

战略导向下的企业经营预算管理研究

陈 瑶

(广东元一科技实业有限公司 广东 中山 528400)

摘要:随着市场竞争的不断加剧,中小企业的发展也面临着新的挑战。越来越多的中小企业认识到全面预算管理可以帮助企业在增收、节支,增加经济效益等方面发挥积极的作用。在实际的经营管理工作过程中,不少中小企业也已经应用全面预算管理工具来配置企业资源,并取得了较好的成绩,为中小企业的进一步发展奠定了坚实的基础。同时也应看到,其中存在的一些问题延缓了企业全面预算管理工作的推进,影响到全面预算管理的效率与质量。由此可见,正视存在的问题,探讨完善中小企业全面预算管理的合理途径,是目前摆在中小企业面前亟待解决的首要任务。

关键词:战略导向;企业经营;预算管理

【DOI】10.12293/j.issn.1671-2226.2022.34.031

引言

全面预算管理是指在企业开始经济活动并通过严格执行来谋求利益之前,对一定时期内的资金和财务进行规划,从而提高企业管理水平,增强竞争力。发挥企业的优势,提高业务管理效率,促进业务健康度和可持续性。所有预算管理(如财务预算、生产预算、收支预算、研发预算等)均通过企业的总预算进行一定时期的业务发展规划。它不仅反映了企业财务管理面临的主要挑战,而且对企业的发展起着重要的作用。因此,在经济发展等方面,企业越来越重视全面预算管理。但是,在实施企业全面预算管理的过程中,也出现了一些严重制约企业健康发展的问題。企业需要及时发现和解决预算统筹管理中存在的问题,逐步提高市场竞争力。

1 战略导向与经营预算管理工作的相关概述

预算管理是企业生产、经营、资源配置的核心内容,其工作效益是企业经营周期、经营与发展计划的关键;其工作内容包括预算编制、企业资源管理、生产计划管理等。预算管理是企业工作计划的重要组成部分。面对日益激烈的市场竞争和资源比重的提高,战略企业发展中的预算管理既体现在服务的方向,也体现在具体工作的内容上。在企业的预算管理中,战略导向具有指导意义,能为企业在战略指导下的发展提供所需的资源统计信息,并能有效地进行资源分配。在目前的发展计划工作中,应关注两者的相互影响。战略内涵是将企业经营状况、生产状况、内部管理状况与外部环境状况相结合的总体观念。在预算管理的指导下,预算管理是对资源进行分析、管理和调度的,从而在整个生产和运营过程中充分利用资源。预算管理是实现企业战略目标所必需的资源配置与策略指导。

2 战略导向下的企业经营预算管理现状

2.1 管理理念落后,预算管理工作执行力度差

在预算管理工作开展中,预算编制工作的落实,能够真正做到使企业的各项开支可以得到有效控制,这时才能确保开支的合理性。而在编制与执行的过程中,如果预算的主体对预算管理工作整体开展的重要性存有认知不足的现象,那么就会导致在理念进行更新的过程中,难以实现对新理念进行有效把握,从而就会导致各项工作在落实中,难以真正起到作用。与此同时,对于一个企业来看,年度编制预算控制指标的应用会对其产生积极的作用,但是在具体执行的过程中,如果没有按照要求从管理的角度进行入手,实现保证支出的管理严格性,必然就会造成指标超支的现象,这就会严重影响到预算编制的严肃性,也会弱化预算控制管理自身的约束性。尽管部分企业已经认识到,预算管理中预算控制的重要性,但是很多企业却没有进行严格的执行,这种流于形式的问题,必然就会使企业的发展出现很多风险。

2.2 成本信息划分不清

成本信息对服务业公司与生产型企业同样重要,比如一家会计师事务所必须知道其提供某项服务的成本才能给该项交易定价。承接一项审计鉴证服务,项目组人员的固定工资、社保费用要考虑,出差去外地的各种交通费、住宿餐饮费等也要考虑,还有维护、发展业务必要的营销费用,另外还要估计一定的坏账和必要的目标利润。但是,服务业企业的成本计量过程往往比生产型企业更复杂,有两个原因:一是服务业没有产出有形产品,将人工成本与其他费用追溯到某项服务及构成该项服务的多项具体业务很困难;二是一项服务

