

企业全面预算管理存在的问题及对策探讨

高天竹

(吉林亚泰建筑工程有限公司, 吉林 长春 130000)

摘要:随着我国市场经济的日益繁荣,为企业健康发展创造了良好的外部环境,这种情况下,如果企业实现内部的改革创新,有助于自身可持续发展。然而,在实际情况中,企业受管理水平、战略选择、人员素质、创新等因素的影响,缺乏经营活力,逐渐丧失竞争力,企业处于淘汰边缘。其中,全面预算管理是企业经营发展的重点,为了实现企业的进一步发展,需要在结合企业实际情况的基础上,建立健全预算管理体系,从而提高企业的市场竞争力。本文对企业的全面预算管理进行研究,分析原有模式下存在的诸多问题,并提出针对性意见,为企业的改革创新提供参考,帮助企业实现可持续发展。

关键词:全面预算管理;考核评价体系;生产经营

0 引言

改革的进一步深化,释放了更多的市场活力,促进了企业的进一步发展,一些企业的涉及范围变广,规模不断扩大,这也相应增加了企业的管理难度,为了实现有效管理,企业对于战略发展方向的重视程度不断提升,这愈发凸显了预算管理的重要作用。而在企业的日常经营过程中,许多企业的领导者并没有正确认识全面预算管理,不了解它的真正内核,这种情况下,自然无法发挥全面预算管理的积极作用,不利于企业生产经营活动的正常运行。较为科学的预算管理可以为企业合理配置各项资源,确立正确的战略发展方向,激发员工的生产积极性,提升企业的经营效益,本文便是对全面预算管理进行深层次研究^[1]。

1 全面预算管理的意义

全面预算管理的开展,需要分析国家政策和市场环境,结合企业自身的实际情况,对企业未来的发展方向做出规划,确立发展目标。在实际应用过程中,需要建立预算管理组织,结合公司发展情况进行科学预算,将预算目标纳入考核体系,强化监督管理,在预算目标达成后,需要进行认真核算,减少企业财务造假,在应用过程中,根据实际情况进行灵活调整,不断健全和完善预算管理体系,从而更好地提升预算管理水平,实现企业各类资源的优化配置。

1.1 保障企业生产经营

市场经济快速发展,出现了很多新变化、新要求,但许多企业的决策层并不能及时了解,经营理念逐渐落后于时代,市场竞争力下降。而施行全面预算管理,可以及时了解市场变化,实现企业的生产经营目标与市场的完美契合,树立良好的企业形象,赢得消费者的认同,同时,还可以有效减少资源浪费,降低企业的经营风险。

1.2 提升工作效率

随着经营范围的扩大,企业的规模也越来越大,部门、员工数量等迅速增加,如果不能实现有效的统筹管理,会造成严重的企业内耗,冗员、冗费等不必要支出不断增加,整体的生产经营效率不断下降。在全面预算管理中,将企业的经营目标不断细化到各地区、各部门,实现企业资源的统一调配,提高企业整体的协同效应,提高整体的工作质量,实现企业的有效经营。同时,借助于全面预算管理,可以实现

高效的绩效管理,制定科学的薪资标准,加大工作人员的考核力度,激发生产积极性,提高整体的工作效率^[2]。

1.3 降低经营风险

部分企业不重视预算管理,这导致管理层不能及时了解企业的财务状况,不能精确识别各类财务风险,没有处理应急事件的能力,容易扩大工作失误所造成的影响,给企业带来巨大的经济损失。全面预算管理的存在,可以建立风险预警体系,提高企业应对风险的能力,把握经营风险与经营收益的平衡,增强企业的持续经营能力。

2 全面预算管理存在的问题

2.1 缺乏对全面预算管理的正确认识

全面预算管理体系的建立,可以对企业的各项经营活动进行科学管理,最大化公司利益。全面预算管理的实现,能够从上至下进行强有力地传达,积极落实各项工作目标,这需要管理层和各个部门相关人员的全力配合,非常考验一个企业的执行力。企业决策层制定科学的经营目标,然后将任务传达给各个部门,相关人员根据实际情况进行调整,然后完成具体任务。然而在实际过程中,存在着诸多困难。管理层没有正确认识到全面预算管理的重要性与必要性,未能制定科学有效的企业经营战略,缺乏统筹管理各部门的能力,不能实现企业各类资源的有效配置;各部门领导人员对于预算目标不重视,只在乎部门绩效,并不关注企业的经营效益;企业各部门协作能力不强,内耗严重,预算管理目标不能保质保量实现。

2.2 预算目标的制定不符合实际情况

在全面预算管理体系中,各预算目标的制定需要结合实际情况。在制定预算目标之前,需要了解企业之前的经营成果、国家政策、市场环境、行业前景、上下游产业链等,进行全面的调查分析,对于企业未来的发展前景作出科学合理的评估。有的企业在制定预算目标的过程中,不进行实地调查,缺少数据支撑,目标或激进,或保守,这些都不利于企业的健康发展。决策层对于企业未来盲目乐观,确立不实际的目标,浪费了企业资源,资金链容易断裂,增加经营风险;决策层对于企业前景抱悲观态度,则目标过于保守,在快速变化的时代,容易错失发展机遇,降低了自身的竞争力,容易被市场淘汰,也挫伤了员工的生产积极性,失去探索创新的动

