

# 如何以全面预算管理为核心 构建企业内控体系

■刘 丽

(济南店数帮扶创业科技有限公司, 山东 济南, 250000)

## 一、引言

在国家经济转型背景下,企业作为国民经济的重要组成部分,其资本结构逐渐呈多元化发展,因此企业财务风险问题日益凸显。为确保企业的资产保值,提升企业的核心竞争力,内控体系作为企业管理中的重要手段,需与全面预算管理有效结合,以完善企业内部控制体系,强化管理工作的执行力度,从而提高企业的风险应对力,进一步推进企业战略目标的实现。

## 二、全面预算管理与企业内部控制二者的关系分析

企业内部控制体系是衡量企业管理水平的重要指标。该体系通过对员工的行为进行规范,对内部控制环境进行优化,能进一步推进企业发展。在不断变化的市场经济环境下,因企业经营规模不断扩大而带来的风险会给企业的发展埋下一定的隐患。开展全面预算管理工作可全面了解企业的生产经营状况,同时,建立运营管理体系可对整个运营状况进行全方位监督,从而及时发现运营中存在的风险,对企业内部发展情况进行有效控制,将风险隐患降到最低,保证企业的经济效益。

在企业发展过程中,战略目标能以财务信息数据为依据,通过制订完善的内部控制体系,对各项经营活动进行有效控制,为预算管理工作提供重要的制度支撑,最大化地保证各项数据信息的准确性,以提高企业资源的利用效率,预防财务风险的发生。同时,以全面预算管理为核心构建内部控制体系,可以将其作为企业监督管理的手段,完善预算管理机制,掌握企业的经营状况,进而根据预算结果制订相应的经营目标,将相应责任落实到个人,提升员工的防范意识,并形成完整的内部控制体系,保证企业的健康发展。

## 三、企业内控体系构建过程中存在的问题

### (一)内部控制环境存在的局限性

在企业发展过程中,企业内部建设不完善、管理力度不足等会导致企业内部控制出现更多的问题,会对企业内部控制体系的构建造成一定阻碍,同时还会给各部门之间的衔接埋下隐患。此外,各部门间未协调开展工作,存在显著的分化问题,如缺乏协作、监督制衡,工作内容过于混乱等,会对企业核心竞争力和内在凝聚力的提升造成影响。出现该种情况的主要原因是企业对内部控制体系构建的重视度不足,对企业内部控制与全面预算管理二者之间的关系认识不到位,因此在构建内控体系时,仍然采用传统单一的方法,与当前企业的发展趋势不符,无法保证风险控制工作的有效落实。

### (二)缺乏完善内部控制机制

健全的内部控制机制对各项活动的开展具有保障作用,但在实际发展过程中,仍然存在着机制不完善的情况。缺少制度依据,会直接影响到内部管理工作的合理性和科学性,并阻碍企业内部管理工作的有效落实。

第一,企业内部管理流程不规范。因为内部控制机制未根据企业的实际情况和企业的战略发展目标来制订,所以管理流程在落实时往往缺乏制度依据,存在不规范的情况。如此,不仅会制约全面预算管理工作的开展,还会影响企业内部风险控制工作的有序进行,阻碍内控效果的发挥。

第二,受传统管理理念和管理思维的影响,部分管理人员过于重视企业的外部核心竞争力,而忽视了内在的建设工作,这导致各项内控制度在执行力方面存在不足,对全面预算管理缺乏有效的监督,无法满足财政风险控制需求,还会对资金的调控造成影响。

第三，因为企业内部控制制度不完善，监督制度不健全，在开展各项活动时缺乏制度依据，所以当出现资金流向不明确的问题时，便无法及时进行调整，最终导致预算情况和实际情况存在误差，阻碍企业的发展。

### （三）信息化管理水平待提高

在信息技术快速发展的当下，计算机软件等先进信息技术被广泛应用于各行各业。信息技术与内部控制体系的有效结合，可以有效提高企业的信息化管理水平，为全面预算管理工作 and 内控工作提供便利。但目前，在构建内控体系时，企业信息管理体系的建设存在不足，其依旧采用传统的方法开展工作，这不仅无法保证数据信息的精准性，还会对信息传递的实效性产生一定影响，进而阻碍企业的高效发展。另外，一些企业虽然构建了信息系统，但信息平台建设方面仍存在缺陷，这使得信息系统运行受限，无法发挥出其数据共享、信息传递的功能，从而影响内部控制工作的开展。

### （四）风险管理重视度相对不足

目前，部分企业在开展内部控制管理工作时，对风险管理与企业发展之间的关系认识不足，风险意识薄弱，因此在财务、投资以及经营方面出现风险隐患时，其无法及时发现并采取针对性的措施解决，这既会影响到风险内控制机制的建设和企业的管理水平提升，也会阻碍企业的发展。同时，企业在发展过程中，存在过于重视经济效益而忽视内部建设的情况，因此在经营的过程中易埋下较大的风险隐患。另外，因为企业对风险管理重视度不足，管理工作只停留在表面，所以在对风险进行管理时，无法精准识别风险，由此加大了风险发生概率，对全面预算管理工作的开展造成影响，进一步阻碍企业的稳健发展。

