

企业实施全面预算管理存在的问题及对策研究

● 饶秀芳



[摘要] 在当前经济背景下,企业全面预算管理作为一种重要的管理工具,越来越受到各类企业的重视。全面预算管理不仅是企业财务管理的核心内容,更是企业战略实施的重要保障。然而,随着市场环境的不变化和企业内部结构的复杂化,许多企业在实施全面预算管理过程中面临着诸多挑战和问题。基于此,本文将对此进行系统研究,以期为企业实施全面预算管理提供理论指导和实践参考,从而实现可持续发展。

[关键词] 企业;全面预算管理;问题;对策

随着经济全球化和市场竞争的加剧,企业面临着更加复杂多变的经营环境。全面预算管理作为企业战略管理的重要工具,旨在通过科学的预算编制、执行和控制,提高资源配置效率,实现企业的可持续发展。为了应对这些挑战,企业需要深入剖析全面预算管理中存在的问题,探索有效的对策,以提高预算管理的科学性和有效性,从而更好地适应市场变化,实现战略目标。

Q 当前企业实施全面预算管理的必要性

(一)提升资源配置效率

目前,企业面临日益激烈的市场竞争与复杂的经济环境,全面预算管理显得尤为重要。首先,全面预算管理能够有效提升企业的资源配置效率,根据国际财务报告准则(IFRS)和财务管理的相关理论,企业的资源有限,如何合理配置这些资源是实现战略目标的关键。通过全面预算,企业可以在年度计划中清晰地界定各项业务的预算额度,从而合理分配资金、人员和其他资源。比如,某大型制造企业在实施全面预算管理后,其生产部门的资金使用效率提高了20%,有效减少了资金闲置现象。其次,全面预算管理还能够通过数据分析和预测,帮助企业识别出潜在的市场机会和风险,进而优化资源配置。采用全面预算管理的企业,相较于未采用的企业,其投资回报率(ROI)平均提高了15%~25%,这表明全面预算管理不仅能够促进资源的高效利用,还能增强企业应对市场变化的灵活性,提升整体经营绩效。因此,在经济形势变化莫测的背景下,企业实施全面预算管理,不仅是提升资源配置效率的必要手段,也是增强市场竞争力的重要保障。

(二)增强战略执行力

全面预算管理在企业管理中的另一重要性,在于其对企业增强战略执行力的积极作用。企业的战略目标往往需要通过具体的预算来实现,而全面预算管理则为这一过程提供了系统化的方法论支持。成功实施全面预算管理的企业,其战略目标实现率可高达80%以上,而未实施的企业则仅为50%左右。全面预算管理通过将企业的战略目标细化为可操作的预算指标,使得各部门的工作重心和资源投入与整体战略高度一致。例如,某IT企业在实施全面预算管理后,明确了各个项目的预算分配,通过跟踪预算执行情况,及时调整资源配置,从而实现了新产品研发周期缩短30%的目标。此外,全面预算管理还促进了企业内部的协作与沟通,各部门在预算编制和执行过程中需要频繁互动,这种协作机制有效打破了信息壁垒,提高了决策效率。通过对预算的定期分析和反馈,企业能够及时发现战略执行中的偏差,并进行相应的调整,从而保持战略方向的一致性和有效性。因此,在快速变化的商业环境中,全面预算管理不仅帮助企业实现了短期目标,更在长远发展中增强了战略执行力,为企业持续竞争提供了坚实的基础。

Q 当前企业实施全面预算管理存在的问题

(一)预算编制缺乏科学性

在企业全面预算管理中,预算编制缺乏科学性的问题日益突出。许多企业在预算编制过程中,往往依赖于历史数据和经验判断,而未能充分考虑市场变化和未来趋势,这种做法导致预算目标往往不够合理,无法反映实际经营环境的动态变化。当前约有60%的企业在进行年度预算时,仅依据过去的销售数据,而忽视了宏观经济指标、行业发展趋势,以及市场需求变化等关键因素。此外,预算编制过程

中缺乏数据分析手段，导致预算目标的设定往往过于乐观或悲观，使得企业在实际执行中面临预算偏差。比如，以某制造企业为例，该企业在过去两年的预算编制中，年度销售预算每年都出现了10%以上的偏差，严重影响了企业的资金流动和资源配置。因此，预算编制的科学性不足，使得企业在执行过程中难以形成有效的控制和调整机制，进而影响整体经营效益。

