

# 企业全面预算管理实施存在的问题及解决对策

张小燕

(烟台科技学院 烟台 蓬莱 265600)

**摘要:** 企业加强全面预算管理, 将这方面工作做好, 有利于促进企业实现长远发展。全面预算管理亦促进企业健康、可持续运转的实现, 因此, 企业需要对自身的情况展开分析, 然后在此基础上, 对合理的全面预算管理对策进行制定。鉴于此, 本文从企业全面预算管理实施价值维度出发, 分析全面预算管理实施存在的问题, 最后提出形成正确的管理理念、构建预算管理的体系等策略。

**关键词:** 企业; 全面预算管理; 问题; 解决

## Problems and Solutions in the Implementation of Comprehensive Budget Management in Enterprises

Zhang Xiao Yan

(YANTAI TECHNOLOGY UNIVERSITY YanTaiPengLai 265600)

**Abstract:** To strengthen the overall budget management and do a good job in this area will help enterprises achieve long-term development. Comprehensive budget management also promotes the realization of healthy and sustainable operation of enterprises. Therefore, enterprises need to analyze their own situation, and then formulate reasonable comprehensive budget management countermeasures on this basis. In view of this, this paper starts from the value dimension of enterprise comprehensive budget management implementation, analyzes the problems existing in the implementation of comprehensive budget management, and finally proposes strategies such as forming a correct management concept and building a budget management system.

**Keywords:** enterprise; Comprehensive budget management; Problems; solve

### 引言

近年来, 市场竞争呈现出越演越烈的态势, 企业在促进自身核心竞争力提升的过程中, 将全面预算管理做好已经成为关键。在全面预算管理实施中, 能够提升有效分配和利用企业内部资源的效果, 还可以优化调整企业管理结构, 让企业获得丰富的经济效益。因此, 各行业的企业在发展中, 企业管理者都需要对全面预算管理必要性有足够认识, 发挥实施全面预算管理对规范化促进企业经营的优势作用, 这样还可以推动企业管理水平的上升。然而, 企业在管理的具体实施中, 还存在一些弊端与不良现象, 为了有效应对, 企业需要在了解全面预算管理实施问题的基础上, 对合理的解决对策展开探索与分析。

### 一、企业全面预算管理实施价值

当前主要从四个方面反映出企业全面预算管理的价值。首先, 对企业合理规划未来经济活动十分有利。其主要原因是在市场经济形势下, 企业出现更加频繁、深入的经济活动。因此, 也就使自己所面临的风险越大、越多。充分制定企业全面预算管理, 需要有机结合企业总体战略发展目标, 需要将导向放在让企业的市场需求得到满足方面, 需要统一部署企业未来一段时间内的整体经济活动, 需要预先干预内外环境变化有可能给企业经济活动方面带来的影响。在这些工作的有效开展中, 可以有效达到防范企业面临的市场风险的效应, 换言之, 充分形成全面预算管理, 能够在企业合理规划未来经济活动方面提供较大助力。其次, 对企业合理界定经济责任目标十分有利。其主要原因是在企业进行市场活动过程中, 充分界定经济责任目标, 对各级责任主体的权责关系进行明确, 是企业全面预算管理工作开展中的主要内容。通过这方面的内容, 企业能够分解总体经济目标, 将企业分解成为年度经营目标。接下来再将年度经营目标在下属各级部门、各分支单位进行分解, 在最后一个环节再追踪管理下属各级部门、单位指标完成情况。通过这种划分责任目标的模式, 可以奠定企业完成年度经营目标的基础, 也可以保证企业实现总体经济目标。最后, 对企业合理配置各项生产资源十分有利。其主要原因是企业在发展过程中, 生产资源是重要的宝

贵财富, 还是一定的物质基础来促使企业的有效生存和发展。在实现企业每一项经营目标的过程中, 都需要对合理的资源配置进行依赖。企业采用全面预算管理, 能够有效集中生产经营所需的各种资源, 将这些资源集中在统一配置中心。然后展开统筹运作, 对其进行统一安排, 促使最优生产资源配比的实现。从而在增强企业内部各部门协作关系的同时, 推动团队精神的增进, 让企业内部的管理效率得到明显的提升, 将管理成本最大程度的降低, 而且还能最合理的监督与管控资源配置。

