

企业预算编制与预算执行管理中的问题与对策分析

■ 罗少珍

(南昌水业集团南昌工贸有限公司, 江西 南昌, 330000)

一、引言

在现代企业财务管理工作中, 预算编制与预算执行是非常重要的内容。现如今, 在新时期发展背景下, 企业发展水平有了很大提升, 而传统的预算编制与预算执行已经无法满足企业的发展要求。针对这种现象, 企业需要根据要求制订出完善的预算管理方案, 并对目前预算编制与预算执行管理中存在的问题进行合理解决, 这样才能在更大程度上提高企业的工作效率和质量。通常情况下, 企业预算编制与预算执行工作水平, 与企业各项预算工作之间有着非常密切的联系, 如果管理方面出现了问题, 那么最终将会引发非常严重的后果, 甚至影响企业的前途和命运。在企业实施预算管理工作时, 预算编制起到了非常重要的基础性作用, 编制效果将直接影响后期预算管理工作的质量。因此, 企业一定要全面、清晰地认识到预算编制与预算执行管理工作的重要性, 进一步提升员工自身工作水平, 为企业发展奠定基础。

二、预算编制与预算执行管理的概念分析

(一) 企业预算编制的概念

企业预算编制工作主要涉及企业确定预算目标与具体划分预算目标两个方面, 在企业预算执行管理工作中占据着非常重要的地位。通常情况下, 预算目标又可以划分为编制责任预算目标与责任预算目标两种形式。在现代企业发展过程中, 确定预算目标可以对企业未来发展方向起到重要的指引作用, 能够帮助企业树立正确的创新与改革理念。另外, 责任预算往往与企业工作人员的自身利益和价值有着密切联系, 其中不仅涉及企业工作人员的行为规范标准, 还包括工作人员的绩效考核标准。

(二) 预算执行管理的概念

企业通过全面实施预算管理工作, 可以对未来一段时间范围内出现的经营活动进行准确预测, 并结合最终预算结果开展严格的管理工作。其中, 预算工作涉及财务预算、经营预算及资本预算等诸多内容, 因此, 在整体上具有非常明显的综合性与系

统性。对于现代企业而言, 预算管理发挥着不可忽视的作用。究其原因是预算管理中涉及的内容非常多, 其管理工作质量会影响企业内部组织结构调整的效果。另外, 预算管理工作与市场经济条件之间也存在非常密切的联系。随着市场经济发展, 企业会对预算管理工作的战略规划进行有效调整。企业进一步加强预算管理工作, 在一定程度上有助于提升企业的核心竞争力, 从而使企业在激烈的市场竞争中获得更加长远稳定的发展。

三、目前企业预算编制与预算执行管理中存在的问题

(一) 对预算管理缺少正确的认识

现如今, 随着我国科学技术水平的不断提升, 信息技术在各个行业中的应用也越来越广泛, 企业在开展各项工作时, 也逐渐将智能化管理模式应用到企业的实际管理中, 这对企业的创新与改革起到了十分重要的促进作用。然而, 企业在开展预算编制工作时, 由于长时间受到传统思想观念的影响, 企业领导人员没有认识到预算编制工作的重要性, 导致财务人员缺乏学习的积极性, 同时对预算管理知识缺乏正确的认知。企业以往的预算管理方法已经难以满足现代社会经济发展的要求, 这导致企业在开展各项经营工作时, 经常会面临各种财务问题的风险。同时, 企业缺少对预算管理工作人员的相关培训, 导致企业预算管理人员的综合素质水平达不到相应的标准要求。另外, 预算管理人员缺乏对突发风险的应对能力, 会引发各种预算管理问题的产生。

(二) 缺少合理的预算编制程序与方法

通常情况下, 企业在实施预算编制工作时, 经常会受到多方面因素的影响, 最终导致所采取的预算编制方法缺乏一定的合理性, 无法满足预算管理工作的需要, 具体体现在以下方面。第一, 企业在设定全面预算总目标时, 往往定位较高, 与企业的实际发展情况相脱离, 而企业预算总目标是各项经营活动得以顺利开展的重要基础条件, 只有依据大

