

全面预算管理在企业管理中的应用探讨

陈杰民

(广西志光家具集团有限责任公司,广西 柳州 545001)

摘要:随着我国社会不断发展,科技水平快速提升,国有企业以及大型民营企业开始将全面预算管理体系落实到企业日常管理工作中,并且取得了显著成果,提高了企业管理成效,使得企业在行业竞争中获得了属于自己的一席之地。基于此,本文阐述了全面预算管理在企业管理中的具体应用情况,从全面预算与企业文化体系的关系入手,分析了全面预算管理工作开展的必要性,也使得当前企业信息化预算管理系统得到了优化。

关键词:全面预算管理;企业管理;应用路径

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.11.118

在当前的市场经济体制之下,社会经济发展受到了多方面因素的影响,市场环境因素是最为重要的因素,虽然我国社会经济发展速度不断加快,但是现代企业的发展却不是一帆风顺,很多现代企业的管理制度不够完善,在实际执行制度时,没有适应当前社会以及行业发展需求。虽然已经有部分企业意识到了全面预算管理体系对于企业发展的重要性,但是在对这一体系进行应用时,遇到了较多阻碍,使得预算管理体系贯彻困难,不利于企业长久发展,也很难发挥出全面预算管理体系的重要作用。企业内部环境以及外部环境对企业自身的经营管理影响是持续性的,需要企业明确全面预算与企业自身发展之间的关系。因此,对全面预算管理体系的作用进行分析非常有必要,可以更好地促使这一管理体系在现代企业中贯彻落实。

1 全面预算管理简述

全面预算管理主要是指企业立足于自身以及外界发展环境的作用之下,通过预测以及决策的方式来对企业当前的资源持有情况、后续发展情况进行规划分析。与其他管理方式比较,全面预算管理模式更加具有针对性,其管理特征更为明显,主要体现为具有全面参与性、机制性以及系统性等几个方面。现代企业在发展中离不开上述特性,这样才能使企业管理工作的开展具有更高的可执行性。全面预算管理体系在当前的现代企业管理中有重要地位,其与企业内部环境有趋同性,并且其本身融入了多种管理理念,这也是使得其管理体系具有综合性。对于当前的社会型企业来说,其是直接接受市场考验,因此管理模式的选择应用非常关键,会关系到企业内部各部门的发展是否协调。全面预算管理可以通过企业高层领导者来贯彻到企业运转的各个环节中,有利于企业方面实现预算管理目标的科学分配。

具体来说,全面预算管理中的“全面”主要包括三层意思,一是指全范围覆盖。在开展预算管理工作时,应该将预算管控意识全面落实到企业日常经营中,从而使得

业务活动所涉及的范围更更广。二是全过程监控。在进行预算管理工作时,“全过程”理念的确定以及践行非常重要,预算管理工作的开展应该有与之匹配的业务支持,从而使得预算约束以及管控效果更为理想。三是全员参与。预算管理工作的开展必须做到全员参与,预算管理不仅仅是财务部门的工作内容,同时也关系到企业整体运行发展情况,具有系统性,需要企业各层员工一同努力,从而使预算管理体系发挥作用。

2 全面预算管理在现代企业管理中的应用及优势

2.1 应用现状

从当前我国现代企业运行中对全面预算管理的应用程度来看,很多企业都认识到了此种管理模式的重要性,尤其对于集团类的管理企业来说,这种管理模式的应用非常具有代表性,虽然此种管理方式在落实过程中体现出了多种显著问题,还需要对相关理念进行不断完善。归根结底,主要与部分大型企业对于此种管理模式的认知较为片面有直接关系,使得管理理念在实际落实过程中受到了多重阻碍,很难取得理想的管理效果。在当前信息技术广泛覆盖的时代背景之下,现代企业管理模式创新速度也在不断加快,这就需要企业方面意识到管理模式与企业发展是否高度契合,而全面预算管理与当前的信息化体系整体结合度并不高,这也使得此种管理体系在落实过程中没有获得具体依据,因此也直接影响了预算管理体系的执行效果,使得其应用成效难以保障。

