

国有企业实施全面预算管理的风 险及对策

徐朝霞

(山西潞安配售电有限公司,山西 长治 046204)

摘要:在当前的时代背景之下我国社会经济及技术都获得了较快发展,同时,国企改革正在不断深化。在国有企业经营管理过程当中关键的一大内容是需要优化预算管理工作,从而显著地提高企业经济效益以及市场竞争能力。其中,通过全面预算管理能够实现企业内部资源优化配置,提升资金利用效率,同时,还能降低运营管理成本,强化企业内部控制,让各大部门实现相互合作和协调。本文主要是关于国有企业全面预算管理风险以及对策研究,以供相关专业人士进行参考和借鉴。

关键词:国有企业;全面预算管理;风险;对策

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.19.052

国有企业实际应用全面预算管理模式的过程当中还是存在着诸多的缺陷和问题,集中体现在预算编制执行考核以及监督过程当中存在着较大的风险,直接影响到国有企业的健康、稳定的运营和发展,同时也会导致国有企业出现资源浪费以及各项战略无法得到落实等等。所以,这需要国有企业明确现状,同时要充分地意识到全面预算管理工作对于企业发展重要价值和重要意义,还要对于国有企业内部所存在的风险因素进行深入的研究和分析,同时,采取合理及科学的对策有效降低企业的风险系数,实现企业经济效益和市场竞争能力的提升。

1 全面预算管理概述

1.1 全面预算的内涵研究

针对预算管理这一概念进行分析,其主要是指企业对未来一段时期之内财务进行预测,全面预算属于一种综合性的企业管理行为。预算管理的过程当中要保障具有全面性。所谓全面性,主要体现在全过程、全覆盖以及全员性等三大方面,国有企业经营管理过程当中强化全面预算管理工作对于提高企业经济效益水平以及市场竞争能力都具有十分重要的作用,通过全面预算管理还有利于贯彻和落实企业长远发展战略以及强化企业风险控制,还能降低企业运行管理成本^[1]。

1.2 全面预算管理重要意义

1.2.1 优化资源配置,提升资源利用效率

在当前的时代背景之下为了能够促使国有企业经营管理成效得到提高,需要加强全面预算管理工作,这对于企业健康、稳定和持续性发展具有至关重要的价值和意义。企业内部发展的过程当中,要求财务部门发挥重要的作用,财务管理人员要编制全面预算报告,同时要将企业内部各大生产经营目标划分为若干个不同层次具体性目标。另外,应当通过执行具体目标来保障各环节资源实现合理、有效利用,进而促使资源配置效率得到提升,避免资金、资源的浪费,同时可以优化资源利用结构,保障国

有企业内部资源实现高效化使用^[2]。此外,通过使用全面预算管理能够多角度、全方位针对企业内部资产进行管理和控制,同时也可以让国有企业资产使用价值得到充分体现和发挥,促使资产实现增值和保值,对于提高企业利润水平具有十分重要的意义。

1.2.2 有利于各部门沟通,营造良好合作氛围

全面预算管理模式之下要求企业内部所有成员都积极参与其中。全面预算不仅是属于财务部门的工作以及责任,同时也是属于所有部门人员重要责任,要求各大成员都积极参与其中,并且相互协调、密切配合,要保证全员参与^[3]。当前全面预算管理落实过程当中要求上到最高领导下到基层各岗位员工都具备预算理念以及具有成本意识,促使各大部门实现相互的合作和交流,还需要让各大部门之间相互协调在一起,要求各大部门成员之间相互理解,达成共识,进而增强企业的凝聚力,降低企业运营成本,同时,营造出企业内部良好合作氛围,这对于提高企业经济效益水平具有十分重要意义^[4]。

