

# 企业全面预算管理建设研究

林祖龙

(温州大业会计师事务所(普通合伙),浙江 平阳 325400)

**摘要:**企业全面预算管理作为企业在发展过程中进行管理和运营的基本手段,是对企业发展以及未来经营进行规划的重要举措,也是具有非常重要价值的企业管理工具,可以有效地帮助相关的企业管理者对于企业的业绩进行评价,并且做好规划以及协调工作。企业全面预算管理是现代企业管理制度的核心,能够显著地提升企业管理水平,本文从多个角度对于企业全面预算管理的应用以及建设展开分析,希望能够帮助企业的管理者提升预算管理的水平。

**关键词:**企业财务管理;全面预算管理;绩效考核

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.28.154

## 1 企业全面预算管理的意义

从企业的实际发展状况来看,企业全面预算管理对其运营具有重要的影响,也是企业实施战略发展的重要条件。企业在进行技术管理以及生产管理的过程中,基于其企业的发展以及建设,对其子系统和各个部门进行管理和协调,传统的管理模式无法形成系统性的协调,所以利用企业全面预算管理的方式整合企业的资源,并且以企业的各项资源要素等等为核心,明确企业的发展方向,确保企业的战略目标能够得到执行,并完成预定的管理目标。从企业的发展过程出发,企业必须要建立起完善的考核与评价监督平台,利用企业全面预算管理的方式建立起平台,确保企业的所有者能够合理地监控和管理企业,同时让企业与出资人能够协调各自的职责,对于企业的发展以及管理进行奖惩和考核。推动企业能够进一步的快速发展。企业的预算管理本质上要做好企业决策的执行,所以对企业相关资源的消耗等等要基于相应的计划开展。企业全面预算管理能够帮助企业进行协调管理和集中控制。让企业的管理以及经营能够构建起完善的预警管理机制。对于企业的发展以及资金的应用而言,具有重要的意义,当然从企业自身的发展实践来看,基于其发展的状况深入挖掘其潜力,并且以精细化生产以及协调效应为目标,对于其发展进行探索可以看到,其发展的目标以及在预算管理中的方法,需要有明确的指导,而这一点正是当前企业全面预算管理在发展过程中的影响因素。

## 2 当前企业全面预算管理中存在的问题

### 2.1 企业全面预算编制过程较为混乱

在企业全面预算管理的实践中,由于缺乏战略性的发展以及指导,所以出现了企业过于关注眼前的短期利益,而忽视了企业的长远发展。这一点对于企业的预算指标,以及企业的发展而言具有负面的影响,企业的编制以及预算等等也无法系统的衔接,在实际预算管理过

程中,对于企业发展的目标缺乏应有的关注,导致企业预算管理的过程中,无法产生理想的效果。由于预算编制的过程,企业的管理者对于预算管理缺少系统性的认识,所以很难从综合层面上对其进行引导,这也导致了企业在自我的发展过程中,虽然进行全面预算编制,但是其实践的过程,并没有认识到预算管理的系统性,所以预算管理的编制无法全面的优化,导致了整个管理的过程缺少科学性和规范性,编制的方案在后期的实际管理过程中,很难落实预期的目标,这一点体现了前期企业在编制全面预算管理的过程中,对于自身的实际状况并不清晰,导致了企业的发展以及运营出现问题。