2.2 优势分析

2.2.1 有利于综合市场经济与企业制度

对于现代企业来说,在运行发展过程中,必须要有完善的、具有针对性的制度体系对其进行支持,这样才能使企业经济运转更为高效。随着市场经济崛起,使得市场经济活动的整体复杂程度不断提升,也使得国有企业以及大型民营企业的产业结构呈现出多元化局面。国有企业是我国社会主义市场经济中的重要组成部分,如果没有统一的预算规划对其进行支撑容易导致企业内部出现秩

序混乱的现象,也不利于行业内部良性竞争。从全面预算制度的完善程度以及可执行性来看,想要使其在现代企业管理中的应用发挥理想效果,需要企业针对未来经营活动以及现金流量情况进行科学预期,确定经营方案以及经营范围,使得预算管理体系更为完整。在当前社会背景下,将全面预算管理模式应用到企业管理中之后,可以使现有的市场经济与企业制度得到制衡,使产权更为清晰,管理科学程度也得以提升。因此,为了促使现代企业实现利益最大化,应该设定相应的管理目标,为企业经营工作的开展确定新方向^[4]。

2.2.2 有利于财务指标控制以及监督经营活动开展

国有企业在实行全面预算管理体系时,应该制订具体、详细、可执行性强的计划,并设定相应的评价体系,使得计划在执行过程中所面临的多种风险得到有效规避,这也更加有利于现代企业创造自身经济价值。在多数情况下,财务指标评估工作开展情况与企业管理体系的选择有直接关系,需要现代企业通过事先规划的方式来确定管理方向,尽量降低员工在日常工作中出现工作态度消极、推卸责任等现象的可能性。现代企业还应该充分发挥出对员工的约束以及激励作用,通过这种方式来调动员工工作主动性。此外,现代企业还应该定期对经营风险进行总结,确定当前企业经营管理过程中存在的环节漏洞,明确与之相应的解决方案,进而降低企业运转中的财务风险。

3 在企业管理中实施全面预算管理体系的策略

3.1 建立完善的企业财务管理制度

从当前预算编制工作开展情况来看,财务监管工作是否到位会直接关系到企业发展,财务工作人员的综合素质不高等问题在现代企业中时有发生,这与财务管理制度不够健全有直接关系。因此,完善现代企业的财务管理制度是促进企业发展的当务之急,也是今后企业发展的重要趋势。具体来说,应该从以下几个方面完善企业财务管理制度:首先,发挥领导带头作用。现代企业在开展财务管理工作时,要充分肯定领导的带头作用,将财务管理工作纳入到日常工作中,需要企业领导对全面预算管理工作予以充分重视,预算是在保证资金利用合理性的前提基础,各部门领导都应该根据当前企业财务情况制定出可行性强的部门预算报表,从而保证报表在执行的过程中可以真实反映当前企业资金情况。其次,保证预算记录精准性。在进行企业财务管理制度构建时,想要使其对当前企业资金流转情况有所反映,应该保证预算报告的完善程度,同时还要强化资金预算的执行过程,从而为考核以及监督工作的开展奠定基础。

3.2 将全面预算管理融入企业文化体系中

从当前我国现代企业发展情况来看,在开展全面预算管理工作时,应该意识到战略发展体系制定以及执行的重要性。企业的发展通常会受到内部因素以及外部环

境两方面的限制,因此,要考虑将企业预算管理与当前的企业文化体系进行融合,从而使得企业可以在行政层面以及文化层面上获得依托,最终实现行政管理层监督、文化体系不断完善的新局面^[5]。企业文化使企业内部员工共同价值观念的集合,其对企业今后的运转发展有重要参考性,并且企业文化已经得到了内部员工的广泛认可,是企业运转中不可或缺的组成部分。在今后的时间里,企业在贯彻落实预算管理体系时,应该将其充分融入企业文化体系中,从而使得员工对于此种管理模式的认知更为具体,这也为今后预算管理工作开展奠定了坚实基础。

