

[DOI]10.12315/j.issn.1673-8160.2023.13.058

国有企业全面预算管理存在的问题与对策

王玉红

(上海金山财务咨询管理有限公司,上海 201500)

摘要:在全面深化改革的大背景下,国有企业的全面预算管理显得尤为重要,对于企业效率、盈利能力和可持续发展具有重要意义。全面预算管理的关键点在于预算制定和执行,要合理设定预算目标、指标和方案,并全员参与、精细管理,确保预算指标的全面落实。国有企业是国家经济发展的重要支柱和国有资产的重要代表,其管理的规范性和科学性对于国家和社会的发展都具有重要意义。然而,在实践中,国有企业全面预算管理仍然存在一些问题。首先,缺乏有效的预算管理机制,可能导致预算执行效果不佳。其次,预算管理信息化程度低,可能导致预算管理数据不准确、难以及时反馈和调整。此外,预算目标和实际情况不符也可能导致预算执行效果不佳。最后,预算管理缺乏全员参与和精细管理,可能导致执行不力。本文从国有企业全面预算管理的重要性、关键点、存在的问题和加强对策四个方面进行了论述。首先,国有企业全面预算管理能够提高企业效率和盈利能力,加强企业内部管理,促进企业可持续发展。其次,预算制定和执行是国有企业全面预算管理的关键点。最后,合理制定预算目标、制定预算指标和编制预算方案,并全员参与、精细管理,确保预算指标的全面落实。

关键词:国有企业;全面预算;预算管理

在国有企业全面预算管理的实践过程中还存在着一些问题,例如缺乏有效的预算管理机制、预算管理信息化程度低、预算目标和实际情况不符等。为了解决这些问题,国有企业应采取相应的加强对策。例如,建立完善的预算管理机制,包括制定预算管理制度、明确责任、设立专门的预算管理部门等;推进预算管理信息化建设,包括引入信息化技术、优化信息化系统、提高信息化能力等;加强预算目标和实际情况的衔接,包括建立预算目标与业务指标的衔接机制、加强对市场环境和业务变化的监测等;全员参与和精细管理,包括通过培训、考核等方式增强员工的预算意识,加强预算管理流程的规范化、标准化和自动化等。总之,国有企业全面预算管理的重要性不容忽视,只有加强管理和制度建设,深入贯彻落实,才能更好地推动国有企业健康发展,促进国家经济的发展和进步,只有深入贯彻落实,加强管理和制度建设,才能更好地推动国有企业健康发展,促进国家经济的发展和进步。

一、国有企业全面预算管理的重要性

(一)提高企业效率和盈利能力

国有企业全面预算管理可以帮助企业实现资源的最优配置,包括资金、人力、物料等。预算管理通过制定预算方案,明确企业经营目标 and 经济活动计划,为企业的生产和经营活动提供了明确的财务支持和保障。

预算管理过程中,可以根据不同的经济活动制定相应的预算指标和评价标准,以便及时纠正偏差,调整和优化资源配置,提高生产效率和经济效益。预算管理对于企业的盈利能力具有重要作用。通过预算管理,企业可以有效控制成本、提高效率,从而

提高经营效益和盈利能力。预算管理还可以促进企业各项经济活动的有序进行,减少浪费和损失,保障企业的长期稳定发展。此外,预算管理还可以促进企业的技术创新和管理创新。预算管理过程中,可以通过制定创新性的预算目标和指标,促进企业的技术研发和管理创新,提高企业核心竞争力和市场竞争能力。

(二)加强企业内部管理

国有企业全面预算管理可以强化企业内部管理,从而确保各项经营活动有序进行,减少浪费和损失。首先,通过制定预算计划,明确资金来源、支出和分配,从而实现对财务状况的全面掌控。预算管理还可以对企业生产、销售、研发等各个环节进行规划和管理,提高企业经营的科学性和系统性。在预算执行过程中,及时纠正预算偏差,确保资金使用的合理性和效益性。其次,预算管理过程中的监督和检查,可以帮助企业及时发现和解决存在的问题。通过对预算执行情况的监控和反馈,企业可以发现哪些部门或环节存在问题,从而有针对性地调整预算方案,提高效率和效益。同时,预算管理可以推动企业管理制度和规范的完善,确保各项管理流程规范、有序,减少漏洞和失误。另外,预算管理还可以通过明确各部门的责任和职能,提高企业内部协调和沟通效率。通过对各部门的任务和目标进行明确,激发各部门的积极性和创造性,加强企业内部的协作和配合。同时,预算管理还可以减少资源浪费和管理成本,提高企业的核心竞争力。通过对各项经济活动进行预算,有效地控制企业成本,推动企业成本管理的深入实施,从而提高企业的综合竞争力和盈利能力。^[1]