### 2.2 企业管理中缺少明确的责任主体以及管理制度

当前企业在管理以及实际预算的过程中,无法关注到市场上调研所具有的价值,所以在企业的预算管理以及外部环境发展过程中,其预算管理体系无法获得市场的认可,同时其预算的指标缺乏调整,导致无法针对当前市场上的情况进行及时的调整,也很难在相应的市场发展过程中产生理想的效果。企业在进行全面预算管理的过程中,往往以历史指标等数据确定自身的发展,往往也很难对于日常性的经营进行判断,这也导致了企业在预算管理以及发展的过程中,缺少客观性,很难对企业的运营状况进行评价,也无法系统和全面地评价员工。企业在进行预算管理中,虽然编制了相应的方案,但是其实践的过程中,由于并没有将方案的责任落实到具体个人,所以编制的预算管理方案无法系统性地完成目标,这也导致了在实践的过程中,无法推动企业的运行,从企业预算管理的实际状况来看,在这种发展的实践中,由于并没有建立起完善的责任落实制度,导致了企业全面预算管理无法落实。所以针对这种状况,企业应当对自身的管理予以调整,将具体的责任落实到个人,让企业不同部门的负责人都能够主动的肩负起自身的责任,提升企业全面预算管理方案落实的效果。

### 2.3 企业全面预算管理中缺少系统性的整合

企业在进行预算管理的实践过程中,并没有关注到企业销售以及生产的预算,其经营以及组织的成本也无法形成系统性的整体,一些企业关注自身的成本费用或者现金的支持,导致企业在实际的运行中只会关注自身的预算状况,缺少对成本的综合预算管理控制。企业全面预算管理的方案编制,以及在后续的时间落实中,管理体系作为一项能够利用制度的优势发挥出其价值的体系,需要关注到全面预算的管理水平,同时基于其管理的效果以及复杂性,关注其管理的认识。在当前的企业发展过程中,从企业预算管理的实际状况出发,针对当前的预算管理体系并没有完善的构建,核心在于要关注到企业管理过程中的科学性以及规范性,而目前管理的方式以及管理的效果等等还存在着一定的问题有待解决,从具体的实际状况来看,受到不同方案因素的影响,从具体的实践出发,要对企业全面预算管理的方案进行系统性的整合,从而确保能够满足系统应用的实际效果。

### 2.4 企业内部缺少清晰的预算管理指标以及考核

在进行预算管理和企业管理的实践过程中,企业的考核者往往在自身的工作中带有私人的情感,在管理的过程中,对于客观的因素缺乏系统性的认识,导致评价本身呈现出较为主观的问题。预算的考核以及管理无法形成系统性的奖惩机制,也缺少合理的措施,导致其考核与评价的过程过于形式化。企业在落实全面系统管理的过程中,要客观地认识到其预算管理的指标以及相应的考核要素,从系统管理的实际情况来看,企业的实际运行中,由于缺少明确的预算管理指标,所以在其考核的过程中,很难系统性的构建相关要素,也无法满足当前社会对于企业管理以及企业发展的实际诉求。企业的预算管理水平以及预算管理指标很难落实,无法凸显出企业全面预算管理所具有的作用。

## 3 企业进行全面预算管理的具体实践措施

### 3.1 合理制定预算管理以及编制的方法

在进行企业的预算管理和编制的过程中,应当充分地考虑到企业管理实践中,企业管理者以及基层员工工作的实效性,明确企业的管理者内部各个部门的目标等等。不同的部门需要基于原有的基本原则制定相应的方案,并呈报给不同的单位。通过对于不同部门的控制,以及预算管理的方案,制定出相应的预算管理方案,企业的管理者可以组成预算管理委员会,通过预算管理委员会的方式,对于成员的预算管理进行全面的审查,并且预算管理委员会必须要与不同的部门进行及时的沟通,从而确保企业的预算管理方案,将最终的预算控制方案下发给不同的部门,参考不同部门的意见,通过反复的对比和协调,最终编制出系统性的预算管理方案,在经过企业的管理者审批以后,最终在企业的内部形成预算管理体系,通过系统的编制方案对于企业的管理以及实践进行引导,