3.3 调整信息化预算管理系统与现代企业的融合角度

从当前社会发展情况来看,信息化技术在我国应用范围越来越广,已经全面覆盖了人们日常学习、生活以及工作。在信息化时代背景之下,社会型企业应该意识到信息化手段与企业经营管理之间的关联性,通过这种方式来促进信息化技术在预算管理中深入落实,这样才能使预算管理体系更为完善。现代企业在后续运转中,想要实现对预算管理信息化系统的有效优化,需要企业考虑当前内部管理情况、外部环境情况,从而构建起完善的理论体系。此外,社会型企业在运用预算管理信息化系统时,应该构建起多个部门的信息联动机制,搜集各个员工在工作中的表现情况,通过信息管理联动的方式确定预算目标以及具体的预算参数,这也使得预算管理系统可以对细节内容进行更为精准的体现^[6]。同时,预算管理信息化系统的应用不仅可以实现对内部管理信息的搜集以及应用,也可以促使员工根据不同部门实际工作需求来掌握各种类别的信息,使来自各部门的信息反馈更为及时,有利于及时解决信息系统中存在的各类问题。信息化预算管理系统的调整应该是长期性的,需要现代企业以自身发展情况为参考,保证信息化手段运用的科学性,这样才能使企业预算管理体系逐渐趋向于完善。

3.4 建立全面预算管理专职机构

今后企业在开展经营管理工作时,应该始终以“精细化”作为管理工作开展的基本理念,提升此种理念在企业内部员工群体中的覆盖广度。同时,企业还应该构建起全面预算小组以及预算责任管理部门,通过这种方式来促使管理机制有效落实。首先,建立企业内部的预算管理委员会。在开展企业内部预算管理工作时,预算管理委员会的建设非常重要,是支撑企业预算管理工作高质高效开展的关键。预算管理委员会的成员应该由企业领导以及财务部门经历构成,保证委员会成员结构的合理性。其次,建立预算管理小组。预算管理小组是预算管理委员会的基本组成单位,同时也是企业内部的工作组织、统筹部门,在进行预算管理小组构建时,应该对当前企业发展情况有具体认知,并且直接向企业预算管理委员会汇报工作情况、提交相关程序文件等等,使得预算管理小组的带头作用得以发挥。再次,设定专岗预算人员^[7]。现代企业在

开展预算管理工作时,应该明确专岗预算人员,其主要职责是对预算管理工作进行组织以及协调,从而实现对负责部门预算工作的编制、分解以及执行。最后,明确项目负责人。想要使预算管理项目得到有效落实,必须明确项目负责人,项目负责人应该对项目计划有具体了解,可以根据项目情况确定直接责任人以及责权范围,其主要包括项目立项、执行以及监控等内容。

3.5 细化预算管理环节

现代企业在开展预算管理工作时,应该对预算管理环节进行细化分解,结合实际情况来确定全面预算管理体系,尤其要注意将预算管理向精细化方向推进,这样可以使各项预算管理工作的开展分解到不同模块。在对于产品收入进行预算分解时,应该根据产品销售情况确定收入以及售后服务,同时,在进行费用分解时,应该根据具体的项目要求来开展管理工作,从而使得责任监控进度得到有效控制。在对销售预算进行分解时,可以将其分为政企线条、电子渠道以及零售渠道等几个方面,需要对预算情况进行全面分析,从而确定最优预算管理方案。

3.6 构建以效益为导向的预算审批制度

现代企业在进行预算审批制度构建时,应该明确构建方向,将其与当前企业发展情况进行结合,建立起以效益为导向的预算审批制度,实现对资源配置的有效优化,这样才能使企业利益达到最大化^[9]。具体来说,应该从以下几个方面构建起以效益为导向的预算审批制度:首先,引入效益评估机制。在进行费用投入之前,应该建立起与之相应的预估机制,在保证新增投入可控的前提之下,对新增盈利情况进行确定,从而使得资金投入获得具体依据。其次在引入效益评估机制的同时,应该保证投入资源的可以利用性,避免无效益投资,这样才能保证资源投入与收益之间的稳定关系。

