

国企全面预算管理与资金集中管理结合分析

唐琳

中国石油天然气股份有限公司辽河油田分公司钻采工艺研究院, 中国·辽宁 盘锦 124010

【摘要】基于全面预算管理与资金集中管理的结合,对国企的财务管理水平提升有积极作用。在落实全面预算管理以及资金集中管理工作的过程中,则可以在明确财务管理目标的基础上,对国企全面预算管理与资金集中管理结合进行完善,提高国企的财务管理、财务风险防控能力。分析国企全面预算管理与资金集中管理结合的综合价值,并对其中存在的预算执行不到位、管控目标模糊以及预算评估不准确等问题进行分析,在全面预算与资金集中管理相结合的视角下,提出完善全面预算管理体系、优化资金管理机制等策略,旨在实现国企全面预算管理与资金集中管理的结合,提高企业的财务管理水平。

【关键词】国企;全面预算管理;资金集中管理

1 国企全面预算管理与资金集中管理相结合的价值

全面预算管理本身具有企业资源整合的功能,对实现企业的战略目标有促进作用。国企的投融资规模不断扩大,利用资金集中管理,可进一步提高企业的资金使用效率,将两者有机结合在一起,对提高国企财务管理的前瞻性以及战略性等有积极作用,可进一步规范国有企业的投融资活动。利用财务统一管理的方式,对财务管理体系进行优化与完善,提高国有企业的全面预算管理水平。将全面预算管理与资金集中管理结合在一起,完善国有企业的财务管理体系,并优化财务管理结构,提高国有企业的资金使用率。此外,结合国有企业的综合发展需求,对现有财务管理模式进行优化,优化财务预算编制,转变财务管理理念,为国有企业的战略发展提供强大支撑及服务。

2 国企全面预算管理与资金集中管理结合的问题分析

2.1 重视程度相对薄弱

从全面预算管理的角度进行分析,强化资金集中管理,对国有企业的财务管控会产生直接的影响。但是,国有企业在全面预算以及资金集中管理方面的重视程度不足,集中化财务管理的操作性不足,资金的使用效率比较低,影响国有企业的财务预算管理水平。国有企业的全面预算管理缺少创新,在实际设计的过程中,全面预算管理缺少有效支撑,导致资金集中管理流于形式。从预算以及国有企业实际发展的角度进行分析,在落实全面预算管理中,预算执行与预算分析存在一定的差异性,导致国有企业的预算执行力不足,缺少预算管理的规范以及标准,影响国有企业的综合预算管理水平。

2.2 预算考核管理制度不健全

国有企业预算考核管理的重要性逐渐提升,但是,预算考核的重视程度不足,而且,缺少有效的预算考核制度。在预算考核的过程中,只是以单一的本期业务水平与上期进行对比,重视企业业务的纵向变化,但是,忽略了预算与实际执行过程中的差异比较,部分子公司重视业绩,但是,忽略了预算管理工作的综合开展,影响预算考核管理水平。例如,企业成本、收益等为考核标准,但是,因素指标不全面,忽略市场份额、品牌影响力等艺术对企业财务预算的影响,降低国有企业的资金管理水平。此外,预算考核结果的效应分析不足,缺少有效的奖惩措施对预算管理进行管控,没有将考核激励的作用全面的发挥出来,影响企业员工的工作热情。

2.3 组合模式缺少创新

资金集中管理与全面预算管理的结合是财务管理的主要内容,但是,两者结合的过程中,并没有结合企业的综合发展进行系统设计与优化,在运用信息技术、大数据技术等现代技术中,缺少对预算的有效监督,导致出现资金被挪用的情况,影响资金预算以及资金集中管理水平。在预算执行方面,没有根据国有企业的实际发展需求对资金进行动态管理,结合模式的创新性不

足,影响国企全面预算管理与资金集中管理的发展水平。

2.4 评估体系不完善

国有企业在落实全面预算管理的过程中,预算管理资源使用无法实现最大化,缺少有效的运行机制以及管理制度,影响国有企业的全面预算管理水平。虽然国有企业重视全面预算管理工作的开展,但是,在具体执行与落实中,缺少系统性、全面性的评估机制,单纯的以盈利能力、经营绩效为评估指标,忽略了财务预算管理的全范围评估,降低国有资金的使用效率。之所以出现评估体系应用不到位的情况,国有企业并没有充分理解资金集中管理与全面预算管理之间的财务管理关系,影响评估指标的综合应用水平,降低国有企业的评估管理水平,影响资金的使用效率。