并推动不同部门的执行。从企业的实际发展状况来看,企业的管理者要从企业的实际状况出发,针对自身教育过程中存在的问题,有意识地引导企业建立起完善的预算管理方法,通过系统性的方式编制出适合企业发展的方案。通过编制预算管理方案的办法,对于企业的发展提供相应的保障。企业基于自身的实际状况,整合相关的资源以及制度,对于企业的组织予以优化,同时根据自身预算管理的状况构建相应的组织体系,确保能够进行系统性和扁平化的平面管理,从而做到对系统分工的要求。从企业管理的实际状况来看,基于对相关要素的理解,构建预算管理的方案,也能够提升其管理的效率。

### 3.2 建立起完善的企业预算管理制度,明确部门负责人的预算管理责任

企业在实际的运营管理中,应当关注到不同责任人所需要肩负的责任。在企业的全面预算管理实践中,基于其经营管理的水平,增强其竞争力也是提升其经济水平和经济效益的基础途径,在这一过程中也是其进行积极发展的重要因素。企业在进行预算管理的实践中,基于企业的内部管理实践,制定出相应的预算管理机制,从而明确企业管理的负责,并深化和加强部门管理的实际效果,对于企业的预算管理予以优化。通过将企业部门负责人责任落实的方法,让企业的管理者能够清晰地认识到自身管理以及规范执行的方法,根据企业负责人的引导,让企业不同的部门都能够认识到企业全面预算管理与自身职责的关系,确保企业能够强化自身的经营以及管理,并明确自身的发展,提升自身的经济效益。所以从预算管理的状况来看,对不同部门负责人的工作进行分工,建立起完善的组织机构,并制定出相应的责任意识,通过这种方式确保企业的管理者以及不同的部门负责人都能够积极地参与到企业全面预算管理中,提升其管理的水平和意识。

企业全面预算管理在实践的过程中,必须要关注到企业的营业收入以及成本费用,企业的成本管理以及预算管理,是整个企业管理过程中的核心要素,在当前企业收入逐渐稳定的状况下,对于企业的成本加以控制,是有效提升企业经济效益的核心因素。在实际控制的过程中,企业的各种经营成本和费用等等,必须要纳入到企业的全面预算管理过程中,将企业管理的水平明确下来。企业在进行全面预算管理的实践中,必须要针对其营业的收入加以调整,基于其对于市场调研的预期以及预测,明确其在经营以及管理过程中的作用,企业必须要关注到营业收入能否满足其预算的实际管理水平,同时针对预算的合理性以及可行性进行判断。针对预算管理中的实际情况,协调其预算的水平,确保企业预算管理的最终状况。当然在企业的管理以及预算实践中,要做好资本性的预算管理支出,确保能够以企业的实际状况为核心,帮助其积极地发展。

### 3.3 整合企业全面预算管理的系统性要素

从当前企业的预算管理以及实践来看,在企业的预算管理过程中,要基于企业的收支管理进行协调,同时针对其预算的控制加以优化,以成本控制的方法,加强对其现金流量的管理以及控制。在控制现金流量的过程中,确保能够合理地协调其不同要素,保证现金收支的管理效果,并充分发挥出企业在运行以及管理过程中企业内部财务结算的效用,关注到资金使用的权利,从而在企业的管理以及实践中,有效地降低企业财务的风险,并满足企业建设以及企业投资的具体要素,提升对于相关资金的实际使用效率。当然在目标成本控制以及预算管理的实践中,企业的核心目标在于对预算管理的控制,必须要深化对成本管理的相关要素,只有这样才能够真正有效地提升企业自身的经济效益。从企业的发展以及预算管理的实际情况来看,必须要降低企业的经营成本,依托企业的员工有效的降低成本,并且合理地控制成本的费用,确保能够完成企业发展的目标。

