

# 全面预算管理在企业财务内控中的运用浅析

■左天新

(宁波金地历进出口有限公司, 浙江 宁波, 315100)

企业为实现自身的控制目标, 以及有效防控自身财务经济活动中可能遇到的风险, 必须加强财务内部控制工作。在财务内部控制工作中, 全面预算管理占据着较为重要的地位, 能够为企业财务内控工作的顺利开展发挥有效作用。

## 一、全面预算管理的概述

全面预算管理是指企业以自身制订的发展战略目标为依据, 预测并规划自身在一段时间内开展的运营活动及财务效益的实际情况, 并对企业现有的财务与非财务资源进行合理配置。企业开展全面预算管理能够实时监管自身财务工作的运行状况, 并对全面预算管理的结果进行及时反馈, 积极引导企业管理人员对企业的运营发展策略加以整改并完善, 从而加快企业发展战略目标的实现步伐。全面预算管理包含资金预算、财务预算、管理预算及运营预算等, 以上各类预算的总和就是企业的总预算。企业在全面预算管理时需要利用预算管理模式的全面整合并分配自身现有的资源, 以促进企业自身资源应用效率的提升, 推动开源节流目标的落实, 为企业创造更高的经济效益, 促进企业的可持续发展。

## 二、全面预算管理在企业财务内控中运用的意义

### (一) 确保企业经营和战略目标的实现

在企业的战略管理中, 全面预算管理是重要的组成部分之一, 体现出企业执行具体战略的实际情况。企业开展全面预算管理工作, 能够使自身的管理目标得以固化和量化, 进而使目标变得更加具体, 促使企业各工作部门在与自身实际情况相结合的前提下为企业战略目标的顺利实现提供帮助。企业采用全面预算管理方法能够更加真实地反映自身的实际经营现状, 便于进一步明确自身之后的经营发展方向。

企业管理者在制订经营发展目标时可以以此为依据, 再与自身的实际发展情况结合起来进行相应财务目标的制订, 促使企业各工作部门能够明确自身应当承担的责任与义务。然后据此设置预算管理目标与绩效方案, 采用绑定预算数据的方法明确不同部门、不同岗位人员的工作责任, 加强他们之间

的协调发展与密切合作, 推动企业整体经营管理水平的提升, 确保企业经营战略目标的顺利实现。

### (二) 实现对企业内部资源的合理配置

企业全面预算管理工作除了需要开展财务管理, 还需要优化自身内部资源的配置工作。首先, 企业实施全面预算管理能够对自身固有的资源进行全面评估, 并对自身经营发展过程中各个环节需要的资源进行预先预算, 做好对资源使用方案的规划, 从而保证能够为每个部门科学合理地配置他们需的资源。如此, 不仅可以减少对企业内部资源的浪费, 还能提高对企业内部资源的使用效率。

其次, 企业开展的全面预算管理工作具备一定的监督作用。企业对一段时间内的预算目标和内部资源的实际使用状况进行对比, 可以及时调整自身的资源配置方案, 并有效调节自身的各类经营活动, 落实好内部资源的管理与控制, 推动企业内部资源配置工作的优化发展。

### (三) 能够提高企业的财务内部控制效果

在企业的日常经营与管理中, 绩效考核是一项重要工作, 还是鉴定企业经营质量的关键指标。完善的绩效考核制度能够推动企业的良好经营与发展。企业对全面预算管理中的绩效考核环节进行有效运用, 能够为自身财务工作的开展制订更加全面的预算计划, 并全面分析对计划的实际执行情况, 便于为企业的管理者及财务管理部门提供他们所需的数据信息。在企业的财务内控工作开展时, 预算考核与执行考核是较为重要的内容。企业通过业绩考核能够实时监督自身财务工作中的资金运行状况, 并对员工的工作质量进行全面评价, 然后通过与自身激励机制的结合, 促进企业员工工作积极性的提升, 凝聚企业员工的向心力。企业通过绩效考核方法能够及时发现财务内控工作中存在的问题, 提高企业财务内控的工作效率。

