

浅议企业全面预算管理中的问题及完善策略

文 / 王珩

摘要：全面预算管理贯穿于企业生产经营始终，实行全面预算管理制度是现代企业管理的重要方法和工具，能够充分发挥其在生产经营活动中的作用。所以做好全面预算管理对于企业来说是一件大事，目前全面预算管理中还存在着很多问题，本文就将对这一方面进行阐述，并提出一些完善策略。

关键词：全面预算；管理；问题；完善

在多元化的市场背景之下，复杂多变的市场环境强调企业优化内控管理的必要性与紧迫性。预算管理是企业内控管理的工作重点，当前企业逐步意识到全面预算管理的重要性，但在预算管理的基础工作、体系建设等方面仍存在不足。对此，在新的历史时期，企业强化全面预算管理是基于企业内部发展的现实需求，也是更好的适应市场环境的重要举措，有着显著的现实意义。

一、全面预算管理存在的问题

（一）预算管理基础工作薄弱，缺乏完善的组织体系

全面预算管理是现代企业优化内控管理，推进可持续发展的重要“抓手”。但是，很多企业对全面预算管理缺乏正确的认识，无法发挥全面预算管理的重要作用。首先，企业尚未建立完善的全面预算管理制度。全面预算管理工作的开展，依托于完善的管理制度作为支撑，其中：全面预算管理的总则、管理机构以及预算编制与控制，这些都是实施全面预算管理所必需的基础性工作；其次，企业预算组织体系不健全，缺乏完善的组织体系作为支撑。全面预算管理的实施，强调企业组织制度的建立，并以此作为工作开展的重要前提。当前，很大部分企业全面预算管理难以全面而有效地开展，浮于表面的预算管理工作现状，缺乏完善的组织依归，显然无法体现全面预算管理工作在企业改革发展中的重要价值。

（二）预算管理缺乏战略导向，形成两者脱节的状态

以战略目标为导向是全面预算管理价值的重要体现。当前，企业全面预算管理

缺乏战略的导向性，以至于出现两者脱节的状态。一方面，企业预算编制没有战略目标的导向，极易出现战略目标与预算管理相脱节，无法发挥全面预算管理在企业发展中的重要作用；另一方面，随着市场经济体制的不断完善，多元化的市场环境，强调企业应以战略为导向编制预算。特别是市场经营环境的变化，需要预算编制形成战略为导向的编制模式，方可推动企业更好的转型发展。

（三）预算控制、监督及评价不到位，激励机制不健全

全面预算管理是一种成本管理，而且全面预算管理的全过程是需要全体人员参与的，所以是非常有必要建立一套预算监督及评价体系的，而在这个体系中，最重要的就是激励体制的建立，因为通过对员工的适当激励，会使员工更有干劲，但在实际的工作中，往往会处于各种原因，激励机制并不能充分发挥其所应该发挥的激励作用，这压根长时间去，就会使员工的工作热情褪去，进而影响预算的执行能力。

二、企业全面预算管理完善策略

（一）建立健全全预算管理体系

企业需要建立独特的预算管理机构，而且这个预算管理机构还应该是多层次的，其要从预算编制环节为参与起始点，一起参与预算的执行环节，调整环节，分析环节和考评环节，并对企业的资源和经济活动进行全面的分析，预算管理机构一般应包括三个层次，即由企业股东会或董事会构成的预算决策机构，总体控制企业预算管理；由各职能部门负责人组成的工作机构，主要负责企业预算管理制度的编制工作；由与预算直接相关的各责任中心组成的执行单位，完成对企业预算管理的执行工作。

（二）始终坚持以战略发展为导向，强化全面预算管理体系的构建

全面预算管理应强化“预算管理+战略发展”的结合。首先，企业领导层要强化对全面预算管理的认识，在抓管理的过程中，应主动营造良好的内外环境，构建以战略发展为导向的全面预算管理体系；其次，战略预算管理具有动态开放

性，便于企业依据市场变化，遵循战略发展目标，调整企业经营管理措施。而且企业战略管理还具有个性化特征，强调企业文化融入的重要性；再次，逐步建立完善的全面预算管理体系，确保全面预算管理体系化、规范化。在体系当中，全面预算管理成为重要的管理条目，强调预算管理应作为企业战略性发展的目标导向，实现对财务风险的有效控制。因此，“机制+体系”的构建模式，更契合现代企业的战略性发展之需，也是新时期企业财务管理信息化建设的重要“抓手”。

（三）完善预算监控和考核体系

一方面从全面预算管理体系来看，从预算编制环节，到预算执行环节，到预算调整环节，到预算年终决算环节，到预算效果评价环节，到预算落实奖惩环节的监控和考核，应该形成一个闭环管理；另一方面，企业要及时进行奖惩的兑现，预算的编制是全面预算管理的起始点，为了充分发挥全面预算管理的作用，我们就必须对预算执行结果进行跟进，并进行分析与评价，并及时对员工进行奖惩，这样合理利用激励机制，充分发挥激励机制的作用，就能提高员工工作的积极性，进而保证全面预算管理的顺利进行。

三、结束语

综上所述，企业全面预算管理的实施，关键在于进一步夯实全面预算管理的重要地位。从制度的建立、体制的完善、体系的健全，全方位确保全面预算管理的有效实施。在“体系+制度”、“机制+考核”的构建之下，夯实全面预算管理的实施基础，提高全面预算管理的有效作用。因此，在新的历史时期，全面预算管理在企业现代化发展中的重要性日益凸显，进一步夯实其企业发展中的重要地位，是强化全面预算管理的重要基础。■

参考文献：

- [1] 许磊. 论全面预算管理与企业战略[J]. 国际商务财会, 2010(7).
- [2] 马英. 关于加强企业全面预算管理的思考[J]. 经济师, 2014(3).

（作者单位：新华人寿保险股份有限公司河南分公司）