

# 浅析全面预算管理在企业中的应用

周昕

(通辽市农牧投资发展集团有限公司, 内蒙古 通辽 028000)

**摘要:**在新时期,企业想要获得健康长远的发展,就必须加大力度进行经营规划。在这一情况下,全面预算管理工作的作用越发显著。然而,经过实际分析发现,部分企业的全面预算管理仍然有着诸多方面的不足,难以推动企业的发展。本篇文章简要介绍了全面预算管理的作用,分析了在开展这一工作时存在的问题,并提出了解决措施,希望能够满足企业转型升级需要。

**关键词:**全面预算管理;企业;应用

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2023.08.160

当前,大部分企业已经将全面预算管理应用到企业管理中,但是在进行全面预算管理时很可能会由于一些因素的影响出现问题。在这一情况下,企业开展全面预算管理工作,就必须加大力度分析全面预算管理,明确会对全面预算管理产生影响的因素,认识到全面预算管理重要性,积极开展全面预算管理相关工作,体现出全面预算管理应有价值。

## 1 企业全面预算管理

### 1.1 全面预算管理作用

第一,企业要大力开展管理工作,做好成本控制,防止由于资金消耗较为严重,导致企业难以获得预期经济收益的情况。在这个过程中,各部门还需制订明确的预算指标,严格根据预算指标应用资金,并考虑到市场发展情况对预算数额作出调整,将企业出现经济亏损的概率降到最低。第二,全面预算管理工作可以帮助企业进行风险把控,企业只有遵循预算编制和工程规划开展生产经营,才能在第一时间发现预算数额和现实的差距,并及时开展控制,避免问题更加严峻的情况<sup>[1]</sup>。第三,企业还需量化各项工作,并分析战略规划和今后发展趋势,确保各项工作能够顺利开展,帮助企业落实战略目标。

### 1.2 企业全面预算管理新要求

第一,要确保所进行的预算是科学的。不论是开展预算编制还是对预算进行应用,都需要合理地进行分析,获取尽可能多的资料提高预算效果,确保预算管理所获取的数据是精准的,为后续工作的开展提供支持。并且,科学合理的预算管理工作可以较为有效地降低企业经营运转过程中出现风险的可能。

第二,要制定完善的配套制度。全面预算管理需要系统开展,在进行工作时必须要有制度、体系和组织结构作为支持。而且,科学的预算如果得不到应有落实,就很难展现出全面预算管理的优势所在。因此,企业必须要对配套制度进行补充、优化,这也是增强企业全面预算管理力的有效措施。

第三,要灵活地设置预算指标。在进行全面预算管理工作时,预算指标是非常基础、不可或缺的。因此,在开展预算指标设计工作时,需要提高预算指标的现代化程度,充分展现出其引导功能。并留出发展空间,确保其可以适应市场进一步发展需求<sup>[2]</sup>。

## 2 企业全面预算管理存在的问题

### 2.1 对预算考核存在误解

部分人认为开展全面预算管理是对成本进行把控,使现实成本少于预算资金。在这一情况下,部分企业很可能会为了减少资金投入,将成本花费作为重要指标构建完善的奖惩机制,为了达成相关标准,各部门很可能会为了避免超支而不做决定或者是减少工程流程,降低所用材料质量,这和全面预算管理需要达成的目标并不一致,甚至完全相反,难以将发展目标落实到位。

### 2.2 尚未深入分析全面预算管理

企业在尚未对预算管理方式进行创新时,需要加大力度分析可用预算管理方式的价值和使用方式等。但是,部分企业不够重视预算管理方式的分析,导致在进行应用过程中存在诸多问题,无法展现出成本控制应有作用。虽然进行了预算管理,但是所用手段不够科学,流程较为烦琐,企业很难通过预算报告从多个角度出发管理各个部门的工作。从现实来看,全面预算管理可以制订工作方案,从宏观角度出发,科学地应用各项资源,确保企业各部门可以严格根据预算指标进行一系列操作<sup>[3]</sup>。

