

# 精细化预算管理在企业财务管理中的运用

何 良

中国石油天然气股份有限公司河南鹤壁销售分公司, 中国·河南 鹤壁 458000

**【摘要】**随着我国经济的发展,很多企业获得了更多的发展机遇,经营规模不断扩大,所以传统的粗放式管理模式逐步被精细化管理模式所取代,而精细化的管理模式不仅更加适合发展日益壮大的企业,也提高了企业的管理水平。而且财务管理精细化作为企业精细化管理的一个重要分支,是提高财务管理绩效、杜绝财务管理死角、挖掘财务管理潜能、创新财务管理格局的关键要素。本文首先分析了财务预算精细化管理的重要性,之后分析了其中存在的问题并给出了解决策略,从而为促进企业财务管理水平的提升提供一点支持。

**【关键词】**现代企业; 财务预算; 管理; 应对措施

## The Application of Fine Budget Management in Enterprise Financial Management

He Liang

PetroChina, Henan Hebi Sales Branch, Hebi, Henan 458000, China

[Abstract] With the development of China's economy, many enterprises have gained more development opportunities, and the scale of operation is constantly expanding, so the traditional extensive management mode is gradually replaced by the fine management mode, which is not only more suitable for the development of growing enterprises, but also improve the management level of enterprises. Moreover, as an important branch of enterprise fine management, the fine financial management is a key element to improve the performance of financial management, put an end to the dead corners of financial management, tap the potential of financial management, and innovate the financial management pattern. This paper first analyzes the importance of fine management of financial budget, and then analyzes the existing problems and gives the solution strategies, so as to provide some support for promoting the improvement of enterprise financial management level.

[Key words] Modern enterprise; financial budget; management; countermeasures

精细化管理最早出现于欧美等发达国家,也是现代化企业发展成熟的标志之一,精细化管理对于优化财务管理水平,提升企业经济效益上发挥了巨大的作用。我国企业传统财务预算管理存在诸多问题,不利于企业的发展,可通过融入精细化管理方式,弥补企业预算管理短板,充分发挥财务预算的作用,推动企业全面发展。改变我国多数企业存在的预算管理不到位的问题,最终为实现企业向现代化企业的过渡奠定良好的基础。

### 1 企业财务预算精细化管理的重要性

企业财务精细化管理具有以下优势:优化财务决策水平;提高财务安全,降低风险性;达到财务管理目标,为企业发展创造更多的经济效益。

#### 1.1 优化财务决策水平

财务预算精细化管理相比传统财务管理更加细致且全面,因为这是根据企业不同部门以往的经营状况和市场环境等综合因素而考虑的,可有效约束其他部门更细致、规范、全面地开展工作,提高企业整体财务工作管理水平。决策是预算管理的重要部分,企业财务预算精细化管理可以解决决策难点,提高企业的财务决策能力,同时可以提高广大员工的积极性,优化财务人员的财务水平,从而在提高企业决策水平的同时提高企业的盈利能力。

#### 1.2 提高财务管理的安全性

精细化预算管理顾名思义就是将目标层层切割细分到不同的部门乃至不同的工作岗位上,借助专业的管理平台对企业销售、生产等进行实时监控,使企业财务相关人员可直接掌握各部门的财务信息,为预算管理工作的顺利开展提供有效的数据信息。

#### 1.3 达到财务管理目标

多数企业存在预算管理过于粗放的问题,所以在成本控制上一直未能取得较好的效果。而采用预算精细化管理后,可以减少成本的浪费,从而让更多的资金用于更需要的地方。除此之外,目前精细化预算管理呈现综合性特点,更有利于企业实现财务管理目标。具体而言,企业在开展精细化预算管理时,企业原本的财务管理也会得到创新,各项工作的开展也更加细化,员工对于工作更加积极,最终为实现资源的节约以及成本的降低提供支持。

