

对国有企业推行全面预算管理的几点思考

赵媛媛

(陕西有色榆林新材料集团有限责任公司,陕西 榆林 719000)

摘要:国有企业对于国家经济来说是比较重要的,在新时期背景中,国有企业面临着较多的机遇和挑战,企业预算管理属于企业内部管理体系的重要组成部分,通过进行全面预算管理能显著提升企业的运营效率,改善企业内部控制,而且有助于更好地配置各项资源,控制存在的各项风险,完善绩效考核等。不过现阶段在国有企业全面预算管理的时候,还是存在一些问题需要及时地采取措施进行应对,本文分析了在国有企业推行全面预算管理的具体方法,希望可以给相关的人员提供一定的参考。

关键词:国有企业;全面预算管理;问题;策略

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.09.130

1 引言

在国有企业中全面预算管理属于一项重要的管理方式,在国有企业中开展全面预算管理,有助于显著地改善企业的管理质量,给企业带来更多的经济效益和社会效益。不过在工作过程中,国有企业的全面预算管理还是存在一些问题,需要针对这些问题仔细地进行分析,选择合理的方式进行应对,实现增强企业的管理水平,确保全面预算管理保持良好的发展状态。

2 全面预算管理概述

2.1 全面预算管理的含义

在进行全面预算管理的时候,主要就是以预算为基础,全面地控制企业的各项资源,提升资源的使用效率,完善各项经营活动,预测现金流量和经济利益等,属于一项新型的管理方式,具体的流程包括对于目标的设置、对于预算的编报、对于预算的执行、对于预算的分析调整和对于预算的考核。

2.2 全面预算管理的特征

2.2.1 长效性

全面预算贯穿于企业各项经营活动的全过程,通过增强预算可以更好地管理企业的各项活动,其中要综合分析存在的各项影响因素,实现改善对于资源的配置,降低存在的经营风险,因此全面预算是一种长效的管理控制机制。

2.2.2 全面性

全面预算管理的全面性指的就是全体员工都需要参与到这个过程中,涉及到了各个环节,无论是管理层还是基层都有相应的任务。

2.2.3 战略性

其中需要依次地分解企业战略目标,实现提升企业的价值,在进行预算管理的时候需要以战略为导向来落实。

2.2.4 系统性

全面预算管理的各个环节之间是紧密相连的,对于各个部门来说需要保持良好的沟通和联系,建立完善的预算管理系统,保障可以充分地显示出全面预算管理的作用和价值。

3 国有企业进行全面预算管理的价值

3.1 有助于更好地落实经营目标

企业的各项经济活动都是以企业的战略目标为基础来开展的,全面预算管理需要把总体的战略目标进行划分,分解成多个量化指标,具体地落实到年度经营计划中,分解到各个职能部门中,其中要在经营活动中进行控制,持续地进行调整和完善,保障企业的整体战略规划和经营目标能够更加顺利地实现。在这个时期,在绩效管理中落实全面预算,能够显著提升工作人员的工作积极性,使其积极地参与到经营活动中,这样也有助于改善对于各项资源的配置,提升资源使用效率,减少成本,保障战略发展目标能够顺利地实现。

3.2 有助于提升管理精细化水平

在设置全面预算管理组织体系的时候,需要先设置完善可靠的管理制度,综合编制和审批、执行和监控、考核和评价等各个工作流程,按照全面预算管理的特征,各个工作人员都需要积极地参与到预算管理的过程中,把预算管理增加到企业的各项经营活动中,指导工作人员树立精细化管理的理念,完善工作人员的行为,实现增强整体的预算管理水平。不仅如此,需要组织工作人员,梳理和完善主要的业务流程,实现提升内部控制的精细化水平,如此也有助于增强企业的经营水平。

3.3 有助于防范经营风险

全面预算管理对于企业的管理层来说是比较重要的,能够给企业各项决策的制定提供可靠的参考,其中要增强对于经济事项的全过程控制,及时地找出存在的各项问题,做出预警,针对容易产生的风险,充分地显示出预算的作用,实现提升企业的风险管理控制能力和工作

人员的风险防范意识,降低风险的产生概率。针对重要的业务预算指标要开展可行性分析,把各项信息及时地上报给有关部门,防止产生安全风险造成经济损失。不仅如此,要高度重视重要的预算项目,增强对于现金流的控制,使其在规定的范围内运行,保障预算目标的顺利落实。

4 国有企业全面预算管理存在的问题

4.1 对于全面预算管理没有正确的认知,全员参与度较低

一些国有企业的工作人员对于全面预算管理没有一个正确的认知,对于预算管理的认识就是简单的编制预算,属于财务部门的工作。其中财务预算管理贯穿于全面预算中,多数的工作人员觉得预算属于财务行为,会把预算管理看成财务部门控制资本支出的计划。预算虽然在计划中,但是不意味着就是财务计划。全面预算预算管理体系中存在较多的环节,包括业务预算、投资预算和利润预算等,全面预算管理也涉及到了人力资源和信息等多个方面。