### 二、企业全面预算管理实施存在的问题

#### (一) 全面预算管理理念不足

新时期发展过程中, 大部分企业管理者依然未能对全面预算管理必要性有明确认识。在预算工作过程中, 未能加强企业财务数据的充分运用, 只是将其当作重要参考依据, 未能对财务预算和全面预算有正确的分辨。具体来说, 全面预算中包括财务预算, 财务预算只是组成部分。在全面预算管理开展过程中, 大部分人对与预算有关系的工作缺乏错误认知, 认为这方面的工作都是需要让财务部门负责。由于这样的错误认知的存在, 所以造成一些偏差问题在全面财务预算管理中出现, 不能进行合理的实施。另外, 企业员工未能提升认知度, 在全面预算管理方面缺少认知度, 未能积极性都参与到落实实施过程中。从而造成实际工作的开展过于表面化, 无法促进相关工作的有序实施。

#### (二) 全面预算管理体系落后

在竞争日益提升的市场环境下, 为了促进企业的发展, 并且在市场竞争中得到合理发展。企业就必须对行业发展趋势展开分析, 还要对市场现状展开分析。并且立足这方面的工作, 针对性地优化自身经营管理体系。然而在调查大部分企业中了解到, 大多数企业管理者已经对全面预算管理方面的必要性有足够认识, 但是在具体实践中, 未能有效落实这方面的工作。企业缺少预算管理架构的设定, 通常要求企业财务人员进行预算管理工作。并且财务部门在获得企业信息数据过程中, 出现相应的局限性。进而使企业在全面预算管理工作实践中, 未能达到真正的“全面”, 也不能达到对预算

管理目标的有效制定。出现这些原因主要与企业缺少完善性的全面预算管理组织体系有关。

### (三) 未能健全信息化的建设

在时代和科技的进步发展中, 各行各业对信息化要求不断提升, 同样, 全面预算管理也提出了关于信息化的更高要求。部分企业传统电子表格管理模式相对单一, 无法让飞速发展的企业需求得到有效满足, 而且一般的办公应用软件已经无法让飞速发展的企业需求得到有效满足。在实施预算管理过程中, 提出企业各项数据信息量和质量方面的更高要求。面对比较复杂的工作, 电子表格很难进行有效地完成, 也不能这样多人同时使用的协同平台提供出去, 更不能将数据集成共享的协同平台提供出去。在 ERP 业务开展中, 一般应用软件不能有效实现其业务数据集成管理, 进而对实施全面预算管理的效率产生不利影响。

### (四) 未能精细预算编制工作

当代企业在发展中, 需要对市场化原则进行分析, 然后紧密围绕这一原则, 对于企业发展相适合的科学方法进行运用。采用对岗位职责进行划分, 对业务预算、财务预算、专项预算的企业年度预算目标进行认真编制的方式, 提高发展效果, 还要奠定企业长期发展战略目标实现的基础。然而, 一些企业只是简单地形成预算目标, 缺少充分的预算编制依据。只是对以往的经验, 还有企业历史情况进行分析, 围绕这方面的基础进行工作。全员全过程参与不足, 甚至一些企业是相关领导结合自己的经验决定。如此, 使这方面的工作和企业长期发展战略在一定程度上相驳。这样的企业全面预算目标相对短期化, 对长期战略目标有所忽略的现象发生。从而不利于更好促进企业在经济市场中地位的提高, 无法让企业将拥有的价值发挥出去。

## 三、企业全面预算管理实施问题解决策略

### (一) 形成正确的管理理念

企业管理中, 关键工具之一是全面预算管理, 是企业对资源配置、让战略目标实现、让内在价值提升的有效手段。可以在企业管理机制完善, 对各责任主体工作进行协调方面发挥助力作用, 也可以在企业对个责任主体工作目标进行确定。对个责任主体业绩进行考评方面发挥助力作用, 更能在企业达到现代化管理方面发挥助力作用。对此, 对企业管理来说, 全面预算管理有着关键作用。企业需要在公司全体员工岗位培训中, 让全面预算管理的基本内涵, 还有重要性作为重要内容。然后在企业文化建设中有效的贯穿, 促使全体员工增强自己对正确的全面预算管理的认识。在管理理念方面, 坚持正确的理念, 对企业在经营的每一个环节中, 使用科学方法进行预算管理工作展开引导。并且将员工的参与度有效散发出来, 促使实际工作效果和管理水平的显著提升。