### 2 现代企业财务预算管理中出现的问题

#### 2.1 预算管理制度薄弱

企业预算管理是企业管理水平的直接体现,很多企业通过制定了较为完善的管理制度来优化企业管理水平,然而在制度建设上有一定的成效,但在长远规划上面明显不足,从而反映出总体的基础管理工作不牢固,缺乏对未来状况的应变能力;而且在管理制度上执行力欠缺,部分员工对于制度存在一定的抵触心理,所以并不乐于积极主动按照制度完成自身的工作。

#### 2.2 预算编制过程问题百出

多数企业在编制预算报表时对于该工作并没有足够的了解,并且在没有和上下级部门做好协调的基础上更是问题百出。按照目前预算管理的模式来看,一般预算上报后,先由财务内部根据去年的预算做比例调整,然后提交至更高级部门进行审批,审批批复后直接下达,缺乏相关在制定、调整、上报过程的沟通。虽然各预算的制定是在按照上一年度基础上进行适当的调整,没有考虑到实际的开支和成本使用,所以经常出现成本预算高且实际成本更高的局面,这样的工作方式不仅导致公司流动资金紧

张,还会导致贪污腐败问题的滋生。

### 2.3 预算管理的执行和监管不能有效落实

精细化预算报表完成后,应当严格按报表的费用明细进行管理。然而在实际预算管理中经常出现超预算情况,无法发挥预算管理的最大化作用。甚至部分企业在执行过程中缺乏相应的精细化预算管理模式,出现虎头蛇尾的现象。除此之外,财务部门在审核各项费用时,虽然在金额较高的费用上审核的非常细致,但是部分金额较低的费用会放水,导致每到年末各项大问题频发。不仅如此,个别企业的预算管理监督机制落后,无法跟上企业发展的脚步,如费用开支需要财务部门进行审批,但是部分部门直接越过了财务监管部门进行申报,最后财务部门不得不在未经查实的情况下将费用报销,这种不按流程办事的方法挑战了监管制度。

## 3 加强现代企业财务预算管理的新思考

### 3.1 构建完善的精细化预算管理体系

第一,增强精细化预算管理意识。细化预算管理需要公司全体同仁的参与,只有部门将合理的预算报告上传才能保证其和公司经营实际相符。因此,企业应正确认识精细化预算管理的内涵,将预算管理上升到全员、全过程、全方位层面,从资源配置、战略支持角度优化管理流程,减少预算管理漏洞,创造精细化预算管理环境。另外,为实现精细化预算管理目标,提高预算管理细化程度,可实行“敏感性分析法”,建立合理预算定额标准体系,使预算定额更加符合企业的实际情况。此外,为强化精细化预算管理执行力,为管理行为提供相应的制度支撑,需要完善预算管理相关制度,严格按相关细节完成基本操作。与此同时,要保证操作细节的可行性和合理性,避免虎头蛇尾的情况再次发生。

第二,构建完善的预算管理信息平台。加大信息化预算管理平台的建设力度具体可从以下几方面入手:第一步,积极采购符合精细化管理的财务软件,如ERP、MES、LPM等系统,使各项数据的处理分析更科学,又能提高财务人员的工作效率;第二步,加强预算管理信息化建设,财务管理信息化是企业发展的方向,也是必经之路,所以企业应当积极完成信息化转变,通过先进的信息技术填补精细化预算管理技术方面的空缺,使更多的精细化预算管理数据可以进行实时统计,方便企业高层随时了解企业的经营状况。

第三,优化财务人员素质。现如今,财务工作和信息化接轨,所以财务管理工作必然会越来越复杂,在这一前提下,不断优化财务人员的综合素质,让他们可以完成精细化预算管理工作就显得尤为重要。在此过程中可以通过培训方式,定期对企业财务预算人员进行专业培训,包括专业知识、信息化平台的使用能力,或者通过人才引进策略,吸引高专业的预算管理人才来企业工作,并且不断提升高素质人才的待遇,吸引更多的人才加入。

### 3.2 开展全面预算管理工作

第一,构建科学的预算编制。财务报表的编制对于预算管理精细化非常关键,所以相关工作者要对企业各项工作的特点、内部情况、市场需求、竞争等进行分析,再将企业的战略发展目标、市场的发展情况、收支费用作为预算编制的参考依据,使预算报表更科学。同时,不同部门的工作性质不同,所以企业还需要根据各部门的情况合理考虑其预算需求,可以与部门负责人进行对接,比如,企业的销售部门除了薪酬工资外必然包括广告费,所以在编制预算报告时需要考虑到不同季度乃至月度的营销费用。