(三)促进企业可持续发展

首先,预算管理可以提高企业的财务稳定性和风险控制能力。通过制定合理的预算计划和执行预算管理,可以规避企业面临的财务风险和压力,保障企业长期稳定运营。企业在预算制定过程中还应注意资产负债率、现金流量等指标的控制,有效地进行资金管理和风险控制。其次,预算管理可以激励企业创新和提高产品质量和服务水平,拓展市场和业务范围,实现企业的可持续发展。预算管理可以通过制定和执行绩效评估指标,促进资源的有效配置和流动,提高生产效率和经济效益。企业还应该注重技术研发、产品创新和服务提升,满足市场需求,提高产品竞争力,拓展市场份额,从而实现企业的可持续发展。此外,预算管理还可以促进企业与社会和谐发展的和谐发展。企业在预算管理过程中应注重社会责任和环境保护,制定并执行环境、社会、治理等方面的指标,从而达到可持续发展的目标。^[2]

二、国有企业全面预算管理的关键点

(一)预算制定

预算制定是国有企业全面预算管理的基础和核心,需要从以下方面入手:一是制定预算目标。企业应该根据市场需求、竞争对手和自身实力等因素确定预算目标,同时注重可操作性和可量化性,确保预算目标具有指导性、科学性和可实施性。二是制定预算指标。企业应该根据预算目标制定预算指标,如生产成本、销售收入、利润等,确保指标具有可度量性、可比性和可控性,便于监督和管理。三是编制预算方案。企业应该在预算目标和指标的基础上,结合企业实际情况和经验数据,制定预算方案,包括各项支出和收入预算,以及预算执行的时间节点和流程等。

(二)预算执行

预算执行是国有企业全面预算管理的重要环节,要求企业全员参与、精细管理,实现预算指标的全面落实。具体包括以下方面:一是加强预算沟通和宣传。企业应该通过内部会议、公告、培训等方式,让全员了解和掌握预算制定的目的和内容,激发大家的积极性和责任心。二是强化预算监督和评估。企业应该建立科学有效的预算监督和评估机制,及时发现和解决预算执行中的问题和难点,确保预算指标的落实和实现。三是强化绩效管理。企业应该把预算执行与绩效考核结合起来,通过激励和约束机制,促进员工的积极性和创造性,提高预算执行的效率和质量。

三、国有企业全面预算管理存在的问题

(一)缺乏有效的预算管理机制

缺乏有效的预算管理机制是国有企业在全面预算管理过程中面临的主要问题之一。首先,由于预

算目标和指标制定缺乏科学性和准确性,导致企业难以制定出可行的预算方案。预算目标和指标的制定需要考虑到市场变化、内部资源和能力的变化等多种因素,而有些企业在这方面缺乏系统性和科学性,只是根据过去的经验或者感性判断来设定预算目标和指标,导致预算方案不够准确和可行。其次,在预算执行过程中,由于缺乏有效的监督和控制机制,往往会出现资源浪费、成本超支等问题。企业往往存在一些预算偏差或者超出预算的情况,但是如果缺乏有效的监督和控制机制,这些问题就很难得到及时的发现和解决。这样不仅会增加企业的成本和负担,还会影响企业的正常经营和盈利能力,甚至会导致企业的经营风险和财务风险。^[3]

(二)预算管理信息化程度低

在国有企业中,预算管理信息化程度低是一个比较普遍的问题。由于信息化程度低,企业在预算编制、执行和监控等方面依赖手工操作,导致预算数据的准确性和及时性难以保证。同时,由于信息沟通渠道不畅,预算管理的效率和质量也受到了影响。信息化程度低对预算管理带来了一些具体的问题。首先,由于数据录入的错误和不完整,预算编制过程中存在预算数据不准确、数据不一致的情况,这样导致企业在预算制定时缺乏准确的数据支持,预算目标的制定也可能出现偏差。其次,在预算执行过程中,由于缺乏信息化手段,企业往往难以及时监控预算执行情况,导致资金使用效率低下、成本超支等问题。最后,由于信息化手段不足,企业在制定预算方案时难以进行灵活的调整和变更,导致预算管理缺乏应对不确定性和变化性的能力。

(三)预算目标和实际情况不符

预算目标和实际情况不符是国有企业的预算管理常见的问题。这可能是由于企业在制定预算目标时缺乏科学性、准确性和实践性,或是在执行预算过程中没有及时发现和解决问题,导致实际情况与预算目标出现偏差。如果预算目标过高,企业难以实现预算目标,可能导致预算执行效果不佳,甚至出现亏损;如果预算目标过低,可能导致企业无法充分利用资源,无法达到最大化利润的目标。另外,预算指标设置不合理也会导致预算目标和实际情况不符。如果预算指标设置不合理,可能会导致企业难以有效控制成本,或者无法充分利用资源,从而无法实现预算目标。预算方案制定不够具体也是一个常见问题,这可能导致预算无法指导实际经营活动,从而影响预算执行效果。