## 三、全面预算管理在企业内控中的实际运用

### (一) 转换管理思想

企业要想确保自身构建的财务内控系统的合理性, 首先必须转变自身的管理思想, 积极引进多元化的管理模式和理念, 推动整体运营效果的切实

优化。在实际的财务内控工作中，大部分财务工作人员受自身业务能力的影 响，难以对全面预算管理理念形成系统、完整的认识。面对这种情况，企业财务管理部门应积极进行培训制度的设置，然后利用良好的培训系统帮助员工对全面预算管理中的各项内容进行学习与落实，提升基层财务工作人员的全局意识，推进全面预算内容在企业财务工作中的充分融入。企业在对财务工作人员展开教育培训的过程中，管理层人员可以邀请全面预算管理方面的专业人员为财务人员详细阐述各类全面预算管理理论，并通过理论与实际相结合的方式提高财务人员对培训工作的参与率，提高他们在执行全面预算管理环节的工作能力。

除此之外，在全面预算管理的过程中，相关管理人员应在各部门中加强对预算管理有关内容的设置，并根据相应的管理方式对企业财务预算内容进行全面评估，加强自身与基层员工之间的交流，提升企业全面预算管理的整体水准。

## （二）加强管理职责

首先，企业管理部门必须确保工作环境的良好度与舒适度。在此类基础操作的实施过程中，相应管理人员必须对具体环境进行优化与控制，加强全面预算管理工作的执行性及有序性。企业在构建财务内控系统的过程中，必须根据全面预算管理的实际要求对管理机制进行全面优化，并对企业内部的各项财务职责进行详细划分，最后根据企业目前的实际运营状况对财务职责加以扩充。企业通过高效性、统一性的管理，可以进一步完善企业的全面预算管理机制。与此同时，在正常的企业管理工作中，企业通过全面预算管理的实施能够对企业可能遇到的各类风险进行有效管控，并对这些风险进行精准分析，然后采取对应的管理措施尽可能地将风险控制 在安全范围内。企业管理层人员在预算项目的执行期间，需对当前预算和设计指标之间存在的偏差进行全面评估。如果偏差较大，就需要及时进行纠正，从而降低企业内部的资金风险。

其次，在全面预算管理中，企业管理人员必须对预算管理的执行环节进行严歌管控，以此使此项工作的控制性得到不断强化。详细来说，企业应根据具体情况推进预算管理机制的设立，并制订相应的管理策略，适时地对全面预算管理方法进行优化。预算管理人员要对预算指标进行科学合理的分配，并对各项业务工作的执行力度进行全面分析与评判，加强在培训期间对全面预算管理内容的宣

传力度，从而深化员工对工作的了解与熟悉。另外，企业在考核全面预算管理制度时要与管理目标、运营目标、战略目标进行有效融合，并在原有的管理理念基础上加以创新，使其具备可持续发展的动力。

## （三）完备预算管理系统

在开展财务内控工作时，管理层要按照财务内控工作的实际发展现状对预算管理系统进行设定，然后通过一些有效的手段确定预算管理系统的可行性和落实力度。在快速发展的新时期下，企业的全面预算管理目标需要适当整改，由以往的短期经济利润化向长期经营发展的方向转变。因此，需要对设定好的内部规定进行严格遵守，在规范制度的助力下推动企业管理质量与效率的全面提升。

第一，为增强企业内部管理的系统性，企业内部管理层需要完备自身的全面预算管理系统，并建立一支专业的全面预算管理队伍。企业内部需要从财务部门及各业务部门中挑选一些较为适合的专业性人才，通过职位晋升机制及内部竞争机制推动财务内控人员工作水平的提升，使他们形成良好的主动学习的习惯，以此确保全面预算管理工作的有效落实。

第二，企业内部的管理层应对制度管理系统中的各项内容进行优化，在严格规范的约束下确保内容的严谨性，从根本上消除目前存在的一些不规范行为。相关管理人员可以依靠制度的助力将财务系统具备的职能延伸拓展，提高企业的经济效益。

第三，企业如果想促进全面预算管理中各项工作的有效落实，应当加强对考核监督机制的落实，并及时对考核评估的内容进行优化，增强考核方式的多样性。具体的考核形式可以覆盖企业多个层面，以企业内部的业务单元及地域分布为标准进行划分，除了部门层面，还有更具精细性的个人层面，以此推动全面预算管理人员工作态度的有效转变，充分调动他们的工作积极性及主动性，增强全面预算管理工作的执行力度。

