

财务风险防范视角下企业预算管理的优化路径探索

■ 陈健宁

(青岛酷特智能股份有限公司, 山东 青岛, 266109)

一、引言

现阶段, 社会发展迅速, 我国的企业管理制度也越来越完善。财务风险防范是指在识别、预测、估计、评价企业营运各类风险的前提下, 企业采取防范性措施规避风险消极影响的管理举措。通过风控, 企业可提高效益, 打造稳定、和谐、优质的营运环境。因此, 防范财务风险的价值可见一斑。预算管理是指引领企业各部门践行预算指标并加强预算控制的管理行为, 这种行为能避免预算超标, 对财务风险防范也有益处。企业只有预算符合预期才能保障收支平衡。预算管理还可在资金投入合理的前提下帮助企业良性发展, 使资产更为安全稳定。因此, 如何提高预算管理成为企业要解决的问题。本文通过探析财务风险防范视角下的企业预算管理优化方略, 以期通过预算管理手段降低财务风险发生的概率提供参考。

二、财务风险防范视角下的企业预算管理优化必要性

(一) 利于企业解析奋斗目标

企业财务风险防范属于奋斗目标落地的关键之一。预算管理工作可确保企业各部门围绕营业收入、业务量、经营成果、成本及耗费等财务活动设定预算目标, 并将该目标落地视为预算设想的动力, 为实现该目标采取行动, 应对外界环境的考验, 制订完整、可行、科学的预算方案。预算管理人员能依托方案理顺业务活动思路, 经批准后实施预算方案, 确保企业各部门能明确各自的奋斗目标, 在责权范围内展开经营活动, 使各部门能在共同努力下最终实现企业的发展目标, 达到防范财务风险的目的。对企业来讲, 预算管理能解析奋斗目标, 这是企业理清工作思路、方向、重点及步骤的前提, 帮助工作人员解决“何为风险”“如何防范风险”“风险在哪里”等具体问题。相较于目标清晰的营运, 企业在目标模糊条件下的营运财务, 风险发生概率更高, 不仅会阻碍企业发展, 还会削减部门效益并影响到员工的利益。基于此, 企业需在财

务风险防范的基础上加强预算管理, 使企业能与员工达到“共赢”的目的。

(二) 利于部门沟通协调

预算管理的核心追求是提高企业收益, 打造健康资金链, 在谋求最大利润的基础上制订生产计划、营销计划、供应计划及资金管理计划, 保障财务管理计划合理, 使各类计划互相支撑、齐头并进、相互影响。只有每个财务计划都能高效推进才有可能帮助企业创收。因为每个计划的施行都离不开资源配置, 其中资金更是重中之重, 所以企业要做好预算编制工作并将各部门的营运计划置于预算管理领域进行分析, 使各方面、各环节能严密组织起来, 营造统筹兼顾、衔接得当、契合实际的管理氛围, 为各部门交互疏通渠道, 加强内部控制, 使企业人流、信息流、资金流及其他资源能高效调配。同时, 企业应通过计量与分析, 发现预算执行偏差及成因, 并采取行动纠正偏差, 保障预算波动在合理范围内, 达到防范财务风险的目的。各部门亦可在资金调配进程中互相监督, 以免预算超出计划, 还可共同搭建风控壁垒, 基于预算管理强化企业竞争力。

(三) 利于绩效激励

预算管理可为绩效激励提供依据, 主要源于预算管理能为各部门、各岗位明确工作目标给予支持。预算管理能围绕相关目标绩效激励标准作出调整, 定量、定性反馈预算执行情况, 以鼓励各部门、各岗位节约资金、控制成本为出发点推行配套的奖惩制度, 营造人人预算、全面预算的管理氛围, 使预算管理执行力得以增强, 在预算可控的前提下防范财务风险, 继而凸显企业预算管理优化的价值。值得一提的是, 企业还可通过开展绩效激励活动提升预算管理水平。将绩效激励与人力资源管控联系起来, 能解决怎样获得优质预算管理人才、培育人才与用好人才等具体问题。在此基础上把预算管理与企业文化关联起来, 指引员工树立预算自控意识, 能使员工在岗位上精益求精。企业通

