

工业企业预算管理工作中的问题及应对措施分析

■ 张报臣

[通化矿业(集团)有限责任公司, 吉林 白山, 134300]

一、引言

工业企业的日常工作通常较为繁杂,且具有一定的关联性,在实际管理的过程中,每一个环节都需要设定具体的管理目标及标准,以此来加强企业预算的管理与控制。不仅如此,在现代化企业的管理模式之中,对于业务资源、财务信息、数据资源及人才资源等的汇总与整合,在一定程度上可以起到对工业企业预算进行管理的作用。但是最近几年,由于部分工业企业处于改革、转型及升级的阶段,因此,在这样的背景环境之下,我国传统对于成本预算的管理方式可能会由于结构太过单一、覆盖面积有限等问题,无法达到预期的管理目标,对最终的管理效果造成不同程度的消极影响。

在工业企业的日常预算管理过程中,预算基本可以划分为外部预算和内部预算,且所设定的标准也存在较大的差异。但是,管理目标的不断变化使得设定标准的控制力相对薄弱,也破坏了预算管理的一致性和协调性,进而导致工业企业在发展中存在一些问题和缺陷。因此,本文对工业企业预算管理工作中的问题及应对措施进行仔细研究与分析,并根据上述情况的探讨,结合较为真实的企业环境,结合现代化的企业预算管理模式,构建了更加贴合实际发展的应对措施,以加强企业对内部预算成本的实际控制,综合完善工业企业对预算的控制与管理效果。

二、工业企业预算管理工作现状

随着时代的变迁与我国经济体制的变革,工业企业开始探索适合自身发展的预算管理模式。经过三十多年的探索和发展,预算管理越来越受到工业企业的重视,但是在实际进行企业预算管理的过程中,仍然存在着很多局限。我国传统企业的管理模式通常都是比较固定的,且不具备一定的创新性。尤其是工业企业,其内部机构十分复杂,因此在执行预算管理环节时容易发生不可控的变化。这种模式虽然可以达到预期的管理目的,但是在实际应用的过程中,也存在一定的问题和缺陷,会对未来

的发展造成消极影响。不仅如此,现如今,部分工业企业在经营的过程中存在内部结构单一、施工设备老化、员工专业素质较低、业务范围较窄等问题,这也给企业预算管理工作带来了压力,形成了较为糟糕的发展现状。在这样的背景之下,工业企业的创新越发艰难,管理效果明显下降,发展前景受到了严重的制约。

三、工业企业预算管理存在的问题

(一)未设立具体预算管理目标

目前,部分工业企业认为,预算管理工作实际上与财务计划并没有任何区别,因此在日常的工作过程中,也并不需要设立具体的预算管理目标,还可以将其与财务管理目标相融合,尽量简化相关的管理工作。然而,这种做法存在较大的错误,并且极容易出现管理误差。工业企业是十分典型的需要加强对预算控制的一类公司。在预算管理的过程中,通常会产生不同程度、不同区域、不同领域的费用和成本,这些可以统称为预算费用,但是由于处理标准的差异性,使得企业的控制能力逐渐下降。不仅如此,在对预算成本进行管理的过程中,部分企业并未设立具体的应用控制目标,这在一定程度上也会导致企业管理环境变得混乱、财务情况较难梳理,导致相关人员在处理预算费用进行汇总时,无法对财务收支及预算做出合理地延伸和发展。另外,预算管理与财务计划实际上并不是同等的执行行为。预算管理更加偏重作为一种管理工具被应用在工业企业的发展之中,而部分企业对其的认知则更多地将其划归于财务行为,将预算管理的目标与财务目标相混合,导致企业内部处理结构的失效、预算管理的效率降低,导致企业预算管理不具备实际的应用价值。

(二)预算管理组织机制不健全

部分工业企业并未设立相关的预算管理部门或者组织,认为预算管理不具有相应的价值。甚至一些企业为了简化内部的管理环节、节省成本,会将预算管理部门与财务部门合并,使两项工作同时进