力,企业经营效益不断下降。

2.3 考核制度不健全

考核制度的施行,可以让决策层实时了解到预算目标的完成情况,有利于灵活调整生产目标,也为全面预算管理提供了数据资料,有助于预算管理活动的开展。但,大多数企业考核评价制度并不完善,考核方式较为单一,缺少对考核人员的监督,所得到的考核结果并不能真实反映企业的现状,不利于决策层觉察各类风险;绩效考核周期固定,为弄虚作假等行为创造了条件,损害了集体利益;不完善的考核制度容易得到错误的信息,给全面预算管理工作的正常开展带来困难,降低了目标的准确性,不能有效发挥它对于企业的积极作用。

2.4 预算编制方法不合理

在预算编制过程中,企业需要根据实际情况和行业特性选择合适的编制方法。而在实际情况中,很多企业对于全面预算管理的实际应用并不熟悉,故而只采用一种预算编制方法,忽视行业差异,这种单一的编制方法所得到的数据不准确,增大或减少了工作量,挫伤生产积极性,造成资源浪费,同时,有的行业预算方法快速更新,但部分企业拘泥于传统,预算目标有滞后性,不符合市场需要,不利于企业竞争力的提升^[3]。

3 加强企业全面预算管理能力的措施

3.1 正确认识全面预算管理

企业管理层对于企业经营发展的影响是非常大的,只有让他们正确认识全面预算管理的重要性与必要性,才能制定合理有效的发展战略。管理层掌握决策权,如果不正确认识全面预算管理,容易错失发展机遇,有的企业没有明确具体的目标,容易造成混乱,这样一来,没有发挥预算管理的积极作用,还影响了企业的日常经营活动。所以,决策层需要改变原有的经营理念,积极学习创新成果,正确认识全面预算管理,根据实际情况制定企业的发展目标,提高对各部门的掌控能力,将预算目标细分后,传达给各个部门。

企业需要定期开展培训活动,或者邀请专家学者演讲,让中下层员工了解新的发展理念,提升对全面预算管理的认识,定期不定期开展考核,对于达标的员工进行物质奖励,树立典型,形成良性竞争,激发员工的学习积极性,有助于各部门领导了解全面预算管理的重要性,加强各部门的交流协作,提高整体的工作效率,让基层员工了解相关理论,增强对各项工作目标的认同感,提高生产积极性,有助于预算目标的完成。

3.2 制定正确目标,建立健全监督管理体系

为了实现企业的健康发展,需要进行改革创新,建立健全相关制度,为全面预算管理体系的建设提供制度支撑。为了实现预算管理目标,提升各部门相互协作能力,激发各级员工的生产积极性,企业需要建立健全预算监督体系,对生产任务的实施情况进行全程跟踪,定期不定期抽查,并及时公布结果,提高全面预算管理体系的公开性与透明性,让管理层及时了解预算目标的完成情况,了解各部门工作中存在的问题,进行及时调整,提升整体的工作效率。在监督体系

的设置过程中,除了对企业宏观层面运营情况进行监督,还需要在各部门、重要环节设置专门人员进行监督,提高数据的准确性。

在建立监督管理体系的过程中,企业可以根据自身情况,引进或研发信息系统,借助于信息化技术,提高信息的获取速度和利用率,各部门可及时向决策层反馈,实现企业各类资源的科学配置,最大程度发挥全面预算管理的积极作用。监督管理体系的建立与完善,可以为全面预算管理的实施提供制度支撑,有效避免了信息滞后,让决策层实时了解企业现状,也能督促各层员工积极工作,提升整体的经营效益。

3.3 优化考核评价体系

优化考核评价体系有助于全面预算管理目标的实现。企业管理层需要了解基本的绩效考核理念,在企业经营过程中建立健全考核评价体系,制定合理的评价指标,扩大考核评价的范围,提升绩效考核人员的专业素养,强化自我监督,在工作中严格标准,确保生产质量,只有这样,才能为预算管理提供有效参考。例如,统一各项支出的标准,杜绝弄虚作假;明确各个岗位的工作内容和项目负责人,实施终生追责制,提高工作质量……在工作目标的制定过程中,掌握工作难度与工作量的平衡,将目标的完成情况与员工个人的薪资挂钩,能者多劳多得,以这种形式提高员工的生产积极性;部分企业在生产过程中不注意质量管理,出现了很多残次品,造成了资源浪费,因此,明确各生产环节的负责人是十分有必要的,产品出现问题或生产效率低下时,追究相关责任人,包括但不限于警告、罚款、解除劳动关系……以此提高整体的工作质量和工作效率。

3.4 完善预算管理体制

在制定全面预算管理目标后,任何人不得随意修改,企业需要尽量保证预算目标的稳定,保持企业生产经营的稳定运行。如果出现特殊情况,不得不进行调整,需要进行详细分析,分清利害关系,吸取多方意见,预算目标调整后向全体员工公示,避免思维混乱;因为其他生产原因导致不能如期达到预算目标,便不能再调整,产生的损失由相关负责人承担;如果某些政策和目标脱离实际,坚决杜绝这些政策的落实。

4 结论

实施全面预算管理,可以实现高效的企业管理,积极影响各个生产环节。建立健全预算管理体系,是企业发展的实际需求,也是时代发展的必然要求。本文阐述了全面预算管理对于企业的积极意义,分析了预算管理落实过程中存在的问题,从正确认识全面预算管理、建立健全监督管理体系、优化考核评价体系和完善预算管理体制四个方面提出针对性策略,为企业的可持续发展提供理论参考。

参考文献

- [1] 顾燕.全面预算管理在企业内部控制中的作用分析[J].首席财务官,2020,16(3):174-175.
- [2] 赵坤.中小企业全面预算管理存在的问题及对策探讨[J].现代商业,2020(26):125.
- [3] 宫海鸣.浅析企业全面预算管理存在的问题及对策[J].中国市场,2020(25): 89.