

# 论会展企业全面预算管理的难点及应对

李祥林

(四川国际博览集团有限公司,四川 成都 610041)

**摘要:** 新经济时代的来临,给我国企业发展带来更多机遇,与此同时也带来了更多的挑战。目前我国会展企业在经济社会下面临的核心问题之一是在制定和执行全面预算管理过程中出现了一些难题,导致会展企业全面预算管理始终无法取得有效的成果,企业无法通过全面预算管理来指导经营活动的改善和调整。为了进一步提升会展企业的发展和促进企业实现长期战略目标,企业应当根据实际发展情况对当前面临的一系列全面预算管理问题进行优化,提升全面预算管理效率,优化企业整体管理水平。

**关键词:** 会展企业;全面预算管理;难点分析;应对措施

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.28.040

## 1 引言

随着我国社会经济的不断发展,我国会展企业也面临着更多的挑战,为了进一步强化会展企业的核心发展力,促进企业实现长期战略目标,越来越多的会展企业选择通过全面预算管理来指导经营活动的改善和调整,优化企业内部各项管理机制。但是从目前会展企业执行全面预算管理的实际情况来看,依然还存在一些问题,主要是企业当前制定的战略规划目标不够明确,导致企业根据战略目标来制定的全面预算管理实施效果不佳,企业长期规划与短期利益之间存在矛盾;企业当前建立的全面预算组织体系不够健全,导致预算编制也缺乏科学性和合理性;企业执行全面预算管理制度不够彻底,有关预算的考核和监督管理工作有待进一步加强;企业全面预算管理中缺乏有效的信息化手段支持,全面预算管理效率无法得到有效提升,内部沟通效率低。会展企业应当对当前呈现的一系列问题进行分析,从根本上对全面预算管理工作进行优化,提升企业全面预算管理水平。

## 2 会展企业开展全面预算管理的重要作用

### 2.1 提升企业整体管理水平

近年来,我国会展企业发展迅速,构建了非常多的国际化交流平台,将我国多个行业进行链接,加强了产业之间的融合,促进了我国社会经济的发展。会展企业为了保持核心发展力,开始不断优化内部各项管理工作,通过开展全面预算管理工作,可以助力会展企业的发展,不断完善企业的各项管理建设,迭代传统的管理理念,从企业实际情况出发,进一步提升企业整体的管理水平。

### 2.2 促进企业长期战略目标的实现

会展企业通过建立完善的全面预算管理体系,进一步提升了企业的现代化管理效率,强化了企业的内部建设,促进企业长期战略目标的实现。企业通过执行全面预算管理,可以加强对企业各项资源的管理和调配,提升了企业各项资源的使用效率,企业整体管理效率也得到了提

升,企业管理者可以通过反馈的情况对企业的经营管理活动进行及时的调整和改善,提升企业在激烈市场环境中的核心竞争力,提升企业整体的管理效率,进而促进企业长期战略目标的实现。

### 2.3 帮助企业完成全面转型

随着我国社会经济的发展,我国会展企业为了进一步迎合市场环境的变化,需要从企业内部进行调整和完善,会展企业也面临着全面转型的需求。为了进一步促进企业完成全面转型,越来越多的企业开始通过建立完善的全面预算管理体系来优化企业内部各项管理措施,企业需要从实际经营情况出发,适当借鉴部分优秀的全面预算经验,建立符合企业自身发展的全面预算管理体系,在国家相关政策扶持下,促进企业完成全面转型。

## 3 目前会展企业开展全面预算管理面临的难点

### 3.1 企业战略目标不明确,长期规划与短期利益日益矛盾

目前我国会展企业开展全面预算管理工作出现的核心问题就是企业制定的长期战略目标不够明确,企业长期战略规划与企业短期利益之间存在明显冲突,主要体现在以下两个方面:一方面,企业当前制定的战略目标不够明确。<sup>[1]</sup>主要是会展企业制定的长期战略目标包含两个方向,一个是公益性质的战略目标,一个是营业性质的战略目标,而企业在实际执行长期战略目标时会将这两个目标混淆,导致企业根据战略目标制定的全面预算管理目标不够明确。在实际实施预算管理工作时,大部分会展企业处于经济利益的角度,会将企业的战略目标更加倾斜于营业性质上的战略目标,容易出现资源分配不均衡的情况,影响企业整体战略目标的实现;另一方面,企业制定的长期战略规划与企业重点关注的短期利益存在矛盾。<sup>[2]</sup>企业制定的长期战略目标中既包含了长期规划,也包含了短期利益的实现,但是在实际开展全面预算管理工作时,部分会展企业的管理者为了提升自身的任期经

