

DOI: 10.12361/2661-3263-06-04-134239

中型企业全面预算管理的困境及对策探讨

辛承龙

山东大学, 中国·山东 济南 250101

【摘要】疫情结束后,我国企业进入到快速发展的通道,但因欧美针对我国企业制裁,导致一部分中型企业出现经营困难。企业为摆脱困境,积极进行管理改革,而传统的预算管理模型已经无法满足中型企业的管理需求。企业为了降低管理成本,实现企业健康、可持续发展,因此必须加快推行全面预算管理。但是中型企业存在更加重视业务轻视财务,企业负责人对企业管控难度较大等问题,因此本文在分析当前全面预算管理的问题后,探讨了如何加强企业全面预算管理的对策,对于中型企业的发展具有一定的帮助。

【关键词】中型企业;全面预算管理;对策

The Dilemma and Countermeasures of Comprehensive Budget Management in Medium sized Enterprises

Chenglong Xin

Shandong University, Jinan 250101, Shandong

[Abstract] After the end of the epidemic, Chinese enterprises entered a rapid development channel, but due to sanctions imposed by Europe and America on Chinese enterprises, some medium-sized enterprises encountered operational difficulties. Enterprises are actively carrying out management reforms to overcome difficulties, while traditional budget management models are no longer able to meet the management needs of medium-sized enterprises. In order to reduce management costs and achieve healthy and sustainable development, enterprises must accelerate the implementation of comprehensive budget management. However, medium-sized enterprises have problems such as placing more emphasis on business and neglecting finance, and the difficulty of enterprise managers in controlling the enterprise. Therefore, after analyzing the current problems of comprehensive budget management, this article explores how to strengthen the comprehensive budget management of enterprises, which is helpful for the development of medium-sized enterprises.

[Keywords] medium-sized enterprises; Comprehensive budget management; countermeasure

我国中型企业在发展过程中,对于业务的发展非常重视,但是管理思路仍然沿用小型企业的管理思路。在企业管的年度预算时,往往只针对业务进行预算,而对其他工作的预算不重视,在工作推进的过程中就会发现自身的缺陷,导致企业整体经营效益不达标,利润较低,在年度审计时,发现企业经营成本较高,严重影响了企业的利润,影响了企业的进一步发展。疫情结束后,由于欧美国家的制裁,使得我国企业生存出现困难,竞争压力越来越大。

为了进一步提高企业的核心竞争力,减少不必要的经营支出,因此通过优化财务管理,开展全面预算管理成为企业迫在眉睫的管理内容。

本文通过对当前中型企业预算管理的概念及内容进行分析,指出当前中型企业全面预算管理存在的不足,给出了具体的对策,从而帮助我国中型企业认识到全面预算管理的重要性,为全面预算管理在企业管理中的应用打下了坚实的基础。

1 全面预算管理的定义及意义

1.1 全面预算管理的基本定义

对于企业而言,在日常管理过程中,要通过预算的方式,对于企业内的财务、实物以及人力资源等相关资源进行合理化分配,从而实现资源的优化配置,并使得企业对自身的战略目标有一个清晰的认识。根据企业制定的战略目标,然后进行预算管理,通过对资金和资源的有效管理和监督,实现对企业的全面管理。

在中型企业发展过程中,全面预算管理能够有效配置资源,使得企业能够在确保正常运行的情况下,推动企业的发展,继而实现企业的可持续发展。企业的经营与发展离不开预算,企业的组织管理也离不开预算。通过全面预算管理,能够保证企业在一定时间内生产、运营过程中,对于财务的需求,在企业制定的既定目标中,通过资源的优化配置和规划,从而完成企业的经营目标,减少企业的运营成本,提高企业的生产效率,降低单位生产成本,提高企业的核心竞争力。

