

【DOI】10.12315/j.issn.1673-8160.2023.04.062

论基于战略导向下企业全面预算管理体系的构建

袁 洁

(河南时光稻农业发展有限公司,河南 郑州 450000)

摘要:随着时代的发展,各领域行业发展迅速,在市场经济的不断完善下,给企业的未来发展提供了机遇,同时伴有挑战。目前,企业在发展中应重视从多角度、多途径提高核心竞争力,其中开展全面预算管理便是重要发展途径之一。企业的未来发展要有战略思维、前瞻性,因此在当前占率导向下,企业应着重构建全面预算管理体系,提升企业内资源分配的合理性,使预算目标能够符合企业当前及未来一段时间的发展形势,以此降低资源浪费、持续提高企业管理水平。

关键词:战略导向;企业全面预算;管理体系;构建

一、全面预算管理体系的重要性

作为企业管理的重要组成部分,资金分配主要包括业务信息、人员整合以及资金等等,随之与实际预算需求相结合,构建出完善的全面预算管理体系,给各项工作提供有效的资金支持,推动企业发展。不仅如此,随着社会发展速度的加快,预算管理的重要性越来越强,给企业的经营管理起到了至关重要的作用。因此,企业一定要开展预算管理工作,先给工作人员进行培训,然后了解企业实际情况,制定出管理目标,并根据企业现状及所出现的问题制定合理解决措施,不断完善经营体系,从而提高企业预算管理部门工作效率和质量^[1]。

二、企业战略导向的全面预算管理体系构建的路径

(一)战略导向的全面预算管理体系构建的整体思路

在此背景下,企业在开展预算管理工作时,可以将使命和愿景当成出发点,随之利用SWOT分析方法来综合研究企业内外部环境及相关资源,并将其与企业目前的发展实际情况相结合,随之展开研究和预测,由此制定出战略目标,然后再运用平衡计分卡转化成年度预算目标,开展全面的预算编制工作,只有通过审核,才能把预算指标下达至企业各成本或者利润中心,保障预算执行质量。在这其中,一旦出现问题必须第一时间解决,并分析出问题成因,随后依照预算执行结果实施奖惩,让部门与工作人员始终保持积极工作态度,达成目标。

(二)战略导向的全面预算管理体系构建的前提

当明确出整体思路后,企业需要为体系的构建提供前提条件,确保预算管理工作顺利实施,推动企业发展。在实际工作中,企业可以从人员保障、制度保障、部门保障以及资源保障四个角度入手,让全面预算管理体系更加完善。首先,是人员保障,工作人员作为企业工作开展的基础,企业必须建设完整战略管理、预算管理知识体系,培训工作人员,提高其

自身的综合素质与专业水平,让预算管理工作的开展不受影响^[2]。其次,是制度保障,企业需根据自身情况制定出完善的基本管理制度、相关管理办法和全面预算管理的流程与细则,确保战略导向的全面预算管理体系顺利实施。再次,是部门保障,战略导向的全面预算管理工作是必不可少的组成部分,可以帮助企业更好的贯彻落实责任,帮助各部门员工树立起工作使命感与责任感,发挥出自身价值。最后,是资源保障,企业在建设战略导向的全面预算管理体系时,需投入大量的人力、物力、财力,从而起到保障作用。

(三)战略导向的全面预算管理体系构建的内容

1.明确以战略为导向的预算指标

在企业的预算管理工作中,企业需找出以战略为导向的全面预算管理指标,以平衡积分卡的方式把战略目标分成四个维度,即客户、内部流程、财务、员工学习与成长,提高准确度。但要注意的是,企业必须保证企业的战略导向预算指标与实际规划、发展要求相符,着重突出战略指标和预算指标的两种特性,然后再将其应用在战略导向预算指标中,发挥其优势,加快工作进度。

2.战略的导向的全面预算编制、执行、反馈及调整的设计

对于战略导向的全面预算管理体系的构建,一定要把战略目标作为导向,对自身内外部环境 and 资源进行深刻剖析,编制出经营预算、资本预算以及财务预算等,将预算目标转化成价值,并做好事前准备、事中控制、事后保障工作,防止问题的出现。在此基础上,企业还应当对比各类预算的实际业绩与预算指标,采用因素分析法分析出出现问题的原因,及时做出纠正,实时监控全面预算执行情况。此外,企业还要突出战略导向的全面预算管理体系的预算刚性约束力特征,那么企业在调整设计过程中,应当建立起约束规范制度,规范相关工作人员的行为,让其严格按照要求来调整审批制度,促进工作的开展。

