

基于供应链的企业全面预算管理体系建设

袁 月

武汉长江光电有限公司, 中国·湖北 武汉 430000

【摘 要】随着市场竞争的不断加剧,企业面临的管理挑战也日益严峻,对现代化管理水平的要求逐渐提高,传统管理模式已难以适应全球化经济的发展趋势。在此背景下,全面预算管理成为实现长期战略目标的重要手段,有助于企业充分优化资源配置,发挥人力、物力、财力等资源的潜力,从而推动企业整体效益的提升。基于此,本文对基于供应链的企业全面预算管理体系建设进行探讨。

【关键词】供应链;企业;全面预算管理体系

引言

全面预算管理贯穿企业的各项职能,体现企业在特定时期内的整体经营能力,需要各部门紧密协作,企业全员积极参与,对企业资产进行全面盘点,系统梳理业务流程。在预算执行过程中,全面预算管理有助于企业阶段性目标与长远战略的顺利实施,有效激发员工的工作积极性,增强其的责任心与使命感,从而为实现企业的长期战略目标共同努力。

1 案例分析

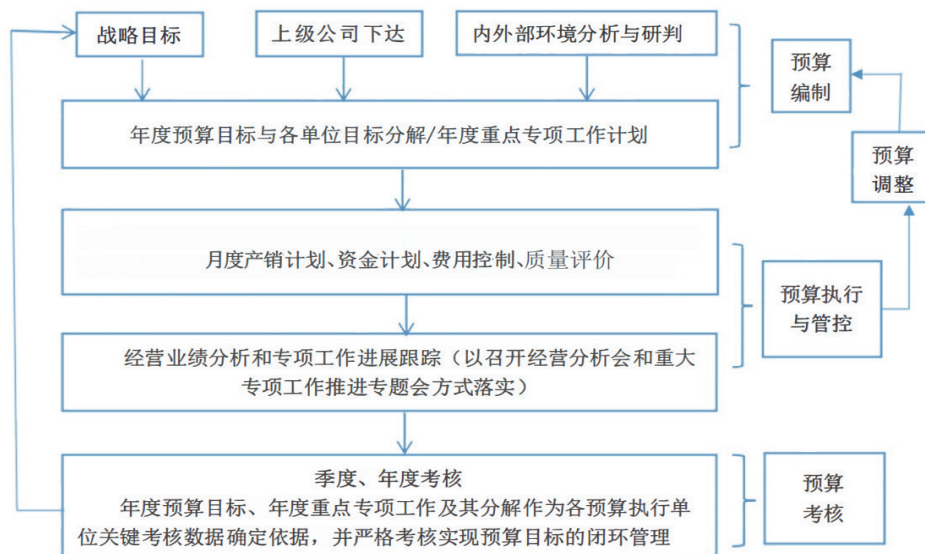
C企业自成立以来逐步拓展其在光电制造业的市场份额,但随着国际市场竞争的加剧,进口关税、美国大选等相关行业快速发展,企业面临的外部环境发生巨大变化,传统依赖价差获取利润的商业模式已难以为继。在此背景下,c企业确立了战略目标,力求从传统制造业向数智化企业转型升级,供应链在此起到关键作用。价值链管理是以企业价值链为基础,向企业所处产业价值链延伸的管理方

法,是企业实现战略目标、有效降低成本的重要手段。在转型过程中,c企业推进全价值链协同管理,对内可以选择运用目标成本管理、零基预算等工具手段,倒逼生产系统优化工艺流程、减少作业消耗;对外通过跨组织协同管理,提升企业上下游资源整合优势,充分发挥协同效应,提升企业价值创造能力。供应链管理不仅仅指采购过程,而是生产全流程的管理,应结合供应链管理的实际情况,推动全面预算管理向更加精细化、动态化的方向发展,并引入预算编制的滚动调整机制,以灵活应对市场变化及生产经营过程中的不确定性风险,有效控制成本,实现资金流的最优配置。

2 企业全面预算管理的意义

2.1 有助于企业实现长期战略目标

全面预算管理能够为企业清晰的财务预期,确保战略目标的实现与企业资源配置之间高度一致性,以精确的预算编制在战略规划阶段对各项业务活动进行量化预



图：全面预算管理流程

上图：1. 第三行，（月度产销计划、资金计划、费用控制、质量评价）

测,明确各部门的财务资源需求,合理配置资金,确保战略目标的实现不会受到资源错配的影响^[1]。全面预算管理体系为企业提供动态调整机制,有助于企业在外环境发生变化时及时调整战略目标,建立以财务目标为导向的预算编制框架,帮助企业在预算执行过程中进行实时监控与分析,及时发现偏差并采取纠正措施,从而确保战略目标的灵活实现。全面预算管理体系还能够增强企业的成本控制能力,有效提升资金的使用效率,细化成本预算,进行成本效益分析,在实现战略目标的同时严格控制开支,从而提升资金的使用回报率,增强企业的盈利能力。全面预算管理体系能够提升企业内部沟通与协作效率,确保不同部门之间在战略目标的推进过程中保持信息流畅与资源共享,并与各职能部门紧密配合,在实施预算过程中实现跨部门的协同作战,提高决策效率,避免战略执行中的信息孤岛,图为全面预算管理流程。(见图1)

