

国有施工企业全面预算管理在财会管理中的应用分析

吕伟娜

(中电建建筑集团有限公司,北京 100120)

摘要:随着产业结构转型升级、市场竞争加剧,都使得国有企业的经营管理日渐复杂,并面临更为严峻的市场竞争环境。通过全面预算管理的优化,能够实现国有企业管理质量的提升,能够发挥预算精确管理、价值分析和持续改进的作用,实现企业核心竞争力的提升。文章首先就预算管理的含义和原则予以概述,并分析国有施工企业预算管理的特点,深度剖析国有施工企业预算管理中存在的问题,立足于问题探索国有施工企业全面预算管理在财会管理中的应用,希望可以为国有施工企业的预算管理优化提供借鉴。

关键词:国有企业;全面预算;预算管理;财会管理

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.30.136

1 引言

全面预算管理是现代化企业改革研究的重要成果,能够有效促进企业经营管理水平和经济效益的不断提升,保证企业处于健康有序的发展轨道。作为我国市场经济的重要组成部分,我国大部分国有企业均已经推行了全面预算的管理模式,虽然取得了一定的成效,但是在预算管理的方案内容、执行落实、监督等方面依然有较大的提升改进空间,如果这些问题得不到有效的解决,将阻碍新时期国有企业的改革发展目标的顺利实现,最终将严重危害我国市场经济改革的大局。

2 预算管理的含义与原则

全面预算管理从本质上来讲是一种组织规划方法,当前现代企业发展中日渐得以多样应用,实现国有企业自身发展的促进。分析预算管理的含义和应用原则,能够为预算管理的应用优化奠定基础,也是展开预算管理在财会管理应用分析的重要条件,需要予以重视。

2.1 预算管理的含义

预算管理是企业单位为了满足自身发展需要,围绕着财务等生产经营活动进行组织规划的一种方法,该方法的具体执行落实由管理层来完成。通过预算管理措施和方法的运用,来实现对企业人力资源、财务资源等进行充分合理配制的一系列工作内容的集合。

2.2 预算管理的原则

全面预算管理在企业生产经营发展过程中发挥着至关重要的价值与作用。其在实践工作开展中,需要坚持以下几项基本原则:第一,与企业实际情况相结合。首先,企业预算管理工作的开展,需要紧紧结合企业自身的实力、特点等因素,如果脱离企业实际情况,必然会导致预算管理工作的困难重重,严重弱化该项工作的实际成效,甚至反而会对企业的正常生产经营秩序造成不利影响;其次,需要企业根据不同阶段的发展情况及时作出适当的调整,将预算管理工作覆盖到企业生产经营的方方面面,并且要成为推动企业健

康稳定发展的有力支持与保障。

第二,既要突出预算管理的长远规划功能,还要具有较强的可操作性。采取全面预算管理的根本目的是推动企业的健康有序发展,从这个角度来看,企业所制定的全面预算管理工作的内容方案应当高于企业当前的发展水平,但是不应当脱离企业所具备的实际生产经营水平和潜力。唯有如此,才能够保证全面预算管理既能够为企业的长远发展提供正确的指导,又保证其在当前的执行落实中取得良好的效果。

第三,内外结合。“内”指的是企业在人力资源等方面所具有的现实情况,“外”指的是社会、市场环境等方面的实际情况。内外结合原则要求企业在制定和实施全面预算管理制度时,一方面要充分考虑自身的实际条件,另一方面则要全面详细地了解市场环境、国家政策法律、行业规定等外部因素,只有掌握更多的影响因素,才能做到心中有数,才能让企业的全面预算管理具备更多的优势,进而才能为企业的长远稳定发展保驾护航。

3 国有施工企业预算管理特点

3.1 项目众多

对于国有企业而言,其承接的业务项目往往会涉及多个行业领域,项目的类型和数量都复杂多样。由于该特点,决定了国有施工企业的全面预算管理工作的开展必须要顾及每一个方面和细节,除了需要围绕着项目建设开展预算编制工作以外,还要围绕着广大员工制定和实施预算考核工作。

