

财务预算在财务管理中的运用策略

赵腾宇

(一汽资本控股有限公司, 吉林 长春 130000)

【摘要】财务预算在企业财务管理工作中占据着重要地位, 高效的财务预算工作能够拉动企业的发展, 对于推动企业增强核心竞争力和经济效益都有着重要的作用。财务预算工作既是企业财务管理工作中的一项重要内容, 又是关系到企业财务管理工作效率和工作质量高低的关键所在。随着市场大环境发生改变, 企业开始进行财务预算管理, 这已成为企业实施风险控制的重点方法。企业有必要对财务预算管理水平进行优化, 增强财务预算管理的执行力, 将财务预算管理工作的理想效用发挥出来。文章结合财务预算管理内容及重要性对财务预算管理价值进行研究, 并对影响财务预算管理效果的若干要素进行分析, 并且有针对性地提出了一些建议, 希望能够促进企业发挥财务预算管理的价值, 获得稳步发展。

【关键词】企业; 财务预算管理; 问题; 对策

引言:

经济和科技高速发展的今天, 更多企业注重提升自身各方面基础工作效率和对企业财务管理模式进行创新。企业实施财务预算管理的价值虽已显现, 但是实施效果并不理想。在当前阶段我国很多企业都在逐步强化对于相关制度的关注, 同时也使得财务管理获得一定的成绩。当前, 我国企业所面对的外部环境非常复杂, 特别是市场竞争较为激烈, 开展财务管理可以在此环境中提升企业的竞争力。财务管理不断推广之下也暴露出了部分问题与不足, 而影响企业财务管理执行力提升的因素有很多, 探究解决问题的方法也就成了企业亟待开展的工作。

一、财务预算管理内容及重要性

(一) 财务预算管理内容

财务预算是企业财务管理中的一个重要组成部分, 企业的发展以及战略规划的都起到了举足轻重的作用。通俗地说, 所谓财务预算是指企业在今后一定时期内现金收支, 经营成果等财务状况的预算。通过对公司可利用的资源, 投资项目及经营活动进行整理分析, 评价等工作, 以推动预算目标完成。并从财务预算的范畴来看, 可划分为财务预算, 经营预算与专门决策预算。一般来说, 财务预算的内容包括现金预算管理, 预计损益表, 预计资产负债表, 预算资金平衡表等4大方面。经营预算也叫业务预算, 它主要指与企业业务有关的预算, 例如生产预算, 销售预算, 采购预算和人力资源预算。专门决策预算是企业面临重大问题时需要经过具体决策而制定的预算。目前企业财务预算工作非常复杂, 预算编制在编制与执行过程中既要考虑到企业的现实条件, 又要与

外部环境相结合。在进行财务预算工作时一定要综合考虑各种因素, 以确保财务预算目标能够得到落实。

(二) 财务预算对企业发展的重要性

一是财务预算的强化有助于企业经济效益的提升和企业的发展。企业通过优化财务内部控制和改善财务管理能够达到有效控制企业目标、降低经营成本、增加经营效益的目的。与此同时, 优化财务预算, 能够使企业在预算分析项目成本与目标时更科学, 用责任挂钩机制明确各财务预算指标, 制定各项成本费用保证企业的实际费用与预算管理数据的一致, 推动企业的发展。

二是强化财务预算可以减少企业的经营风险。企业在运营的过程中受到市场环境的影响而产生财务风险是在所难免的。企业强化财务预算可以有效地减少经营风险, 避免市场波动及投资决策失误对企业的后续发展造成影响。在预算管理体系中, 企业内部各个部门之间能够互相交流协调自己的需要, 做到信息共享、数据及时、准确地传递, 使得企业财务预算执行能够有效地减少和抵抗风险。目前, 许多企业的运营过程并不重视财务预算工作, 因而在财务决策上较为随意性, 财务风险意识不强, 使得企业的投融资效益常常比预期的要低, 甚至是投资的失败。强化财务预算可以在决策之前, 就清楚地认识到风险并有效地加以应对, 以便制定比较科学的经营战略与规划。

三是加强财务预算, 有助于加强企业的内部控制。财务预算体系作为一个严谨而又完备的工作系统, 其执行与考核工作涵盖了财务的事前, 事中与事后管控, 并贯穿于企业全部财务工作与企业经营活动之中。因此有助于强化企业内部控制和提升企业财务

工作监督力度，保证各部门能够根据自身职能开展工作。在出现财务问题的时候，各个部门都能够及时地发现问题并进行有效的处理，从而为企业的运营提供了保证。

四是强化财务预算可以增强企业内部的协调能力。长期以来，企业财务预算工作并不是财务部门单独进行的，它需要其他部门的配合，预算编制需要与各个部门进行反复交流与反复协调，而数据确认也并非财务部门任意编制的成果。例如在预算编制申报中，对预算执行情况进行监督等等，均需由其他预算管理人员及其他部门人员共同进行。随着市场经济的发展与企业规模的不断扩大，为了确保企业经营发展需要推行业财融合机制并推行全面预算管理，而加强财务预算则有助于奠定业务预算。

