

# 图书企业预算管理现状及优化对策研究

■ 张彩燕

(陕西中教创联文化发展有限公司, 陕西 西安, 710000)

## 一、引言

近年来,我国文化产业处于高速发展阶段。同时,人们生活水平的提高及国家大力倡导全民阅读促进了文化产业的升级转型。在此背景下,传统的图书企业既面临全新的机遇,又面临严峻的挑战。当下,如何在激烈的市场竞争中脱颖而出,以及如何解决目前纸质版图书发展困难已经成为图书企业亟需解决的问题。对预算管理进行改进与优化是图书企业提高自身竞争力的有效途径,它能帮助企业更好地控制运营成本、扩大盈利空间,稳固市场地位。

目前,我国图书行业的竞争十分激烈。很多图书企业为了在市场竞争中占据一席之地,积极改革与升级自身的管理模式。其中,图书企业通过高效的预算管理工作能及时了解与控制各项财务活动情况,及时发现并处理企业在运营过程中存在的财务风险,减少风险造成的损失。在这一过程中,企业可以把预算管理与绩效考核融合起来,搭建全面科学的管理架构,提高企业管理的效率与质量,促进自身长远战略目标的实现。基于此,本文将主要对图书企业预算管理现状及优化对策进行研究,希望能为相关企业的预算管理工作提供参考。

## 二、图书企业预算管理的相关概念

相比于其他发达国家,我国图书企业的发展起步较晚,并且在文化品牌输出方面较薄弱,没有形成强有力的品牌影响力。这导致我国部分图书企业在发展过程中举步维艰。为了在激烈的市场竞争中存活并促进自身发展,很多图书企业除提高产品品质外,还对自身运营模式加大了改革与创新力度。其中,图书企业通过对预算管理工作的改进与创新能全面、系统地对各项财务活动进行管理。从概念上来讲,预算管理主要是指企业利用预算来对其内部各项资源进行分配及控制的活动。影响预算管理效果的因素除企业高层及全体员工的专业水平与综合素养外,还包括内部管理系统的合理性与科学性。虽然预算管理工作在落实过程中存在一定的难度,但是它对提高图书企业的经济效益而言具有十分重要的作用。通过预算管理,财务部门

人员能清晰地了解企业资金的运作情况,有效分析企业在运营过程中存在的问题,并通过各环节产生的财务信息数据为企业的发展决策提供参考。与此同时,预算管理的落实还能使部门之间加强监管与控制,使其他部门可以积极配合财务人员的工作,规范全体员工的行为,从而提高财务管理工作效率及质量,避免企业出现以权谋私的情况,提高企业资产的安全性。

## 三、导致图书企业预算管理问题频发的原因

现代信息技术的发展使电子图书越来越受到人们的喜爱。这对传统纸质版图书企业来说是一项巨大的挑战。它们需要找准自身定位和目标客户群才能生存。对内,图书企业需要调整自身的管理模式,适应时代发展的需求,并获取一定的经济效益来维持自身的发展。众所周知,财务管理是企业管理的重要组成部分,对推动企业发展具有举足轻重的作用。因此,图书企业通过预算管理不仅能加强对其财务活动的监督与控制,还能促进自身长期战略发展目标的实现。

目前,我国大多数图书企业在内部管理上存在诸多问题。这主要体现在以下两点。第一,企业高层领导者应充分认识预算管理的重要性,使全体员工高度重视并积极配合预算管理工作。然而,很多企业高层领导者认为预算管理工作的实际意义不大,不能为企业带来直接的盈利回报。因此,在实际工作中,他们往往忽略了预算管理工作。即使一些图书企业已经建立预算管理工作机制,但在开展预算管理工作时,只是将其流于形式,并未将预算管理工作落到实处。

第二,导致图书企业预算管理问题频发另一重要原因是预算管理没有与绩效考核融合起来。这导致预算管理工作难以对员工的行为产生良好的监督与约束作用,失去了其存在的意义和价值。