1.2.3 有利于强化国有企业监督控制

在当前企业需要强化全面预算管理工作。通过全面预算管理能够促使管理层对企业财务状况和经营状况进行全盘了解,要求结合实际情况和预算进行比较,分析在企业实际生产经营过程当中可能会存在着各种安全隐患和风险因素,同时要结合实际情况针对预算进行必要修正和调整,从而有效规避国有企业经营风险,切实保障企业实现安全、稳定的运行。另外,全面预算指标也属于绩效评价当中十分重要的一个指标。通过全面预算有利于企业进行合理考核和评价,切实反映企业整体经营管理质量和管理水平,让企业管理层在进行决策的过程之中更具有科学性以及合理性,防止错误决策,这对于企业实现健康、稳定的发展具有十分重要的价值和意义^[5]。

2 国有企业全面预算管理之中的风险研究

对于当前的国有企业来讲,需要全面贯彻和落实全面

预算管理工作,同时在全面预算管理的过程当中大部分企业也获得了较大成效。然而,从企业整体应用过程进行分析,如今在预算工作执行的过程当中却难以达到预期理想效果,国有企业发展离预期还是存在着很大距离,所以,需要采取必要的措施对于国有企业进行深入地分析,同时要求强化全面预算管理工作,有效降低风险因素,采取合理及科学的措施保障企业管理工作达到理想成效。

2.1 缺乏健全的全面预算管理体系

对于当前国有企业来讲,需要采取必要的措施强化全面预算管理工作。全面预算管理工作不仅仅只是财务部门这一个部门的重要任务,同时也是所有部门所有成员共同职责,要求各大部门成员之间相互协作和配合,要求构建完善和科学协调机制,促使全面预算管理工作的达到理想的成效。在实际工作开展的过程当中还依然存在着大量国有企业未能够构建完善和健全预算管理组织体系,缺乏相对有效和科学内部管理制度,因此,很容易导致在实际预算执行过程当中缺乏强制性和严肃性,同时,也会造成预算执行效率过于低下,无法实现相应预算管理目标^⑥。另外,即便有一部分企业构建了预算管理制度,但是在实际预算管理的过程当中存在着预算分解缺乏详细性、预算目标缺乏明确性以及预算责任难以落实等诸多缺陷和问题。除此之外,预算管理的过程当中,相应程序混乱以及审批权限不够明确,缺乏严格监控,直接影响到了预算管理成效的提升,另外,进行预算执行和编制的过程当中,仅仅只是考虑某个方面或者某个部门利益,常常以偏概全,导致预算编制考核和执行过程往往流于形式,很容易造成企业资金利用缺乏合理性,难以实现国有企业相关经营目标等等^⑦。

2.2 对于全面预算管理缺乏正确认知

在当前,全面预算管理工作开展过程当中应当保障全面性,这就需要企业所有部门所有成员都参与在全面预算管理之中。但是,国有企业从基层到管理层都未能够对于全面预算管理工作产生正确、有效的认知,缺乏相应预算管理思想和理念,片面以为预算管理工作仅仅只是属于财务部门的工作,与自己没有任何关系。当前国有企业在预算编制工作开展的过程当中基本上都是财务部门包办,而企业其他成员却未能够参与到预算编制工作中来。预算编制的过程当中,企业内部相关部门和基层员工创造性没有能够得到充分的发挥,容易导致预算过于片面或者过于理想问题。另外,预算管理执行的过程当中,基层员工往往是被动接受指令,员工特别容易产生抵触情绪或不满情绪,直接造成预算执行可操作性下降,同时难以保障国有企业在预算管理过程当中相关机制的完善性和科学性。

2.3 对全面预算监控力度不够

针对全面预算管理工作来讲,属于可持续和动态化管理过程,因此,需要保障动态监管。如果只是依赖于预算

管理部门远远不足,所以,需要各大执行部门共同参与其中。目前大部分国有企业预算执行、编制和监控都是财务部门发挥作用,缺乏上下联动,未能够保障预算执行工作落实到位。另外,实际执行预算的过程当中,也容易出现互相扯皮、拖沓以及效率低下等问题,直接影响了预算管理工作效率和质量的提升,还导致企业经营风险大幅度的增加。