量的数据理论,经过严格分析之后才能确定。目标定位过高会加大相关人员的工作难度,不利于企业的健康发展。第二,企业在对下一年度销售收入进行预算时,很难保证最终预算结果的准确性。企业每年的销售收入并不是固定的,如果当年的销售状况不好,低于往年的销售水平,就会导致预算与实际之间存在较大的差距,造成预算编制的价值与作用无法得到充分发挥。同时,企业在开展日常经营活动时,存在部分员工虚假上报预算收入数据的情况,因此预算数据的准确性难以得到保障,最终会影响预算编制的科学性。第三,企业在费用预算方面仍存在的问题,主要是因为相关人员在对各项费用进行审批时,缺少合理的参考依据。

(三) 缺少完善的预算管理组织结构

企业预算管理工作对于体系方面有着非常严格的要求,企业需要具备完善、合理的组织结构,才能保证在预算编制、预算执行及预算评价等环节中有效避免各种问题的产生。预算管理涉及的内容较为复杂,与企业各个方面之间都存在非常密切的联系。因此,为了保证企业预算管理工作的独立性,企业就需要在内部成立单独的管理部门,以此促进各项预算执行管理工作的顺利开展。但是,由于长期受到传统观念的影响,目前很多企业仍然没有认识到预算管理工作的重要性,也未能成立单独的管理部门,最终导致在责任划分方面还存在非常多的问题。

结合目前的实际情况来看,在大部分企业中,财务部门与内部审计部门在开展预算管理工作时占据着非常重要的核心地位,然而,二者在一些管理细节上仍然存在诸多问题,专业性有待提升。如果不能合理解决上述问题,将会导致企业各部门的工作出现混乱,增加企业财务部门与内部审计部门的工作总量,影响其工作效率的提高。同时,由于企业预算管理组织结构缺乏独立性,因此对各项监督工作的开展造成了阻碍。另外,财务部门所承担的工作内容较多,无法将责任落实到个人,则会影响企业工作人员的绩效考核及评价结果,难以提升工作人员的积极性与主动性。

(四) 预算执行管理没有得到全面落实

目前,大部分企业人员对预算管理部门仍存在一定的错误认知,认为预算管理部门工作存在非常明显的被动性,而企业业务管理部门也片面地认为预算管理部门的职责仅仅是处理各项烦琐工作。正是因为企业和员工存在观念上的错误认知,才导致

预算管理部门工作人员无法对企业发展状况进行全面了解。一旦预算得不到科学合理的调整,则会导致企业在制定战略决策时,无法充分发挥预算管理部门的引导作用,同时,预算管理部门的工作人员无法及时参与到预算编制以及预算执行管理工作中,无法提高预算管理工作的效率。

(五) 预算执行过程监督力度不够

通常情况下,在预算执行过程中,部分企业将重点放在预算编制方面,而没有对预算执行管理工作给予高度重视。通常来说,在预算编制工作结束后,企业需要在第一时间将预算结果交由企业财务管理部门进行执行。但是,在具体的实施过程中,很多企业的财务管理部门没有开展预算分析工作,而是将工作权限过度放在预算额度的审批方面。同时,在实施预算管理工作时,部分企业缺少完善的激励体系,没有制订严格的考核模式,在一定程度上阻碍了预算管理工作的顺利开展。

(六) 缺少预算执行结果的绩效考核评价机制

目前,部分企业在实施预算管理工作时,没有对考核体系设置工作给予高度重视,导致企业内部缺少完善的考核机制。这也是造成企业预算执行工作效率低的主要原因。此外,企业未能构建严格的考核标准与评价机制。虽然部分企业已经制定出了相应的分析评价机制,但是在具体的考核工作中,企业的考核内容仍然还停留在表面,缺少实质性的内容。企业没有明确考核指标,导致最终的考核内容无法充分体现部门的实际经营状况。

四、企业预算编制与预算执行管理的解决对策

(一) 加强预算编制与预算执行管理监督工作

企业在开展各项经营活动时,要想提升企业经济管理效益,就必须对每一个环节的预算工作进行合理引导。因此,企业需要根据实际情况,制订完善的预算编制及预算执行管理机制。首先,企业管理工作人员需要对各个部门的实际经营状况进行全面了解,并在此基础上构建完善的管理机制,对每一位工作人员所涉及的职责进行合理划分。同时,企业各部门还需要进一步明确自身的管理职责。其次,企业各个职能部门不但要明确自身所承担的任务,同时,还需要与其他部门之间保持有效沟通与交流,使各部门彼此之间可以进行严格监督,进一步提升各部门的管理能力。最后,基于预算管理角度进行分析,企业需要加强各部门之间的协同合作关系,让各部门可以在第一时间交换预算管理信息,为预算编制及预算执行管理工作的开展提供参

