

# 企业财务预算管理执行力的影响因素分析 ——以制造业为例

刘念

(重庆高山汽车空调有限公司,重庆 401336)

**摘要:**近年来,市场经济的高速发展,为我国制造业的创新改革带来重大机遇。为了在激烈竞争中站稳脚跟,不断提升经济效益和社会效益,越来越多的制造业企业纷纷开始进行内部的财务预算管理,并且希望能够提升其预算管理的执行力,来促进企业呈现出高速发展的趋势。鉴于此,本文将着重分析企业财务预算管理执行力的影响因素,并提出具体优化策略,旨在更好的提高制造业企业财务预算管理水平。

**关键词:**财务预算管理;执行力;影响因素

**【DOI】**10.12231/j.issn.1000-8772.2022.08.079

## 1 前言

目前,财务预算管理已经成为了企业内部财务管理体系中的重要环节及关键工作内容,但是仍然有许多制造业企业内部的财务预算管理,无法达到预期的效果,主要是因为受到的一系列影响因素较多而造成执行力较低,缺乏可操作性。针对这种情况,更是需要深入分析可能会影响执行力的各种因素,并且从根源上进行规避。基于整体发展战略的基础上,运用正确科学的技术和方法,建立行之有效的分析、监督、考核机制,这样才能够确保制造业企业在未来的发展中平稳良好<sup>[1]</sup>。

## 2 财务预算管理概述及价值分析

### 2.1 概述

目前,财政部在关于企业实施财务预算管理指导意见中明确表示,企业进行财务预算是在决策与预测的基础上,紧密围绕着企业未来发展的战略目标,在一定时间内针对企业资金投放以及各项收入、支出、经营成果等内容进行具体的安排<sup>[2]</sup>。这也说明了企业财务预算是在预算的基础上完成的,具有不确定性,也是在科学客观分析各个环境因素以后,针对企业内部和外部环境的要求下所做出的。因此,这种预算的决策和内容可以在一定程度上去指导企业的工作,有着一定的稳定性。再加上财务预算往往是为企业决策所服务的,更是实现战略目标中一个具有阶段性的控制,因此要更加全面且系统。而财务预算管理,作为管理会计中十分重要的组成部分,也是企业管理系统中的关键,能够为企业的计划、协调、组织、激励、控制等一系列的工序提供明确的帮助和依据,更能够对企业相关的投资、融资活动、经营管理活动进行合理有效的预判和控制。因此,科学合理的财务预算管理,能够帮助企业更好地实现未来的战略目标,但是却不能仅仅依赖于财务预算管理制度的本身,而是需要加强预算管理的贯彻执行力度。否则,管理机制和政策制定即便再合理,若是无法得到充分的贯彻和落实时,也无法达到预期

的效果<sup>[3]</sup>。

### 2.2 价值分析

一直以来,制造业企业财务预算管理,务必要以未来发展的战略作为目标,并且在一定时间内对企业的投资收益等内容和资金进行合理的调配,实现资源优化配置的同时,在减少成本的基础上也能够提高企业的综合管理水平<sup>[4]</sup>。因此,财务预算管理也将成为企业内部管理体系的关键组成部分,对于资金合理配置大有裨益,既能够保证企业在生产、加工、经营、销售等方面各个环节的正常运转,有着足够的供应,也能够为企业未来的运营提供丰富的物质保障。否则,若是受到多方面因素的影响,往往会导致最终的管理效果无法达到预期,或是在某种程度上造成了财务资金预算或闲置等问题。而为了有效地应对这种情况,在前期的财务预算管理环节,要格外强调预算的执行情况,特别是在定位及发展诉求的前提下,也要立足于企业内部和外部的客观环境,逐步完善管理手段,进一步尝试其在内部建立起监督、分析、考核、评估机制,使得财务预算管理工作能够按照预算编制工作的要求,有顺序地开展一系列的编制、预算、执行、监督、考核等各项工作,再加上财务预算管理的执行力,可做为财务预算管理中的优异重要组成部分。以执行力作为最终的切入点,使得企业内部的融资、经营活动以及财务活动能够有目的、有计划的开展,帮助企业更好地完成及发展目标。但是往往受到多方面因素的影响,我国很多企业在进行财务预算管理环节更加侧重于前期的预算编制,却忽视了对于预算资金合理的分配要求,甚至或习惯性的依赖于财务管理机制来加速推动预算的执行,但是这种方式很难实现预算管理真正的执行力。而为了有效地应对这一问题,从根源上解决这些问题,在加强预算管理执行力提升的同时,也务必要着眼于实际,梳理自身在财务预算管理执行中存在的问题,深入了解可能会影响执行力的一系列因素<sup>[5]</sup>。

