

企业内部控制视角下的财务预算管理模式构建

徐俊

(淮北市东兴建设投资有限公司, 安徽 淮北 235000)

【摘要】企业内部控制背景下提高财务预算管理水平,则需根据实际情况把财务预算管理模式构建完善,才能够达到企业内部控制的管理要求,因此本文在探讨企业财务预算管理重要性的基础上,对企业财务预算管理过程存在的问题进行归纳分析,同时立足企业内部控制视角下对财务预算管理模式的构建思路进行深入探讨。希望在本文分析后能给相关管理人员提供一些参考,为企业的内部控制工作提供更全面的保证。

【关键词】企业内部控制;财务预算;管理模式;构建思路

引言

社会经济的发展促使现代企业的管理越来越先进,西方先进的管理模式和管理理论与思路的引进在很大程度上为我国当今时代的企业现代化发展提供了巨大的支持。国有企业是我国社会经济发展过程中不可忽视的一个主体,相比较于大型民营企业,国有企业受限于一定的束缚性,往往在企业发展和理念模式层面相对滞后,而面对市场经济的快速发展以及环境的不断变化,国有企业同样也感受到了前所未有的压力,因此不得不改革创新。在市场竞争压力不断增大的今天,国有企业的现代化转型必须要重视自己的管理的转型与升级。在企业管理中,财务管理是非常关键的一个环节,也是企业管理体系的重要部分,而其中,财务预算管理是最核心的部分。但是目前,我国的国有企业的财务预算管理体系依然存在住所问题,在很大程度上制约了企业的经营管理效益,因此,本文对国有企业的财务管理中的预算管理机型研究,期望从模式构建方面进行更深入的讨论。

一、完善企业财务预算管理的重要性

企业的财务管理关系到企业的经营管理和战略落地,关系到企业的长远发展和稳定运行,对于企业而言具有生死存亡的关键性作用。在财务管理中,预算管理的价值是非常关键的。企业要能够有效地确保资金的有效利用才能更好地提升自己的抗风险的能力,这样,在进行信息输入过程中才能更好地促使经营的效率以及绩效的评估等事项更有依据,对于企业的健康发展而言也是极为关键的。从预算管理的重要性的角度分析可以发现,首先,财务预算管理能够促使企业的经营绩效管理人员更好地把握企业的财务健康度,促使资金得到科学合理的预判和有效的应用。对于大型的国有企业,特别是那

些投资型的企业而言,投资行为必然需要企业财务预算管理给予数据支持,而科学合理的预算管理则能够促使每一笔资金都得到明确的管理和记录。其次,对于预算管理的不断强化能够在一定程度上促使企业的负债率得到管控。企业的负债率也是财务管理的一个重要的指标,是体现企业的经营健康度和抗风险能力的指标,而只有对经营的目标以及营收的预期等多个维度进行管控,才能不断强化预算管理,进而合理地促使企业的资金得到有效的规划和利用,这也会避免企业过度借债也会促使企业有一定的预判能力^[1]。

二、企业财务预算管理中存在的问题

(一)对财务预算管理认识不足

企业对于财务预算管理的认知程度不足主要来源于管理层和财务管理层。首先,不分企业在进行财务预算编制过程中,并没有意识到预算的管理的真正价值,所以按照普通的年度计划进行预算计算和统计,而缺乏统一性和系统性。在很多国有企业,预算管理甚至成为了流于形式的一项政治任务,不仅没有科学的数据分析和往年的数据参考,甚至可能没有预测的模型和对业务战略的系统分析与盘点。那么,这样的预算编制得出的结果本身就不具有任何价值和意义,不能预测市场需求,不能识别风险,也看不到业务的关键项,这些实际上本质上是企业内部的财务预算管理的认知不足。其次,不分企业对于预算的执行也没有足够的重视。即便有些企业花费了时间精力做好了预算管理,但是在具体的执行层面没有详细的落实,没有将财务预算的管理核心部分进行行动上的改变,往往也就导致预算管理失效。比如,一部分企业对于市场的判断准确性不足,敏感度不够,所以可能根据实际情况随意地调整预算,甚至可能有些管理层一言堂,说调

整就调整,无视业务和预算的关系,这样也会导致预算难以执行。最后,还有部分企业在预算控制和监督层面没有有效的落实。监督的缺失会导致预算管理完全失去意义和价值,因为没有监督和控制,预算是否得到管理都未可知。

