还存在预算科

目设置和使用不规范的问题,预算编制人员在编制预算时,为了方便省力,习惯用项目名称作为预算科目,并没有严格按照会计制度规定设置和使用预算科目,这种在预算科目设置和使用上表现出来的随意性,容易造成会计核算和预算管理相互脱节,最终为年终预算执行情况对比和分析总结工作带来麻烦。除此之外,企业的预算编制脱离实际,经不起市场的检验。我们从很多企业的预算编制情况来看,不难发现一些企业在进行预算编制之前没有对市场进行调研和预测,忽视了对市场环境的分析,导致预算目标定位不准确,在准备资料不充足的情况下所编制的预算严重脱离实际,难以发挥预算管理的作用。

2.3 预算制定主体不够明确,预算管理协调性较差

对于企业而言,实施预算管理是十分重要的,但是究竟到底由谁来制定预算,由谁来设置科学合理的预算管理体系,由谁来执行和监督预算管理体系的实施等问题都在一定程度上影响着企业预算管理水平的的高低。但是通过对部分企业的调查研究发现,很多企业的预算制定主体都不够明确,基本上是由企业的领导者所决定,主观性比较强,这必然会使企业的预算管理工作存在片面性。因此企业想要实施高水平的预算管理工作,就必须明确预算制定主体,明确究竟由谁来负责执行和监督预算管理工作的开展,只有这样,才能够将预算管理的作用发挥出来。除此之外,有些企业的预算管理工作还存在协调性比较差的问题。具体表现如下:第一,有些企业预算管理的综合协调性较差。部分企业在预算编制、审核、执行、控制等过程中,缺乏沟通与交流,各部门之间推卸责任、互相扯皮的行为屡见不鲜。探究其根本原因是企业未能建立有效的计划与预算的协调机构。第二,有些企业的预算信息的传递性比较差。部分企业在预算编制、预算执行的过程中,对信息的收集不够及时、不够全面。同时有些企业各部门之间信息并未实现共享,本身预算编制由财务部门主导,其他各部门提供数据的一项工作,但是因

为协调性不够,预算信息传递性较差,导致财务部门获取数据困难。

2.4 预算执行不够规范,预算监督缺失

在预算执行过程中存在多种不规范的情况,例如无预算、超范围预算的支出。例如,预算监督缺失问题较为严重。对于企业而言,要想做好预算管理工作,就必须先做好预算管理监督工作。因为监督工作一旦缺失,预算管理工作就无法高效展开。当前企业预算管理监督主要存在以下几个问题:第一,预算监督主体职责划分不清晰。针对预算管理问题,没有明确划分预算监督主体的职责范围和权利编结,导致预算监督主体之间存在监督权限重叠、监督责任划分不清的问题,影响了预算管理的实施效果。第二,预算监督主体监督手段单一,专业化程度不高,人员素质不足,影响了预算管理工作的展开。

3 预算管理在企业中应用的有效对策

3.1 做好预算管理的宣传,提高企业的预算管理意识

我国企业预算管理工作起步时间比较短,理论和实践方面还存在较多的不足之处,甚至一些企业根本没有预算管理的意识。这就导致预算管理工作在我国企业中的应用水平不高。因此,想要充分将预算管理的作用发挥出来,企业必须要做到以下几点:第一,企业应做好预算管理的宣传工作。例如在企业网络官方平台模块中宣传预算管理的相关知识和内容。例如在企业内部开展以“预算管理”为核心内容的主题宣传活动。例如定期聘请预算管理方面的专家学者来企业讲授预算管理方面的知识,提高全体员工的预算管理意识。第二,企业应注重对管理者预算管理意识的培养。作为企业的掌舵人,管理者对企业的发展具有重要作用。所以想要做好预算管理工作,就必须使管理者先认识到预算管理工作的重要性,只有增强管理者对预算管理工作的重视,在企业的日常经营管理活动中,管理者才会从方方面面向员工渗透预算管理理念,企业才能够构建适合预算管理实施的良好环境。第三,企业针对预算管理工作的实施情况与各部门员工积极进行沟通,听取多方意见,了解各部门、各岗位工作人员对预算管理工作的想法,及时对当前预算管理工作进行调整和修改,保证预算管理工作的实施进度。