行。这种模式虽然可以在短时间之内提升企业资金处理与规划工作的质量和效率,但是经过长时间的沉淀与发展,会给企业内部控制埋下隐患,也会使企业的管理效果明显下降。不仅如此,预算管理结构的不健全,也会导致管理环境混乱,亟待解决的关键性问题无法及时且顺利地解决。在这样的背景下,预算管理逐渐成为财务部门独有的工作项目,这在一定程度上降低了预算管理结果的准确性和可靠性。

除此之外,预算管理组织机制的不健全还与工业企业内部控制制度和规范条例存在直接关系。工业企业自身内部结构编制有一定的限制性,这也导致管理人员在执行工作的过程中,不知不觉地生成了一定的限制条件,使得预算管理工作的实施及目标的设定均显得不系统、不全面,导致关联性管理问题无法控制。

(三) 预算管理智能发展不充分

互联网的高速发展催生了“智能+”社会,其万物互联、数据驱动、跨界融合、最优决策等特点逐渐凸显。但是,当前部分工业企业的预算管理工作没有充分结合互联网的优势,其智能化的发展较为落后。工业企业预算管理工作包括的内容较为广泛和繁杂,其中最主要有企业投资预算、部门支出管理预算和项目启动资金预算等综合性的预算内容。预算管理过程中,部分工业企业采用传统的人工核算方式,这种方式不仅工作效率较低,而且容易造成成本、费用及资金的核算失误,在一定程度上阻碍了工业企业现代化发展进程,不利于工业企业的转型与升级。同时,企业容易将经由财务处理的资金预算当作预算,造成财务预算与预算相混合。在实际工作过程中,部分企业将与预算有关的事项全部归属至财务部门,这无形中增大了财务部门的工作压力。

(四) 预算管理战略方案不贴合实际

对于工业企业的经营与发展来说,企业管理人员应根据市场的变化情况,制订合理且贴合实际的战略发展方案,同时,设立相应的预算管理目标。但是,近几年,较多的企业存在预算过于虚化、不贴合实际、膨胀估算等问题。造成这一现状的主要原因是企业管理人员、预算管理部门及财务部门对企业的战略管理方案理解得不到位,进而影响到企业相关预算管理工作的质量和效率。由于工业企业在划归预算的过程中,可能会考虑突发成本、费用的产生,因此,相对应的预算方案也不应固定不变,

而是应该随着具体的变化进行调整与更改。

这种预算管理方式虽然较为灵活、多元,但是在实际应用的过程中,时常会由于方案与企业战略方案不协同、设定的目标过于虚化、预算管理脱离实际等因素,而无法达到预期的管理目的,给企业的发展以及内部结构的创新造成一定的阻碍,严重的甚至会产生不同程度的经济损失。

四、工业企业预算管理应对措施

(一) 强化企业预算管理意识理念

根据对工业企业预算管理存在的问题进行分析与探讨,接下来,文章结合企业实际的发展情况,设计具有针对性的预算应对管理措施,以此在初始关联制度的基础之上,强化企业预算管理的意识与理念。工业企业要想实现更为系统、完整且全面的预算管理,相关的管理人员便需要了解与掌握企业的预算制度及管理规则。

企业中相关的管理部门或者管理组织需要划分出财务管理与预算管理之间的差异。财务管理是企业全面预算管理的一部分,也是预算管理中的较为重要的一个环节。将预算管理工作尽可能地关联在一起,能够在加强企业管理的同时,使二者建立应的联系,培养管理者的理念意识。不仅如此,在日常的工作中,企业的预算管理工作也需要作出划分与预设,先划定对应的管理范围,随后形成更为具体的应用设定环节。在这个过程中,管理者需具备较强的预算控制意识,遵循标准的规定和理念,使预算和经营形成互为补充的关系,并在实施全面预算管理的过程中确保预算管理意识的正确性,提升管理效果,进一步培养员工的预算管理意识理念。

(二) 构建预算管理监督小组

在对工业企业执行预算管理工作的过程中,预算管理部门会对最终的结果进行监督与验证,以此确保最终预算设计结果的正确性及可靠性。这种模式虽然可以促使企业完成预期的预算管理目标,但是在实际执行时,常常会出现不同程度的管理目标偏差。这不仅会在无形中增加预算管理部门的工作量,也无法更好地确保相关预算管理工作的执行程度。因此,为了提升工业企业预算管理的整体效果,企业需要在上述基础之上,设立预算管理监督小组,对预算管理及财务计划工作进行双向地监控与约束。