### （五）风险评价制度有待优化

在市场经济快速发展的当下，各种风险问题日益严峻，因此，风险控制管理工作作为内部控制工作中的重要部分，已成为当前管理的主要难点。在此基础上，企业需加大风险管理力度，建立科学合理的风险评价系统。目前，受风险评估方法以及其他外在因素的影响，内部风险评价

机制尚不完善，加上评估流程缺乏完善的制度依据，因此限制了风险评估工作的实施，无法对风险进行及时识别和评估，也失去了其应有的作用。

## 四、以全面预算管理为核心构建企业内控体系的关键要点

在构建企业内控体系时，需切实掌握预算管理工作的核心要点，主要可从以下几方面入手探讨。

第一，落实全面预算管理工作时，应树立工作人员的预算管理意识，确保企业内部工作人员对全面预算管理与企业内控体系的构建之间的关系有清晰的认知。同时，为发挥出预算管理的最大价值，要做到与时俱进，对现有的预算管理理念进行革新，建立完善的预算管理体系，合理划分企业内部资源，以保证各项预算流程的规范性。第二，成本管理作为管理工作中的重要部分，对资金的分配与应用应发挥约束作用。同时，因为预算编制、预算执行与成本管理工作之间的质量之间有着直接的关系，所以在开展全面预算管理工作时，要对其给予高度重视，以预算编制为前提，制订完整的成本管理方案，从而保证成本管理的效果。第三，固定资产作为企业发展的核心力量，与企业的经济利益有着直接的联系，为发挥其价值，可在以全面预算管理为核心的基础上，对固定资产进行规范，加大限额管理力度，以提高资金利用率，并建立完善的招投标制度，将资金漏洞情况降到最低，保证企业的经济效益。

## 五、以全面预算管理为核心构建企业内控体系的措施

### （一）完善内部环境控制工作

面对当前内部环境控制存在局限性的情况，需以全面预算管理为核心，对现有的内部控制环境进行优化，并保证内部体系的完整性，以此为全面预算管理和内部控制工作的实施提供保障。在具体开展时，可从以下几方面入手。第一，根据企业发展的实际情况，对内部结构进行合理规划，制订完善的管理机制和监督评价机制，优化现有的财务管理体系，以及细化员工的职责和

岗位。同时,在上述措施的基础上,将预算管理职能与企业财务管理工作进行有效结合,以保证企业内部职能的规范性,从而提高内控环境的质量。第二,结合企业的战略发展目标,根据现有的资金管理情况,对会计核算方式进行优化,对财务管理工作进行细化,建立科学、合理的预算管理体系,从而全面提高预算管理水平。如此,既能提高对企业内部信息的掌握力度,又能使预算管理工作发挥出其最大效用,为企业的决策提供依据。第三,在构建企业内控体系时,应将全面预算管理放在主体地位上,对预算的各流程进行全面规范,同时梳理企业发展中面对的各项财务问题,实施财务集中化管理,以确保对各资金动态流向的精准掌握,进而提高企业的整体运营效率。

## (二)健全全面预算管理制度

在构建企业内控体系时,为保证全面预算管理工作落实到位,需结合当前企业运营的实际情况,建立完善的预算管理制度。首先,要以企业战略目标为导向,将各工作内容进行有效衔接,妥善处理企业收益和预算之间的关系,并以此为依据制订相应的报告制度。同时,对企业内部工作内容进行合理规划,对预算管理的执行过程进行监督,并制订严格的标准,以确保预算管理工作在落实过程中可以严格按照标准流程进行操作,合理配置各项企业资源。其次,对全面预算组织结构进行优化,制订完善的预算执行责任制,并根据预算指标,将相关职责落实到各个岗位上,以最大化发挥岗位之间的协同作用,然后在此基础上,加大管理力度,保障战略目标的实现。最后,建设预算管理评价制度,为体现出预算的成效,可有效衔接预算绩效与考核评价,对员工的行为进行规范和约束,并将预算管理工作与员工的绩效挂钩,以此提高员工的能动性和责任意识,确保预算管理工作的高效落实。另外,还需及时发现预算执行过程中遇到的问题,及时进行调整,从而为企业内控体系的构建提供助力。

## (三)提高信息化建设水平

针对当前信息化建设水平低的问题,为提高企业全面预算管理效率及内部控制体系构建

的质量,需引进先进的信息技术,构建多层次的管理机制,以推进内部控制工作的高效开展。首先,为保障各部门之间的交流和沟通,实现各部门之间的相互配合、相互监督,要加强信息系统的构建,建立完善的信息交流平台,打破时间空间的限制,并借助信息共享的优势,提高数据信息的传递效率,为财务管理、全面预算管理、内部控制管理提供信息支持。其次,在监管机制方面,需引进先进的信息系统,以信息技术软件为载体,对财务信息数据进行采集、分析,实现动态监管,保证预算管理工作的透明性,便于对资金应用情况进行全面掌握。在此基础上,应对整理的信息与实际情况进行核查,如出现账实不符的情况,则需对其进行深入分析,并上报给相关部门,以确保企业领导可以快速掌握实际运营情况,为后续战略决策制订提供依据。最后,在建立信息平台、引进先进技术后,为保证整个内控流程的合理性,需对各部门的使用体验感进行调查,对全面预算业务流程图进行梳理,对内控管理中的各项授权体系进行优化,以此保证各部门、各岗位能熟练掌握整个业务流程,提高信息接收的时效性,降低沟通过程中所产生的成本。

