

企业全面预算管理问题及对策

陈忠胜

(东莞优邦材料科技股份有限公司,广东 东莞 523000)

摘要:全面预算管理是企业在经营管理过程当中的一项,对于资金的应用和一些经济活动进行组织并且综合处理管理工作内容的综合业务。将全面预算管理工作做好,不只是可以对企业内部进行更好的管控,同时,还可以将内部资源进行合理配置,并能够推动企业战略发展规划目标的实现,但从分析国内企业全面预算管理的现有状况能够得知,现如今,内部的全面预算管理工作还存在着一些问题和不足,这也给企业的可持续发展带来了一定的阻碍。笔者在本篇文章中首先简要介绍了全面预算管理的基本含义以及对于企业管理的重要意义,随后,又对企业内部全面预算管理存在的问题和不足进行了分析,在文章最后又提出了解决现如今全面预算管理问题的几点策略。

关键词:企业;全面预算管理;问题;对策

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.05.148

1 前言

全面预算管理工作相较于其他的 management 内容来说范围更广,同时管理更为精细,不只是给预算管理工作人员提出了要将预算管理工作做的完善且全面的高要求,还要求他们依据预算分析的结果来对企业内部的业务内容进行合理的调整,这样不只是可以保障企业的预算管理工作的有效性,还可以更好地推动企业的可持续发展,以及战略管理目标的实现。但是,现如今,有着较多的企业内部全面预算管理工作,还是有着较多的问题和不足存在的,这也需要管理层以及决策者积极主动的分析研究对如今的问题进行有效解决的措施,才能够推动企业实现可持续发展。

2 全面预算管理的主要含义以及对于企业发展的重要意义

全面预算管理具体的内容就是借助预算来分配、应用并且考核、管控企业内部各个部门的各种财务或是非财务资源,以此来更好的对企业内部的多项生产经营活动进行合理有效的调配和组织,用这种方法推动企业战略经营目标快速实现的一种管理活动。依据这个含义不难得知,全面预算管理这种企业内部的管控手段是相对来说比较全面的综合的方法,不只是能够给对企业内部的多项业务信息内容和资金资源进行合理整合,还可以对企业内部的日常经营活动进行管控并且对内部资源进行优化配置,将企业在经营过程当中可能发生的风险分散化,这样不只是能够强化企业的内部控制,而且还可以推动企业战略目标的实现。

3 企业全面预算管理工作存在的问题和不足

3.1 全面预算管理的目标编写制定不够合理

全面预算管理目标的编写制定是否合理会对企业预算目标的实现状况有着直接的影响,所以为了给企业的长久发展提供助力,需要预算管理工作人员以及企业的

长远发展目标为指导方针,把年度经营的目标当做基础,同时,再依据企业外部的市场环境和企业内部的资金资源的状态等条件来编写制定出最为合理科学的全面预算管理目标以及预算规划,这样才能够推动企业的各种经营活动的预期目标在预算期间内就能够达成。只不过,在对全面预算管理目标的编写制定的过程当中,有很多的预算管理工作人员并没有把企业的战略发展目标当做来进行预算管理目标的编制工作,这样不仅会让制定出的最终预算目标同企业的战略发展方向产生较大的偏差,还让企业的全面预算管理工作不能够发挥出预想当中的效用,进而阻碍企业经营目标以及可持续发展的实现。

3.2 全面预算的执行管理控制的力度不足

有很多的企业虽然已经编写制定出了比较完善全面的预算管理目标和相关的规划,然而却在执行的过程中出现了偏差,执行过程不够严格,力度也不足,这样不只是会对最终的全面预算管理的质量造成形象,还会使得预算管理的目标难以实现,只不过发生这种状况的根本原因实际上是企业对于全面预算管理的执行力度没有给予足够的重视,没有意识到预算执行以及管控工作二者之间是相互配合紧密联系的管理,在全面预算管理的过程当中,如果只重视预算目标和方案的编写制定工作,而忽视了后续预算管理的执行,没有应用最为合理科学的方式,那么不只是会出现预算目标执行力度不足的情况,还会使得全面预算管理最终沦为一种形式。除此以外,企业预算目标执行力度不足的话很容易会出现收入不能够达到预期,成本费用支出超标等,这些状况的出现不只是会减少企业的经济收益,还会影响到企业未来的发展状况。