3.2 体量较大

国有施工企业承接的工程项目的体量往往是较大的,需要花费较长的时间才能完成,这个时间一般需要以年为单位来计算。但是,全面预算管理不能以工程完成的总时间为指标依据,而是要以每个环节的施工任务完成为依据进行计算,按照实际情况的变化进行动态化的调整。

3.3 流动性强

国有施工企业的全面预算管理工作具有流动性强的特点,主要表现在以下几个方面:第一,项目建设点多、线长、面广,施工单位和人员需要经常性跨空间地区开展工作。第二,项目建设需要准备大量的设备工具以及搭建诸多临时性设施,这些设施工具会根据企业的实际需要不同的工地流动。第三,施工管理人员会随着项目建设的需要,在不同的工程项目工作岗位上任职。另外,在企业的经营管理实践中,工程项目建设现场往往距离企业总部较远,这就更加决定了企业要强化预算管理实效,采取严格完善的监督奖惩机制来保证预算管理的全面充分执行落实,为建成高质量、高效益的工程项目成果打下坚实基础。

4 国有施工企业全面预算管理中存在的问题

国有施工企业全面预算管理的开展相比较之前来说已经得到极大程度的提升,并在资金管控方面有所改善。但我们也必须看到,国有施工企业全面预算管理并非完美无缺,依然存在一些亟待解决的问题,其中包括预算管理的理解有所偏差,过度依赖财务数据,过于偏重计划编制,基础工作依然有待于扎实,预算管理存在矛盾等问题,分析这些问题才能为更好解决这些问题奠定基础。

4.1 预算管理理解偏差

在当今的现代化企业改革的时代浪潮中,依然有部分国有施工企业对全面预算管理缺乏深刻清醒的认识,认为全面预算管理仅是一项华而不实的表面性工作。在这种错误认识的影响下,有些企业的高层领导对该项工作的推行往往是支持力度不足,而将主要的精力放在了预算结果上,没有真正立足企业实际来制定预算管理的方案和目标,这种认识和态度必然会导致全面预算管理工作方案偏离企业经营发展实际,将其排除在企业生产经营管理的重点范围之外,这样一来,既会让该项工作无法发挥出应用的价值和作用,也会造成企业管理资源的极大浪费,最终损害企业的利益。

其次,有的国有施工企业的领导将全面预算等同于预测,认为该项工作就是对企业的利润、负债等指标进行提前分析研判,为企业的财务管理决策提供参考依据即可。这种认识是非常片面的,规范的预算管理工作会对企业的投资、融资、运营管理等重点业务活动进行全方位地计划指导、监督考核,是保证企业健康有序发展的综合性工作活动。

4.2 过度依赖财务数据

预算编制工作最终主要是以财务数据的形式体现出来的。这项工作的结果导致有的国有施工企业的领导对预算编制工作产生了非常表面化的认识,认为这项工作仅仅是财务部门运用专业的方法对财务数据信息进行分析整合的过程。但是在具体的实施当中,预算编制的结果必须要与企业生产经营实际相结合,这就决定了其收集分析的收据不仅包括财务方面的,还需要人力资源、生产经营等业务领域的完整准确数据来提供支持和参考,由此可见,预算编制工作与管理会计工作在方法、职责等方面具有一定的相似性,

业财融合才是保证预算编制工作发挥出最大价值和作用的前提和基础。

4.3 过于偏重计划编制

在很多国有施工企业中,重规划、轻落实是普遍存在的问题。一般而言,有的国有施工企业会将预算编制纳入到预算管理工作范畴中来,并认为两者是完全等同的。在预算编制工作完成后,却不注重后续预算分解、执行监督、考核等业务活动的开展,由于执行落实不力,导致预算管理工作流于表面,无法取得应有的实效。即便是少数重视预算执行的企业,往往会将工作任务和责任交由财务部门负责,但是由于财务部门的日常业务工作量占比较大,在预算执行监督中投入的时间和精力非常有限,只能对预算金额进行审批,这种监督方式也进一步弱化了预算管理的作用和效果。