2.2有助于提高企业经营管理水平

全面预算管理对各项经营活动的财务目标进行明确量化,使企业在经营过程中保持清晰的方向性,预算编制的过程为企业设定财务控制的基准,促使企业管理层对各项业务活动进行深入分析与评估,从而形成科学的资源配置与风险控制框架。在预算编制过程中,各部门根据企业的战略目标与市场环境,结合历史数据与未来预测,合理安排生产、采购、销售等各项资源,使企业整体资源配置更具科学性。全面预算管理有助于企业加强财务与业务的融合,提升运营效率,企业可以将财务目标与具体经营活动紧密挂钩,形成财务控制与经营决策的良性互动。在预算管理体系中,预算作为经营绩效的量化依据,从而实现财务与业务目标的对接,确保财务管理为企业经营决策提供有效的财务指导。预算管理的实施能够促进企业对成本、收入等关键财务指标进行精细化管控,增强经营决策的精准度,帮助企业精确评估各项投入产出的效益,及时发现经营过程中存在的低效环节,并采取相应的优化措施,使企业在成本控制、产能利用率等方面的管理水平得到有效提高。

2.3有助于提高企业内控管理水平

全面预算管理可以细化预算编制与执行的各项内容,帮助企业形成以预算为导向的内控框架,确保各项经营活动在财务预算的约束下进行,从而有效防范资金滥用的风险。预算目标的设定能够增强企业对各项经营行为的管控力度,确保各部门按照既定的财务标准开展业务活动,减少内部管理问题。全面预算管理体系的动态调整机制能够完善企业内控体系的灵活性,预算偏差分析使企业及时发现各项预算与实际执行之间的差异,并通过持续的调整修正潜在管理漏洞,确保预算管理持续有效,防止风险点扩大。全面预算管理能够强化企业对关键财务指标的管控,帮助企业精准调度资金,增强资金使用的合规性,提高内

控管理水平。预算执行过程中,严格的审计程序有助于防止内部权力滥用,确保各项财务支出的合理性,提升企业的财务透明度^[2]。

3 基于供应链的企业全面预算管理体系建设

3.1明确预算管理各层级职责(此段换,无专门预算部门。全面预算编制应由战发、市场、生产、物流、采购、财务等全供应链参与部门共同完成。。。)

在企业全面预算管理中,企业领导层需要充分理解企业战略目标与财务目标之间的联系,并在此基础上进行预算指导与决策,制定整体预算框架,明确预算编制的原则与方向,确保预算目标与企业战略一致。企业领导层应对预算总体分配进行审查,设定预算执行的关键绩效指标,确保各项预算目标的合理性。企业领导层还需监督预算执行过程,定期进行预算执行分析,及时采取措施纠正偏差,确保企业在竞争激烈的市场环境中实现持续增长。中层管理人员应根据上级制定的预算框架细化各部门的预算分配,制定详细的部门预算计划,确保预算目标的具体化。在预算执行过程中,中层管理人员需分析出现预算偏差的原因,及时向上级反馈执行进度与问题,调整资源分配,确保预算的精准执行。基层管理人员应负责具体的预算执行操作,对具体的业务活动进行预算跟踪与管理,根据部门预算要求精准控制每一项开支,严格按照预算进行采购、生产、销售等活动。基层预算管理需要控制费用的支出,对资源使用效率进行监控,确保各项支出在预算范围内,并对预算超支现象及时采取调整措施。基层管理人员应向上级反馈执行情况,并提供具体的执行数据分析,为中层管理人员提供预算执行的依据^[3]。

3.2明确企业预算目标

明确企业预算目标是确保预算编制与执行顺利进行的关键,企业应根据战略目标明确预算目标的内容,确保预算目标与企业整体战略目标高度一致。预算目标应从公司整体层面、各业务部门直至各项具体业务活动进行分解,确保各层级目标的协同性。预算目标的设定应充分考虑企业供应链运营效率,使预算目标具备可操作性。在明确预算目标时,应将财务目标与非财务目标相结合,遵循SMART原则,确保预算目标具有可衡量性,要求目标财务数据具体清晰,目标的执行结果能够通过运营数据进行有效验证。为提升预算目标执行力,企业应在明确预算目标时加强对目标的层层分解,每项预算目标都应明确责任人,并设置具体的绩效考核指标与奖惩机制,以此确保目标在各个层级的落地执行。企业还应结合供应链管理的特点对预算目标进行适当的弹性调整,确保预算目标在面对供应链波动时具备一定的灵活性,在原材料价格波动较大时预算目标可以根据市场行情进行适当调整,避免预算执行过程中因市场变化带来的目标偏差。预算目标的设定还应考虑跨部