### 2.3 预算编制方式存在问题

企业全面预算管理工作的开展需要有适宜的预算编制手段,但是部分预算编制人员在进行分析企业现实发展需要,导致所进行的预算编制缺乏科学性,难以满足企业与时俱进发展需求,无法对企业各项工作进行管理,预算编制形同虚设,并且造成了不必要的人力资源消耗。在这一背景下,企业未考虑到自身发展需求运用适宜的工具,也没有运用恰当的预算编制手段,尚未对全面预算管理进行更新,这就导致全面预算管理较为形式化。

## 2.4 仅由财务人员负责预算

全面预算管理和财务管理有着紧密的联系,但是这并不代表仅由财务管理部门操作可以完成全面预算管理工作,需要成立专门的部门进行全面预算管理。但是,部分企业没有认识到预算管理的关键性,认为预算管理工作是可有可无的<sup>[4]</sup>。全面预算涉及的内容众多,要考虑到人力资源花费、对外投资以及业务活动等,仅凭借财务部门是无法达成的。全面预算管理工作需要为各部门提供联系渠道,保证全面预算管理工作可以被落实到位。财务部门应该组织人员参与到学习中,为各部门制定适宜的预算方式,并对预算结果进行汇总,精准地展开分析。

## 2.5 加强预算结果和审批结果的联系

完成预算工作后,需要对预算所获得的结果进行审批。企业部分工作人员认为预算审批所反映的是领导人员的看法和观点,未经过审批,是因为结果不能反映出管理层的看法和观点,而非预算工作出现了不足。由于这一错误的想法,预算编制的科学性、可行性得不到保障,仅将预算结论作为了关注重点。部分审计人员在完成这一工作之后,如果所获取的预算结果超高或者是比较低,则无法展现出现实情况,需要重新进行预算编制<sup>[5]</sup>。

## 2.6 对预算精准程度有着较高要求

企业管理层必须要对预算的准确性形成充分认识。但是,很可能会由于过度关注预算的精准程度,而忽视预算的作用,导致现实投入和预算存在较为显著差距,无法了解到各预算人员需要工作的内容。此外,企业可能会从自身现实要求,来增强预算人员准入门槛,想要使审批工作更加顺利开展,可能会对价格进行控制。虽然可以达成预算审批,但是却无法反映出企业真实财务情况,难以为各项工作的开展提供参考。如果预算价格较为高昂,则难以展现出预算工作应有价值。

# 3 全面预算管理在企业中的应用

## 3.1 明确发展目标

想要使后期管理展现出应有价值,需要企业在发展前期明确发展目标。在制定预算管理目标时,需要考虑到企业战略目标,从而使全面预算管理工作目标能符合企业发展需要,并依据所制定的目标开展各项工作规划,做好统筹管理等工作,确保预算指标可以被落实到位。在尚未制定目标前,需要考虑到企业经营管理水平和业务情况,有针对性地开展全面预算管理工作,并根据目标有针对性地开展多项活动,监督管控预算管理成效,确保预算是科学的。全面预算工作人员需要对各项经营活动过程中使用的资金进行记载,并借助不同的数据把控工作,防止超出支出等行为。假如企业部分工作存在超支等问题,就需要在第一时间进行分析、管理,将出现风险的概率降到最低,避免企业出现严重经济亏损的情况,增加企业经济收益<sup>[6]</sup>。在这个过程中,企业还需要考虑到市场发展需要,对各项业务工作进行管控,并将企业发展目标作为监

督管控的重要参考。企业需要设计长期和短期发展规划,以及不同阶段需要达成的目标,确保其可以和战略相符,运用科学的手段进行全面预算管理,使全面预算管理更加高效。这一工作的推进,能够有效提高资金利用率,防止资源过度消耗的情况,为企业的可持续发展提供条件。