2.4 预算管理评价机制不够完善

目前,我国企业在预算评价过程当中还依然存在着管理机制缺乏健全性问题,一方面,大量国有企业未能够将绩效考核工作和预算执行情况相互挂钩在一起,对预算管理执行状况缺乏明确评价标准,难以提高工作人员工作积极性、主动性和自觉性;另一方面,依然存在着大量的国有企业相关绩效管理人员的素质无法达到相应要求,导致预算绩效评价工作水平和工作质量难以提升^⑧。

3 国有企业降低全面预算管理风险系数的主要对策

3.1 构建完善和健全的预算管理体系

在当前的时代背景之下,为了促使全面预算管理达到理想的成效,同时为了让国有企业的经营风险得到降低,需要构建完善和健全的预算管理体系^⑨。全面化预算管理体系是指全覆盖、全过程、全员性预算管理体系。其中要求构建完善的预算组织体系,防止预算管理过于随意、主观、松散的问题。此外,对于国有企业来讲,还需要结合自身组织架构、经营规模,以及行业特点采取不同的预算管理模式。在全面预算管理工作开展和实施过程当中,要求相关工作人员和工作机构严格执行相应预算,并且国有企业还需要完善内部管理机制,切实的保障内部管理机制涵盖分析考核、执行监督、授权控制以及预算编制等各方面的内容,进而切实保障预算管理工作做到有章可循、有规可依。与此同时,还需要充分利用好信息系统,促使预算管理整体流程得到规范,规避预算过程当中产生信息孤岛,同时也提高预算管理工作效率以及工作质量^⑩。

3.2 应当保障全员参与

在当前全面预算管理工作开展过程当中,应当保障全员参与,不能仅仅只是将全面预算管理当作是财务部门的工作,也不能够仅仅只是依赖于财务管理层人员进行预算编制、执行,而是需要全体员工充分意识到全面预算管理工作对于企业重要价值和重要意义,要积极参与到预算管理、分析、控制、编制以及考核等过程当中来,只有这样,才能够促使全面预算管理模式重大价值和重要作用得到最大程度的发挥。除此之外,对于当前的国有企业来讲,还需要展开预算管理培训活动,通过培训活动给全员普及相应预算管理知识,同时需要通过利用微博公众平台、微信平台等促使员工对于预算管理正确认知,提高员工预算意识。与此同时,国有企业员工之间还需要加强培训交流和学习,进一步提高员工的素质和能力,促使预算管理工作更具有规范性和合理性,进而提高企业经济

效益和市场竞争^[10]。

3.3 针对预算管理工作进行有效监督控制

对于当前国有企业来讲,在全面预算管理过程当中要实现全覆盖及全过程,要求针对预算管理工作进行有效的监督控制,进行预算执行的过程当中,相关管理人士要强化预算管理和控制,基本上每个月都需要对预算进行汇总,还需要对于执行情况进行分析,要定期召开经验交流会议,同时也需要探讨在执行、控制以及监督预算工作过程当中的一些优秀和成功的经验,并且需要将执行预算过程当中各方面信息数据等等实施分类化总结,将其数据和预算指标实现相互的对照,不断发现其中的问题,同时及时地加以改正。只有这样才能够有利于预算绩效评价工作达到理想的成效。与此同时,还需要针对预算目标实施重点监督和控制,要不定期或者定期对于某一段时间段预算执行情况进行比较,发现其中的问题,同时,查找原因,一旦发现问题之后,也需要及时进行修正或调整,促使企业经营管理风险得到降低。