4.2 全面预算管理目标和战略目标融合度较差

如今大部分的国有企业都是集团公司,财务管控型的企业总部来负责对于整体财务的规划,设置具体的决策,开展相应的监督和控制工作,下属企业需要按时上交自身的财务目标,达到规定的财务目标即可。对于下属企业来说,需要按照总战略来设置符合自身特点的业务战略规划,提出实现规划目标的资源预算。总部在设置战略目标的时候,需要保持长远的眼光,掌握国家具体的政策内容,至于下属企业和下属企业的各个部门因为想要更好地完成总体的财务目标或者是自身的财务目标,在进行全面预算管理的时候,容易产生目光短浅的情况。

4.3 全面预算绩效考核不够全面

国有企业需要设置预算考核机制,持续的改善考核指标体系,积极地监督工作人员的各项行为,使其积极地参与到工作过程中,实现改善全面预算管理目标。不过如今一些国有企业没有进行预算绩效考核,即使进行考核也就是考核业绩,考核的范围比较小,难以覆盖整个过程,由于绩效考核机制不够完善,因此绩效考核存在形式化。

4.4 预算管理内控制度不健全

在进行预算工作的时候,业务部门需要先进行汇总,之后上报给上级部门,财务部门的任务就是收集部门预算内容,提报预算委员会来进行研究分析,让预算委员会来统筹规划全面预算管理工作。不过全面预算管理内部控制制度还是存在一些问题,不具备明确的预算管理措施来进行落实,对于预算岗位职责没有一个清楚的认知,最主要的就是工作程序不够规范。财务部门和业务部门属于同级别的,难以做到有效地监督和管理,要是出现偏差的情况也无法及时地进行纠正。对于企业来说需要设

置健全的全面预算管理机制,持续地提升全面预算管理的科学性和可靠性,保障全面预算管理可以发挥实际的效果和价值。

4.5 全面预算管理不具备智慧化过程控制

国有企业预算管理是比较全面的,贯穿于企业的各项经济活动的全过程,不过在过程控制过程中还是存在一些问题,常见的问题包括数据收集问题和数据异常预警产生的问题,如今数据化主要就是基于财务口径的财务核算系统和生产管理系统等,这部分系统的口径和预算口径存在一定的差异,而且这些系统主要就是在各项工作结束之后起到一个记录的作用。如今预算数据收集工具已经具备线上功能,不过线下的实际业务没有全面转换成线上的形式。在使用纠正系统的时候,主要还是依靠使用人员的工作经验来开展相应的工作,人为因素影响较大。国有企业预算数据要是产生异常的情况,主要会选择借助树状组织结构来完成传递工作,从基层转交给部门负责人,之后从单位负责人到总部分管负责人,这样的一种传递形式不够及时,预警能力较差。

4.6 全面预算管理信息化建设较差

在互联网+时代背景中,在全面预算管理过程中需要高度重视对于信息技术的使用。全面预算管理是一个系统的过程,从预算目标设置开始直到预算考核结束,实施预算工作效率和工作完成程度有着紧密的联系。其中使用信息技术,能够减轻工作人员的工作压力,保障信息资源高效地完成分享,实现改善全面预算管理的实施效果。不过如今一些国有企业预算管理的信息化建设速度比较缓慢,仅仅是增加了一些财务软件,编制预算的时候主要是编制电子表格,数据准确性较低,难以保障数据的时效性。在执行预算的时候,选择的预算措施难以获取全面的数据信息,无法及时地明确产生的偏差情况。在预算考核时期,由于缺少信息化手段支持,因此难以保障考核的综合性。不仅如此,一部分企业虽然设置了全面预算管理信息系统,但是在和其他系统对接的时候会产生一些问题,各项数据信息难以做到跨部门的传递和分享。

5 国有企业进行全面预算管理的有效方法

5.1 提升全面预算管理的重视度和参与度

对于国有企业来说需要持续地完善全面预算管理理念,其中要从管理层入手,提升管理人员的全面预算管理的重视程度,明确全面预算管理的作用和价值,使其能够顺利地落实。在设计全面预算的时候,需要让各个部门和工作人员参与到这个过程中,提升工作人员参与的积极性,保障信息做到更加广泛的分享,实现增强预算细节的沟通,提升预算的科学性和完整性,防止在预算工作过程中产生偏差的情况。国有企业全面预算组织机构需要持续地提升业务管理部门对于预算的重视程度,使其积极地参与到这项工作过程中,在这个时期,需要编制好各个阶段的预算计划,保障计划的前瞻性和时效性。最后就是

在设置全面预算目标和编制预算明细的过程中,需要仔细地评估和现实存在的差异,合理地配置各项资源,充分地分析存在的各项安全风险,选择合理的措施进行应对,保障预算的顺利开展。