## 3.2 补充预算管理内容

全面预算管理包含的内容较为丰富,为了使这一工作的作用得到体现,需要将企业生产经营情况作为依据,明确全面预算管理环节。其中,材料花费、生产投入和经营成本是全面预算管理过程中不容忽视的内容。在结束这些工作之后,还需要对资本支出情况进行明确,制定资产负债表和亏损表。全面预算管理人员需要对多项内容开展预算。但是,在进行现实操作时,需要考虑到企业战略目标和经营活动选用适宜的预算管理内容,明确全面预算管理的重点,有针对性地进行删减。预算管理人员应该明确企业发展情况和业务的优缺点,改善在工作过程中存在的问题,确保企业资金和资源可以得到充分应用,及时地管控较为常见的问题,避免企业出现严重的资金亏损。从整体出发,确保全面预算管理可以融入到企业各环节工作中。

## 3.3 运用适宜的预算编制方式

全面预算管理工作会对企业的经营成本和经济收益产生影响,需要从多个角度出发进行预算编制应对可能出现的风险。如果市场环境或者是企业所进行的内部管理工作出现变更,就要在第一时间对预算编制进行优化,并在不同条件下使用不同的工具,提高预算管理水平<sup>[7]</sup>。在新时期,企业所开展的全面预算管理仍然处于摸索阶段,主要是借助电子表格开展预算编制,电子表格的操作难度不高,使用较为便利,员工不需要专门借助计算机开展计算,就能在较短的时间内获取到精准的结果。为了保障数据的安全性,可以运用财务软件进行各项工作。假如企业想要进一步增加自身发展规模,就必须动态地进行管控,并考虑到企业发展需求选用适宜的现代化软件。此外,企业还需要考虑到自身实际情况运用适宜的预算编制手段。一般情况下,应用较为普遍的预算方式可以分为五类:(1)概率预算。(2)定期预算。(3)零基预算。(4)滚动预算。(5)弹性预算。不论是对哪一类方式进行运用,都需要保证所进行的预算编制较为精确。

企业需要确保战略目标和经营管理之间的关联。企业在最初发展阶段,通常会将研发和营销当做重要手段,这从某种角度来说,提高了投资和融资过程中产生风险的可能,全面预算管理模式能够开展资本预算,分析资本支出情况,从而尽可能避免生产经营过程中存在的风险。企业在后续发展环节,还需要对资金流予以充分关注,确保企业有足够的现金作为支持。在这个过程中,还需要做好销售预算工作,并考虑到销售预算开展全面管理,使企业在市场竞争中占据优势。在企业发展成熟期,要借助全

面预算管理减少成本投入,为企业创造较多收益,提高企业影响力。如果企业步入衰退环节,销售量会明显下降,市场中会存在较多大致相同的产品,在这一情况下,企业需要做好应收账款管理工作,确保新产品研发工作的开展具有足够的资金作为保障。

在这个过程中,企业还需提高监督水平,防止弄虚作假的行为。在进行预算工作时开展全面管理工作,假如所获取的预算结果缺乏真实性,很可能会增加企业经营运转过程中出现风险的可能,导致各项工作难以推进,无法表现出全面预算管理作用。将预算落实到监督和管控环节,可以获得较为精准的预算数据,使预算结果更加精准。并在开展后续工作时,对预算情况进行监督、检查,确保工作人员可以严格根据指标合理使用资金,并提高监管水平,取得精准程度较高的预算结果,从而减小预算数额和现实数额的差距,合理地进行控制。

