

[DOI]10.12315/j.issn.1673-8160.2021.08.060

企业全面预算管理过程中的重点和难点

王小华

(贵阳恒聚人防设备有限责任公司,贵州 贵阳 550200)

摘要:随着经济社会的发展和企业管理理念的应用,在企业管理实践中,全面预算管理的重要性日渐凸显,本文结合企业全面预算管理的内涵,对全面预算管理的重点和难点进行了系统的分析,并提出了新时期有效落实全面预算管理的建议,旨在能在企业管理实践中发挥全面预算管理的重要作用,帮助企业创造更大的经济社会效益。

关键词:企业管理;全面预算管理;重点难点

全面预算管理是基于企业管理需求的变化提出新的管理理念,在企业管理实践中促进全面预算管理的有效组织实施,能从多个角度对管理体系进行创新,促进管理工作的科学化发展,从而在管理实践中创造更大的经济效益和社会效益。在市场经济条件下,企业管理工作中要重新审视全面预算管理的重要性,并结合企业发展需求对全面预算管理的组织实施进行系统的分析,从而优化管理效能,促进企业管理工作高效化开展。

一、全面预算管理的内涵

全面预算管理是一种根据企业战略发展目标形成的管理会计工作,在全面预算管理中能依托预算编制、预算实施、预算控制、预算分析以及预算评价、预算考核等方法对企业管理工作进行规范,通过有效的管理预判企业发展过程中可能遭遇的风险,并按照预算结果对企业发展战略目标作出相对科学的调整,增强企业运营决策的科学性和有效性。企业全面预算管理工作的组织实施能对企业发展产生重要的促进作用,有助于推动企业管理体制的完善构建,有助力企业实现长远稳定的发展目标^[1]。

二、企业全面预算管理过程中的重点

企业全面预算管理工作的组织推进能为企业管理决策、发展,提供强有力的支撑,综合分析企业建设发展的实际情况,要想发挥全面预算管理的重要作用,就要对管理的重点进行明确。

(一)构建完善的全面预算管理体制机制

构建完善的全面预算管理体制机制,要对具体管理工作进行层层细化,保障各项预算管理活动规范化和有序化推进,避免出现管理流程混乱的情况。通过管理机制的构建,平衡各方面的管理,规避风险项目,并在全面参与和全过程控制基础上,辅助企业管理人员制定合理化的管理方案,坚决落实审批监管工作,杜绝徇私舞弊问题,形成完善的预算管理体系,促进企业全面发展和核心竞争力的逐步优化,为企业现代化建设发展奠定坚实的基础^[2]。

(二)突出强调预算管理的时效性和动态性

在预算管理编制工作中,应结合企业内外部环境的变化对预算编制进行适当的调整,增强预算编制的科学性和与实际情况的契合度,促进企业管理工作的有效推进。同时,应在预算执行工作中引入全过程动态化管理模式,注重在实施全面预算管理中的信息反馈和监督,发现问题,要保障具体

工作得到贯彻落实,避免出现预算执行效果不理想的情况,引发财务管理风险。并在企业全面预算管理工作中突出管理重点和管理核心要素,又能逐步对管理模式进行优化,有助于促使企业综合管理实践中创造更大的经济效益和社会效益。

(三)加强对预算执行过程的控制

企业预算在经过层层分解后往往会在各部门、各单位、各环节贯彻落实,形成完善的预算执行工作体系。但是在实际推行预算管理工作的过程中,很多企业会面临预算成本控制方面的问题,忽视价值的增加,导致预算执行方面会出现很多非增值性的流程,工作效率降低。因此在全面预算管理中,要对预算的执行进行严格的把关,控制预算资金的拨付、杜绝预算期间资金挪作他用,对支付风险进行有效的控制,保障预算体系得到落实。

三、企业全面预算管理过程中的难点

企业全面预算管理工作的优化创新首先将对难点问题的有效控制作为前提和基础,在实际工作中要结合企业发展实际情况对全面预算管理中的难点进行准确的定位,并以此为基础制定针对性的管理方案,保障对全面预算管理中的问题进行合理化处理,有效促进预算管理工作的价值和作用得到有效发挥。具体结合企业全面预算管理工作的实际情况,能看出在企业的管理实践中仍然存在以下难点:

其一,预算编制方面,预算目标设定不合理,预算缺乏系统性。在当前企业组织开展全面预算管理工作的过程中,由于部分预算人员没有结合企业战略发展需求设定完善的目标体系,导致部分预算项目目标定位不够准确,在实际开展全面预算管理工作的过程中系统性不足的问题明显,无法对各方面要素进行统筹协调,直接影响预算管理效果。

其二,预算控制方面,控制理念相对较为僵化,无法结合企业内外部环境的变化进行适当动态调整的情况,导致部分企业预算与实际脱节的情况严重,无法真正发挥预算管理的重要作用,对新时期预算工作的全面组织推进造成一定的冲击。

其三,预算实施方面,预算执行力度不足的问题。对成本费用的控制不到位,预算管理本身控制力度不足的问题严重,都会影响预算管理工作的开展,不利于新时期全面预算管理效能的发挥,甚至会引发预算控制力失效的问题,对企业发展产生不良影响^[3]。

其四,预算评价方面,评价结果不客观,参考标准不一,

在实际开展预算评价的过程中,缺乏对成本指标的不够重视、小型项目管理系统化不足,关键核心绩效产出不突出等问题较为严重,会降低评价结果的客观性和可参考性,导致预算评价效果不理想。

其五,预算考核方面,考核内容缺乏专业性,考核人员专业技能不足的问题,部分预算考核人员缺乏对预算程序、预算原理的全面了解,对预算编制与实际生产的联系分析不够科学,无法在预算考核工作中对预算分析差异情况进行鉴定,导致预算考核作用的发挥受到限制,难以彰显预算管理的应用价值。