3.3 没有及时展开全面预算分析和调整

及时展开预算分析和调整工作才能够更好的让企业的多种资源实现有效聚集整合,同时还能够让企业内各

个部门的统筹规划得到有效的配合,这样才能够让企业上下拧成一股绳,形成坚不可摧的内部凝聚力,形成一个整体。只不过,结合企业现如今的全面预算管理的状况来说,有很多的预算管理工作人员大多是依据企业的每月财务报表来监督预算管理工作,并没有按照规定进行差异分析,也没有及时跟踪预算分析结果,更别说把预算分析的结果反馈给有关的部门,还有一些预算管理工作人员虽然将预算管理的相关业务内容以及资金的收入支出状况进行了总结,但却并没有及时的对预算管理进行相应的调整,片面的追求预算分析以及调整结果,而对于这个工作的过程过于忽视,是很难对全面预算管理的工作质量进行保障的,还有可能会给企业的发现和管理带来不利影响。

3.4 对全面预算管理执行结果考核不到位

对全面预算管理的执行结果进行考核评价也是全面预算管理的一个重要组成内容,也是保障全面预算得以有效应用的手段,那么为了得到更好的考核评价的效果,要求企业依照“谁编写制定、谁执行、谁负责”的原则应用全面预算考核岗位负责制,同时还要和合理的薪酬绩效考核机制相结合,以此来提升预算考核制度体系的合理以及有效性,进而提高预算管理工作人员对于工作的积极性,推动全面预算管理目标的实现。只不过,对国内现如今全面预算管理的执行结果进行分析调查可以得知,虽然一些企业内部已经建立了全面预算管理执行结果考核评价制度,然而预算考核以及评估考核二者之间的指标联系并不够紧密,也就导致不能够对一些职能部门的实际指标完成状况进行量化考核,还有一部分企业的预算执行结果的考核评价指标比较单一片面,不只是不能够多角度的对预算执行结果进行分析,还不能将企业的绩效考核以及预算管理的目标进行具体落实。

3.5 缺少全面的信息化系统的支撑

现如今正是科学技术飞速发展的时代,信息技术也在日益更新变革当中,在各行各业也得到了比较广泛的应用,这也就要求企业搭建信息化平台和系统,只有这样才能追赶时代发展的步伐,除此以外,完善全面的信息化系统也能够给全面预算管理工作提供及时的信息数据交流,比如说可以借助信息化系统推动预算管理工作人员来对预算进行编写制定以及执行、管控和分析等一系列的工作,对这些环节的一些数据有一个全面整体的把握,提升部门之间的联系以及沟通效率,进一步的提高全面预算管理工作的质量以及效率,并且有效提升准确性以及规范程度。只不过,有相当多一部分企业内部并没有搭建完善的信息化系统和平台,在全面预算管理工作当中依旧应用的旧有的人工管理的方式,这样不只是延长了预算编写制定的工作周期,也投入了较多的人力物力财力资源,使得全面预算管理工作的效率较低,而且因为信息化系统的缺失,各个部门之间的联系和交流难度较