科学发展

中的多项业务往往需要多个部门通力合作，并且同一批员工可能要为多项服务同时提供劳动，这使得成本归集变得愈加复杂、困难。

2.3 缺少完善的预算管理制度

想要真正促进预算管理工作的开展，首先，要制定出完善的管理体系，管理体系的建立可以为员工提供工作依据，指明员工的工作方向，确保员工工作的顺利进行。根据我国目前的企业发展形势来看，很多企业虽然已经认识到了预算管理的作用，但是依旧缺少完善的工作流程，在执行预算管理程序的过程中出现了较多问题，导致工作人员在执行工作时仍然面临较大的限制，缺少强制性，整体的工作氛围较为随意。其次，一个全新的体制的建立，离不开监督工作的配合。目前我国企业对于预算管理工作的重视程度仍然存在较大的欠缺，缺少正确的工作态度，预算管理工作与企业的未来发展状况息息相关，这也意味着企业的管理者必须从自身做起，改变对于预算管理工作的态度，调整在以往企业经济规划中重业务轻管理的工作模式，转变经营理念，尽可能地保证预算管理工作和预算监督工作的实效性。不能只是在形式上对目前经济发展体系做出配合，而是要将思想和行动结合起来，真正用严谨的工作态度保证预算管理工作的顺利进行。在进行预算管理监督时，监督人员要及时根据实际情况进行信息更新，尽可能减少监督工作的局限性。

3 战略导向下的企业经营预算管理策略

3.1 确立企业战略导向型管理目标

对企业而言，运营预算系统是从战略视角指导企业的日常运营，以公司的战略目标为中心，实现公司的各项指标。预算管理的重点在于全面地支持公司的战略执行。所以，在这个案例中，预算目标是很重要的。由于缺乏基于公司战略的全面预算管理机制，会造成预算目标的不平衡。公司的运营预算管理系统的工作思路是：在公司的战略目标的指引下，引导企业的日常运营，并使其达到预期的目的。而实行预算管理，则是对企业进行全面的战略支持。因此，在这种情况下，预算目标很关键。

3.2 建立并完善全面预算组织管理体系

健全的预算管理组织体系是保证中小企业全面预算工作有效开展的重要前提，其中一个重要环节是要设立预算管理委员会，扭转单纯以财务部门主导预算工作，管控层级不高、权威性不够的被动局面。首先，管

理委员会从总体上负责全面预算的制订、监督、协调、执行与反馈评价的全流程。预算管理委员会成员应包括来自各预算单位、各层次的人员，涵盖从经营管理层到业务一线员工，应深入企业各业务板块及各职能部门。其次，设置管理委员会还应确保其独立性，才能有效对全面预算全过程进行有效监督和切实加强全面预算管理体系的建设，真正将中小企业预算管理做得深入、细致。最后，预算管理委员会要以批准的年度战略目标为依据，进一步将全面预算目标细化，并在预算编制中做好协调、把控、平衡工作；在预算执行过程中做好对超支行为的审批、监督工作，并针对各预算执行单位反馈的意见做好分析、审查等工作。

3.3 实施信息化管理，提高全面预算管理服务的效率和质量

为了实现预算管理的便捷与高效率，更好地运用预算体系为企业管理提供服务与支持，信息工具的使用是必要的。尤其是对于现代化企业来说，实现计算机化已经成为必然。主要措施如下：(1) 建立集团财务信息网络，实现集团内部数据共享和财务数据管理。上级单位可及时索取和审查下级单位财务记录，确保始终遵守集团内部规章制度，强化企业财务管理模式。加强对集团资金的集中管理监督，提高财务效率。应尽快开展财务信息从基层到高层的动态传递，实施财务管理、监控、服务支持等功能，提高集团的预算管理效率。(2) 实现远程处理、动态计算、数字影像、远程报表、远程查询、远程审计等功能，支持移动办公，打破空间和时间限制，为财务信息的传输和处理扫除障碍，以便及时准确地提供信息，使管理者能够快速有效地做出决策，为企业提供相关预算支持服务。(3) 借助信息技术，全面推广科学先进的财务管理模式，树立“管理为先，服务为核心”的预算管理理念，加大预算管理问责力度。

3.4 注重协同沟通，加强业财融合，促进预算契合实际

预算编制尤其要重视沟通协调，财务人员要全程参与到企业业务流程中，这样业财才能完全融合，资源才能优化配置。如确定预算指标时，需要分类施策。如集团下属有多个类型企业时，有的是侧重做贸易方向，有的侧重投资和产业培育方向，就不能一刀切，简单地以集团注入资本金测算下属企业利润贡献和营收贡献；下达下属公司经营目标时，行业毛利率已经达到天花板，既有的经营规模无论如何是实现不了利润，必须