3. 战略导向的全面预算考评设计

首先,企业必须坚持全面预算管理体系的考评原则,体现出考评工作的科学性,坚持分级考评、公正公开及实效性的原则,防止考评工作出现“作弊”情况^[3]。其次,在构建开平指标体系时,企业可以参考平衡积分卡的四个维度,将其作为战略导向全面预算管理体系的一级考评指标,从中找出能够确保企业战略得以实现的因素,既能保证全面预算指标的战略导向不会偏离,也能提升企业全面预算管理工作的水平,让全面预算管理工作顺利实施。

三、我国企业全面预算管理存在的问题

(一)管理者对全面预算管理缺乏科学认识

基于目前情况看,我国正处在全面发展阶段,与其他发达国家还有一段距离,让企业坚持始终使用传统的管理理念比,且管理者也未能正确认识到战略目标的重要性,最终导致企业全面预算管理工作的开展受到了影响,无法顺利实施。不仅如此,在日常工作中,管理者缺乏对企业战略发展的关注,认为在战略制定工作是由高层领导来开展,这种想法是完全错误,不但不会提高工作效率,反而还会给工作造成许多影响,难以达成目标。

此外,部分管理者甚至还没有深入分析社会经济,使用自己的主观意识来进行预算设定工作,未能正确掌握企业的实际情况,这在一定程度上给企业全面预算管理工作的实施造成了严重影响,阻碍了企业发展。

(二)企业内部缺乏对企业全面预算管理的统一认识

对于企业战略目标的制定,并不只是理论上说,需要实际行动来证明,让企业深入市场,全面了解市场情况,与各部门积极讨论,相互配合,共同完成任务,制定出科学发展战略,给自身发展提供保障^[4]。但是实际情况却不以为然,企业内部未认识到全面预算管理在企业中的地位,认为战略目标的制定不需要整个企业来进行,导致此工作逐渐偏离正轨,让企业的全面预算管理工作出现了许多问题。

(三)企业全面预算管理体系不完善

站在企业的角度来讲,全面预算管理是一个完整的体系,其中包含许多内容,需要企业投入大量精力才能完善全面预算管理体系,推动企业全面预算管理工作的开展。但是根据实际情况看,企业只将重点放在了预算分析与执行方面,忽略了考核评价制度的制定,再加上企业内部缺少有效的奖惩考核制度,导致各部门逐渐丧失了工作积极性与主动性,且工作效率也大大降低,让各部门和工作人员形成了错误思想,认为完不成工作也不会受到惩罚,久而久之,使企业内部出现了不良风气,逐渐淡化了预算功效。

四、问题的提出

现阶段,预算成了传统管理会计中的一个重要领域,也是企业管理的核心内容,决定着企业未来的发展。对于一个企业来讲,预算管理给生产经营以及决策体系的制定与实施起到了至关重要的作用,那么企业一定要提高全面预算管理的重视度,采取正确手段,对各种资源进行有效整合,并做好企业的管理工作,不断完善经营方式,以此来大大降低企业风险,提升经营管理水平,推动发展^[5]。另外,现代企业的战略管理理论给社会提出了更高要求,让企业必须紧跟时代发展的脚步,防止意外情况的发生。目前,如何让所有职能部门的子目标与企业整体目标实现一致与相趋同,成了企业重点关注的问题,让企业做到立足于企业的战略目标来构建出企业的全面预算管理体系,只有这样,才能让企业全面预算管理工作打破传统管理会计编制格局的束缚,将战略提升至同一个高度,减少成本浪费,提高企业的整体管理效率。

五、战略导向下的全面预算管理体系的编制流程

(一)根据企业总体战略目标制定预算目标

与传统全面预算相比,战略导向的全面预算更符合现代社会的要求,能够突出企业战略目标领导作用,并明确出企业总体的战略目标,构建完整的全面预算管理体系。那么在企业的经营管理中,战略目标是企业全面预算的主要依据,这就需要企业发挥出自身的主导地位,将企业未来的愿景与使命与内外部市场环境相结合,由此展开科学性的分析,获取准确度高的信息,由此制定出总体战略,促进企业发展^[6]。此外,企业还应当确定出长期目标与短期目标,让企业预算目标更加完善,如此一来,既能合理利用资源,也能扩大企业的发展范围,从真正意义上体现出企业战略思想。

(二)编制预算规划

在战略导向下的预算编制,主要是以战略为出发点、以资源的合理配置为战略实施是其最明显的特征,让企业的预算规划更加合理。如上文所述,在制定战略目标与预算目标时,企业需要全面掌握行业的发展特征以及未来规划,这样才能编制出企业的总体预算规划,然后再将目标分配到各个部门当中,让战略得到有效实施。在此基础上,企业还应当把战略目标转化成具体可操作的业绩评价指标,极大方便了企业总体目标战略的实现,推动发展。另外,在开展战略导向下的预算编制工作时,企业也可借助平衡计分卡来实施,按照企业的绩效结果判断出预算结构的合理性,将企业战略全面落实到预算编制工作中,使企业指标更具操作性的特点。与此同时,全面预算指标还包括财务与非财务指标,主要