## (四)提高对风险管理的重视度

财务风险对全面预算管理和内部控制工作的落实质量具有重要影响,为降低风险隐患,企业必须提高对风险管理的重视度,并强化风险管理理念,对内控管理方式进行优化,从根本上预防财务风险的出现。首先,结合企业的实际运营情况,加强风险评估和风险管理工作,在迎合全面预算管理要求的基础上对可能出现的风险进行预判,对已经存在的风险进行总结、分析,然后采取针对性的措施予以解决,从而为内部控制体系的构建奠定坚实基础。其次,加强全面预算管理队伍建设,对内部职工的识别风险能力予以重视,以此确保职工可以快速发现风险隐患,对风险等级和危害进行准确评估,快速调整与预算目标偏离的因素,将风险隐患所带来的危害降到最低,营造良好的内部控制环境,为内控体系的构建提供先决条件。最后,在信息技术快速发展的当下,要发挥出信息技术的优势,将其与风险识别机制进行有效融合,可深入分析所收集的数



据和信息，以此减少风险管理的主观随意性，进一步拓展风险识别范围。同时，还可以通过建立投资风险管理、财务风险管理机制，快速归纳、总结风险内容，并准确判断引起风险的原因、风险的危害程度，然后采取针对性的措施进行解决，从而提高风险控制工作质量，满足预算管理工作的需求。

### （五）优化财务风险评价机制

针对当前风险评价机制不完善的情况，应根据企业的经营特点，在原有评估方式的基础上，对其进行革新，并完善现有的企业财务风险评价机制，将主观随意性降到最低，保证风险评价管理工作的规范性和专业性。对于企业存在的经营风险、财务风险、战略风险要加大风险评估力度，并制订相应的应急预案，建立完善的权责制度，做到专人负责，如此，在发生风险事故时，才能够立即采取措施进行处理，将风险隐患降到最低。在保证预算管理质量的基础上，还需推进内部控制体系的完善，以进一步提高企业内部控制管理水平。另外，企业管理人员应发挥出导

向作用，提升员工防范意识，并以风险知识为导向，加大对员工的培训力度。在此基础上，企业可建立完善的风险管理体系，对内部控制管理方式进行优化，以润物细无声的方式将风险防控意识融入整个内部管理中，保证所有内控人员都能对风险进行准确判断和评估，从而提高企业内部控制管理工作质量。

## 六、结语

总而言之，以全面预算管理为核心构建企业内控体系，符合企业的发展趋势，不仅可以对企业运营状况全方位了解，还可以有效减少企业的经营风险，提高企业的管理水平，因此必须对其予以高度重视。结合企业的发展实际情况，明确全面预算管理与内控体系之间的关系，优化企业内部控制环境，建立完善的预算管理制度，进而发挥出最大的效能，保证内控体系的构建质量。

【作者简介】刘丽，济南店数帮扶创业科技有限公司。

（上接第 69 页）

作用。企业财务管理不能只采取单一模式对问题进行分析和指导，而需从实际出发，采取有效措施来解决问题。财务管理工作的开展可以通过提高财务管理工作人员的素质来实现，因此要招收具有良好职业素养以及专业知识丰富的高水平优秀财务人员，使他们能够在专业角度监督企业计算机信息化工作，从而增强企业财务管理工作的实效性。

### （七）完善评定体系

计算机信息化手段在企业财务管理中的应用，还需要积极完善企业计算机系统内的评定体系。首先，企业应阶段性地对财务管理进行评定。阶段性评定工作的开展，能够使企业计算机信息化应用完成有效的自我反省，从而及时发现问题及时解决。其次，在企业评定工作中，需坚持将新的思想理念、新的方式方法融入财务管理过程中，从而合理安排和部署相关工作，为评定

体系的完善奠定基础。

## 六、结语

综上所述，随着我国经济、科学技术的快速发展，计算机信息化手段在企业财务管理中得到了广泛应用，并占据着重要地位。企业要想在经营管理工作获得更大效益，就必须优化财务管理内容，充分发挥计算机信息化对企业财务管理工作的监督和完善的作。通过革新企业财务管理的传统观念，培养财务管理信息化人才，完善企业计算机信息化机制，加强计算机信息化基础设施的建设，加强资源计算机信息化，提高财务管理实际效应以及完善评定体系等措施，企业的财务管理能变得更加完善，实现与计算机信息化的有效融合。

【作者简介】李姗姗，金堆城铝业集团有限公司。