科学发展

要纠正经营目标;另外,投资都要回报,但是如果制定标准太高,被考核企业的积极性就会影响,明知完不成,不如消极怠工,这个时候财务部门就要建言献策,积极发挥作用。

3.5 丰富预算管理内容

企业要把丰富预算管理内容上升到战略层面,进一步拓展预算管理领域和范围,强化预算管理部门的综合作用。在具体的实施过程中,企业应当将全面预算管理作为重要的工作方法和工作模式,大力加强全面预算管理体系建设,特别是要结合企业发展战略和任务目标,进一步优化和完善全面预算管理机制。更为重要的是,企业不能盲目地制订过高的预算目标或制订过低的预算目标,因为都不利于发挥预算的导向性和可行性,容易导致预算管理失去意义。应当将预算编制、预算执行、预算监督等进行有效融合,进一步提升全面预算管理的系统性。例如,在开展预算编制的过程中,为了能够提升预算编制的科学性,预算管理部门应当加强与各个部门之间的战略合作;各个部门根据自身的实际情况以及业务发展需要进行科学预测;预算管理部门则需要进行专业化审核,在预算编制确定之后还要做好监督、管理和控制。

3.6 培养专业的预算管理工作人员

中小企业的预算管理工作与财务管理工作不同,预算管理工作要求的专业性更强,对员工的综合素质要求更高,因此,中小企业应当培养专业的预算管理工作人员。同时面对中小企业预算管理意识薄弱、预算管理体系不健全、预算管理工作难以落实等问题,培养专业的预算管理工作人员在一定程度上也可以解决其实施过程中存在的问题。一方面,中小企业应当设置专业的预算管理人员,在招聘时可以对人才提出预算管理方面的要求,以便企业可以吸纳专业的预算管理人员,保障企业预算管理工作的实施。另一方面,中小企业应当加强对预算管理人员的针对性培养,如开展轮岗学习、预算管理工作培训、鼓励自主学习等增强预算管理能力,进而保障预算管理人员可以对企业提供规范的、专业的及有效的预算管理工作,保障企业预算管理目标的实现,进而实现企业的科学高效发展。

3.7 创新财务管理理念

随着大数据技术广泛应用,金融的管理也要跟大数据结合起来。企业相应的财务管理理念也需要进行优化更新,和大数据相融合,开展企业信息化发展的战略布局,以新的发展理念,不断创新改革。企业的财务

管理理念不能一成不变,充分收集利用好数据无疑是最好的武器,抓住大数据时代的机遇,谋求发展势在必行,通过大数据技术不断优化完善自身的财务管理理念,提高管理工作的专业化程度。第一,企业需要持续开展财务人员的培训,学习财务管理理念,摒弃原来的传统思维,开拓思路,遵循企业发展的战略布局,以新的发展理念,不断创新改革,以自动化、信息化、智能化为抓手,做好数字化转型的践行者和推动者,才能更好地运用数字化方式持续为公司创造价值、为企业创造效益。第二,企业财务管理人员积极主动学习先进的大数据知识以及操作,不断优化完善企业的财务管理方式,利用大数据驱动企业向前发展,助力企业提质增效,善于分析和利用现有的数据,做好专项分析报告,发现问题、支撑决策,从而达到管理改变的目的。第三,企业财务人员紧密了解国家方针政策,主动顺应国家绿色产业布局 and “3060目标”等政策要求,积极推动新能源+环保双优势主业的产业格局,抢抓新机遇,抢抓新资源,深挖新动能,深挖现动能,做好保障,推动集团公司各项决策落地见效,坚定如磐做国家领导人生态文明思想的积极践行者。

结束语

综上所述,全面预算管理是中小企业管理的重要手段。在实际工作中,部分中小企业还存在一些问题需要解决,中小企业需要重视全面预算管理工作,积极转变思想认识,完善全面预算管理制度,提高预算编制、执行、考核的质量,加快信息化建设,从而不断提升全面预算管理水平,推动中小企业稳定发展。

参考文献

- [1]梁华金.新形势下企业全面预算管控措施分析[J].中国集体经济,2020(23):32-33.
- [2]史道明.国有企业全面预算管理的问题探讨[J].中国集体经济,2021(21):49-50.
- [3]齐兴华.企业全面预算管理的特征和管理模式分析[J].中国商论,2020(2):98-99.
- [4]秦红桂.浅析国有企业全面预算管理存在的问题及对策[J].时代金融,2020(11):145-146.
- [5]李良华.新形势下企业全面预算管理的重要性与对策研究[J].全国流通经济,2020(17):59-60.
- [6]杜全森.新时期下企业全面预算管理存在的问题与解决措施探究[J].全国流通经济,2020(11):34-35.
- [7]范艳霏.关于加强企业全面预算管理的思考[J].财会学习,2020(14):82+84.