(二) 财务预算管理体系有待完善

目前,企业的财务预算管理体系不够完善是比较典型的问题。首先,在市场竞争中,不分企业的财务预算编制过程有信息不对等的情况,也就是说,不分企业可能有政府出资或者参股,那么对于企业的实际经营情况,市场的需求情况等相关的信息能够及时获取,但是投资预算的编制却并不一定按照市场机制的反馈和相关的规律去变化,无法灵活应对市场的变化就会导致预算管理失灵。其次,不分企业在预算管理中也并没有做好机制的建设,比如激励机制的建设。国有企业的所有权有一部分是由政府管控的,所以,对于市场竞争的压力和敏感度相对较低,所以,激励机制的刺激相对偏弱。如果此时,相关的经营人员没有长远的目标规划,加上对于预算管理没有足够的认识,就可能影响未来企业的发展。

(三) 缺乏预算管理考核评价体系

企业的预算管理考核评价体系是非常关键的一部分,但是很多企业往往在这一环节出现了问题,主要是没有明确的机制和流程,也没有有效的数据指标和激励机制等,这些问题的存在影响了预算管理的有效性。第一,在预算的制定与流程的执行方面缺少制度规范。不分企业在预算制定过程中往往是高层决策,没有一定的透明度,其规范性以及科学性难以判断,而且在具体编制和执行过程中还存在资源难以拉通,信息沟通不畅的情况,这也导致预算结果虽然敲定了,但其信服力却大大不足。第二,预算管理考核评价体系实际上如果没有有效的数据和绩效指标也是很大的问题,国有企业与民营企业在市场竞争的应对方面各不相同,国有企业有优势,这也导致国企更关注预算的控制而忽视绩效评价的管理。那么预算独立存在的,可能流于形式而不能很好地反映企业的经营实际^[2]。

(四) 财务预算管理人员综合素质不高

财务管理人员的综合素质和能力直接决定了财务预算管理的有效性。就目前而言,国有企业的财务管理人员在能力方面的不足主要体现在以下几个方面:第一,财务管理人员的知识结构和体系相对单一。现代企业管理要求,财务管理人员不仅要懂财务,还要懂经营,懂业务,但实际国有企业的财务管理人员确实还有一定的差距。第二,沟通协调能力不足。

财务预算管理热源的工作涉及到各个部门的沟通和协调,但是,在实际工作中,这也是财务人员的一个弱势。第三,财务人员缺少战略规划意识。财务管理人员更多地关注于自己的业务开展,而没有全盘意识和系统考量的思路,因此,在实际的工作开展过程中,缺少战略规划意识和能力就会很难对企业的风险进行识别,也很难审视企业将要面对的问题。第四,科技应用能力相对偏弱。企业的财务管理人员不能与时俱进,运用最新的科学技术和管理手段对预算进行管理也是比较严重的问题。第五,创新意识不足。这是很多企业的财务管理人员的通病,因为缺少创新意识,往往会导致企业的相关财务人员不能更好地适应企业和市场经济的高速发展,这对于企业的发展也是非常不利的。

三、企业完善财务预算管理的有效策略

(一) 提升对财务预算管理重视程度

企业的财务预算管理对于企业的健康经营和长远发展都是非常关键的,所以,企业必须要重视对预算的管理。第一,企业需要从组织层面铅华财务管理。这就要求,在组织维度,建立健全的财务预算管理部门或者专项小组,这样才能想职责予以明确,确保相关的权限得以管控,同时,基于完善的流程和机制确保财务预算的计划具有一定的科学性。第二,要制定科学有效的财务预算管理制度。制度的建立是管理的底层逻辑,必须要做到对于财务的预算管理予以规范,明确流程和机制,这样才能保障相关的预算编制更科学合理,也能确保相关的预算得到有效的执行,促使预算计划更加有效。第三,要保障企业的财务管理链接企业的战略管理。企业的发展依靠战略指引方向,依靠财务预算提供资源,所以,二者结合才能促使企业的经营得到长效的发展,才能促使企业的投资回报率大大提升,这是市场规律,也是经营的本质^[3]。

(二) 构建完善的财务预算管理体系

对于企业而言,构建完善的财务预算管理体系对于企业的全面管理和绩效管理都是非常重要的,那么在构建体系过程中,首先需要注意全盘考虑和系统规划。第一,企业必须要明确具体的预算管理的目标和实施路径。对于企业而言,未来的发展依靠战略指挥,那么战略的制定必须要结合企业的市场定位以及产品的定位,做好全面的信息盘点和分析,这样才能更好地促使企业的财务指标得到确认,也能够更科学的制定预算目标。其次,要注意构建行之有效的预算编制流程。预算流程不合理会导致预算管理的有效性丧失,所以,必须要注重明确具体的责任与分工,还要预算编制具体的时间节点确认和流程的明确,这