### (二) 构建预算管理的体系

在促进全面预算管理有效实施过程中, 需要明确实施的前提条件, 其前提条件主要是对全面预算管理体系的完善。在具体工作中, 加强完整的预算管理组织机构的创建, 对岗位设定进行完善。让职责分工准确性提升, 对专项预算、业务预算等几种预算对象进行明晰。对预算编制、控制分析等管理环节进行有效管控, 强化制度保障。在每一个环节中, 都需要具体落实全面预算管理工作责任, 让具体的工作落实到人, 更加明确预算目标, 推动业财协同的真正实现。并且在参与过程中, 实现全员、全过程, 还要规范化、科学化进行预算管理活动。采用灵活有度的方式, 提高工作效果。企业需要尽可能地将全面预算管理价值散发出来, 为实现长期战略目标提供保障。在预算管理体系的建设中, 还需要对当前已经拥有的体系进行优化。可以在对其进行沿用的基础上, 充分的改革和创新。并且在日常的经营范围和业务管理中, 也可以加强预算管理工作的融合。进而促使全方位预算管理体系的建设, 让实际工作获得理想的效果。为了促使预算管理体系的构建, 企业还需要充分优化相关工作环节, 尤其是预算管理体系中的相关工作环节, 还有一些部门和人员的实际工作。进而使预算管理在各项工作中的实施更加透明,

顺利推动相关工作开展。

### (三) 强化管理信息化建设

近年来, 经济飞速发展, 企业在围绕经济发展进行发展的过程中, 需要加强内部建设, 而企业发展的内部建设需要增强预算管理信息化建设。现如今强化管理信息化建设, 促使全面预算管理工作开展, 也是让相关工作水平得到显著提升的合理方式。帮助企业在工作中更好地度过传统全面预算管理中的难关与问题, 提高工作水平。在实际建设中, 企业需要根据业务类型, 还有特点, 对与自身发展相适合的 ERP 系统进行运用。还需要对与自身发展相适合的预算管理软件进行运用, 进而为企业对各项数据的高效精准收集和处理提供助力。然后达到实时更新相关数据, 让有利的数据支撑预算管理分析。促使企业能够多维度精准预算管控, 推动管理工作效果的大大提高, 为企业实现战略和预算目标提供保障。在管理信息化建设中, 企业需要加强相关技术的使用, 比如大数据和云计算等相关技术。通过这方面的技术, 对以往的工作展开优化和创新。与此同时, 企业也可以运用一些网络平台, 比如专门针对全面预算管理的网络平台。进而让实际工作效果得到显著提升, 带领企业更好地增加发展竞争力。让企业可以通过预算管理获得有效的发展与进步, 实现企业在新时代下的有效创新和突破。

### (四) 精细进行预算的编制

企业在对年度预算进行编制的过程中, 需要将目标放在坚持价值最大化, 还有坚持持续发展方面。对目前和长远进行统筹平衡, 还要对投入与产出、生存与发展的关系进行统筹平衡, 从而促使年度目标和长期战略之间的充分结合。在编制和执行预算过程中, 需要遵循相应的要求, 比如全员全过程参与。各个企业需要对本单位专业部门设置情况, 还有职能划分进行分析。然后立足于此, 对本单位预算管理责任分工进行确定。对科学方法进行使用, 对外部经营形势进行分析, 立足内部经营特点, 对预算进行科学合理的编制与执行。最大程度地让业财协同真正实现, 构成有效衔接的全面预算管理, 让相关工作呈现出全程闭环特点。企业需要客观分析、科学预测各部门, 采用高层管理人员对实际工作进行总体把关的方式, 让最大化价值的目标实现。通过预算目标和长期战略充分融合的原则, 对企业社会责任和长期战略目标进行调解, 从而构成更加科学的企业预算目标。与此同时, 在实践中, 需要将控制分析、预算调整环节严格执行下去。从而方可促进企业预算目标的实现, 最大程度地凸显全面预算管理的保障作用。

### 结语

总之, 企业针对性地实施全面预算管理中, 最关键的一点是形成正确的预算管理理念, 增加管理的重视度, 还要按着企业未来发展规划, 制定解决目前全面预算管理问题的针对性策略。进而充分落实企业中的全面预算管理工作, 促使企业市场竞争力的显著增加。

### 参考文献

- [1] 王寻. 建筑施工企业实施全面预算管理存在的问题剖析及优化策略[J]. 经济研究导刊, 2022(19):118-121.
- [2] 于世鲲鹏. 发电企业集团实施全面预算管理存在的问题及思考[J]. 中小企业管理与科技(上旬刊), 2020(12):11-12.
- [3] 孟凡敬. 论全面预算管理在我国企业实施中存在的问题[J]. 财会学习, 2020(31):62-63.
- [4] 陈宁. 企业全面预算管理实施中存在的问题与改进措施[J]. 全国流通经济, 2020(12):30-31. DOI:10.16834/j.cnki.issn1009-5292.2020.12.013.
- [5] 李倩. 中小型制造企业全面预算管理实施存在的问题及对策探讨[J]. 农村经济与科技, 2017, 28(02):105-110.

作者简介: 张小燕, 女, 汉族, 1986-08, 山东青岛人, 烟台科技学院, 讲师职称, 教研室主任, 本科学历, 硕士学位, 研究方向: 主要从事财务管理教学研究。