二、财务预算在管理过程中存在的问题

（一）企业领导层认识不足

由于国际市场竞争压力不断加大，对于企业而言，财务预算对于管理工作起到了十分关键的影响。然而，一些企业领导层对财政预算管理工作的认识还停留于过去的想法和看法上，没有跟上时代发展的步伐。甚至有的领导认为财政预算管理只是形态性的，不会对企业的管理和效益产生直接的影响，盲目地认为按企业的管理制度按部就班的执行就可以了，这就使得现实的管理过程中还存在很多的问题。因此，企业领导对于财务预算管理的认识不到位，没有树立起良好的理念就是直接影响到企业的执行能力，资源配置不均衡，资源利用效益不高、资金流转补偿，企业达不到经营目标是一个重要因素。

（二）财务预算监督体系不健全

随着企业管理层对于财政预算的重视，财务预算制度也开始变成了大多数企业财务管理中不可或缺的一部分。此外，财务预算控制本来就是一个相当长的过程，要通过预算编制，计划调整，预算执行，预算监控和计划评估等环节来完成、资金评审和其他运作，但一切运作均需标准监督制度之下进行。现阶段，一些企业实施财务预算控制仅仅是将预算编制及检查管理作为企业的重点工作，而对成本监控及考核却缺乏完善的控制体系。所以，缺乏财政预算指标控制，绩效考核制度不够完善，预算调整比较随意等等，这就导致财务预算不能很好地发挥其在企业具体管理方面的优势，也不能保证企业的长久发展。

（三）财务预算编制和执行没有与企业实际经营有效结合

企业为了更好地发挥财务预算的功能，让财务预算能够为企业的发展提供保障，需要将财务预算的工作与企业的实际经营以及战略规划结合起来。但是当

前，许多企业财务人员编制财务预算的时候并不考虑到企业的战略规划。究其原因，首先在于财务人员机械化的将预算工作当作统计工作来做，财务人员的综合素质较差，他们的专业能力多为财务核算、善于过程管理、对财务预算管理缺乏认识与体会。其次是财务人员的权限不到位，要想将财务预算编制与企业战略相结合，财务人员就需要对企业内部的实际情况以及未来的发展规划进行了解，但是许多财务人员不在企业管理层和董事会，无法掌握第一手的信息。

（四）预算执行缺乏灵活性

财务预算执行灵活性不强，是目前企业财务预算管理工作中的大难题，也是一个普遍存在的现象。有些预算不是流于表面就是缺乏执行力；要么太死板、不变通，致使许多业务部门遇到商机，敢怒不敢言，处于少干点、少犯点错误的被动地位。例如在某些大型项目投资中，因某些具体情况或者市场意外情况出现而要求企业增加预算，而有些企业财务部门却认为资金使用计划已确定，追加预算将影响到其他业务的开展而不增加预算，使工程草草收场并严重影响工程交竣工质量。同时在预算编制中，对编制数据编制过松，对其中财务数据控制不好，使得业务部门资金过多，企业资金浪费严重，资金使用效率下降。

（五）预算人员专业水平低

由于财务预算管理工作涉及面广，内容繁多，再加上企业结构的复杂性，预算管理可谓是专业性需求非常强的工作，要求参与方具有高度专业背景和实操经验，而目前多数企业预算管理人员为财务人员。显而易见，一般财务人员专业水平很难达到预算管理要求，首先是财务核算人员对有关部门工作的内容和特点基本上没有认识，对企业横向业务部门了解不够，很难在管理中科学分析与把控，其次是财务人员欠缺预算管理的专门知识，缺乏专业培训和相关的经验很难起到管理的作用并为决策者们提供有效的资料。

三、企业财务预算管理的运行策略

（一）树立财务管理观念

管理层负责人作为企业成长过程中的引路人，在企业长远运行中起着非常至关重要的作用。领导对企业财政预算经营工作的重视与否，直接关系到企业计划能否完成。因此，为了确保企业长期稳定的增长，就必须提升财务预算对企业经营的作用。在计划管理方面，要在主管领导下建立起一套完整的计划管理体系，并在实际操作中根据计划流程切实完成生产管理任务，从而为预算运行打下坚实的基础。另外，职工养成的财务思想也是计划管理中的一个重要依据和保障。唯有如此，才能够切实促进企业管理体系，预算流程以及预算监督与审查制度等方面的完善。此

外，树立财务管理理念能够避免领导人批准预算资金和削弱领导人独自批准预算资金权。预算管理程序中应该严格执行预算资金的管理，确保预算管理程序的正常进行，以免预算部门和其他部门之间产生矛盾。