在企业管理工作中,要注意重点对全面预算管理工作的开展进行改进和创新,逐步对工作中的难点实施针对性的处理,保障各项预算管理工作得到系统贯彻落实,真正发挥全面预算管理的重要价值和作用,为企业发展做出积极的引导。

四、企业全面预算管理的改进和创新

要想对企业发展实践中全面预算管理工作的重点和难点进行准确定位后,新时期在企业发展过程中,要清醒认识全面预算管理的重点,并结合管理实际情况对管理难点进行分析,有意识的制定管理工作改进和创新的措施对全面预算管理难点问题进行处理,从而彰显管理效能,促进企业全面预算管理取得良好的发展成效^[4]。下面就结合全面预算管理工作难点对优化管理创新措施进行系统的分析:

(一)正确定位预算目标,完善预算管理系统

按照企业全面预算管理理念的指导,在企业开展预算管理工作的过程中,应结合企业的战略管理目标进行系统的分析,结合战略管理目标的制定对全面预算管理工作的主要目标进行分析,在确定总体管理目标的前提下对各阶段管理分目标进行设计和规划,形成完善的预算管理目标体系,促进全面预算管理工作的有效推进。在全面预算管理目标的引领作用,将预算管理作为整体系统工程来开展各项工作,从预算的编制到预算的跟踪执行,再到预算差异分析和预算调整,都应该按照全面预算管理思想的指引作用构建规范化流程,在企业内部设置专门的组织机构对此负责,通过全面预算管理系统的构建,企业在预算编制的过程中,需要对企业的资源和经济活动进行全面分析,促进预算执行和落实的过程中,企业内部各部门、各业务工作都需要在预算的约束下开展各项工作,如果在预算执行方面出现了特殊情况,应当按照相关流程重新提交预算调整申请,并经相关人员审核批准后,使得预算工作的开展始终与企业生产运营活动高度契合。借助预算目标的指引促进预算管理和执行系统的构建,更能发挥企业全面预算管理的重要价值和作用,以及提出全面预算管理工作的综合效果,为企业在生产运营状况下创造良好的条件^[5]。

(二)重视预算执行过程,促进权限划分制衡

要想实现对企业的科学化管理,较为重要的一点就是要注意对预算的执行过程进行分析,从预算执行权限的划分与制衡角度保障预算执行工作的规范化和有序化的开展,为全面预算管理工作效能的发挥提供坚实的保障。在实际推进预算执行工作的过程中,一方面要制定完善的预算执行管理制度,发挥制度的规范作用对各级领导对预算编制进行调整的权限进行严格限定,一定层次的领导只有一定权限内调

整预算编制的权利,如果需要对预算实施较大程度上的调整,需要企业高层在集体商讨后作出相关决定。另一方面,必须构建规范化的预算执行程序,对预算编制的调整权力进行合理化的制衡,以及预算编制调整的权力进行控制和约束,从而借助权力的限制对预算编制的调整频率和幅度进行有效的控制,避免在企业全面预算管理工作中出现预算调整混乱或者滥用职权的问题,促进预算的科学化执行,从而在全面预算管理的基础上帮助企业创造更大的经济社会效益,维护企业稳定高效化的发展^[6]。

(三)及时调整预算方案,不断完善管理体系

企业引入全面预算管理主要是对企业未来一段时间内的发展进行规划,在企业发展过程中往往会遇到诸多复杂的因素,会对企业生产经营管理活动的开展、变化,以及最初的预算编制内容出现较大的偏差,需要借助预算方案的调整保障预算编制的科学性和实用性。因此企业开展全面预算管理工作的过程中,要清醒认识到对预算编制的工作是一项重要的内容,企业需要综合分析战略目标的变化、市场经济环境的变化、企业内部活动的变化等,对预算编制的工作科学性进行分析,按照实际情况的变化坚持科学预算管理理念对预算编制进行调整,确保所制定的预算编制与企业发展实际情况相契合^[7]。同时,预算编制部门在对预算编制进行调整和优化的过程中,要及时对各部门预算工作的意见和建议进行调查,引入预算结果分析系统和预算执行问题系统,发现预算管理工作中遭遇相关问题,要及时对预算制度进行调整和修正,不断对预算管理体系进行完善,从而使全面预算管理真正发挥其应有的价值和作用,为企业生产经营管理开展提供支持,帮助企业的发展过程中创造更大的经济效益。

五、结语

全面预算管理工作在预算管理中起到至关重要的作用,企业要想真正发挥全面预算管理的重要价值和作用,就要在管理工作中对全面预算管理的重点和难点进行准确的定位,并结合时代发展背景探寻有效的管理方案,对现有管理模式进行全方位创新,从而促进全面预算管理工作高效化开展,为企业现代化建设做出积极的管理引领。

参考文献

- [1]丁成辉.企业集团全面预算管理问题分析与应对策略[J].中国集体经济,2021,16(20):15-16.
- [2]李晓斐.供水企业中全面预算管理的运用关键点探究[J].财会学习,2021,33(18):46-48.
- [3]曲召钧.远洋运输企业全面预算管理的现状分析[J].财会学习,2021,29(18):58-59.
- [4]成玲.软件企业实施全面预算管理的困境与对策[J].经济管理文摘,2021,37(12):22-24.
- [5]杨丽娟.国有企业全面预算管理存在的问题及完善策略分析[J].经济管理文摘,2021,42(12):56-57.
- [6]吴兆举.全面预算视角下加强内部控制工作策略的探讨[J].中国集体经济,2021,39(18):21-22.
- [7]杨珊.关于企业全面预算管理问题及采取措施[J].现代企业,2021,26(06):8-9.