### 3.4 使主体更加清晰

企业需要了解全面预算管理和财务管理之间的联系及两者之间的相同点和区别。全面预算管理要将财务管理作为核心,考虑到所制定的财务报表开展各环节工作。企业管理人员还应该科学地设置人员团队,负责管控预算内容。全面预算管理要有清晰的主体,并且这些主体需要考虑到部门发展现实情况,和财务部门开展交流,打造科学的全面预算管理方案。全面预算管理不只是财务措施,还是重要的管理手段。各部门在进行这一工作时,既需要考虑到当前需要支付的费用,还需要分析非直接支付费用,并对合同内容展开分析,制定明确的预算指标。要想使全面预算管理工作有序进行,就要对现有的预算责任体系进行补充,明确不同人员的权责,企业还应该明确业务循环重点和预算管理核心,对体系进行补充,并加强各业务关联,构建专门的预算责任中心,推动各部门的监督,体现出全面预算管理优势。

### 3.5 提高预算审批流程的规范程度

在完成预算审批以后,需要由审批部门开展审批工作。预算审批作为全面预算管理的关键阶段,部分人员将管理层对预算编制的认识作为重点,认为预算编制和管理层的态度关联较为密切,这一看法并不正确。预算编制的开展需要从客观角度精准地进行计算。如果审批过程中存在较多主观看法和观点,很可能使预算审批的精准程度下降,导致预算审批过程中问题较多,甚至会出现违法违规行为。因此,企业要对现有的预算审批流程进行规划,使其更加规范。审批人员要借助自身所学的专业知识,分析所取得的数据精准程度和可信度,并从企业实际出发,保障所设计的指标可以符合企业战略目标。审批人员还需要主动地分析所开展的预算管理是否完善,了解各项对指标计算的方法。预算审批人员要清晰地认识到预算内容,而不是仅听从其他部门的想法。企业还可以构建专门的委员会开展这一工作,确保不同行业人员可以

根据自身的专业知识,提出看法和观点,改善存在的问题。最后,还需要从企业战略角度出发进行预算编制,分析其是否可以达成审核目标。

### 3.6 确保预算是适宜的

预算工作的开展需要科学合理地分配企业资金,并对各项投入进行细致划分,确保企业能够严格地按照要求落实预算。预算中的指标众多,可能会受到一些因素的影响,引发风险,导致预算落实效果和预期不符。虽然工作人员在开展预算时对内容展开了分析,但是现实成本投入仍然超出了预算指标。企业管理层很可能会由于过度关注预算精准程度,导致工作出现问题。企业管理层需要意识到完全精准的预算是不可能达成的,在进行现实操作时很可能出现超出预算或者是难以达成预算的情况。想要使实际成本和预期目标相关联,就必须使决策人员和管理人员及时更新自身的看法和观点,以辩证的角度分析问题,在了解其现实作用的同时明确存在的问题,运用适宜的方式进行成本管控,确保支出可以处在适宜的范畴。企业需要借助预算指标引导各项工作的开展,尽量防止一味地调控价格的情况,防止预算和投入差距较为明显的情况,展现出预算管理应用价值。

## 4 结束语

全面预算管理工作的开展能够充分高效地应用企业现有资源和资源,为各项工作的顺利进行提供支持。但是,部分人员不够重视全面预算管理,导致全面预算管理效果和预期存在较大差距。为了改善这一现状,工作人员要从整体角度出发分析全面预算管理,并在工作过程中保障全面预算管理效果,为企业的长远发展提供充足的资金作为保障。

### 参考文献

- [1]龚雅.基于全面预算管理的企业财务内部控制探析[J].商讯,2020(02).
- [2]李秀英.浅析中小房地产企业全面预算管理问题及对策[J].中国集体经济,2020(08).
- [3]夏昕睿.基于全面预算管理的企业内部会计控制研究[J].中国集体经济,2020(06).
- [4]严琦.基于全面预算管理下企业内部控制存在问题及对策[J].财会学习,2020(18).
- [5]张欧.关于企业全面预算管理与绩效评价研究[J].财会学习,2020(28).
- [6]周倩.加强房地产企业全面预算管理及成本控制的对策[J].企业改革与管理,2020(22).

作者简介:周昕(1987-),女,蒙古族,内蒙古通辽人,本科,中级会计师,研究方向:财务管理。