考依据。在开展预算管理工作时,企业需要对工作内容进行不断细化,保证预算管理工作可以囊括企业运行的每一项开支,为预算编制的科学性提供重要的保障。同时,企业在对自身经营状况及发展目标进行全面了解的基础上,应按照不同的预算管理要求,对现有的预算管理措施进行调整与完善。这样,不但可以提升企业服务水平,还能优化现金流程。

(二)提升对预算管理工作的重视程度

企业在开展预算管理工作时,要想进一步提高预算管理工作的效率和质量,首先,就应该转变传统的思想观念,认识到预算管理工作的重要性,将企业核心管理内容放到预算管理中,提升预算工作的执行力。现代企业需要定期开展严格的培训 works,通过组织学习活动,使工作人员全面掌握先进的管理方法和管理知识,使管理人员认识到预算管理对企业发展的作用。其次,企业可以将预算管理执行效果与工作人员的绩效进行有效连接,提升工作人员的积极性与主动性,促使企业预算管理工作效率能够实现明显提高。

(三)加强预算执行过程监督工作

企业在开展预算执行管理工作时,必须全面落实监督管理工作,将其贯彻到每一项预算执行工作中,对细节方面进行严格把控。首先,企业应该对自身实际状况进行全面了解,明确企业的经营发展目标。企业可以在内部选出专业的监督人员,成立专门的监督小组,使之在一定的时间内对企业预算编制及预算执行情况等进行严格的监督与管理,并开展严格的审计工作,将最终的审计结果直接上报给企业高层管理人员,为管理层作出科学、合理的决策提供非常重要的参考依据。同时,企业还需构建完善的监督机制,通过监督机制的全面实施,对企业财务管理人员的行为起到一定的约束作用,有效减少各种违法乱纪行为的发生。将企业所涉及的各项预算工作全面落实到个人,进一步提高预算执行工作效率,能够保证企业的预算执行管理工作可以顺利开展,还能在更大程度上提升预算执行管理工作的质量。

(四)将预算执行结果列入到企业考核体系中

企业绩效考核机制是对最终预算管理结果进行综合评价的一种方式。因此,现代企业可以对现有的绩效考核方法进行优化与完善,对最终的预算执行管理效果进行准确评价,提升企业管理人员的积极性,强化其责任意识。其次,绩效考核制度的全

面实施,还能对工作人员的行为起到一定的规范作用,使工作人员能更加主动地投入到岗位工作中。企业可以根据各个部门的实际状况,明确考核内容与考核目标。比如,对于考核结果比较优秀的部门,企业应该及时给予一定的奖励,这样可以在企业内部形成良好的工作氛围,从而提升预算执行管理工作的质量。

(五)加强预算统筹规划工作

为了促使预算管理工作可以得到全面实施,企业中的管理人员应当充分利用现代信息技术,将信息技术与预算编制工作进行有效融合,使企业预算内部控制发生相应的变化。对于管理学而言,管理控制是管理学中非常重要的原理。企业对信息技术的合理使用,可以对企业所涉及的资源进行优化与完善。正确、合理地使用信息化系统,有利于提升企业工作人员的业务水平,有利于工作人员对其中存在的错误进行合理纠正,有效避免各种风险问题的产生。随着企业工作人员的信息技术水平的不断提升,企业将信息技术应用于预算管理部门中,对于提升预算数据的准确性与可靠性有着非常重要的保障作用。企业应定期对系统安全性进行全面检查,并及时开展相应的测试工作。如今,一些新型技术逐渐发展为现代企业的发展奠定了非常重要的基础条件,但是,企业也面临着更大的挑战。因此,企业需要构建完善的信息管理体系,对目前体系中存在的问题进行合理解决,根据实际情况进行合理调整,从而进一步提升企业经济效益。

【作者简介】罗少珍(1990—),女,江西南昌人,硕士研究生,中级会计师,南昌水业集团南昌工贸有限公司,研究方向为企业财务风险分析与防范、薪酬管理。