2.5 资金集中管理不到位

国企全面预算管理与资金集中管理中,资金长时间处在分散的状态,并没有对国有资金进行统筹安排与分配,降低了资金的综合使用率。从资金监管的角度进行分析,现有的资金管理制度是针对经营成本、利润、盈利等方面进行管理,应收账款的资金监管不足,没有将涉外资金及时收回,导致国有企业坏账、运营资金被占用,甚至出现国有资产流失的情况。个别国有企业在经营中的资金使用缺少规范性,以需求进行资金支配,实际支取金额不符合固定的资金额度。此外,在支取国有资金的过程中,由于审批手续不完善,导致资金的使用规范性降低,影响国有资金的综合管理水平。

3 国企全面预算管理与资金集中管理结合的有效策略

3.1 提高重视程度

国有企业的战略性发展与其自身发展能力有直接关系,因此,国企全面预算管理与资金集中管理结合的财务管控,重视全面预算管理的同时,人肉干需要对资金进行集中管理,强化两者之间关系,并通过组织机构、人员配备、业务体系建设等,提高全面预算管理水平。例如,国有企业在开展投融资活动中,按照全面预算管理机制,对资金使用流程进行优化,并对管理制度进行优化,促使全面预算管理与资金集中管理可以有效衔接,并强化全面预算管理制度,对国有资金的分配、管理等方面进行优化,提高国有企业的资管水平。

3.2 完善预算考核管理制度

国有企业落实资金预算管理工作,明确预算目标,结合国有企业的发展需求,拟定长、短期目标,明确企业的资金管理方向。重视企业各个部门之间的合作,并按照不同的级别搭建具有针对性的资金预算审批系统,保证各个部门可有效的参与到资金预算管理活动中,提高资金预算的可控性。为进一步提高国有企业的资金预算水平,可合理分配资金,并保证资金的使用率。此外,预算考核管理制度的搭建,按照财务管理工作的开展,建立责任制度以及奖惩机制,提高员工的工作积极性,保证预算管理工作

可以责任落实到人,并结合企业的经营周期,定期开展预算考核工作,建立多方面的考核指标,以考核完成率、预算准确性等为主要指标,明确预算考核指标并公开,接受资金监督的同时,利用预算考核制度,提高国有企业的资金可控性以及管理水平。细化预算考核指标,并将预算管理工作落实到职能部门中,强化各方的利益均衡性,可提高企业的资金周转率提升。了解国有企业自身承担的职责任务,并对预算管理工作的实施与开展进行完善,进一步提高国有企业的资金周转率。国有企业在综合经营与发展的基础上,对预算管理数据进行评估与分析,通过预算执行、预算编报等工作的开展,了解企业的余额以及实际使用情况,并对成本、利润等相关数据进行分析,可进一步提高全面预算考核管理水平。

3.3 完善组合模式

国企的资金集中管理与全面预算管理工作的开展,需要重视全面预算与资金集中管理的结合方式,利用财务信息化建设,以大数据技术做支撑,并对财务数据的衔接进行管理,建立具有针对性的全面预算管理方案,保证国有资金的使用效率。组合模式的创新需要在分析国有企业综合发展需求的基础上,对全面预算管理以及金融管理之间的结合进行完善,提高全面预算管理的长期性、战略性以及融合性,建立价值链的管理模式。国企本身的规模比较大,所以,全面预算管理工作的开展与落实,重视全面预算管理的动态化,并对现有的资金流进行动态化管理,以集中统一管理的方式,保证预算执行的科学性以及有效性,对企业的发展水平提升有促进作用。组合模式以国有企业资金集中化、统一化管理为中心,分析企业的战略发展目标,从金融管理的角度,对项目投资、项目预算、预算执行过程等角度进行综合管理,重视资金的集中化管理。例如,在项目投资中,针对项目的投资规模、投资预算以及经济效益等方面进行综合分析,并通过资金结算的方式,对预算的准确性以及项目发展进行信息整合,利用信息通的同时,对下属企业的预算编制进行信息化管理,分析预算目标与实际结算金额之间的差异性,对预算的目标进行调整,提高国有企业的资金管控力度,并强化企业的财务内控管理。国有企业对国有资金进行统一管理,定期对投资项目以及相关资金账户等进行梳理,并对预算管理的相关信息进行共享。下属企业将已经编制好的月度预算以及下个月的资金预算上报到财务部门,通过财务审核与调查,对企业的资金使用、闲置资金额度以及资金的合理配置与规划等进行管理,进一步提高企业的内控管理水平。