过绩效激励推动预算管理优化升级,能实现全员参与财务风险防范的管理目标。

三、简要分析企业预算管理工作存在的不足

(一)对预算管理的认识不够

在目前的企业经营过程中,部分大型企业已经引用了预算管理思路。但是对实际的开展情况而言,预算管理的效果并不明显,并且在预算考评体系中还存在一定的误区。部分企业对预算管理的重要性也没有足够的认识,没有意识到预算管理是一个集销售、现金、成本为一体的完整体系。另外,部分企业的管理层和领导者并未对预算管理工作加以重视和关注,使得预算管理环境不够完善,难以最大限度地发挥其自身的作用和价值。

(二)预算编制不合理

企业在开展预算管理工作时,首先需要完成的任务就是针对相应的经济活动进行预算编制和预算执行。在此过程中,企业需要保证预算编制的合理性和科学性,并针对预算过程中可能出现的问题和风险进行预测和判断,及时提出相应的整改措施和方法,减少风险发生的可能性。但是在实际的工作中,部分企业并没有做好相应的数据分析和核对工作,而是根据其自身的工作经验和以往的数据和信息进行预算编制。除此之外,部分企业还存在预算方式与其自身发展不相符的问题,在管理制订上也存在着一系列的问题。部分领导和管理层制订的年度销售指标、资金回笼指标、成本控制指标与其自身的可实现的指标数额相差较大,容易导致违法事件的发生。并且在编制预算的过程中,由于每个企业的领导和管理层对预算管理的重视程度不同,因此可能导致不同的业务、不同环节预算编制约束程度不同。

(三)考评体系存在问题

由于上述提及的编制基础工作存在一定的问题,加上企业自身对预算管理工作并不重视,导致其自身在实施和开展的过程中,相应的考评体系并不合理和科学。首先,企业设立的预算指标对相应的经济业务并没有起到指导和帮助的作用。由于指标设立得不合理,最终的考核及评价就不能满足监督的作用,在预算实施之后并不能确定实施的效果,这样一来就会使得预算编制工作流于表面。其次,在预算实施的过程中,企业没有根据产生的差异进行适当的调整和优化。在正常的情况下,企业需要结合自身的实际情况对预算指标进行修订和调整,也就是通过预算工作中的“反馈”职能进行

体现。最后,企业预算管理工作是一个系统工程,其自身的考核工作也需要具备严谨性和科学性。现阶段部分企业只是针对差异进行评估,而在结合部门和员工的年度表现上,并没有针对综合情况进行调整,也没有结合相关因素进行考虑,使得预算这项工作不能更好地应用。

四、加强中小企业预算管理有效性的对策

(一)强化对企业预算管理的重视程度

现阶段,中小企业的领导层需要转变自身的思想观念加强对企业预算管理工作的注重程度,把这项工作放在企业整体发展规划的核心位置,同时将其全面贯彻落实到规划、过程及结果评估等所有环节中。与此同时,领导层还应该把企业预算管理工作落实到制度方面,通过相关的制度对具体要求进行明确,从而促使此项工作能顺利有序地开展。对企业工作人员的分配,领导层需要从工作配置与部门着手,切实合理安排对企业预算管理的人员分配,从而有效提升此项工作的开展以及落实质量。在选取财务人员的不过程中,企业需要对他们的职业素养与专业能力进行综合考虑,应给此项工作的开展配置综合素质与专业能力极高的人才进行企业预算规划及制订,并充分结合中小企业的具体情况,根据当前的市场环境进行科学合理的企业预算。企业预算管理开展的对象不只是企业现有的资金,还应站在宏观视角下出发,对目前的市场经济环境和企业发展战略的适应度进行衡量,努力寻找最为符合的方法给中小企业提供有力的财务决策依据,从而切实有效地帮助企业领导建立合理可行的发展目标,促使目标实现的可能性提高。

(二)制订预算管理指标体系,确保预算管理与企业发展战略相协调

为顺利实现企业全面预算管理目标,企业必须对各个部门及上下层级之间进行全面性控制,将企业的各项业务活动、项目经营、投资筹资及财务等列入全面预算管理范围内,以此形成业务预算、经营预算、财务预算及投资和筹资预算于一体的全方位预算管理体系。同时,预算管理者还应以市场预测为编制依据,根据企业的战略目标和实际发展情况制订明确的经营计划,并将其作为预算目标规划的依据,真正实现预算编制内容成为企业战略目标与经营计划的具体实施方案。预算管理者还要定期对企业所处的市场环境进行调查与趋势分析,加强对企业预算管理过程中的客户需求和行业形势变化等方面的预测,并对国家的财政与金融政策进