### 3 企业财务预算管理执行力的影响因素分析——以制造业为例

#### 3.1 主观因素

目前影响财务预算管理执行力的因素中,主观因素包括以下几方面。第一点是关于财务预算管理自身的理念。若是财务预算管理,可以在制造业企业中得到深度的贯彻落实,并且提高其执行力,则需要营造出良好的氛围,得到更多管理者及工作人员的支持和认可,还要以工作的责任作为框架,才能够确保财务预算管理的执行力达标<sup>6</sup>。但是,从企业执行财务预算体系的实际情况而言,仍然有许多企业,特别是一些新兴的中小型企业并没有对财务预算管理,给予一定的重视,也没能树立起正确且与之相匹配的管理观念,缺乏科学高效的责任界定。而这一现象的出现无疑为企业内部的财务预算执行带来一定的阻碍。从实际情况来看,仍然有许多企业在运行的过程中仍然会采取原有的管理思维和方式,将预算管理的重点放在企业外部经济效益的提升上,却忽视了内部执行力的重要性。这种相对刻板且具有局限性的预算执行方式,会严重影响企业未来战略目标的实现<sup>7</sup>。财务部门作为企业内部财务预算与机制的重要组成部分,会在预算的编制、监督、评估等方面发挥着积极的作用,但是对于财务部门方面的责任划分却不够明确,特别是对于许多中小型企业而言,这种情况更是十分常见。内部逐步理顺了关于预算管理的基本流程,能够实现预算管理执行责任的细化和完善,也能够切实增加其预算管理的执行力。但是,若受到传统思维的影响,在进行责任划分时,普遍会将财务部门作为资金管理平台,但是对于企业收入、支出、盈利等情况进行实施监督时,也很难为日常的经营管理及发展决策活动提供明确的思路依据和数据支持。再加上许多财务部门目前主要的工作内容并非会涉及到预算执行等一系列的内容,即便是一些企业要求财务部门根据自身发展的需要去编制合理的计划。但若是财务部门没能充分重视预算管理执行的这一要求,往往会对相关岗位及责任划分时出现划分的权利和责任不够匹配,造成岗位设置的责任缺失,也无形中为预算管理的执行力带来一定的削弱的影响<sup>8</sup>。

#### 3.2 客观因素

目前,影响企业财务预算管理执行力的客观因素包括以下几方面。第一点是制度因素。作为一个相对完整的体系,企业财务预算管理执行工作开展的过程中,务必要确定与之相匹配的管理机制,始终以制度为导向,一方面能够规范财务预算管理,执行人员日常管理活动,强化执行效果,另一方面,也能够通过行之有效的监督管理机制来为预算管理的执行保驾护航。但是,仍然有许多企业内部缺乏必要的建设机制,使得预算管理工作很难得到有序地推进。预算责任执行体系不够科学,执行内容不够具体,也无形中增加了执行的难度。针对这种情况,更是需