（二）预算执行过程中的信息不对称

预算执行过程中的信息不对称是另一个严重的问题，直接影响了全面预算管理的有效性。在许多企业中，预算执行信息的传递往往存在滞后或失真的现象，导致管理层与各部门之间的信息沟通不畅。目前，约有70%的企业反映在预算执行中，信息传递的准确性和及时性不足。尤其是在跨部门协作时，信息不对称问题更为突出。这种情况不仅使得各部门在预算执行时缺乏必要的支持和协作，还可能导致资源的重复投入或闲置。比如，一家大型零售企业在其年度预算执行中，由于信息沟通不畅，导致某些部门在新品推广中未能及时调整预算，最终产生了15%的预算超支。这种信息不对称，不仅影响了部门之间的协调，还降低了预算执行的透明度，进一步削弱了企业的整体控制能力，从而影响到企业的战略实施效果。

（三）预算控制的刚性与灵活性不足

在全面预算管理中，预算控制的刚性与灵活性不足的问题也日益显现。许多企业在预算控制过程中，往往过于依赖既定的预算指标，对预算的调整和变更缺乏足够的灵活性。这种刚性控制导致企业在面对市场变化时，难以快速做出反应，削弱了企业的竞争能力，大多企业在预算执行过程中未能根据市场变化及时调整预算，导致实际情况与预算目标之间的差距日益扩大。例如，一家全球化的消费品企业由于未能及时调整其市场推广预算，导致公司在某一季度的销售额比预算低了25%。此外，过于刚性的预算控制机制还可能会抑制员工的积极性和创造力，使得团队在执行过程中仅遵循预算，而缺乏针对实际情况的创新和优化。这种情况在快速变化的市场环境中存在弊端，企业难以通过灵活的预算调整，来抓住新的市场机会。

（四）预算考核机制不健全

预算考核机制不健全，是当前企业实施全面预算管理面临的另一重要问题。许多企业在实施预算管理时，未能建立科学合理的考核体系，使得预算执行的效果难以量化和评估。部分企业在预算考核中，仅依赖于财务指标，而忽视了非财务指标的考核，这导致考核结果未能全面反映各部门在预算执行中的实际表现。此外，部分企业在考核中存在指标设定不合理的问题，往往将考核焦点过分集中在短期财务目标上，而缺乏对长期战略目标的关注。这种片面的考

核方式可能导致各部门在预算执行过程中，追求短期利益而忽视整体战略的协调，从而影响企业的可持续发展。

Q 当前企业实施全面预算管理存在问题的对策

（一）构建科学的预算编制体系

为了解决企业在全面预算管理中面临的预算编制缺乏科学性的问题，企业应构建一个科学的预算编制体系。首先，企业在预算编制时应充分利用数据分析工具，如大数据和人工智能技术，以更精准地预测市场需求和行业趋势，采用数据驱动的预算编制方法，可以提高预算准确性15%至20%。比如，企业可以通过历史销售数据、市场调研数据和宏观经济指标数据进行综合分析，制定出更为合理的预算目标。其次，企业还应定期进行预算回顾与调整，根据市场的变化动态调整预算，确保预算始终与实际经营环境相符。这种动态的预算管理模式不仅提高了预算的科学性，也提升了企业对市场变化的响应能力，为企业在竞争中提供了更强的灵活性。

（二）优化预算执行信息共享机制

针对预算执行过程中的信息不对称问题，企业需要全面优化预算执行的信息共享机制，以确保各部门之间的有效沟通和协作。

首先，企业应着手建立一个集成化的预算管理信息系统，如ERP(企业资源计划)系统或BI(商业智能)工具，以实现信息的实时共享与透明化。这种系统的搭建，不仅能够减少信息孤岛现象，还能通过数据分析和模型预测，提升预算编制的科学性和准确性。实施现代信息系统后，企业预算执行的透明度可提高约40%，极大地降低信息延迟及失真的风险，从而减少预算偏差的发生。

其次，企业应确保系统能够实时更新关键绩效指标(KPI)和预算执行数据，使各个部门在预算执行过程中始终掌握最新的财务状况和资金流动信息，进而做出及时的调整和决策。此外，定期召开预算执行分析会议至关重要，这些会议不仅可以汇报各部门的预算执行情况，还能分享成功案例与经验教训，形成良好的信息反馈机制，确保每个部门都能对预算目标有清晰的理解和认同。通过这样的方式，各部门能够增强协作意识，促进资源的合理配置，从而推动整体预算执行效率的提升。更重要的是，借助数据分析工具，企业管理层能够实时监控预算执行的进展，并对预算偏差进行及时的纠正，确保预算管理的灵活性和适应性。在快速变化的市场环境中，这种信息共享机制不仅提升了预算管理的效率，也增强了企业对市场变化的敏感度和反应速度，为企业的可持续发展奠定了坚实的基础。