(二) 建立完善的企业财务预算管理制度及内控体系

企业要想做大做强，必须从简单的“由人管人”向“制度是管人的”转变，以机制约束职工。完善的管理制度，是财务管理发展的前提。企业有必要针对自身发展的特点建立一套完整、细致的计划管理制度，从而为规划的编制、实施和调整奠定基础。企业法律部门、内部审计部门也要通过抽查检验等方式对财务管理有效性及作用进行分析，快速找出存在的不足并采取有效的解决对策。适应预算管理体系，为实施财务预算管理工作打下基础。

(三) 优化财务预算编制，加强财务和企业发展战略结合管理

要想发挥财务预算编制的功能，就要将预算与企业的经营战略目标相结合，让财务预算目标不脱离企业的发展方向。当前企业财务预算编制方法主要有以下：增量预算法、固定预算法、弹性预算法、滚动预算法、零基预算法等。多数企业选用预算编制方法都是使用增量预算法进行编制，这种方法较为快速简便且有普适性。但是随着企业规模的发展以及经营业务的调整，增量预算已经不能适应企业的需要，需要企业对财务预算的编制进行优化，预算人员应熟练掌握各种预算编制的方法，从企业的实际出发进行调整，成本也不必盲目提高，应与市场环境相结合科学浮动。

(四) 提高财务预算执行灵活性

其实财务预算执行的灵活性通俗地说就是预算编制的调整。企业要想确保财务预算实施的灵活性，需要建立并完善预算编制调整机制与调整流程。由于企业所处环境不是一成不变，无论是企业内部组织结构调整，还是外部市场行情变化，都需要企业调整预算编制来稳定企业发展。但是，由于预算编制调整工作是一项复杂而又认真的工作，企业应优化确定调整原则，调整条件，调整时间以及调整流程。一般情况下，在企业重组合并，战略计划的改变，市场环境的重大改变等情况下都可对预算作出调整。在进行调整时，应遵循三个主要的调整原则，即不能任意调整，内部弥补和积极调整。从调整的时间来看，主要有两种方式，一种是定期的调整，也就是每季末根据企业发展的实际情况可提出调整申请；另一种是不定期的调整，在企业出现较大变动的情况下，提出调整申请。最后就是调整流程的问题，企业可将预算调整流程划分为预算内，超预算及预算外3种调整情形，经部门

建议，上级审查，公司认可，集团预算委员会审批。通过这套程序，保证预算调整工作认真和灵活进行。

(五) 加快财务预算信息化建设

在信息化和现代化日益发展的今天，企业开展财务预算信息化建设已成为今后的主流趋势。所以，企业有必要有效地根据自身的实际状况，加快推进财务预算信息化建设工作，从而为企业财务预算工作提供科学、先进的技术支撑和保障。企业开展财务预算信息化建设工作时，需全面考虑企业财务预算工作的现实需要以及企业管理的具体需求，对信息化技术加以科学选择，在财务预算信息化平台的实际运用中，要尽量对预算编制，预算执行，预算控制和绩效管理4个模块进行开发和运用。

(六) 提高人员专业性和思想道德水平

预算管理人员在预算管理中起着举足轻重的作用，从预算编制、预算执行、预算考核等各个环节，人都渗透在整个预算管理工作中，预算管理人员专业能力的高低对于预算工作成效会有很大影响，所以企业从事该项工作的工作人员需有专业背景和实操经验，同时也要经过较长时间的专业学习与培训，不断地更新优化知识积累。企业可通过聘请专职财务预算人员从事该职位，或实力较强企业也可通过和专业咨询服务机构合作，规范企业财务预算管理工作，聘请专业机构现场考察，并结合企业的实际情况制定了完整的预算管理体系。

结束语：

总之，财务预算管理对于推动企业长足发展和持续稳定发展具有重要意义，而财务预算管理在持续实施过程中存在的部分问题也逐渐显现，企业在实施财务预算管理工作时一定要针对这些问题来进行，这样才能够促进企业的经营和发展。目前企业发展的内外部环境都开始呈现出复杂性的特点，企业所面对的市场竞争环境也在不断地发生变化，因此企业有必要加强预算编制的科学性，增强预算执行的严谨性、强化预算管理岗位人员培训、提升预算管理人员综合素质等方面入手，在持续实施财务预算管理制度的前提下，建设有力的管理体制以推动预算管理岗位人员在企业发展进程中产生效用。

参考文献：

- [1] 张芄. 浅谈企业财务预算管理存在的问题与对策[J]. 当代会计, 2023(13):88-90.
- [2] 张宇. 完善企业财务预算管理的措施[J]. 知识经济, 2022, 593(1):79-80.
- [3] 刘雪平. 加强企业财务预算管理的思考[J]. 财讯, 2022(29):100-103.