1.2 全面预算管理在企业企业管理当中的意义

当前我国正面临复杂的国际贸易环境,企业面临巨大的生存压力,传统的预算管理已经无法满足企业发展需求,因此企业需要通过财务创新管理的方式,实现资源的优化配置,保证企业的健康发展。全面预算管理能够大幅度提升企业管理能力,为企业的健康发展保驾护航。在企业的发展过程中,首先要制定战略目标,然后围绕着战略目标,将目标进行细化,再采用全面预算管理的方法,对每一个小目标进行预算和管理,使其能够达到可操作的程度。全面预算管理具体执行后,就能够确保实现战略目标。针对企业采取的全面预算管理后,就可以实现对于持有资金的有效控制,比如对于办公用品的消耗,固定资产的减值、增值,人力资源的降低,整体上能够较大幅度的降低企业经营成本,提升企业资源的使用率,加快资金周转速率。通过预算的方式,从而使得各个部门能够实现对于资源支出的有效控制,继而实现资源的最佳安排,减少资源浪费。全面预算管理就是对企业下一年度或者下一阶段的经营情况,通过财务的方式来进行审视,这样能够降低企业潜在的运营风险,并对企业的开支情况进行调整,实现运营资金高效使用,减少资源浪费。对中型企业而言,全面预算管理能够较为提升企业的利润。

2 当前中型企业全面预算管理中存在的困境

大多数中型企业都是从小微型企业发展起来的。在小微企业阶段,企业的预算管理就存在较多问题,而发展到中型企业后,部分企业存在管理体系仍然不够健全,对于全面预算认识不足,相关考核方式未能覆盖整个企业,预算管理不合理等问题。

2.1 企业的管理体系不够健全

从当前中型企业的管理体系来看,其管理体系仍然沿用小微企业的管理方式,仍不具备现代企业的管理方式,缺乏必要的财务制度,使得一部分领导的权力过大,其对于预算管理流程、内容等进行干预,导致部分预算无法全面落实。在一部分中型企业的发展过程中,对于业务部门极为重视,而对于管理部门缺乏足够的重视,使得一部分管理制度缺失,整体上影响企业的管理,使得企业在管理上出现流程失控,管理失控的情况,这些都是管理体系不健全的具体表现,如下所示:

没有建立起标准的预算流程和规范,在企业管理体系的构建过程中,没有相关制度做依据,使得一部分管理采用了口头管理的方式,使得管理成为了一种形式,久而久之,导致管理意识淡薄,管理流程形同虚设,最终出现管理质量低和管理效率低的情况。中型企业的组织结构存在不合理的情况较多,比如一个企业当中,厂长的权力较大,一方面是企业的管理者,另同时又直接挂靠到某些部门,又要兼顾采购、销售等,使得厂长身兼数职,一方面是企业的负责人,同时又是某些部门的负责人。从职级上来看,存在工作交叉、汇报不明确,管理失衡的情况,可能使得部门的工作产生混乱。

全面预算管理主要是针对年度的预算,在进行年度预算的时候,首先要对各个部门提出的预算进行全面分析和整理,然后跟企业负责人进行沟通,并在具体的预算编制前,明确不同部门,不同岗位的具体职责,在具体管理的过程中,要提升财务预算部门与业务部门之间的沟通水平,这也是当前比较流行的“业财融合”的管理方式,这对于提升企业的管理水平,优化管理结构都具有十分重要的意义。

对于中型企业而言,缺乏预算管理,当出现财务问题或者业务问题时,不同部门之间缺乏对于公司问题的承担能力,各级部门往往将问题汇总、整理后,报请企业负责人进行组织、管理,由此可见,不同部门之间,缺乏有效的沟通。

2.2 企业的全面预算管理考核不客观

在中型企业推行全面预算管理的时候, 首先就要根据企业的组织架构、经营范围、营收状况等, 建立一个具有规范性、科学性、合理性的绩效考核体系, 从而能够有效约束和监督全面预算管理的落实情况, 确保各项工作按照年度预算计划执行。