(四)预算管理缺乏全员参与和精细管理

在国有企业中,预算管理缺乏全员参与和精细管理会导致预算执行效果不佳。在预算制定和执行过程中,如果只有部分管理层或某些部门参与,其他

员工不参与或没有参与的机会,就可能导致预算执行不力。在预算制定和执行中,每个员工都有自己的职责和工作任务,如果缺乏全员参与,就会出现一些重要信息无法及时传达到下属的情况,导致执行效果不佳。此外,预算管理缺乏精细化管理也是导致预算执行效果不佳的重要原因。如果预算管理过程中没有严格的控制和管理,就很难做到预算目标的精准落实。

(五)预算管理与激励机制不匹配

在一些国有企业中,预算管理与激励机制不匹配是一个常见的问题。这意味着,企业的预算目标和指标设置与员工的激励机制不一致,导致员工无法通过达成预算目标来获得相应的激励和奖励。这种不协调会导致员工缺乏动力和积极性,从而影响预算执行效果。具体来说,一些国有企业可能存在以下问题:一方面,企业的预算目标和指标设置不够科学、合理,导致员工无法通过努力实现预算目标来获得激励和奖励;另一方面,企业的激励机制也可能存在问题,例如激励方式不够灵活、奖励力度不够等,从而导致员工对预算管理缺乏动力和兴趣。此外,预算管理与激励机制不匹配还可能导致员工执行预算存在倾向性,他们可能会选择执行容易达成的预算指标,而忽略一些重要的但难以实现的预算目标,从而影响企业的长期发展和可持续性。^[4]

四、加强国有企业全面预算管理的对策

(一)建立完善的预算管理机制

为加强国有企业全面预算管理,需要建立科学完善的预算管理机制。具体来说,可以从以下几个方面入手:一是建立明确的预算制度和流程,包括预算编制、审核、批准和执行等环节的具体规定和操作指南,明确各环节的责任和权限,确保预算管理的科学性和规范性。二是建立预算责任制,明确预算编制和执行的责任主体和分工,建立绩效考核机制,对预算执行情况进行跟踪和评估,对绩效优秀者进行奖励,对绩效不佳者进行问责。三是加强预算管理的监督和审计,及时发现和解决预算管理中存在的问题和风险,提高预算管理的透明度和公开度,促进预算管理的科学决策和执行。

(二)推进预算管理信息化建设

为提高国有企业全面预算管理的科学性和精准性,需要加强预算管理信息化建设。具体来说,可以从以下几个方面入手:一是建立预算管理信息化平台,采集、处理、存储和分析企业的预算管理数据,提供数据支持和决策依据。二是建立预算管理数据标准和规范,确保预算管理数据的准确性、完整性和一致性,提高预算管理数据的可靠性和可比性。三是利用先进的数据分析技术,对预算管理数据进行深度挖掘和分析,发现预算管理中存在的问题和瓶颈,

提供科学的决策支持。^[5]

(三)加强预算目标和实际情况的衔接

为避免国有企业全面预算管理中出现预算目标和实际情况不符的问题,需要加强预算目标和实际情况的衔接。具体来说,可以从以下几个方面入手:一是加强市场调研和分析,结合市场变化和企业内部情况,合理设置预算目标和指标,确保预算目标的科学性和可行性。二是建立灵活的预算调整机制,及时根据实际情况对预算方案进行调整和优化,确保预算目标的及时性和适应性。三是加强预算执行的监督和管理,对预算执行情况进行跟踪和评估,发现和解决预算执行中存在的问题和偏差,确保预算目标并及时修正和调整预算方案,保持预算目标与企业实际运营状况的一致性,避免预算执行效果不佳的情况发生。同时,国有企业还应该建立有效的预算绩效评估机制,及时对预算执行情况进行监控和评估,发现问题及时进行纠正和优化,确保预算管理的科学性和有效性。最后,国有企业在加强全面预算管理的过程中,还需要不断加强员工培训和意识教育,提高全员参与的预算管理意识和能力,推动预算管理实现科学、精细和高效。只有通过全面预算管理的有效实施,国有企业才能够实现资源的优化配置,提高企业经济效益和财务稳健性,为实现可持续发展奠定坚实基础。

参考文献:

- [1]徐琳.国有企业全面预算管理存在的问题及应对措施[J].行政事业资产与财务,2023(04):26-28.
- [2]王芳.国有企业全面预算管理的问题与对策[J].中国市场,2023(06):9-12.
- [3]解萍萍.国有企业全面预算管理存在的问题及对策[J].中小企业管理与科技,2023(03):120-122.
- [4]蔡晓燕.国有企业全面预算管理的困境及对策研究[J].行政事业资产与财务,2022(24):22-24.
- [5]花月.国有企业全面预算管理存在的问题与对策研究[J].市场周刊,2022(12):167-170.