另外在预算管理以及制度管理的实践中。企业的经营以及管理活动,需要以企业的目标为核心开展管理,在实际的预算管理过程中,基于企业的管理实际情况,对于企业的经营进行优化,充分发挥出企业管理的效果。在明确企业预算的状况下,对于企业的相关管理活动以及经营状况加以优化,确保企业的不同部门能够落实企业全面预算管理方案,同时根据预算的实际状况确定其发展,基于不同的执行机构,以其预算的管理为核心,明确预算管理的实际要求,并建立起预算管理制度以及相应的管理条例。企业的预算以及资金使用等等需要根据企业的实际状况进行调整,做好对企业的控制以及跟踪,全面地分析和判断企业预算管理的水平。在实践的过程中,使用相应的约束手段对企业的管理以及经营等等进行分析,从而形成全面预算管理的状况。另外在企业的员工以及预算管理过程中,要制定出员工参与以及覆盖的工程系统,确保企业的指标管理能够建立起完善的考核制度,让企业的管理者以及预算制度能够满足绩效的要求。企业还可以利用月度考核、季度考核以及年度清算等等方法,明确考核的指标以及相应的奖惩措施。企业需要关注到自身员工的发展,以及预算的实际执行情况,确保能够做到奖惩分明,引导企业以及员工之间建立起完善的管理制度,保证企业员工在工作中的积极性。

#### 3.4 明确企业的财务考核指标以及考核结果

企业在自身的管理实践过程中,必然要针对预算管理的实际情况,将相应的财务指标引入到系统的考核中,同时以财务行的指标为基础,将其引入到考核体系中,一方面考量到企业财务指标的具体意义,另外还要关注到企业财务指标能否反映出企业预算管理的实际情况,将相关的指标引入到企业的考核过程中,提升企业考核的具体效果。从具体的分析以及考核出发,明确企业全面预算管理的最终结果。在企业全面预算管理的实践来看,在企

业的预算管理过程中,要具有显著的法律效益,同时明确执行相应的预算管理方案,对其进行系统性的考核以及奖惩,在预算管理以及奖惩考核的过程中,充分认识到企业员工工作的积极性,并落实预算编制的方案,确保企业内部管理以及预算管理的实际诉求。明确的管理目标以及考核,能够让企业的管理者以自身的发展为核心,强化关注目标以及成本控制的效果,并以此为基础落实和优化系统成本的管理状况,确保企业能够完成自身的利润目标。当然在企业的预算管理以及实践过程中,其管理的水平以及预算管理的效果,都应当在实际执行的过程中,关注其经营以及管理的策略,确保能够满足企业的发展以及企业管理的效果。

#### 4 结束语

综上所述,伴随着当前国内市场经济的快速发展,企业的规模也在随之扩大,企业管理涉及不同方面的要素,在这种态势下,必须要做好企业全面预算管理工作,针对企业在实际运行中存在的问题进行优化和调整,通过整合相关的资源,明确不同部门主体的责任,建立起完善的企业全面预算管理机制,通过系统性的机制管理,确保企业能够更加完善和高效的发展,推动企业的发展以及进步,确保企业能够在激烈的市场竞争中获得更加广阔的生存与发展空间。企业全面预算管理作为企业运行中的核心要素,必须要引起企业管理者的重视,并以此为基础,推动企业全面预算管理的发展。

#### 参考文献

- [1]赵曰飞.大数据时代下基于云计算的企业全面预算管理体系建设探析[J].中国乡镇企业会计,2021(03):44-45.
- [2]柯志浩.运用多专业技术理论助力企业全面财务预算管理体系建设的探索[J].交通财会,2020(11):11-13+34.
- [3]张华.高端装备制造企业以战略目标为导向的全面预算管理体系建设[J].国企管理,2020(02):73.
- [4]张华.高端装备制造企业以战略目标为导向的全面预算管理体系建设[J].创新世界周刊,2020(01):65.
- [5]陶晶.企业全面预算管理存在的问题及对策探析[J].中国市场,2020(11):95-96.
- [6] 栾翔宇. 企业全面预算管理和绩效评价融合发展探讨[J].财会学习,2020(10):101-102.

作者简介:林祖龙(1980,01-),男,汉族,浙江平阳人,本科,会计师,主任会计师,主要研究方向为企事业单位财务管理与内部控制。