大,难以实现信息共享,沟通效率较低,在后续资源的分配上很难进行及时的整改,长此以往会给企业的经营管理起到极大的阻碍作用。

4 优化企业内部全面预算管理工作问题的策略

4.1 编写制定合理的预算管理目标

一个合理科学的预算管理目标是保障企业的全面预算管理工作得以高效有序的展开的一项基础条件,要想对预算管理目标进行合理的编写制定,最首要的任务就是要企业的预算管理工作人员明确认知企业的战略发展方向以及经营的目的,同时还要以此为引导方针,与此同时,还要依据企业的外部环境以及内部资金资源的实际状况来对预算管理目标进行科学合理的编写制定,要对预算管理目标进行细致的划分和分解,把它量化到每项业务的预算编写制定工作当中,做到这一点,才能够将全面预算管理的效用全部发挥出来,推动企业战略目标的实现。在预算管理目标的编写制定的工作过程当中,也要求预算管理工作人员考虑到企业的经营规模、经济市场的变动以及组织机构的特点等实际状况,充分研究以上几点内容过后同外部市场的调查研究结果相结合,应用较为灵活、科学的手段进行预算管理目标的编写制定工作,除此以外,还要分析同行业的竞争状况以及市场需求等来对预算编制的方法是否适用进行评价估量,最后对预算管理目标进行修正,在经过以上步骤之后,制定出的预算管理目标才是最优选择。

4.2 加大全面预算执行的管理控制的力度

为了推动全面预算管理工作能够更好更快的得以落实,企业预算领导层还要对预算执行的管理控制的力度进行强化,在真实的管理控制的过程当中,还要实时追踪企业预算管理的执行状况,同时每月、每个季度或是固定一个阶段来对各个预算单位的预算数据同当月的实际预算数据进行比对分析,同时将每个部门整理到的预算执行状况进行整合分析,分析并确认各个预算执行的实际状况,对出现偏差比较大的预算管理项目要及时分析整理出出现该种状况的原因,随后及时进行修正,这样一来不只是可以有效的推动全面预算管理目标的实现,还可以提供真实的数据参考给未来一阶段的预算活动,同时对企业未来的风险和隐患进行预测和防范,提升企业的风险防控能力。

4.3 及时展开全面预算管理分析和调整

及时展开全面预算管理分析可以让预算管理工作人员及时发现全面预算管理工作当中存在的问题和不足,随后再进行变更和改善,随后推动全面预算管理工作效率以及质量水平的提升,在分析的过程当中,主要是对全面预算管理目标以及世纪末预算执行结果进行比对和分析,寻找二者之间存在的差异,并分析出存在差异的主要原因,这样不只是可以让预算管理工作人员对全面预算执行过程中出现的偏差及时进行纠正,还可以依据分析

的结果充分了解到各个部门的实际工作状况,再对本部门存在的问题进行整改,提高企业整体的工作效率以及质量。全面预算管理的分析方法主要有比较分析法和因素、敏感性分析法这三种,在这之中,最常见的就是因素分析法,这种方式是把经营的内容当作一个整体,将每一项业务活动对预算管理以及出现预算差异产生的影响进行分析,明确每一个因素对预算执行的影响程度,这样有助于及时找出执行过程中的主要问题,随后,再一步步追踪,直至找出预算管理以及执行过程中存在的问题和不足,抓住主要矛盾之后就可以进行针对性的调整,提高全面预算管理的科学性和有效性。帮助企业的各种生产经营活动对企业内部以及外部市场环境的变动情况有一个更好的适应力。