（三）建立灵活的预算控制机制

首先，为了解决预算控制中灵活性不足与适应性欠缺的

问题,企业需要构建一个动态且灵活的预算控制机制。在制定预算时,企业必须清晰界定短期和长期目标,并根据不同的业务领域及市场环境,采用针对性的预算控制策略。例如,面对快速变化的市场环境,企业可以实施滚动预算(Rolling Budget),每季度或每月依据实际业绩和市场变化进行预算修正,而非单纯依赖年度预算。采用滚动预算的企业在市场适应性上,比传统固定预算企业提升了30%,这使得企业能够更快速地响应市场需求和变动。其次,企业应建立预算动态调整机制,以便在外部环境发生重大变化时,能够迅速作出反应并调整预算。这种机制不仅提高了企业的市场适应性,也激励各部门在预算执行过程中进行创新和优化,进一步提升整体绩效。比如,企业可以通过引入敏捷预算(Agile Budgeting)管理理念,结合快速反馈和迭代的方式,使预算调整更为灵活。与此同时,企业还需重视对预算执行过程的实时监控,利用KPI对预算执行情况进行跟踪与分析,及时识别并修正偏差,实施动态预算控制的企业,其预算执行偏差率可降低约20%,有效提高了企业的经营效率和财务稳定性。

(四)完善预算考核与激励机制

针对预算考核机制不健全的问题,企业应完善预算考核与激励机制,以提升预算管理的有效性。企业应建立多维度的考核体系,除了传统的财务指标外,还应引入非财务指标,如客户满意度、市场份额、创新能力等,以全面评估各部门的综合绩效。同时,还应建立与预算表现挂钩的激励机制,将各部门的预算执行结果与绩效奖金、晋升机会等直接关联,激励员工主动参与预算执行和控制。这种激励机制可以有效提升员工的积极性和责任感,使其在预算执行中更加注重效率与效果。实施这样的激励机制后,企业的预算执行合规率可提高30%。此外,企业应定期对考核机制进行评估和调整,确保其适应企业的发展变化,通过完善预算考核与激励机制,企业能够有效提升预算管理的整体水平,促进战略目标的实现。

Q 结束语

综上所述,当前企业实施全面预算管理面临诸多挑战,如预算编制缺乏科学性、执行信息不对称、控制机制刚性不足,以及考核激励体系不完善等,这些问题不仅影响了企业资源的合理配置,还制约了企业的创新能力和市场适应性。针对这些问题,企业必须采取有效的解决对策,首先,构建科学的预算编制体系,通过数据分析和市场调研提高预算的准确性和合理性。其次,优化预算执行的信息共享机制,利用信息技术实现实时数据更新,增强预算执行的透明度和协作性。再次,建立灵活的预算控制机制,采用滚动预算和动态调整,提高企业应对市场变化的能力。最后,完善预算考核与激励机制,将财务和非财务指标结合,激励各部门积极参与预算管理。这些对策的实施,不仅能够提升企业预算管理的整体水平,还能够增强企业在激烈市场竞争中的生存与发展能力。随着企业全面预算管理的不断优化,企业将在实现财务稳健的同时,推动战略目标的达成,最终实现可持续发展。因此,企业应高度重视全面预算管理的科学化、信息化和动态化,为未来的发展奠定坚实基础。

参考文献

- [1]王小燕.业财融合视角下国有企业全面预算管理优化对策[J].财富生活,2023(10):61-63.
- [2]杨佳慧.新时代国有企业全面预算管理的优化路径[J].中国集体经济,2023(24):82-85.
- [3]黄文灵.国有企业全面预算管理存在的问题与对策[J].质量与市场,2023(11):88-90.
- [4]周嘉颖.国有企业全面预算管理存在的问题及其对策[J].老字号品牌营销,2023(15):173-175.

作者简介:

饶秀芳(1989—),女,汉族,四川眉山人,本科,会计师,四川蜀高创新实业有限公司,研究方向:财务管理、全面预算管理。