## （四）明确预算管理指标

企业预算管理人员在对预算管理目标进行明确之前，应当在预算管理系统的帮助下强化战略管理工作，从而有效地对企业内部资金进行管理与控制，预防资金在使用过程中出现各种风险。通常情况下，为了确保对资金的使用成效，企业需要根据实际情况做好管理指标的设置。对不同项目的指标来说，企业管理层可以以不同项目的实际运行状况为依据进行资金的调集，优化资金的使用效果。同时，全

面预算管理人员可以对企业内外部资金开展有效监督，通过集中管理使企业的交易成本得到缩减。除此之外，在资金的风险问题上，企业管理层人员可以通过第三方支付进行集中管理，以切实促进资金管理目标的强化。

企业要想更好地对自身的内部成本进行管理与控制，就必须在预算管理系统内进行预算指标的设定，并确保设定指标的合理性与适宜性。预算管理系统的管理内容主要包括成本预算、财务预算、资金预算等，企业对内部成本的管理与控制效果会直接影响企业的未来发展状况。相关管理人员在进行预算指标的设定前要对经济市场的实际发展情况及走向进行综合评估，并合理预测自身的经营发展状态，增强市场指标与企业指标之间的贴合度，降低各指标之间出现误差的概率。企业在开展成本预算管理的过程中需要对内部的每一项指标进行优化与完善，预防实际情况和预算执行的不一致性，并在细化预算指标的过程中确保管理系统的安全性。

#### （五）提升风险管理水平

企业全面预算管理工作的核心是战略目标的实现，在具体的执行过程中，不仅要有效控制项目的成本，还要做好内部风险的管控工作，并对项目实际运行过程中可能遇到的风险进行精准预测。企业开展全面预算管理时必须加强与财务内控工作的有效衔接，通过二者之间的相互影响达到对项目成本进行管控的目的，促进二者之间的良好合作关系形成。在全面预算管理工作的实际执行期间，财务内控人员可以在项目的实际运行过程中预防各类风险因素，通过事前、事中、事后的控制工作来对风险进行全面把控，以此使企业内部员工全身心参与财务内控工作，推动企业全面预算管理效率的提升。

#### （六）改善资产管理

企业在实际运行过程中会采购各类资产，因此，需要对这些资产展开预算管理。在资产的预算管理过程中，预算管理可以为企业内部的各项业务活动适时的提供支持。如果企业想要对资产预算管理的实际执行效果进行进一步优化，相关管理人员就必须从企业内部的实际情况出发，加强对资产预算管理系统的构建，同时确保构建的资产管理系统具备科学性与完整性。然后，需对该部门的工作人员及其负责的工作任务进行合理安排，优化与完善资产预算管理制度，确保资产预算管理制度的专业性，从而为资产预算管理指标的顺利实现提供助力。

在信息技术水平不断提升的背景下，企业的运

营与管理逐步向信息化管理的方向转变。在预算管理中，先进的信息技术得到了广泛应用，财务工作人员及预算管理人员必须提高学习先进信息技术的主动性，通过多元化的科学技术手段来落实对资产预算管理系统的强化。例如，财务工作人员在将信息技术引入资产预算管理体系的过程中，需要提升对信息技术的应用积极。这有利于通过资产预算管理系统对企业内部的资产信息进行全面分析，增强此类数据指标的科学性，推进资产预算管理制度与网络系统的实际结合，提高企业的整体运营水平，增强企业的经济效益。

#### 四、结语

综上所述，全面预算管理在企业财务内部控制工作中发挥着至关重要的作用。文章以全面预算管理在企业财务内控中的运用为中心，通过概述全面预算管理的相关内容，能够进一步巩固企业对全面预算管理的正确认识；通过对全面预算管理在企业财务内控中运用的意义进行阐述，能够使企业充分认识到全面预算管理的重要性；通过对全面预算管理在企业财务内控中的实际运用进行总结，能够为企业后续财务内控工作中全面预算管理的应用提供有效参考。

【作者简介】左天新（1973—），女，浙江宁波人，本科，中级会计师，研究方向为内部控制、预算、账务处理与税负。