行深入调研,以此确保能编制出以市场为导向的预算内容,编制出符合社会环境与市场形势的变化趋势的预算内容。预算管理工作者还要系统分析企业上一阶段预算管理的具体情况,明确企业内部的产业状况、资源配置、生产效能及核心技术等方面的改变与调整,从而使编制出的预算内容能符合企业的实际经营状况。对企业预算编制程序的管控,企业应针对各部门与各层级的不同特征进行分级编制与分级管控,以此提高企业预算编制的实施效率。首先,企业应构建规范化的预算编制的指标分解体系,并在明确预算责任主体的基础上制订预算规划方案。预算管理应根据企业上级下达的管理要求与预算目标和政策进行预算实施工作及执行条件的预测,将提出的预算草案进行汇总并上报预算管理机构。预算管理机构也要积极审查、研究与分析预算草案的可行性,以企业整体经营发展的视角提出调整与修改的建议,形成企业年度的全面预算管理草案。

(三)提升企业预算管理执行力度与执行效率

中小企业在实际开展企业预算管理工作的过程中,企业预算的监督、调整及决策占据着非常关键的位置。如果要想更好地确保企业的各项经营活动能顺利实现企业预算管理目标,就必须重视对企业预算管理的调整与控制,应对企业预算管理工作的执行状况进行全过程的监督管理,从而将此项工作应有的效果和作用最大限度地发挥出来。对企业预算的控制工作,中小企业需要制订出健全、可行的制度,及时掌握实际开展企业预算管理工作期间存在的各种不足和问题,并通过切实可行的措施进行处理。另外,中小企业还应建立科学合理的预算报告体系。各个部门需要在某个规定时间内上报企业预算管理的落实状况,促使企业领导可以全方位掌握企业预算工作的执行状况,对企业预算报告中提出的主要问题进行全方位调查,并明确相关的责任员工,对其追究责任,制订出合理可行的处理措施。

(四)推动企业预算管理信息化建设

中小企业对社会经济的发展发挥了非常重要的作用,是国民经济的主要构成部分。通常中小企业规模较大,体系结构繁杂,因此在中小企业中开展企业预算管理具有相应的困难程度,常规的企业预算管理模式难以切实发挥有效的作用。根据中小企业的实际特点进行分析,领导层要想将企业预算管理对中小企业的推动作用最大限度发挥出来,

就必须通过信息化系统辅助此项工作的开展。信息化建设是企业预算管理工作的完善和提升。企业预算管理可以把管理软件分成预算控制、预算执行、绩效管理及预算编制四个部分,在达到有企业预算管理要求的基础上,推动此项工作的开展进程,从而切实提升工作水平和效率。

(五)做好企业预算编制、分解与考核

当前部分中小企业的企业预算管理体系并不完善,相关工作都集中在财务部门中。这不但会给财务人员带来很大的工作压力,还无法将所有管理内容进行有效结合,对企业预算管理的监督控制作用产生了一定制约。要想切实落实预算管理工作,企业就必须建立完善的管理体系,做好预算编制、分解与考核。企业预算管理工作不但包括指标设计、分析、评价等内容,还包含技术、生产及采购等方面。因此,中小企业需要在内部设置企业预算管理委员会,全面、深刻地了解和掌握企业各个部门的工作特征与性质,以便后期的业务协同工作。预算管理委员会还需制订出与各个部门的具体情况相符的运营绩效指标,以实现和业务开展的全面统筹,还应组织所有基层企业设立企业预算管理队伍,确定相应的管理责任,构建切实可行的企业预算数据传输共享机制,切实加强中小企业对资金的使用效率,提高企业预算管理工作的控制和监督能力。另外,企业还应制订科学有效的风险预防机制,组织各个单位对预算指标进行动态跟踪,并第一时间进行信息反馈。一旦发生任何风险,风控机制就能马上启动预算指标防控程序,从而把风险控制在最小范围内。

五、结语

要想预算管理工作助力企业实现发展战略,管理者就要提高预算管理意识,科学认识预算管理的重要性,并为之建立行之有效的管理机制。在将企业的战略目标与预算目标相结合的前提下,预算管理者需合理编制预算,加强执行管理,并在发现问题后及时分析改正,将预算考核纳入企业绩效考核范畴,从而提高员工的预算工作积极性,促进企业长久发展。

【作者简介】陈健宁(1985—)女,山东潍坊人,硕士研究生,会计师,青岛酷特智能股份有限公司,研究方向为预算管控,财务分析,内审,绩效等。