3.4 对于考核内容加以细化,构建完善和科学奖惩制度

在实际工作开展的过程当中,国有企业需要促使预算绩效管理制度的工作规范得到优化和完善,要对于考核内容加以细化,同时要构建完善和科学的奖惩制度,切实保障预算执行工作达到理想的成效,同时,也需要设置预算目标任务,还需要实施目标任务过程当中分级负责以及层层分解,切实将每一项责任落实到个人身上。与此同时,要切实将绩效考评和预算执行结果相互挂钩在一起,要做到有奖有罚,让员工工作积极性和主动性得到充分地调动。另外,对于当前国有企业而言,应当始终坚持透明、公开的原则,要通过专项奖、年终奖等方式加强对员工的奖励,对于表现优秀员工要进行有效的奖励,包括精神奖励和物质奖励,同时,要将员工激励和绩效完成情况相互的结合在一起,这样才能够充分调动员工的工作主动性和积极性,提高预算执行效率以及效果^[11]。

3.5 建立信息共享平台

现代化信息技术以及互联网技术的出现改变了人们的生产生活方式,同时也使得国有企业内部的全面预算管理工作水平得到了质的提升。因此,企业在全面预算管理中,要加强与信息化技术之间的融合,加快建立国有企业管理智能化网络平台的建设,并且有效的提升国有企业处理不同往来业务以及经营活动的信息能力。通过加快信息系统的构建,使国有企业内部的不同部门和不同机构之间能够打破信息壁垒,实现信息的互通和共融,进一步优化企业内部的资源配置效率以及信息沟通效率。一方面,应该基于国有企业发展过程中的全面预算管理状况,建立全面预算管理的子系统,尤其是对企业经营管理过程中产生的现金流量以及产品生产过程中可能涉及的成本进行预算,同时,还可以建立起现金预算、财务报

表预算的对比分析系统,有效地提升国有企业信息数据的处理以及分析能力。另一方面,还应该实现对信息系统的整合。能够针对国有企业经营管理过程中的现金流、产品流、运输流等状况进行联动式的管理,形成体系化的集成式管理系统,实现预算数据与经营管理信息的对接和共享,能够更加精准的反馈,目前,经营管理活动的实际状况以及经营管理活动中产生的数据信息,消除企业管理部门以及业务部门之间信息不对称的问题。

4 结束语

综上所述,在当前时代背景下,国有企业需要进一步强化全面预算管理工作,应当通过预算执行、编制、考核等等实现企业精细化管理,同时,降低企业运营管理成本,这对于实现国有企业经济效益以及市场竞争能力得到提升具有十分重要的价值和意义。

参考文献

- [1]刘新权.浅析企业财务管理中全面预算管理对财务人员的要求[J].质量与市场,2022(04):61-63.
- [2]王美娟.房地产企业全面预算管理有效实施的关键因素分析[J].财会学习,2022(02):51-53.
- [3]卢峰.企业实施全面预算管理的几大误区及对策分析[J].财会学习,2022(01):55-57.
- [4]陈赓.企业财务内控中全面预算管理的实施分析[J].投资与合作,2021(12):36-37.
- [5]薛崑.全面预算管理在医药合同定制研发企业中的应用探究[J].上海商业,2021(12):106-107.
- [6]吴迪.国有企业全面预算管理实施现状及优化策略探讨[J].企业改革与管理,2021(23):138-139.
- [7]宋娜.企业实施全面预算管理存在的问题及对策探讨[J].企业改革与管理,2021(23):173-174.
- [8]陈丽娜.国有企业全面预算管理存在的问题与对策研究[J].大众投资指南,2021(24):172-174.
- [9]闫香玉.中小企业实施全面预算管理的关键环节研究[J].山东纺织经济,2021(11):18-21.
- [10]孔德秀.论企业全面预算管理的重点环节与控制措施[J].中国集体经济,2021(35):29-30.
- [11]王华.全面预算管理在企业中的实践——以A公司为例[J].投资与创业,2021,32(20):131-133.

作者简介:徐朝霞(1976,9-),女,汉族,山西省长治市人,本科,会计师,研究方向:财务管理。