4.4 强化对全面预算管理执行结果的考核评价

重视并强化对全面预算管理的执行结果的考核评价,不只是可以落实全面预算管理有关的多项工作,还可以推动企业的预算管理目标以及企业的发展目标的实现,所以,这就要求企业建立健全系统全面的预算考核机制,并且编写制定出最为合理科学的考核评价指标,而这项内容也是建立健全全面系统的预算考核制度的一个重点难点工作。为了确保全面预算考核评价之间的有效性以及科学合理性,不只是一要确保构建的考核评价指标和预算管理目标二者之间密切关联,还要确保考核评价指标具有清晰化、多元化以及可实现性高等诸多要求。那么为了确保以上要求的完美落实,就给预算管理工作人员的能力提出了较高的要求,要依照企业种种业务的实际展开状况来合理的设定考核评价指标,还要依据预算目标对不同业务的影响程度大小对指标的权重进行合理的设置。除此以外,还可以应用短期以及长期指标相结合,具体以及总体指标相结合,相对以及绝对指标相结合的方式对目标进行设定,这样可以使考核评价的全面性有一个极大的提升。为了充分调动预算管理工作人员展开全面预算考核评价工作的热情以及积极性,还应当构建和全面预算管理执行结果相匹配的奖惩机制,也就是对全面预算管理执行结果会和工作人员的工资、绩效以及福利待遇等直接挂钩,将预算的激励自己管控作用充分发挥出来,调动工作人员的主动性,提高全面预算管理的效率以及质量。

4.5 积极主动的构建信息化预算管理系统

要想在如今激烈的市场竞争中得以存活,那么各行各业各个企业都应当顺应信息时代的发展需求,积极主动的构建信息化预算管理系统,这样可以提供强有力的信息数据的支持给企业的全面预算管理工作,进而将企业的全面预算管理的水平以及质量进行全方面的提升,推动企业长远的战略目标的实现。在构建信息化预算管理系统的这个过程当中,各个企业也可以寻求专业技术比较强的第三方软件公司的合作,让软件公司的信息技

术工作人员依据企业的实际状况(包括资金资源状况、业务所属类型以及业务流程、特性等)开发出一套最适宜企业全面预算管理工作的信息化系统,系统应当涵盖了对预算数据的收集整理、数据查询以及需求分析、监督管理以及考核评价等全部内容,而且该系统应当能够对企业的日常的经营管理的主要活动进行实时的监督管理,这样一来不只是可以有效的降低企业全面预算管理工作的难度,也可以推动预算管理工作人员对预算目标和实际预算执行二者之间存在的偏差进行实时有效的分析,在最短时间内找出偏差存在的原因,最后具体问题具体分析,应用有效的手段处理相关的问题,这样可以将全面预算管理工作过程中出现的绝大多数问题及时进行处理。

5 结束语

全面预算管理工作是企业的管理工作当中的一项重要组成内容,将全面预算管理工作做好不只是可以提升企业对预算工作进行全方位的管理和控制,还能够将企业内部的各项资金资源进行合理配置,能够推动企业战略目标的实现,只不过,结合国内企业的全面预算管理的实际状况来看,现如今绝大多数企业内部的全面预算管理工作都有着不少的问题存在,比如说预算目标的编写制定不够合理、执行力度不足等等,笔者在正文中也有做出具体的阐述,那么为了更好的解决上述问题,就要积极主动的寻求应对策略,比如说编写制定合理的预算管理目标、对预算执行力度进行强化等。总而言之,要想将问题完美解决,一定要做到具体问题具体分析,针对性的采取整改手段,才能够起到事半功倍的效果,否则做再多也是无用功。在对问题进行整改优化之后,可以有效的提升全面预算管理工作效率以及质量,可以给企业的经营活动和业务能力提供强有力的数据支持,推动企业实现稳定长久的可持续发展。

参考文献

- [1]周晓丽.企业全面预算管理存在的问题与对策探讨[J].中国集体经济,2021(32):23-24.
- [2]孔德香.制造企业全面预算管理问题与对策[J].纳税,2021,15(29):167-169.
- [3]江范香.中小型企业全面预算管理的问题及对策[J].中国集体经济,2021(30):37-38.
- [4]孙庆庆.企业全面预算管理的问题与对策探讨[J].商讯,2021(27):117-119.
- [5]孙梦婕.企业全面预算管理存在的问题与对策研究[J].纳税,2021,15(26):161-163.

作者简介:陈忠胜(1976,12-),男,汉族,湖南衡阳人,会计师、中国注册会计师,本科学历,研究方向:企业内控、预算和绩效管理。