涵盖了财务、客户、内部业务流程以及学习成长四个方面的内容,那么在实际操作中可以通过表格的方式将其列出来,根据这些指标衡量出战略所取得的成绩,找出差距并解决,实现目标、控制与评价三者的统一。由此可见,在战略导向下的企业全面预算管理体系和预算规划为企业的发展做出了巨大贡献,让总体目标与细分目标实现相互协调,达到预期效果。

(三)预算的执行

现如今,企业预算管理的执行成了全面预算管理的重要组成部分,也是至关重要的环节,其最终结果能够真实、直接的反映出企业目标的实际情况,决定着企业的未来发展方向^[7]。不仅如此,企业还可以要求全体员工共同参与到全面预算管理工作中,让参加执行的各个部门做到相互配合与沟通,随之采取奖惩制度来激发部门和工作人员的上进心与工作激情,大大提高工作效率,快速完成任务。但要注意的是,在整个预算执行中,相关工作人员一定要真实记录出执行的具体情况,然后进行整理,将其汇报给预算管理机构,让该机构编制成预算编制报告,保障后续工作顺利实施。

(四)预算监控

现如今,企业要想让预算成为企业行为的“硬约束”,其必须实时跟踪监督预算的整个执行过程,采用平衡积分卡的方式,将其中的战略管理系统与关键性指标相结合,这样可以使各项业务与预算动态有关联,从真正意义上实现全过程的实时监控与管理。另外,企业还必须强调全员参与,采取正确手段来调动工作人员的上进心,并根据员工的实际情况制定出不同岗位、不同人员的监督机制与管理机制,保障预算执行工作的顺利开展,让该工作实现有序开展。除此之外,预算监控体系存在一定的局限性,会给预算执行工作产生相应影响,因此,企业应当抓住核心与重点,消除监控体系所带来的限制,让预算执行沿着预期的路线“走”,实现企业的战略目标,实现可持续发展。

(五)预算评价

当前,之所以要开展企业的预算评价工作,是因为该工作可以对企业各环节的具体执行状况进行进一步的考核、评价,因为在当前战略导向的背景下,预算评价必须将企业的预算目标作为基础,依照企业的生产运营特点设置出考核周期,随之围绕企业的战略意图展开考评工作,检查工作人员的工作能力与水平,以此来更高的分析预算规划与实际执行状况之间的差异,在这其中,一旦发现异常必须及时解决,并第一时间把此情况汇报给管理层,让管理层对其做出调整,顺便做好预算执行监督工作,推动后期工作的顺利实施^[8]。此外,在考核过程中,企业还

应当把预算执行状况按照季度、年度的方式进行评估,与当前执行预算标准相结合,从而提高企业的经济收益。

六、结语

在当前新时期的背景下,我国的经济水平在不断增长,人们的生活质量和水平也得到了提升,让国家企业涉及的范围也越来越广,虽然帮助国家企业在竞争激烈的市场中站稳了脚跟,但是却让企业管理面临着许多问题与挑战,致使社会生产方式发生了巨大变化,让社会分工变得更具精细化特点,但也改变了企业原有的管理方式,确保自己不被社会淘汰。针对此情况,企业一定要构建全面的预算管理体系,有效整合各类资源,做好企业的管理工作,使经营方式更加完善,以此来大大降低企业风险,提升经营管理水平,推动发展。

参考文献:

- [1]廉庆芳.全面预算管理在火力发电企业的应用与实践[J].企业改革与管理,2019(22):135+173.
- [2]马腾坡.信息化背景下企业全面预算管理体系建设研究[J].企业改革与管理,2019(22):109-110.
- [3]刘若晨.大数据视角下企业全面预算管理体系优化——以Z进出口有限公司为例[J].财会通讯,2019(23):101-105.
- [4]李建军.业财融合在全面预算管理中的应用研究——以W集团为例[J].现代商业,2019(23):118-119.
- [5]王昕彤.基于战略导向的企业全面预算管理体系[C]//2019全国教育教学创新与发展高端论坛论文集(卷八),2019:538-540.
- [6]张祎.基于平衡记分卡的H公司全面预算管理体系改进研究[D].中国石油大学(华东),2019.
- [7]王晶晶.HT航运企业基于战略导向的全面预算管理体系构建研究[D].中国石油大学(华东),2019.
- [8]张楠.基于平衡记分卡的铁路物流企业全面预算管理指标体系——以A公司为例[J].中国集体经济,2019(13):29-31.