5.2 充分地联系预算管理目标和企业战略目标

战略规划含义就是企业对于各项资源的配置,在落实战略的时候,需要高度重视全面预算工作,全面预算管理目标需要按照企业的战略目标和经营计划来进行落实,而且要根据企业的战略目标来依次进行分解,保障预算的可靠性和科学性。对于国有企业来说,需要正确选择预算编制措施,各个阶段的编制预算要保持良好的联系,各个单位也需要保持良好的沟通,各自掌握具体的计划,行动保持一致,实现对各项资源的有效配置,保障可以获得更多的利润。在设置预算指标考核体系的过程中需要保持长远的眼光,改善综合考评制度,防止出现由于过度重视短期效益进而产生违规的操作。

5.3 改进全面预算执行控制,增强执行效力

在预算执行控制时期,对于国有企业来说需要增强对于预算执行过程的监督和控制,积极地进行监督和管理,实现增强预算的执行效力。最开始要以预算目标为基础,严格地细化预算执行过程,掌握各个环节的具体责任,设置完善的规章制度,以完善的规章制度为基础来开展各项工作。其次要设置动态的监管机制,合理地使用信息技术,及时地反馈存在的各项数据信息,明确预算是否存在偏差的情况,而且需要严格地把控各项流程,等到审批通过之后才可以进行落实;最后就是需要充分地研究产生偏差的原因,尤其是需要深入到业务层次;最后就是需要充分地发挥内部审计部门的价值,正确开展审计监督工作,提出针对性的意见,通过改善过程控制,实现增强预算执行效力。

5.4 提升编制预算的科学性和合理性

对于预算编制部门来说需要按照企业的战略目标正确完成预算编制工作,充分地显示出预算管理的作用和价值。其中需要保障全面预算工作的时效性和可靠性,联系国家的有关政策和市场环境,明确自身的发展目标和经营现状,使用专业的知识,完成满足自身发展需求的预算编制。其中业务部门主要的目的就是降低成木,提升经济效益的获取,针对不必要的开支或者是能够延期支付的开支可以选择不再上报。不仅如此,在预算上报的时候,针对重点的指标要严格地进行控制,保障经费支出可以显著地减少,实现节约成本的预期。在这个时期要保障生产性项目和配套设施类项目的顺利落实,把有限的资源使用到可靠的方向,通过严格地固定资产投资管理,实现提升固化资产的投入产出比率和资产运行效率,确保企业可以获得更多的经济效益。

5.5 提升预算管理人员的综合素质,建立专业的管理团队

如今国有企业需要高度重视人才培训工作,保障培养出更多的复合型管理人才,这些人员不仅需要具备充足的理论知识储备,而且需要做到熟练地使用各项软件和工具等,之后以这些人才为基础来建立专业的管理队伍。在培训过程中,要积极地创新培训的方式,增加培训的范围,可以选择专家讲座或者是岗位调换学习等方式,实现提升工作人员的综合素质;在选拔人才的时候,提升招聘的门槛,招聘的人员需要熟练地掌握各项管理理念,具备可靠的管理思维,能够熟练地把理论使用到实践过程中,在考核时期要把考核结果和激励方式进行联系,可以选择精神奖励和物质奖励进行联系,实现提升工作人员学习的积极性,保障全面预算管理能够更加顺利地完

5.6 持续地提升全面预算管理信息化建设力度

在新时期背景中,新型技术种类持续增多,在企业全面预算管理时期要积极地使用新型技术,借助信息化技术来完善预算实施效果。国有企业要合理地使用信息技术,保障信息资源的高效共享和传递,实现提升预算工作效率,降低工作人员的工作压力。要想保障全面预算信息系统可以满足企业的发展需求,可以选择和技术服务型企业进行合作,设计符合企业自身特点的信息系统。等到试点结束,正式进行使用的时候,需要保障预算系统和资金系统以及财务系统有效地进行对接,打通内部信息传递平台,做到在线编辑自动处理。不仅如此,借助信息系统,实现对于预算执行的全面监督和控制,而且需要设置预警制度,定位关键的环节,及时地找出偏差的情况,发出信号之后方便进行预算调整。

6 结束语

总的来说,随着时代的发展和进步,在国有企业中落实全面预算管理是一项重要的工作任务,直接影响到了企业各项经营活动的顺利进行。其中国有企业对于全面预算管理要具备一个可靠的认知,联系自身的实际情况,分析存在的各项问题,提出合理的措施来进行应对,实现增强全面预算管理水平,充分地发挥全面预算管理的作用和价值,促进国有企业的发展和进步,使其获得更多的经济效益和经济效益。

参考文献

- [1]余朝霞.如何加强国有企业全面预算管理工作的思路探索[J].质量与市场,2020(23):16-17.
- [2]易春霞.关于加强国有企业财务信息化建设的思考[J].中国产经,2020(23):89-90.
- [3]吴琼.国有企业全面预算管理研究——以A国有企业为例[J].商讯,2020(34):13-14.

作者简介:赵媛媛(1987,2-),性别:女,民族:汉,籍贯:陕西省宝鸡市,学历:大学本科,职称:中级经济师,中级会计师,研究方向:预算管理和内部审计。