营效益,会更加着力于提升企业的短期利益,从而忽略了长期规划,导致企业制定的长期战略目标无法有效实现。

3.2 全面预算组织体系不健全, 预算编制缺乏合理性和科学性

我国大部分会展企业开展的全面预算管理工作都存在一些问题, 企业构建的全面预算管理组织体系不够健全, 相关预算编制缺乏科学性和合理性, 主要体现在以下两个方面:一方面, 会展企业当前制定的全面预算组织体系不够健全。<sup>[3]</sup>企业开展预算管理工作需要涉及企业经营的各个方面, 目前部分企业开展的全面预算缺乏有效的管理体系, 相关组织结构设置缺乏合理性, 企业没有建立专门的全面预算管理小组来完成全面预算管理工作, 而是将主要工作都归于财务部门头上, 导致企业实际业务信息与预算信息脱轨, 无法有效促进全面预算管理工作的开展;另一方面, 企业当前执行的预算编制工作缺乏科学性和合理性。<sup>[4]</sup>预算编制工作的开展涉及企业的每一个部门, 特别是企业的业务部门, 业务部门开展的各项业务工作也是企业全面预算管理工作的核心, 但是由于企业业务人员没有经历专业化的财务培训, 导致业务人员传递给财务人员的相关数据和信息与财务核算要求存在较大差异, 企业财务人员需要消耗大量的时间和精力对各部门上报的预算编制内容进行检查、复核, 降低了预算编制的准确性和效率。

3.3 全面预算执行不彻底, 预算考评和监督分析不到位

目前我国会展企业开展的全面预算管理工作执行不够彻底, 对预算管理工作的考评以及监督管理分析不够准确, 主要体现在以下两个方面:一方面, 企业的预算管理工作没有积极落实, 执行效率低, 缺乏有效的监督管理。会展企业虽然建立了完善的全面预算管理制度, 但是由于企业没有贯彻执行下去, 导致全面预算管理工作执行效率低, 无法发挥出全面预算管理的作用, 企业缺乏对执行过程的监督管理, 相关分析工作不到位, 导致很多重要的预算管理节点缺乏有效控制;另一方面, 企业制定的全面预算考评机制不够完善。<sup>[5]</sup>预算考评工作对企业优化预算管理工作有着积极的促进作用, 可以对整个预算管理的过程进行有效的约束和激励, 但是目前部分会展企业所开展的预算考评工作流于形式, 没有建立完善的绩效考核机制, 导致相关考核指标不符合企业的实际情况, 评价结果缺乏准确性, 无法体现出真实的考核情况, 参与预算管理的员工工作积极性也无法得到有效提升。

3.4 全面预算管理信息化建设不足, 内部缺乏有效沟通交流

目前我国会展企业开展全面预算管理工作时由于信息化建设不够完全, 导致内部缺乏有效的沟通交流, 信息传递效率偏低, 主要体现在以下两个方面:一方面, 适合会展企业的信息化管理软件比较匮乏。目前市面上的预

算管理信息化管理平台一般都只适用于工商业类企业使用, 对会展企业的业务适用度不高, 部分企业也会选择专门针对业务部门开发的信息化管理平台, 但由于针对性较强反而忽略了基本的财务管理需求, 导致全面预算管理工作无法顺利开展。部分会展企业会选择自建信息化管理平台, 但是该方式会占用企业大量的资金, 导致企业开展预算管理的成本偏高;另一方面, 企业内部缺乏有效的共同交流。由于企业缺乏有效的信息化管理平台, 导致会展企业内部相关信息和数据无法通过信息化管理平台进行及时、快速、准确的传输, 各部门之间无法有效的对信息进行收集、处理和分析, 内部沟通效率下降, 信息传输效率低。

#### 4 优化会展企业全面预算管理的改进措施

##### 4.1 明确企业长期战略目标, 建立长短期规划

基于目前我国会展企业在优化全面预算管理工作时, 由于企业制定的长期战略目标不够准确, 长期规划与短期利益出现冲突, 导致企业全面预算管理工作无法顺利进行, 企业应当进一步明确长期战略目标, 建立长短期规划, 具体可以通过以下几个方面进行考虑:首先, 企业应当进一步明确长期战略目标。企业自身在确定长期战略目标时, 要根据企业本身的性质来明确, 将企业的公益性质战略目标和经营性质战略目标进行分别制定和分别实现, 通过明确划分两者的区别, 制定出符合各自战略规划方向的战略管理目标和预算编制流程, 保证预算管理工作可以顺利进行;其次, 企业应当平衡好长期规划和短期利益之间的关系。会展企业最容易出现的问题就是忽略长期规划, 着眼于短期利益的实现, 特别是部分追求个人绩效考核的管理者, 企业应当优化对管理者的激励方式, 制定出符合企业长期规划和短期利益目标的绩效考核标准, 保证企业管理层从企业发展的角度开展全面预算管理工作, 提升企业的经济效益, 促进长期战略目标的实现;最后, 企业应当从实际情况出发制定长期战略目标。会展行业存在季节上的特殊性, 并且会展行业本身的发展和影响力也是逐年影响的, 企业应当拉长长期战略目标, 以发展的目光看待企业整体的发展。