第二,重视预算的执行。编制好预算报表只是意味着工作的开始,只有严格按报表完成预算目标才能真正做到预算管理精细化。首先,部门内部要按照时间节点进行阶段划分,并在这一阶

段结束后总结分析预算的落实情况,发现预算中的不足和优势,及时改正和优化,促使预算管理按照目标推进。其次,财务人员要积极转变财务管理理念,通过建立财务成本内部控制制度,对企业的各项单据根据预算标准进行严格审核;最后,外部控制同样应当做到位,尤其是供应链成本,公司可以利用网络销售来减少传统广告费用的投入,从而减少之处的同时,保证费用按预算支出。

### 第三,提高预算编制质量

预算的编制水平和精细化预算管理有紧密的联系。所以优化预算报告的编写水平对于落实精细化预算管理至关重要。具体来讲,在预算编制前,企业应科学评估企业内外环境,充分考虑行业因素、市场因素、政策因素,基于现实条件,科学设定预算管理目标,并合理估计预算执行中可能遇到的风险因素,并采用合理的方法规避或降低风险因素的影响。同时要以业务预算为基础设置预算项目,使财务工作与业务工作紧密结合,改变过去简单按会计科目设置预算项目的惯例,为实行精细化预算管理奠定基础。此外,要加强基本建设工程预算编制,区分资本性开支和费用化开支,避免将资本性开支归结到费用支出中。另外,要按照应急预案对个别突发的事项作出预判,此类事项也要列入预算管理。最后,预算编制方法选择方面,要实施“零基预算法”。这种方法就是在预算支出前一切按零计算,然后再根据不同部门的业务范围进行费用支出分析,确保各项成本费用的合理性,从而达到精细化预算管理的目的。

### 第四,加强预算执行控制与反馈

精细化预算管理需要强化其执行控制力度以及强化反馈,只有这样才能严格那预算报告支出各项费用。因此,企业要加强执行控制,建立预算执行反馈机制。具体来讲,预算执行控制方面,要以预算计划为依据,以预算编制为基础,做好管理统筹工作,分析部门的费用是否和预算一致,从而减少成本浪费。另外,为了解决预算监管时效性不足问题,可建立财务共享中心,将预算执行数据及时上传到系统,从而快速掌握预算执行情况,规范整个执行流程。反馈工作的顺利开展需要从做好预算管理台账做起,将预算执行情况反馈到账目中,避免账实不符情况发生,从而为预算执行结果分析提供依据。在预算调整方面,对于预算金额巨大且执行效率低下的项目进行全方位的监控,避免预算使用不当的情况发生,与此同时,若某项目并未纳入当年的预算管理,则应当延后执行,不可挪用其他项目的资金。

## 4 结束语

对公司实施精细化预算管理不仅可以提高企业的经营管理效率,同时可以减少成本的浪费。但是部分企业受传统财务理念影响,对企业预算管理工作并不重视。目前,部分企业缺乏完善的预算管理机制,预算编制和执行反馈不及时,预算管理现状不理想。因此,企业应积极实施精细化预算管理,优化预算管理水平,为企业创造更大的经济效益奠定良好的基础。总之,复杂的预算管理是现代业务开发管理的发展趋势。只有及时更新预算管理,公司才能参与激烈的市场竞争。企业在精细的预算管理过程中仍然存在很多问题,但是如果能够及时提高管理意识,则可以解决这些问题。所以应当持续推动预算管理精细化的发展,同时不断吸引更多的优秀人才加入,为企业的长远发展提供更多的支持。

### 参考文献:

- [1]程月妙.现代企业全面预算管理的现状及完善措施的若干思考[J].今日财富(中国知识产权),2018(11).
- [2]朱虎斌.现代企业财务预算管理存在的问题及对策[J].今日财富,2018(20):128-128.