要不断的优化执行标准,这样才能够促使财务预算管理的执行工作得到顺利的开展。第二点是方法因素。根据财务预算管理的执行情况来看,许多企业的预算编制和预算执行方面存在着较大的偏差。这对于财务预算管理执行力的提升,也会产生极为不利的影响,因此,其预算管理的执行,更是要以预算的编制作为主要的依据。但是从目前实际情况来看,在进行财务预算编制过程中,若是过于注重短期的效益,却忽视了企业长远发展时,往往会导致企业在最为关键的发展阶段,无法将资金的使用与企业的长远发展有效的结合起来,也会对企业的财务预算管理的执行带来较大的阻碍。不合理的财务预算编制会导致整个财务预算执行工作处于一种静态的状态,很难发生深刻的变化,也很难结合外部市场发展的情况,对于预算执行方式进行适当的优化和调整,甚至会影响企业正常的经济利润。第三点是企业的规模及人才因素。基于以往的情况来看,许多制造业企业内部的财务预算执行强弱也与企业自身的规模、企业文化以及人才的综合质量息息相关。一般来讲,当企业规模越小,人才越充足,预算管理的执行力则越为理想。否则,预算管理的执行力往往会因为企业规模较大,或是人才综合素质参差不齐而存在一定的难题。这也说明越来越多的制造业企业若想更好地推动内部财务预算执行的合理运转,不仅要考虑到自身规模及部门的诉求,也要对于执行的主体进行不断的细化,建立权责一致相结合的管理机制,并且定期对于财务预算管理执行情况进行评估与考核,将考核成果作为员工分红以及升职重要标准,这样能够有效地提升预算管理的执行力。

#### 4 提升制造业企业财务预算管理执行力水平的优化策略

一直以来,财务预算管理的现状表明,制造业企业若想在激烈的竞争中脱颖而出,则需要从提升财务预算管理的执行力水平方面入手。而上述分析了解了制造业企业进行财务预算管理,执行力影响因素的主观和客观的双重因素。针对这种情况,也需要从以下几方面入手来提升预算的执行力水平,促进企业的长远发展,第一点,要不断完善企业内部财务预算管理的组织机构。建立成熟完善的预算管理组织结构,积极负责企业财务预算的组织实施,并且进一步促进企业的内部约束机制,对于制造业企业实现经济效益和社会效益的双赢,有着积极的意义。这也说明,在从事预算管理的过程中,企业管理者务必要结合相关的法律法规,为企业更好地推动预算管理的执行,创设出一个良好的环境,也要成立相关的组织机构,如财务预算委员会或是总经理办公会等等,去负责企业财务预算工作的具体事宜,并且提升整体决策的科学性和有效性,能够保证最后负责一系列经济活动决定的目标更加真实、可靠、准确,更有利于企业长远发展。除此之外,要确定企业的法定代表人作为第一责任人,切

实加强企业法人的领导力度,明确责任。考虑到预算管理作为一项叫预算编制、执行、控制、激励、考评等一系列内容融合到一起的一种综合性的企业生产经营活动,也是一项系统工程,会涉及到企业的内部管理和生产经营的各个环节、各个方面,这也需要有不同的部门和员工分别共同执行,因此,也要营造出良好的环境来号召全体员工积极参与其中。其中,决策层更是需要对财务预算管理给予极大的支持,积极努力沟通协调,各个部门、员工都要参与到财务预算管理中,以实现全员共同的预算管理,切实提高预算管理的执行效果。

第二点,要制定与企业长远发展战略相匹配的预算管理目标,确保预算管理目标的可执行性,以及贴合企业当前的客观实际发展情况。对于制造业企业而言,作为我国 GDP 提升的主要贡献,企业在未来也有着较大的发展实力,因此,未来的发展战略目标的制定要与财务预算管理的执行力相匹配,要明确企业未来的综合战略发展目标,更要把眼前的利益与长远发展的战略相结合,这样才能促进企业的持续性发展,并且为财务预算管理的执行提供更多思路依据。预算管理的目标需要明确企业战略的实时控制、现阶段的财务运行情况,并且站在全面战略管理的角度上制定战术及方法,以及要了解从哪些地方进行重点的保障,以及重点要规避怎样的风险等。这样才能够确保企业的预算管理及执行更加具有活力和生命力,也能够更好地把握企业现有的资源以及可能利用的外部资源,把握预算管理的未来发展目标。

