

企业财务预算管理存在的问题及对策

—以陕西延长石油集团有限责任公司为例

马 帅

西安财经大学行知学院 陕西西安 710000

摘 要: 企业财务预算管理是现在这些企业进行结构管理不可或缺的一部分,是能够让企业的管理系统发挥作用的一个十分重要的要素,是企业做计划、做决策、实施控制、对企业员工进行鼓励、所做成绩进行评价、事后反馈等这一系列企业生产运营管理过程的最有用的一种控制制度。本文借鉴使用了陕西延长石油有限责任公司的财务预算管理发展的一个目前状况和在实际履行过程中所遇到的问题,讨论了企业财务预算管理在实际履行中存在的各种原因,给企业能够科学的履行财务预算管理提供了重要的借鉴意义。

关键词: 财务预算管理;企业经营业绩目标分析;公司经济发展现状

Enterprise Financial Budget Management Existing Problems and Countermeasures

-- A case Study of Shaanxi Yanchang Petroleum Group Co., LTD

Ma Shuai

Xingzhi College, Xi 'an University of Finance and Economics, Xi 'an, Shaanxi 710000

Abstract: Enterprise financial budget management is an indispensable part of the current management structure of these enterprises. It is a very important element to enable the enterprise management system to play a role. It is the most useful control system for a series of enterprise production and operation management processes, such as making plans, making decisions, implementing controls, encouraging employees, evaluating achievements, and feedback afterwards. This paper uses the current situation of the development of financial budget management of Shaanxi Yanchang Petroleum Group Co., Ltd. and the problems encountered in the actual implementation process for reference, discusses various reasons for the existence of enterprise financial budget management in the actual implementation, and provides an important reference for enterprises to scientifically perform financial budget management.

Keywords: Financial budget management; Analysis of business performance

一、企业财务预算管理概述

(一) 企业财务预算管理的概述

财务预算是指企业在计划的时期内反映相关的收支、运营效果和财务情况的估算。是对未来企业发生的一切经济活动进行预算,它能反映出未来的一段时期内,企业的财务情况、经营情况和资金的收支状况,是企业产生的所有流动价值指标的各项预算的总称。财务预算管理内容可以分为财务预算编制、财务预算实施控制、财务预算分析考核。

(二) 企业财务预算管理的模式

财务预算体系的整体运作模式是完全根据整个企业财务预算管理结构确定的,美国管理会计巨匠卡普兰以为,预算管理中的行为与企业的组织构造有着直接的联系,他将这一关系分成了两种类型,也就是集权管理模式和分权管理模式。

二、陕西延长石油有限责任公司的财务预算管理存在的问题

(一) 企业简介

陕西延长石油集团有限责任公司(以下简称延长石油集团),是国内总有石油和天然气勘探开发资质的四家企业其中的一个,它属于陕西省人民政府。主要负责的有勘探、开采、加工、运输、销售石油和天然气,还有石油和天然气化工、煤化工、装备制造、工程建设、技术研发等。

(二) 延长石油集团财务预算管理现状

在时代飞速发展的今天,延长石油集团经历了二十多年的风风雨雨。在此期间,延长石油集团各个方面也都在进行不断的改进。财务预算管理主要包括有:预算的编制、预算的执行、预算的调整、预算的监控,还有预算的考评和奖惩六个环节,以下主要就预算的编制、执行、审核的现状进行描述。

1. 财务预算的编制。在每年的年初，延长石油集团的董事会必须召开市场部、销售部、生产部、财务部等相关部门的负责人会议。通过对市场的预测和分析，并结合上年度最终的实际销售情况，确定公司经营和预算的目标，制订财务预算编制办法，编制部门预算草案，然后财务部汇总出各部门的预算，制订公司总体预算方案。最后，经批准后作为公司的正式预算。

2. 财务预算的执行。财务部门对于各部门的费用收入支出进行及时、完整的登记，并记录各个部门预算完成情况。做好各部门预算完成情况的调查，对企业财务状况做出分析，要求各部门上交财务预算完成情况报告。

3. 财务预算的考核。公司财务预算考核主要分为季度考核和年度考核。每个季度后的20个工作日内，完成主要对预算日常管理的考核。每年度终了后的30个工作日内，完成主要针对预算执行情况的考核，并将考核结果发送至公司预算管理委员会进行审核。