##### 4.2 建立完善的预算体系, 科学制定预算管理指标

目前我国部分会展企业还没有建立完善的全面预算管理体系, 企业执行的预算编制指标缺乏科学性、合理性, 导致企业预算管理工作开展受到阻碍, 企业应当建立完善的全面预算管理体系, 以科学、合理的方式编制预算管理指标, 具体可以通过以下几个方面进行考虑:首先, 建立完善的全面预算管理体系, 完善预算组织架构。企业应当建立专门的预算管理部门, 并安排专门的人员领导预算管理部门的工作, 对企业有关预算管理的各部门进行预算工作的分配以及人员的安排, 保证预算管理工作的顺利进行;其次, 进一步明确参与全面预算管理工作的人员的职责, 保证权责划分清晰。将预算管理工作进行细

分,然后分配到企业各部门以及各人员头上,保证每一个预算执行的关键环节可以明确到个人,确保了预算管理工作的顺利开展;最后,制定科学的预算管理指标,优化当前的预算编制方法。企业应当从当前的财务核算政策和企业的实际经营情况出发,建立科学的预算指标,从财务和非财务的角度上对预算指标进行定性和定量的分析,保证预算指标的科学性和合理性。企业应当根据市场环境、企业实际经营以及政策指导等多角度上对当前执行的预算编制方法进行优化。

#### 4.3 贯彻全面预算执行,加强监督分析和完善考评体系

基于目前我国部分会展企业没有积极落实全面预算管理工作的执行,缺乏对预算执行过程的监督管理,相关绩效考评建立不健全,导致企业全面预算管理工作执行效率偏低,无法提升企业整体的管理水平,企业应当贯彻执行全面预算管理工作,加强对执行过程的监督考核,具体可以通过以下几个方面进行考虑:首先,加强对全面预算管理工作的执行,强化对过程的监督管理。企业应当积极落实全面预算管理工作,加强对预算执行的监督管理和分析,对执行过程出现的问题进行及时收集、分析和处理,提升预算执行的效率,保证预算管理工作的顺利开展,进一步促进企业长期战略目标的实现;其次,企业应当建立完善的绩效考评体系。通过预算绩效考评企业可以确保预算执行的高效率,通过绩效考评,企业可以实施一系列的奖惩措施,在提升员工执行积极性的同时也对员工的行为进行一定的约束,保证企业员工的预算执行目标和企业执行预算管理的目标是一致的;最后,企业应当对现有的薪酬管理体系进行优化和完善。预算管理工作的顺利开展需要涉及企业的各个部门,因此企业通过完善薪酬管理体系,可以强化企业的绩效激励措施,积极、正确、有效的反应出员工在预算管理上做出的积极贡献。

#### 4.4 加强信息化建设,提升内部信息沟通效率

目前我国会展企业在全面预算管理上的信息化建设还不够完善,企业内部缺乏有效的信息沟通和交流,导致企业全面预算管理效率偏低,企业应当加强信息化管理建设,进一步提升内部的信息沟通效率,具体可以通过以下几个方面进行考虑:首先,企业应当加强全面预算管理的信息化建设。如果企业资金充足,企业可以通过自建信息化管理平台来强化信息化建设,可以聘请专业化的信息化开发公司针对会展企业的实际经营情况开发出一套最适合企业发展的信息化管理系统,促进企业内部各项信息的收集、处理和分析,提升信息的准确性和信息交换的高效率;其次,从成本角度出发,强化信息化建设。部分会展企业在信息化建设上投入资金较少,为了进一步促进信息化建设,企业可以建立预算管理信息化平台,然后根据企业实际业务开展情况对预算管理信息化管理平台

进行不断完善,有效提升了企业的预算管理效率,同时也促进了企业各项业务的开展;最后,加强企业内部的沟通和交流,提升信息传递效率。会展企业应当提升各部门在预算管理中的积极性和责任感,特别是企业的业务部门,业务部门要加强对预算管理工作的理解,财务部门要加强对业务工作的了解,促进业务部门和财务部门之间的沟通交流,保证信息传递的及时性和准确性,有效提升企业的全面预算管理工作。

#### 5 结束语

目前我国会展企业通过开展全面预算管理工作,提升了企业在激烈市场环境中的竞争力。目前会展企业在全面预算管理中还存在一些问题,企业通过进一步明确企业长期战略目标和长短期利益实现,建立完善的预算管理体系,加强对全面预算管理工作执行和监督管理,善用信息化管理手段,提升内部沟通管理效率等措施来优化企业全面预算管理工作,进一步优化企业整体的管理水平。

#### 参考文献

- [1]秦惠芬.国有企业预算管理的困境及对策探讨[J].中国市场,2019(6):84-85.
- [2]王劲媛.企业全面预算管理的困境及对策探讨[J].中国商论,2019(4):131-132.
- [3]李洛.加强企业全面预算管理工作的思考[J].纳税,2019(4):283-283.
- [4]王秀艳.企业全面预算管理的困境及对策探讨[J].纳税,2019(5):265-265.
- [5]钱伟.全面预算管理在物业企业中的应用分析[J].财经界,2020(11):67-69.

作者简介:李祥林(1986,2-),女,汉族,四川泸州叙永县人。中级会计师。四川国际博览集团有限公司资产财务部副部长。毕业于重庆邮电大学会计学专业,大学本科文化,学士学位。研究方向为企业财务及预算管理。