第三点,要正确使用财务预算编制的程序及方式方法。通过上述分析得知,制造业企业内部的财务预算管理,务必要符合企业长远发展战略目标,并且中方考虑到政策法规经济一系列自然的因素,也能够做到自下而上形成一种立体化的企业财务总体预算。而制造业企业在做好企业战略发展定位及目标分析以后,也要结合实际情况,明确财务预算编制所要采取的程序及方法。虽然整个编制程序在不同的预算管理及制造业企业中大致相同,但是仍然会存在细微的差别。因此,企业更是需要结合客观的情况以及所要承担的经济业务类型及权限责任来编制不同情况的财务预算。在编制的顺序下,需要明确关于业务预算、资本预算以及筹资预算等一系列的内容,要制定合理的流程机制,并且要寻求更加科学合理的方法。例如,也要明显加强动态管理质量,能够在加强预算管理执行力的同时,从源头上规避风险,并且挖掘降低费用更大的潜力,更有利于促进企业未来的发展。而从动态的角度也能够有效地把握企业近期的规划目标及未来长远的发展布局。除此之外,要关注企业内部财务预算执行、分析和考核的机制,建立行之有效的激励机制,确保财务预算的执行能够发挥出应有的效果,并且与相关工作人员的个人绩效相挂钩,积极调动工作人员参与的积极性。工作人员更要及时分析总结一阶段内财务预算执

行的情况,并且对于每个预算的具体情况,通过财务预算报表和决算报表进行对比,编制出详细的报告,找出实际的指标与预期指标中存在的偏差,分析偏差形成的原因,并且对于未来一阶段内的财务预算执行进行适当的调节和完善,总结生产经营中可能出现的问题和矛盾,为企业的持续经营或者改变经营战略提供真实的依据和情况。格外说明的是在预算控制的时间选择上。目前许多制造业企业对于财务预算实施的是结果控制,而这种控制存在较大的局限性,因此更是需要将过程控制贯穿于始终,这样能够及时发现预算执行过程中出现的偏差,并且从源头上进行完善和修补。

## 5 结束语

总而言之,在经济新常态的背景下,企业内部财务预算管理的执行将直接影响甚至决定着企业最终的收益以及长远发展战略目标是否能够顺利地实现。因此,为了更好地实现制造业企业经济效益和社会效益的双赢,则需要将更多的精力放在财务预算管理的执行力上,还要注重完善组织结构,并且制定与企业长远发展战略相匹配的预算管理目标,并且科学使用预算编制及程序的方法来促进企业更好地进行财务预算管理。

## 参考文献

- [1]王栋.影响企业财务预算管理执行力的因素分析[J].会计之友(上旬刊),2010.
- [2]于斌,张亚辉,冯林.企业管理中战略执行力的影响因素分析[J].社会科学辑刊,2007(3):45-46.
- [3]孙兰兰,朱大鹏.上市公司营运资金管理宏观影响因素分析——以制造业为例[J].财会通讯,2014.
- [4]朱永明,易木铎,Zhu,等.企业社会绩效评价及其影响因素分析——以河南省制造业主板上市公司为例[J].财会通讯:下,2015(4):41-42.
- [5]罗仙华.全面预算管理在企业财务内控中的应用——以制造业企业为例[J].中国商论,2019.
- [6]那宏.行政事业单位财务预算管理执行力的影响因素[J].北方经贸,2016(4):2.
- [7]叶乐丹.新形势下影响建筑民企财务预算管理执行力的因素分析[J].中国乡镇企业会计,2021(6):2.
- [8]赵静.企业预算松弛影响因素研究——以制造业上市公司为例[D].河北经贸大学.

作者简介:刘念(1983,1-),女,汉族,籍贯:重庆市涪陵区,本科,现有职称:中级会计师,研究方向:预算,财务与会计