3.2 采用科学合理的预算编制方式,充分考虑市场情况

首先,对于企业而言,应该根据自身情况的不同,采用科学合理的预算编制方式,这是提高企业预算管理水平的关键。例如对于经营业务稳定、发展比较稳定的企业,适合采用固定预算,固定预算又被称之为静态预算,具体是指在编制预算时,只根据预算期内正常、可实现的某一固定的业务量水平作为唯一基础来编制预算的方法。对于经营业务稳定的企业来讲,固定预算方法,简便

易行,管理成本相对比较小,预算数据准确性高,能够为预算人员减轻负担。但是这种预算编制方式的缺点就是过于呆板,一旦预算期内业务量水平发生变化,固定预算编制方式无法及时进行调整。同时这种预算编制方式不利于企业正确地控制、考核合格评价企业预算的执行情况。例如对于规模较大、时间较长的工程类企业、更新换代较快的企业适合采用滚动预算编制方式,这种预算编制方式能够保持预算的持续性,灵活性比较强,有利于企业考虑未来业务活动,有利于企业根据近期目标和长期目标随时调整预算,能够让预算与实际情况更加相适应,能够促进企业的可持续发展。但是这种预算编制方式缺点就是编制工作量比较大,预算人员工作任务重。例如对于学校而言,则更适合采用弹性预算编制方式。在编制预算时学校可以根据资产、人员及相关业务变化对相关收入和支出进行测算的方法。这种预算编制方式预算范围比较宽、可比性比较强,能够更好地发挥预算的控制作用。其次,企业的预算编制应以预算目标作为基础,在预算编制过程中先明确企业发展目标,然后确定预算目标,再根据预算管理计划进行预算编制。同时因为每个企业的经营业务不同、管理方式不同、发展目标不同,在设置预算目标时应考虑其差异性,在预算编制过程中侧重点应有所不同。最后在预算编制时应对上年度及本年度预算执行过程中出现的问题进行分析,发现以往预算编制中存在的不足,总结上年度预算的问题,这对下年度预算编制具有较强的借鉴作用。同时对预算科目设置和使用不规范的问题,应加以解决。在预算编制的过程中进一步细化预算科目,按照国家规章制度和部门预算编制的具体要求,集合企业的实际收入支出情况,细化编制收入预算科目和支出预算科目。收入科目要求能够真实准确地反映企业的每一项收入,支出科目要能够真实反映出资金的具体用途,保证各项支出项目资金被合理规范使用。除此之外,企业在预算编制之前应充分结合市场情况,预算人员在预算编制之前对相关的市场进行深入调查和分析,充分考虑企业当前的行业环境,评估存在的风险。在充分准备好资料之后,再进行科学合理的预算编制,以此来保证预算指标能够符合市场经济发展规律,满足市场发展需求。

3.3 明确预算制定主体,提高预算管理的协调性

对于企业而言,想要保证预算管理的合理性和高效性,从预算制定开始,企业就必须明确预算制定主体。因此,企业可以针对预算管理工作,专门成立预算委员会,由高层管理者作为领导,由财务、采购、生产、销售等各个部门各派出一名工作人员作为成员,以此来保证企业预算管理工作的权威性和全面性。除此之外,企业还应

该提高预算管理的协调性,具体做法如下:第一,优化企业内部组织结构,将重叠职能进行合并,明确划分权责,便于人员各司其职,各负其责。同时企业专门设置预算管理结构,由专门人员负责预算的组织、协调、执行、控制、调整、考核等日常工作。第二,企业在预算编制之前,预算管理部门应当制定明确的预算标准,规定企业预算的编制原则。编制要求、数据来源等。同时制定完整的预算管理流程,从企业战略、预算编制、预算执行、预算分析、预算调整、评价考核、奖惩兑现等各个流程,提高预算管理的协调性,保证预算管理工作的高效执行。第三,企业应构建信息共享、反馈系统。作为预算部门应掌握企业最全面的信息,应能够对整个企业的预算执行情况及时跟踪控制,这就需要企业建立及时、高效的有关预算执行情况的信息共享、反馈系统。通过这一信息系统,预算人员能够及时了解预算管理相关方面的信息,能够及时根据反馈的信息向管理者作出汇报,便于企业管理者及时作出决策,降低企业风险。第四激励全体员工参与到预算管理工作当中来,提高预算管理的配合度与协调性。对于预算管理工作而言,员工参与预算管理的程度越高,员工的配合度就越高,员工就越能够了解企业的经营目标与发展困境,也就越能够自觉参与到预算管理工作当中来。