## 四、图书企业预算管理存在的问题

### (一)缺乏专业的复合型人才

企业各项管理工作的落实都离不开复合型人才的支持。只有具备一定的知识储备及工作经验的人员,才能更好地发现预算管理工作中的问题

题,并采取有针对性的措施解决问题。然而目前,大多数图书企业并没有对预算管理工作给予足够的重视,没有制订相应的预算管理人员招聘与培养计划。一般由非专业财务管理人员参与预算管理工作。这部分人员由于没有专业知识储备与丰富的工作经验,他们只能按照企业的制度规范、机械地完成各项工作,难以灵活处理突发性问题。这在一定程度上会增加企业的财务风险发生率,使企业遭受巨大损失。

## (二)管理模式传统且单一

当前,从众多图书企业的预算管理工作开展情况来看,其普遍存在管理模式传统与单一的问题。这主要体现在以下两点。第一,部分图书企业只是将工作重心放在传统文化类图书产品的出版发行上,其日常工作重心也多放在图书印刷与图书销售等传统主流环节。这些企业普遍对预算管理的研究及预算工作的开展没有给予高度重视,甚至出现照搬其他企业预算管理的情况。第二,部分高层管理者并没有对预算管理工作给予足够的重视,他们甚至认为预算管理不仅在增加经济收益与提高综合实力方面对企业没有任何帮助,还会在一定程度上增加企业的内部管理负担。在这种意识影响下,很多图书企业仅为了应付上级考核而开展预算管理工作,将其作为一种形式工作来执行。因此,在实际工作中,它们仅粗略地进行数据交流与分析,没有考虑到预算管理对管理模式升级与优化的重要性。这可能导致企业的实际资本支出与预算目标之间存在较大差异。长此以往,就会形成恶性循环,即企业不重视预算管理工作,使其各项收入与支出模糊且混乱,从而导致坏账,严重影响企业发展,而这一系列问题又会进一步影响预算管理效果。

## (三)预算考核机制认识不足

预算管理工作是一项要求极高、复杂性极强的系统性工作。因此,图书企业只有建立有效的预算考核机制,并将其有效落实,达到监管与控制内部财务活动的目的,进而达到预期管理效果。然而,大多数图书企业并没有针对预算管理工作设置科学完善的预算考核机制。究其原因,一些部门领导者不重视预算管理工作,受这种思想的影响,相关人员在编制预算考核机制前并未进行充分调研与深入分析,这导致预算考核编制过于模糊、且混淆性极大。这使预算管理工作的价值与作用无法得到有效发挥。与此同时,虽然一些图书企业已经设

置了相应的预算考核机制,并对其有针对性地做了一些改进,然而,该机制却没有得到有效落实,一些重要考核指标的缺失使预算管理考核机制失去真正的效力。这不仅会使预算管理工作效果大打折扣,还会使企业浪费过多的时间与资金成本。对利润较小的图书企业来说,这无疑是巨大的打击。

## (四)预算管理理念落后

在信息时代背景下,信息传输频率越来越高,信息交流渠道也越来越多。传统的从图书获得知识的方式逐渐被人们淡忘,也可以说,图书产品被现代信息技术推下了神坛。在这种情况下,很多图书企业面临着转型的难题。图书企业只有对其内部管理模式进行改进与升级,才能适应时代发展趋势。然而,多数图书企业还秉持着较为传统的预算管理理念,认为预算管理工作仅是财务部门的工作,其它部门并未积极参与财务管理工作,也没有及时将业务活动开展情况及时反馈给财务部门。这在一定程度上阻碍了财务管理目标的实现。图书企业要想获得持续健康的发展,就必须让各级人员意识到预算管理工作需要各业务部门的参与,不能单纯地由一个部门来执行所有预算管理工作,只有所有部门积极配合、共同努力、朝一个目标奋斗,才能提高预算管理工作的效率及质量,反之,可能会造成企业项目延期,甚至企业破产。