就可以保障预算编制的透明度和有效性,而且,也能够保障预算的合理性。再次,企业需要完善自身的预算执行与管控机制。在预算执行过程中,必须要有相关的管理机制,要明确预算的有效执行的边界,还要有管控的手段,对于预算做好动态管理和实时分析,及时识别问题,找到风险,最终有效的保障预算的科学执行,为企业的发展助力。最后,企业还要注重在预算管理层面做好持续改进的机制。一般而言,企业的财务管理体系实际上是需要定期改进的,结合市场的变化和行业的趋势与时俱进。

(三) 建立预算管理评价体系

首先,在语段制定的评价层面要做好科学合理的评估。在评估体系构建过程中,要注重对于预算本身的科学性和合理性进行评估,结合市场规律和行业发展,对于预算的基础以及未来业务的走向和战略规划等进行判断,这样确保预算的制定能够与企业的发展战略相匹配,进而促使预算更加透明有效,也能够充分的考虑市场的需求,能够助力企业在市场竞争中发挥更大的优势,结合评估体系的应用促使预算管理机制发挥价值。其次,在预算执行层面的评价还需要注意,企业要在预算执行的时候对相关的执行效果做好评估,比如,执行的准确性以及执行的及时性等等,预算和支出的平衡情况如何,成本控制的水平如何,效益的提升如何等,还要进行有效性的分析以为企业下一步的计划实施做好输入。再次,在语段控制的评价方面要注重有效性评估。在预算评估过程中,要注重平衡灵活性和稳定性,要注重有效的进度和反馈机制,做好闭环管理,这样才能及时地对预算的管理进行纠偏,才能更好地促使预算的管理发挥作用。最后,要注重对标行业其他企业的预算管理,结合自身的实际情况,要不断地缩小差距,学习新的技术方法,引进新的模式和机制,不断优化自身的管理机制^[4]。

(四) 提升财务预算管理人员综合素质

对于国有企业而言,财务管理人员的素质的提升是非常关键的,必须要充分地做好群体分析,有针对性的提升才能达到效果。首先,企业的人力资源管理要对企业的财务人员做好人才的盘点,对于能力和任职资格的匹配度等做好评估,然后,对其缺乏的能力和知识体系进行梳理,依据这些进行有针对性的基础培训,理论层面的培训和学习仅仅是基础部分,要想在市场竞争中不断获取优势,还要不断地强化专业性能力。其次,要做好专业能力的培养,关于国家政策和行业的相关内容,要注意做好法律法规知识体系的培训,也要助力财务人员使用新技术新方法和新

工具来进一步促使企业财务管理的综合素养和能力得到有效的提升,这样才能真正地促使财务管理人员队伍建设水平得到提升。当然,在专业性的培训过程中,要注重实践,要加强案例引用,采用引进来和走出去等方式来促使财务人员真正意识到财务管理对于企业的价值,明确财务预算管理对于企业的意义,并对标更好的企业助力本企业的财务管理有效性得到落地实施^[5]。

(五) 加强财务预算管理信息化建设

现代企业的信息化管理水平在不断地提升,企业业务要不断与时俱进,开拓创新,因此,信息化能力不可忽视,企业必须从系统和能力方面强化信息化功能以助力预算管理的有效性的提升。企业必须要强化财务系统的建设,财务系统的信息化建设不仅能够促使数据收集更加便捷,准确性也更强,而且,也能够促使数据精准度得到提升。其次,要注意将企业的财务数据系统与其他系统相关联,促使数据互通,这样可以大大降低沟通成本,提升工作效率。第三,企业要强化数据管理和分析的能力,大数据时代,数据分析非常关键,数据可以影响企业的决策和战略转型,所以必须要强化数据管理和分析与应用。这样才能真正促使财务数据发挥其价值,真正为企业的经营管理以及战略落地实施做出一定的贡献。

四、结语

企业内部控制背景下提升财务预算管理模式的构建水平,能。为企业财务预算管理工作的开展提供全面的保证。但是对于财务预算管理模式来说,在相关模式构建的过程中想要全面地将财务预算管理模式完善,要从财务管理模式的可行性以及管理方面进行分析,不断地引进更为完善的预算管理模式理念以及方法才能够让财务预算管理模式的完整性得到提高,为企业的长远发展奠定基础。

参考文献:

- [1] 朱俊苏.企业全面预算管理视角下的内部会计控制方法[J].财会学习,2018,(05):20-22.
- [2] 唐卫红.预算管理视角下提高企业会计内部控制的策略研究[J].中国外资,2020,(04):92-93.
- [3] 任广平.企业集团全面预算管理视角下的内部会计控制体系[J].商业经济,2009,(01):33-34.
- [4] 刘一博.基于战略管理视角下的财务风险管理与企业内部控制问题研究[J].现代经济信息,2019,(02):294.
- [5] 田娜.企业全面预算管理视角下内部会计控制[J].中国中小企业,2022,(01):96-97.