3.4 加大预算执行力度,完善预算监督机制

企业想要加大预算执行力度,可以从以下几点入手:第一,企业应按照预算编制严格执行各项支出,进一步加强对基本支出、预算支出的日常管理工作,严格按照预算规定的支出用途支出每一笔资金,规范资金使用,保证每一笔资金的用途清晰可见,不得随意挪用和改变资金用途,避免违规违纪行为的发生。第二,企业应该重视预算管理的事前控制和事中控制。当前,大多数企业的预算管理工作仍旧以事后控制为重心,缺乏对预算管理的事前控制和事中控制。因此,企业应该加大执行力度对预算管理进行事前和事中控制,根据指定的预算管理方案,将预算管理任务分配到各部门,并确保每一步骤和细节都能够被深入贯彻落实。第三,企业应强化预算约束,严格按照预算执行。根据预算法要求,企业应实行综合预算管理,定期统计预算收入和预算支出,及时向领导报告,及时向相关部门反馈,及时掌握预算执行进度。第四,企业在上报年度预算时应尽可能地预计当年的预支出,对必然发生的经费支出做好预算安排,避免在预算执行中发生较大差额。也就是说要从源头上控制预算执行过程中增加预算情况的行为。第五,企业应为预算管理构建考核机制。在企业预算管理实施过程中,实施预算管理考核是十分有必要的。预算考核机制能够便于预算工作人员及时了解预算管理的实施效果,便于预算工作人员及时调

整预算管理工作的不足之处。因此,企业应该针对预算管理工作实施考核机制。由预算委员会作为预算考核的组织机构,负责对各各部门各阶段的预算执行情况进行考核。由财务部门作为预算考核的具体执行部门,负责考核工作所需要的各项资料和考核方案的制定。考核时间可以分为月度考核、季度考核、半年度考核和年度考核。企业预算考核指标可以采用定性指标与定量指标相结合的方式。定制指标主要是对在预算编制和执行过程中表现优秀的员工人员进行奖励。定量指标是指根据选定的各预算责任指标的执行差异情况进行奖惩。企业通过季度考核和年度考核可以对预算执行情况进行了解,能够及时了解和解决企业经营过程中存在的潜在问题,进而确保预算目标的完成。除此之外,企业应该完善预算监督机制。首先我国政府应该加强预算监督方面的法律、法规的建设,从法律角度肯定预算监督的地位、确定预算监督的权责,保证预算监督工作有法可依。同时在立法过程中注意完善预算监督制衡机制,从立法监督、行政监督、司法监督、社会监督四个方面出发,构建完整的预算监督体系。其次,加强审计监督,保证审计参与到预算编制的全过程当中,实现源头、过程到结果的全方位监督。最后,构建透明的预算监督信息披露机制,要求企业定期通过预算支出监督信息披露系统发布预算执行情况,便于社会大众的监督。

4 结束语

综上所述,高效的预算管理工作有利于提高企业竞争力,促进企业长远稳定发展。因此,企业需要根据内外环境变化,制定科学的预算管理方案,采用合理的预算管理方法,进一步完善企业的预算管理制度,将预算管理的作用充分发挥出来。

参考文献

- [1]郭北平.企业全面预算管理提升策略探索[J].产业与科技论坛,2017,16(23):175-176.
- [2]戈勤英.提升企业全面预算管理水平的策略探究[J].中国国际财经(中英文),2017(10):186-187.
- [3]郭杨波.全面预算管理在软件企业中实施的优化策略[J].经贸实践,2018(1):82.
- [4]翟晓琦.企业加强全面预算管理与绩效评价研究[J].财会学习,2021(05):63-65.
- [5]武迎春.绩效评价对电网企业全面预算管理的影响探讨[J].产业创新研究,2020(15):58-59.

作者简介: 阚玉海(1977,10-),男,汉族,江苏扬州人,本科,财务总监,会计师,主要研究方向:企业财务管理、内部控制。