企业可以将预算处理中相关的工作分配到具体的管理人员身上,促使企业经营中的各环节产生更为密切的联系。另外,一旦出现预算管理的问题,

监督小组可以从对应的区域核查,将责任落实到具体管理人员头上,这能在一定程度上减少核查的时间,深化预算管理执行的程度,并结合信息化、智能化的处理手段,查询修改预算方案存在的错误,提升整体的工作质量和效率,使预算管理逐渐成为企业内部控制的支撑,推动企业的健康发展。

(三)设计智能化预算管理平台

随着互联网、大数据等技术的不断成熟与完善,信息化时代的发展得到了进一步推进,这对传统工业企业预算管理模式也是一种冲击。因此,在这样的发展现状下,企业需要迎合时代的发展,设计更加贴合实际的智能化、信息化的预算管理平台。在日常的工作中,企业可以将部分需要核算或者核查的工作转移、导入平台之中,同时,将数据依据特定的格式传输至管理数据库中。为了提高工作的效率,工作人员可以在平台中设立不同的管理区域,并在每一个区域均设立对应的处理目标及执行结构层级,尽可能地将财务工作与预算管理工作分离开来。工作人员应在平台中建立完整的关联处理模式,构建可控的应变框架,将这两项工作更好地关联在一起,以降低执行过程中出现的预算误差。而智能化的预算管理平台对于成本、费用及资金的核算与验证具有更高的精准性,相较于传统的人工核算,管理效果更好。

智能化预算管理平台的构建在一定程度上完善、优化了工业企业的内部管控结构,推动着企业的管理模式向着现代化发展,也扩大了企业管理人员的信息化技术掌握范围,有利于工业企业的升级与转型,为现代化企业的形成奠定了坚实的基础。

(四)深化预算管理与战略管理之间的衔接

对于工业企业来说,战略方案的制定与执行十分重要,涉及各方面工作的处理与完成。因此,企业在深化预算管理工作的同时,也需要加强与战略管理之间的衔接。企业制订经营战略的主要目标是为未来的发展设立方向和目标,相当于对未来的发展前景进行规划与设定。企业管理人员可以先确定发展的大方向,再针对预算管理中存在的问题,结合企业实际的发展状况,制订有针对性的企业经营决策,为预算管理工作的实施提供依据。在设立战略目标时,企业可以构建相应的因果管理系统,并形成具体的执行管理环节和层级。

初级的结构层级的相关工作主要是对预算管理的数据信息汇总整合,并依据特殊的格式,上传至管理平台之中,而后经过精准的测定和核算,得出

预估的预算数值。

进入第二层级,这部分工作主要是将预估的数值与战略设定的预算数值比照,并根据得出的差值提取在预算管理中存在实际问题。企业的管理人员可以通过会议研究,制订合理且具有针对性的策略,以此消除存在的差异,加强与战略管理之间的衔接。但需要注意的是,在这个过程中,如果企业想最大限度地提升预算管理的正确性和一致性,可以全程利用管理平台来执行相关的工作,大幅减少核算中的误差,加强预算结构的紧密性,并在确保战略目标顺利实施的同时,深化预算管理与战略管理之间的衔接。

五、结语

综上所述,本文主要对工业企业预算管理工作中的问题及应对措施进行分析与研究。工业企业对预算以及成本的管控要求通常较为严格,并且经过多年的沉淀与发展,已经形成较为完整的执行体系,具有一定的稳定性。将企业中存在的问题转化成导向目标,对企业未来的发展而言也是一个改进的过程。企业逐渐向着现代化、智能化方面发展,加强对预算的管理,能够调整内部工作的执行范围,提升相关的工作效率和质量,均衡预算与成本的占比,有利于提升企业的经济效益,进一步实现可持续发展。

【作者简介】张报臣(1981—),男,吉林白山人,本科,中级会计师,通化矿业(集团)有限责任公司,研究方向为财务管理。