## 五、图书企业预算管理工作问题的解决措施

### (一)提高财务管理人员素质

首先,图书企业应当提高财务管理人员的综合素质,只有财务管理人员的综合素质水平得到提高,才能带动预算管理工作效率及质量的提高。在人员招聘初期,图书企业应该制订合理的招聘标准与要求,初步了解应聘者的综合实力及专业知识储备情况,招聘具有财务管理经验的高素质人才。其次,对已经在岗的预算管理人员而言,图书企业需要对其加大培训与考察力度,通过定期培训与考核等形式来提高其工作能力。再次,企业还可以促使财务管理新人向优秀员工学习,以增长其见识。这不仅能促进员工之间的沟通与交流,还能节约一定的培训成本。最后,为了监督和约束财务管理人员的行为,图书企业需要设立适当奖惩机制,使财务管理人员严格按照相关规定执行工作任务与计划,提高其自主学习的积极性。这样这些人员在自我提升的同时,还能促进又好又快的发展。

### (二)提升预算管理体系的全面性

图书企业预算管理工作具有极强的全面性及

复杂性。因此,相关人员在建立预算管理体系时,要结合企业的日常工作内容,对传统的预算管理体系进行创新与优化,解决预算管理中存在的沟通不及时、机制设置不规范及不合理的问题。在实际工作中,可采取以下措施。第一,高层管理者应调动员工参与预算管理体系建设的积极性,使其认识到预算管理工作不单是财务部门的事情,而是需要企业多个部门共同努力才能完成的工作。第二,企业需要通过系统的培训使相关人员加深对预算管理工作的认识,并使其强化自身工作与预算管理之间的联系。第三,业务部门主要负责人与财务部门主要负责人可组成预算管理小组来统筹管理预算管理工作。这不仅可以避免财务部门人员由于不熟悉某些业务流程及范围而无法对其财务信息数据做出有效分析的情况,而且通过各业务部门主要负责人的亲自参与,财务人员能更好地对各部门预算管理目标的落实情况进行分析,从而准确评估该业务部门的工作效率及工作质量,为企业决策提供参考。

### (三) 建立健全预算管理机制

预算管理机制是否具有完整性及科学性影响着整个企业管理质量和水平。因此,预算管理人员需要在制订预算方案前充分考虑企业目前的发展状况,制订全面、系统、科学的预算管理机制,以提高企业整体管理水平。要想实现这个目标,图书企业就需要做到以下两点。第一,相关人员必须构建全面的预算管理考核体系及预算管理指标,对所有工作成果进行定量分析,确保各项预算管理工作细节落到实处,而不是流于形式。第二,图书企业不仅需要制订相应的预算管理考核机制及指标,还要对该套管理机制加大执行力度,倡导每一位员工都积极参与预算管理工作,并行使自身的权利、履行自身的义务,使其预算管理工作质量与效率和部门与个人的绩效挂钩。这能使他们发挥主观能动性来提高预算管理工作水平。

### (四) 创新管理理念和方法

显然创新预算管理理念及方法是针对较为传统的内部管理模式进行的改进意见。在信息化技术飞速发展的今天,很多企业开始将自身管理工作的开展与信息技术平台的建设融为一体。这可以在一定程度上提高工作效率及质量。这对企业高层管理人员来说,不仅需要高度重视预算管理工作,还要加强信息技术平台的建设,并使其投入使用。这样企业管理者才能得到更加准确的财务预

算结果,并在此基础上做出更加科学合理的决策。对员工来说,企业需要看到员工身上的积极力量,平等的对待每一个员工,并采取有效的激励方式鼓励他们参与预算管理工作,使其充分发挥自身价值、为预算管理工作建言献策,从而提高经济效益,实现企业的健康发展。

## 六、结语

目前,随着图书行业的竞争日益激烈,很多企业开始意识到自身面临的生存与发展危机。尤其是在内部预算管理问题上,如果这些企业不能对传统管理模式进行优化与升级,就很有可能失去一定的市场竞争力,沦为行业末流。因此,图书企业只有认识到预算管理工作的重要性,并提高全体员工对其重视程度,建设科学、完整的预算管理体系,才能更好地完成运营目标、实现经济效益的最大化及自身的健康发展。

【作者简介】张彩燕(1983—)女,甘肃白银人,本科,财务经理、中级会计师,陕西中教创联文化发展有限公司,研究方向为企业预算管理。