4.4 基础工作待于夯实

预算管理是国有施工企业开展各项工作的根基,而全面预算管理工作的开展也同样需要基础工作的扎实,做好基础工作的夯实才能更好实现全面预算管理的开展。而预算管理是一项非常繁杂琐碎的工作活动,需要有较为扎实的前期准备工作来做好铺垫,但是由于国有施工企业存在着点多、线长、面广等现实情况,导致其在管理体制改革的财务系统信息化建设等基础工作方面还存在着诸多问题和不足,由于缺乏强有力的基础性工作作为保障,也为全面预算管理工作的扎实有效推行造成了不利影响,夯实基础工作已经成为国有施工企业全面预算管理工作开展不容忽视的重要内容。

4.5 预算管理存在矛盾

预算管理是现代化企业改革与发展的重要研究成果,该理论学说的本质是主张分权管理。但是这种分权管理并不是混乱无序的,而是要构建完善合理的分权管理机制体系来保证各项业务活动的平稳有序运行。但是现实当中,我国大部分国有施工企业普遍奉行集权管理的机制模式,一切涉及到企业经营发展的事务都依赖企业主要领导作出决策。这种管理模式,在促进项目集中管理,提升企业管理效率等方面有着一定的优势,但是却并不符合预算管理工作的相关要求,这也是阻碍国有施工企业全面推行预算管理的一个重要因素。

5 国有施工企业全面预算管理在财会管理中的应用

5.1 正确理解预算管理

首先,国有施工企业上下必须要加强对全面预算管理的深刻认识,为全面预算管理的顺利推行营造良好的环境氛围。从本质上来看,预算管理是确保企业战略目标实现的有力抓手。在日常经营管理实践中,无论是企业构建的财务管理系统还是其他业务领域系统,都是共同促进企业管理与控制能力和效果的提升。但是,由于不同的业务系统在权限、功能等方面的差异,导致企业很难对所有的业务系统和管理资源进行深度的统一整合。因此,只有构建完善严密的全面预算管理系统,才能对企业的价值链、供应链和作业链

进行深度的整合与协调,从而为企业经营发展目标的实现提供有力保证。

其次,国有施工企业的领导人应当清醒认识到,实行全面预算管理,可以促进其及时发现企业在生产经营过程中存在着问题和不足,提升其发现问题的敏锐意识,这样才能确保问题得到及时有效的解决。因此,企业的高层领导要加强全面预算管理政策知识的学习,努力提升自身的管理能力和素质,并且要给予该项工作的推行提供强有力的支持与帮助,通过宣传教育等多种手段,在企业上下大力传播全面预算管理理念的优势和意义,从而为全面预算管理的顺利推行营造良好的软环境。

5.2 合理利用财务数据

深入挖掘数据价值,是确保全面预算管理取得应有效果的重要基础。在国有施工企业实行全面预算管理实践中,为了确保数据价值的最大化利用,关键是要提升财务预算编制的科学性和合理性。第一,要紧密结合企业自身经营发展的实际特点,将现金流量和成本控制作为预算编制的重点。第二,合理选择预算方法。在预算管理知识理论中,主要存在着静态预算、弹性预算以及滚动预算三种方法。其中,静态预算经过多年的实践效果来看,并不能够充分满足企业的经营发展实际需求,已经逐渐被企业界摒弃;弹性预算方法则能够对工作成果做出清晰明确评价;滚动预算方法的优势在于可以对预算内容进行及时灵活的调整等。因此,应当采用后两种方法,来提升现金预算质量,用完整精确的数据为全面预算管理的顺利实施提供可靠支撑。