3.7 优化预算项目监控的手段

在开展全面预算管理工作时,应该针对当前实际执行情况以及操作阶段的需求来确定预算管理方式,这样才能实现对监控手段的有效优化。首先,事前监控。在正式开展项目预算管理工作之前,应该先进行预算申请,由预算审批机构进行审批,审批通过之后开展相应的预算工作。事前监控的目的是为了保证预算不超支、无预算不开支,同时也确定了预算执行中的刚性上限以及下限。其次,事中监控。在运用系统记录预算执行进度时,应该对事中监控的各个环节进行明确,将实现对预算执行的有效控制作为基本着力点。如果信息化预算管理系统提示预算不足,则无法进行报账,这时应该保证各个项目在预算额度内使用,从而实现对预算项目监控模式的有效优化。最后,事后监控。当各个监控项目得到有效落实之后,要回顾费用应用情况,对其进行总结,同时还要确定项目实际执行成果,从而实现对项目投入以及产出情况的有效对比,这也有利于提升项目后续经营效益。

4 结束语

总而言之,在当前的市场经济背景之下,现代企业经营管理在实际开展过程中想要取得理想效果,应该确保企业对资金的应用具有合理性,并且可以留出部分空闲资金来保证企业整体运转稳定,从而使企业有更大的获利空间。对于全面预算管理工作来说,将其应用到企业管理中之后,可以实现对企业财务风险的有效管控,进而促使企业运转趋向于和谐稳定。具体来说,财务管理体制的建立可以使企业在开展财务风险防范工作时有了具体依据,可以将企业的全面预算编制落到实处。此外,通过不断提升全面预算管理科学程度的方式可以使预算管理工作的方向以及目标更为具体,为国有企业今后的健康稳定发展奠定了坚实基础。

综合来看,全面预算管理体系在我国多种行业中的应用都起到了促进作用,使得社会型企业的发展获得了新的动力,有利于帮助企业实现战略目标。对于我国国有企业来说,想要在后续发展过程中获得更为广阔的进步空间,应该对管理模式进行优化,不断调整企业内部预算管理体系。加之我国信息化技术水平不断提升,国有企业方面也开始构建属于自己的信息化预算管理系统,这一系统的建设以及执行使得预算管理体系的完善程度得到了保证,有利于企业方面及时接收信息,同时也提升了信息反馈效率。企业在今后运转过程中还应该立足内部环境以及外部环境需求,在确定具体管理模式时,应该对企业现有管理制度以及管理条件进行优化,从而使得信息化管理、制度优化、内部环境管控等工作的开展有具体依据,这也使得全面预算管理体系的系统性得到了保证。全面预算管理体系可以与社会企业环境有机融合,从而确定新的管理方案,促使企业经营管理工作开展获得显著成果,促进行业以及企业稳定发展。

参考文献

- [1]邓琳.全面预算管理在企业管理中的地位、作用及其有效运用[J].纳税,2019,13(01):275+278.
- [2]袁俊华.全面预算管理在企业管理中的应用——以江铃汽车集团有限公司为例[J].财会通讯,2019,10(35):94-97.
- [3]吴泽华.全面预算管理在企业管理中的应用探析——以GS控股集团公司为例[J].企业改革与管理,2020,21(06):60-63.
- [4]唐猛.浅析全面预算管理在企业管理中的应用[J].纳税,2020,14(13):157-158.
- [5]李倩.全面预算管理在企业管理中的应用探讨[J].现代营销(经营版),2021,27(07):140-141.

作者简介:陈杰民(1982-),男,壮族,籍贯:广西壮族自治区来宾市,本科,职称:中级会计,研究方向:财会,预算管理。