当前一部分企业对于绩效考核制度的建立, 缺乏必要的分析, 该制度中奖罚不明显, 对于当前组织架构中的管理人员, 缺乏必要的必要的约束, 不同部门之间的绩效考核缺乏必要的约束, 企业部分管理人员, 因无法按时完成考核, 因此通过各种理由找到合理的解释, 从整体上看, 会影响企业的进一步发展。

3 企业提升全面预算管理的具体对策

针对中型企业在实施全面预算管理当中存在的困境, 在具体的管理过程中, 需要制定相应的对策来避免出现问题, 比如通过培训等方式, 来提升管理层的预算管理意识, 使其认识到全面预算管理的重要性, 同时要建立完善的管理体系, 完善绩效考核机制将其与部门绩效挂钩等对策。

3.1 进一步完善管理体系

当前大多数企业均已制定管理体系, 并在此基础上, 进一步完善全面预算管理流程, 提升预算管理效率。具体如下: 在预算过程中, 制定并落实相应的预算标准, 在推行全面预算管理的过程中, 能够参照这些标准, 结合企业的具体情况, 来完成全面预算的制定。对于企业的组织结构也需要进一步优化, 在全面预算管理执行过程中, 对于现有资源进行优化配置。全面落实财务部推行的“业财融合”的思路, 这也是顺应企业发展的重要方向, 为实现“业财融合”, 因此就要优化组织结构等方式, 为“业财融合”的建立, 创造必要条件。引进先进的ERP系统, 帮助企业建立线上沟通平台, 打通不同部门的沟通渠道, 加强各个部门的联系, 有利于进一步完善企业管理体系。

3.2 加强管理, 提升企业全面预算意识

针对当前企业全面预算管理意识淡薄的情况, 首先要调整组织架构, 设立预算管理机构, 赋予该机构相应的权利, 在具体合理化的前提下, 建立相应的监督管理机制。

对企业的组织架构, 根据企业发展的需要进行调整, 根据不同部门的工作职责, 给予不同的预算额度。与企业负责人进行全面沟通, 充分了解企业战略目标和经营状况, 加强各个部门之间的联系, 提升沟通效率, 提高各个部门的管理意识, 根据不同部门的需要, 安排相应的培训, 通过各种方式的培训, 提升员工全面预算意识。

3.3 完善考核机制

针对当前绩效考核等考核机制的不客观的情况, 提高考核机制在全面预算管理当中的地位, 有利于提高企业的沟通效率, 结合企业预算的具体情况, 提高管理效率和质量。将预算管理制度和绩效考核机制结合起来, 一方面能够提升预算人员的积极性和能动性, 同时又能够提升预算人员的责任性, 更好的帮助企业做好全面预算管理。健全考核指标, 明确考核内容, 有利于提升全面预算管理的水平。考核机制的建立, 目的就是为了保证全面预算管理的顺利实施, 在具体操作过程中, 要保持客观、公正、公开、公平的原则, 确保考核机制满足考核要求, 又能够促使企业发展。

4 总结

总的来看, 当前中型企业高速、高质量的发展离不开全面预算管理, 只有切实做好全面预算管理, 才能够提高资金流动速度, 实现资源优化配置, 推动企业的管理水平, 避免出现潜在的管理风险。但是在具体执行的过程中, 企业存在各种困难, 因此企业必须通过调整组织结构, 加强各个部门的沟通, 完善战略目标, 转变管理理念等方式, 找到解决问题的方法, 推动企业健康可持续发展。

参考文献:

- [1] 王翠玉. 国有企业全面预算管理问题与对策研究[J]. 质量与市场, 2023(08): 91-93.
- [2] 陈祥虎. 关于企业全面预算管理存在的问题及对策探讨[J]. 市场周刊, 2023, 36(06): 89-92.

作者简介:

辛承龙, 山东大学, 硕士研究生, 中级会计师, CMA。就职于浪潮集团有限公司, 从事财务管理工作十余年, 对企业管理会计、企业购后整合, 有丰富的经验积累。