3.4 完善评估体系

国企全面预算管理与资金集中管理结合的过程中,科学的品谷体系可舔狗财务挂历的针对性以及时效性,与此同时,结合国有企业现有的财务矛盾以及问题,对全面预算管理机制进行优化,并在具体的实施过程中,建立有效的监督考核机制,对可能出现的资金集中管理问题进行整合,利用监督考核机制,保证国企全面预算管理与资金集中管理的有序结合。完善国有企业的财务评估体系,建立专业的财务部门,对企业的项目投资进行预算评估与分析,从预算资金使用效率的角度进行综合评估,建立规范的评估流程,细化评估指标及内容,通过定量分析法的应用,对国企全面预算管理与资金集中管理结合过程中出现的财务问题进行综合评估,避免出现预算集中管理工作出现走形式的情况。

进一步提高企业资金预算管理力度,并通过专业的组织机构,对各个部门之间的资金预算进行分析,根据不同级别构建差异化的预算审批权限,鼓励不同部门参与到项目投资预算编制、执行、调整以及监督的过程中,通过资金预算与信息技术分析,实现预算管理水平的综合提升。预算考核评估可强阿虎财务预算管理与激励机制,利用现有的资金,对项目资金以及部门预算等进行差异化管理。如果管理水平比较低,而且,预算管理工作不到位,则可以通过惩罚与监督的方式,对资金预算进行考核。利用绩效管理的方式,针对部门的预算管理实践与应用,对预算编制工作的开展以及余额预算等方面进行评估,利用执行比例以及编制准确率等参数,对国有企业与下属企业、二级单位的资金预算进行考核。考核指标需要结合当下的投资现状,确定不同部门的预算指标,并落实责任制,定期考察执行效果,对财务预算管理执行过程以及评估新制度进行完善,建立周评、月评、年终评的考核制度,并以监督考核与财务预算管理的方式,实现财务管理水平提升。在此基础上,各个部门之间可以建立相互监督的考评机制,以纵向、横向的考评机制,落实全方位的监控财务预算管理工作,提高财务预算管理的执行效果。

3.5 强化资金集中管理水平

国有企业在实现资金结算与管理的过程中,分析企业阶段性发展需求,对资金筹集管理机制进行优化,并对资金的集中管理过程进行完善,提高企业的经营水平。国有企业可结合自身的运营发展需求,对资本扩张、资本运营以及应收账款等方面进行综合管理,提高企业资金的集中水平。国有企业在对资金进行筹集与管理的过程中,可对投入资金的使用及管理等方面进行评估,根据股票、债券的投资情况,对资金筹集管理过程进行分析,多角度分析影响因素,避免筹资额度、筹资方式等方面的评估偏差过大,影响资金的集中管理水平。从资金结算的角度进行分析,在资金集中管理体系中,根据企业分权的管理机制,利用资金结算中心模式,对资金管理以及决策机制等方面进行分析,并对资金进行监督与管理,满足资金管理要求。资金结算可通过资金管理以及项目运营的方式,对资金管理过程以及资金结算准确性等方面进行综合控制,满足全面预算管理的需求。

4 结论

结合国有企业的实际发展需求,战略体系的建设和发展与企业的财务管理有直接关系,所以,重视国企全面预算管理与资金集中管理的结合,并对全面预算管理过程、资金集中管理之间的结合进行优化,提高全面预算管理的有效性以及持续性,实现国有经济的集中化管理。两者的深度结合,创新财务管理的结合模式,完善财务评估体系,并对财务管理过程进行监督与考核,通过战略化管理与财务融合,有效提高国企的财务管理水平。

参考文献:

- [1]何丽芬. 国企全面预算管理与资金集中管理有效融合的策略探讨[J]. 企业改革与管理, 2020(24): 170-171.
- [2]胥建民. 浅析大型国企全面预算管理与资金集中管理结合[J]. 商讯, 2020(35): 174-175.

作者简介:

唐琳(1986.08-),男,汉族,辽宁兴城人,硕士研究生学历,会计师职称,研究方向:会计金融。