门协调,企业应确保预算目标在各部门之间的协同作用,避免目标冲突,并定期评估预算目标的达成情况,确保目标能够随着内外部环境的变化进行适时调整。

3.3完善预算编制体系

为确保基于供应链的企业全面预算管理体系有效运行,企业应根据供应链的整体结构建立健全的预算编制框架,确保预算编制过程涵盖所有业务环节。在此框架下,预算编制应从销售、采购、生产等各业务部门的具体需求出发,综合考虑市场需求,形成全面的预算编制体系。各部门应根据自身预算目标提出合理的预算要求,并与财务部门进行沟通与协调,以确保各项预算的一致性。企业应建立基于市场预测的预算编制方法,结合供应链的实际情况,采用滚动预算与定期修订相结合的方式动态调整预算指标,以适应市场变化。在编制过程中,企业应运用量化模型对各类预算进行精准预测,如基于需求预测来设定销售预算,从而提升预算的准确性。为确保预算的精准度,预算编制应充分结合财务分析工具,对各项预算进行风险评估,识别潜在的市场风险,制定相应的应对措施,避免预算执行过程中出现较大偏差。在此过程中,企业还应加强与供应链各环节的协同,确保预算编制过程中数据的及时更新,销售部门需提供准确的销售预测数据,采购部门应提前获取供应商的报价,生产部门需提供生产能力分析报告,物流部门需提供运输与仓储的相关费用数据,确保各项数据的准确性。企业应将预算编制系统与供应链管理系统进行数据共享,提高预算编制的准确性^[4]。

3.4建立健全预算监督体系

企业应在预算管理架构中设立专门的预算监督部门,负责整个预算执行过程的监控与评估,该部门需要独立于预算编制部门,确保监督的客观性,及时发现预算执行中的潜在风险,并提供改进建议。预算监督部门的主要任务是定期跟踪预算执行进度并进行差异分析,识别预算执行中的偏差,评估各项业务活动是否按照预定目标进行,并将监督结果及时上报给管理层。为提高监督效果,预算监督体系应建立详细的预算执行监控机制,企业应定期要求各部门提交预算执行情况报告,详细列出实际支出与预算支出的差异,解释差异产生的原因,并提出调整建议,从而及时识别潜在问题,促进各部门对预算执行的高度关注。预算监督体系应加强对预算执行的实时监控,利用财务管理软件实现对预算执行的实时监控,帮助企业及时发现预算执行中的问题,并及时采取纠正措施。预算监督体系还应建立有效的预算考核与奖惩机制,管理层可通过定期的预算执行绩效评估评定各部门的预算执行效果,对执行良好的部门给予奖励,对预算偏差较大的部门进行问责,进而增强部门预算执行的主动性,利用绩效激励机制推动预算目标的达成。为确保预算监督体系的有效性,企业应建

立跨部门的预算协调机制,加强各职能部门之间的信息共享,确保预算执行中的各项措施得到有效配合。

3.5建立健全预算考评体系

企业应根据预算目标的层次性设计多维度的考评指标体系,确保预算考评全面反映各部门在预算执行中的实际表现。考评体系应涵盖财务指标与非财务指标两大类,其中财务指标包括收入、成本、利润等核心财务目标,非财务指标则包括库存周转率、订单交付周期等供应链相关的运营指标。为确保考评体系的可操作性,企业应根据各项预算目标的实际重要性设置不同的权重,并依据权重对预算执行效果进行量化评分,形成清晰的评估标准。预算考评体系应与企业的绩效管理体系紧密结合,确保各部门和个人的绩效评估与预算执行紧密挂钩。在预算考评过程中,企业应定期对各部门的预算执行情况进行评估,并运用差异分析方法识别出预算执行过程中存在的偏差及原因。考评过程中应重点分析预算执行中出现的异常情况,评估这些偏差对企业整体战略目标的影响,并为管理层提供改进建议。预算考评体系应具备动态调整的能力,企业在制定预算考评体系时应考虑外部市场环境变化、供应链波动等因素对预算执行的影响,定期修订考评标准,并根据实际情况对考评指标进行调整,确保考评体系与企业的内外部环境保持一致,并能够适应企业发展阶段的变化^[5]。

结束语

综上所述,全面预算管理由预算的编制、调整、决策、执行、监督、评估与反馈等环节形成完整的管理闭环,能够提升企业预算管理的精细化水平,优化财务管理整体效果。在供应链管理背景下,实施全面预算管理有助于企业高效整合人力、物力和财力资源,提升供应链效率,充分发挥其经济和社会价值。企业应围绕供应链的需求与变化明确预算目标,完善预算编制体系,建立健全预算监督体系和预算考评体系,以实现全面预算管理的有效执行,推动供应链管理与财务管理的深度融合,从而促进企业全面预算管理体系的有效建设。

参考文献:

- [1] 蒋晓芳,张培茜.大数据背景下国有企业全面预算管理优化路径研究[J].东方企业文化,2023,(S2):128-130.
- [2] 康德伟.关于完善国有林业企业全面预算管理的几点思考[J].活力,2023,41(24):94-96.
- [3] 戴一凡.政府会计制度下高校企业全面预算绩效管理研究[J].中国产经,2023,(24):143-145.
- [4] 阎金凤.企业成本管理工作中的全面预算管理措施探析[J].中国产经,2023,(24):146-148.
- [5] 张驰.业财融合背景下企业全面预算管理优化分析[J].时代经贸,2023,20(12):91-93.