5.3 编制执行提升重视

为了进一步确保全面预算管理在国有施工企业的扎实有效推行,国有施工企业上下应当充分重视全面预算管理的执行落实,紧盯预算管理工作过程,从企业实际情况出发来制定满足企业经营发展需求的全面预算管理方案和内容,充分考虑到各种有利或不利因素,确保方案具有较强的可行性,防止在执行过程中遇到问题和偏差。与此同时,要构建完善的全面预算管理制度,企业的中高层领导要率先垂范、身体力行,给予全面预算管理工作充分的支持和配合,引导督促基层广大员工能够按照全面预算管理方案抓好执行落实,用自己的行动积极践行全面预算管理的相关要求,实现企业经营效益的不断提升,为企业经营发展目标的顺利实现打下坚实基础。另外,企业还要围绕着全面预算管理业务建立严格的考核指标,有效约束和规范员工的工作行为,及时预防和规避不利于预算工作开展的相关因素出现,有力推动全面预算管理的扎实有效推行。

5.4 夯实基础工作开展

强化基础工作,是提升国有施工企业全面预算管理水平和效果的必然要求。在具体的操作实践中,应当重点从以下几个方面入手:第一,根据自身发展实际,开发设计一套满足自身管理发展需要的计算机管理系统,在此基础上,有力推动企业财务信息数据的规范化、精细化管理的实现。第二,

以业务管理系统建设为抓手,促进各业务部门工作数据的深度融合与共享,确保原始业务信息数据的真实性和完整性,这样才能为构建完善合理的考核评价体系提供有力依据。第三,加强企业财务、会计核算制度的规范化建设,为全面预算管理工作取得了理想成效提供根本保证。第四,根据企业发展实际和现代化企业改革要求来建立满足预算管理需要的分权机制,合理划分各部门的业务职能、责任和权限。

5.5 预算管理合理配置

首先,应当对全面预算管理工作的内容责任进行再细化。具体而言,就是要对制度、费用等指标进行细化,将责任落实到个人,以此来有效督促员工能够积极主动地执行预算管理工作的内容和要求,促进企业生产经营成本的不断降低,实现企业经营管理质量和效益的全面提升。其次,加强预算执行过程的监督。财务部门在审核各部门的业务数据中,如果发现没有预算期数,不得入账。再次为了进一步强化监督执行的力度和效果,国有施工企业应当设立预算管理部门来专门负责此项工作,为全面预算管理的顺利实施提供有力支持与保障。最后企业还要建立严格的考核激励机制,充分兑现奖惩措施,不断提升企业上下落实全面预算管理的自觉性和积极性。

6 结束语

综上所述,全面预算管理是推动我国国有施工企业改革发展的有效方法和途径,其在提升财务管理水平,降低运营成本、实现企业资源优化配置等方面具有诸多有益的作用和帮助,能够为企业经营业绩的提升提供有力保证。因此,我国的国有施工企业应当扎实推行全面预算管理,并且要加强顶层设计,围绕着全面预算管理构建完善合理的制度和措施,确保全面预算管理能够发挥出应有的价值和效果,为确保企业经营发展目标的顺利实现提供有力保证。

参考文献

- [1]宋岩.国有企业全面预算管理的问题与应用措施[J].现代企业,2022(03):18-19.
- [2]张淑珍,钱励加.国有企业全面预算管理问题与对策[J].质量与市场,2022(05):46-48.
- [3]赖金玉.国有企业全面预算管理问题研究[J].中国产经,2022(04):66-68.
- [4]戴晓培.国有企业全面预算管理问题剖析与对策探讨[J].企业改革与管理,2022(03):132-134.
- [5]杨晓晨.国有企业预算编制存在的问题及建议——基于全面预算管理视角下[J].中国乡镇企业会计,2022(02):45-47.
- [6]刘雪梅.国有企业全面预算管理中存在的问题及应对[J].质量与市场,2022(03):52-54.
- [7]张海霞.强化国有企业全面预算管理效果的思考[J].中国集体经济,2022(04):18-19.

作者简介:吕伟娜(1981-),女,汉族,河北邢台人,本科,中级会计,研究方向:财务会计。