（三）延长石油集团财务预算管理过程中存在的问题

1. 延长石油集团财务预算管理在编制环节的问题。编制一份财务预算，它的目标不单单是为了企业价值的增值，而更多考虑的是为了企业切实对费用和成本的合理掌控，这样做，一方面是为了让财务预算的目标更容易会偏离企业的战略；另一方面，因为财务预算会着重考虑部门内部的利益，所以会忽视部门与部门之间的沟通和交流，企业就会很难持续的对财务预算流程进行改进，不能很好的解决企业利益冲突的问题。

2. 延长石油集团财务预算管理在执行过程中的问题。企业尽管编制了预算，但日常运营中没有按照预算对经营活动进行执行，使预算流于表面，不能实现预算的控制职能。预算分析停留在财务数据的分析上，没有深层次发掘问题发生的缘由，没有改良的方法，或者有措施但无跟踪。没有办法落实好预算，也没有分析清楚生产的变换、考虑市场价格的跳动，以静制动，以不变应万变。

3. 延长石油集团财务预算管理在考核过程中的问题。考核评估机制的完善对企业的快速运行有不可替代的作用。在实施财务预算管理的过程中，就算是我们制订了完善的方案，没有财务预算的执行力，也不能很好的完成财务工作。企业目前最重要的是，对预算执行力不足，让之前完善的方案没有起到一点作用，这样就失去了约束。另一方面，企业并没有完善考核机制，因此在考核过程中会有一些缺陷，使得结果并没有预想的那么好，从而导致考核做不到公平、公正、公开，这些因素都会让员工在工作时产生消极心理。

4. 延长石油集团财务预算管理人员的问题。在企业财务预算管理中，最重要的就是财务管理部门，其中职员的个人素养和技术含量会很影响工作的效率。财务管理部门是企业需要直接做财务预算的编制、审查、上报、下达、报告等这些工作的，该部门是企业确定法人或者财务预算委员会直接管理的，他需要做的工作就是调查研究财务预算与实际执行的差别因素，并且提出可采用的建议。由于大量的财务预算

过程繁杂，而且牵扯到很多财务方面的知识，所以，企业财务预算管理工作人员不可能满足所有的需求。还有绝大多数人的计算机水平太低，使用手工计算，牵扯的人员太多，成本太大，使得财务预算管理达不到预想的效果。

三、加强延长石油集团财务预算管理的建议

（一）健全企业财务预算的编制方法

在做具体的企业财务预算工作时，必须要客观严格的结合企业实际情况，并且要紧密结合企业当前的发现状况和长期的发展目标，这些就要求企业在做财务预算的过程中必须要考虑未来的情况，对企业未来某一段时间的投资、融资、收益、分配等很多和资金有关的操作都有很详细的安排。企业在做财务预算管理时，必须要考虑市场风险，结合企业的发展目标，配合财务部门、生产部门、销售部门等所有员工的共同努力，才能做到共同实现企业发展目标。

（二）提高企业财务预算管理的执行能力，加大控制力度

企业财务部作为企业预算管理的组织中对下属单位具有计划、组织、指挥权力的部门，一定要能够用心严肃的去遵守财务预算管理的重心，严肃实施根据企业规定程序批准后向下传达的各种财务预算，并依据预算的审核批准签字的权限，在事前做好准备工作。对于不能达到财务管理制度和预算审核批准次序的财务方面的支出项目，财务部应该给予严肃的拒绝报销。

四、结论

财务预算控制有效经营管理是用来衡量一家企业的未来有效地经营与利润来源的其中很重要的一项决策因素，对决定一个企业的可长期永续发展能力也有不可替代的作用。目前中国的大多数中小型企业财务预算管理相关工作，普遍都反映到有很多财务人员对此不够认真重视、全面准确，某些会计人员素质水平低下、管理与约束的机制却没有得到很完善等现实问题。要想更有效的来增强企业财务预算制度及其内部管理人才队伍水平地全面建设，财务部的专业预算干部和专业管理人员应加大力度的宣传发挥财务管理的导向机制和引导作用，让内部所有在职财务人员努力学习了解有关本专业的业务知识，并以此进一步来建立科学和完善现代化财务管理工作机制，从而才能推动促进现代企业的长期稳定发展。

参考文献：

- [1] 夏丽萍. 现代企业财务预算管理存在的问题及对策[J]. 企业改革与管理. 2015 (15).
- [2] 张熙庭. 战略预算-管理界的工业革命[M]. 广东经济出版社. 2010年7月.
- [3] 郝鑫淼. 现代企业财务预算管理存在的问题及对策[J]. 经营管理. 2016 (09).
- [4] 杜渐. 财务预算管理对企业内部控制建设的作用[J]. 管理科学. 2016 (26).
- [5] 吴井红. 财务预算与分析[M]. 上海财经大学出版社. 2010年9月1日.