

# 国企实施全面预算管理存在的问题及对策分析

王丹雯

云南省国有股权运营管理有限公司

DOI:10.12238/ej.v8i2.2319

**[摘要]** 国有企业作为中国经济的重要组成部分,其财务管理水平直接关系到企业自身与国家经济的稳定与发展。全面预算管理作为一种先进的企业管理工具,对于提高国有企业的管理效率和经济效益具有显著意义。本文通过深入探讨了当前国有企业在实施全面预算管理过程中遇到的主要问题。然后针对问题提出了相应的对策建议,推动国有企业全面预算管理水平的整体提升。

**[关键词]** 国有企业; 全面预算管理; 财务管理; 管理效率; 问题与对策

**中图分类号:** F27 **文献标识码:** A

## Analysis of Problems and Countermeasures in Implementing Comprehensive Budget Management in State owned Enterprises

Danwen Wang

Yunnan State owned Equity Operation and Management Co., Ltd.

**[Abstract]** As an important component of the Chinese economy, the financial management level of state-owned enterprises directly affects the stability and development of the enterprise itself and the national economy. Comprehensive budget management, as an advanced enterprise management tool, has significant significance in improving the management efficiency and economic benefits of state-owned enterprises. This article explores in depth the main problems encountered by state-owned enterprises in implementing comprehensive budget management. Then corresponding countermeasures and suggestions were proposed to address the problem, promoting the overall improvement of the comprehensive budget management level of state-owned enterprises.

**[Key words]** state-owned enterprises; Comprehensive budget management; Financial management; Management efficiency; Problems and Countermeasures

### 引言

全面预算管理作为一种现代化的管理工具,在国有企业中的应用日益广泛<sup>[1]</sup>。整体实施现状却并不尽如人意,其在企业管理中所发挥的作用受到多种因素的限制。在现阶段,国有企业已经意识到全面预算管理的重要性,开始在不同程度上进行实施。许多国有企业已经建立了基本的预算管理体系,希望通过这一工具来提高资源利用效率和管理水平。由于起步较晚,加上传统管理观念的影响,全面预算管理的实际效果并未充分体现。

### 1 国有企业实施全面预算管理的现状

国有企业在全面预算的编制过程中,经常遇到科学性和全面性不足的问题。在制定预算目标时,往往缺乏对市场环境的深入分析,以及对企业内部资源和能力的全面评估。这导致预算目标的设定缺乏前瞻性和合理性,并且未能全面覆盖企业的各个重要环节。预算作为战略决策和日常运营的指导工具,其有效性受到严重限制。

执行过程中的沟通协调机制不完善是国有企业实施全面预算管理的又一主要问题。各部门在预算执行过程中缺乏有效的沟通渠道和机制,导致信息不对称以及资源浪费。部门之间常常缺乏协调,导致预算执行偏离初衷或停滞不前。这种现象不仅影响了预算的执行效果,也在一定程度上削弱了企业的整体运营效率。

激励与约束机制不够完善,直接影响了全面预算管理的实施效果。在现有体制下,员工对于预算的贡献缺乏有效的激励手段,而预算执行结果与个人利益的关联度较低。这导致员工积极性不足,使得预算的编制和执行均面临动力不足的问题。缺乏激励的状况不仅影响了预算管理的有效性,也限制了员工潜力的发挥。

信息系统的建设滞后同样对全面预算管理的效果造成负面影响。许多国有企业的信息化程度较低,预算管理过程不能依赖先进的技术手段进行支持,导致数据获取和分析缓慢,不利于及

时的决策和调整。信息系统的不完善使得各部门之间的信息共享不畅,进一步制约了预算管理的灵活性和响应速度。

尽管如此,一些国有企业已经开始意识到这些问题并采取相关措施进行改善<sup>[2]</sup>。例如,逐步引入专业咨询机构进行预算管理诊断,推动管理层进行理念更新,开始运用现代化信息管理等工具等。这些尝试为进一步完善全面预算管理提供了有益的经验,但尚需从制度、流程、技术等多方面持续努力,才能从根本上改变目前的现状。

总结来看,国有企业在实施全面预算管理过程中已经取得了一定的进展<sup>[3]</sup>。由于多种因素的影响,其在预算编制、执行、监督等阶段依然面临诸多挑战。要实现全面预算管理的真正价值,国有企业仍需在管理理念、体制机制、信息化建设等方面做出长足改进。这不仅有助于提升企业自身的管理能力,也将对国有经济的整体发展产生积极影响。

## 2 问题分析

### 2.1 信息不对称导致的问题

信息不对称是国有企业在实施全面预算管理过程中面临的突出问题之一。由于信息的流动不畅,企业内部各级管理者难以及时、准确地获取所需的预算信息,从而影响决策的科学性和有效性。这种信息不对称主要表现在上下级之间的信息共享不足,导致决策者无法全面了解基层的实际情况和需求,进而影响预算编制的准确性和合理性。

信息不对称还体现在企业不同部门之间的沟通不畅,不同部门各自为政,缺乏必要的信息交流和资源共享。这种状况容易导致预算编制过程中出现资源配置的不合理和重复建设的问题,影响企业整体预算执行效果。由于信息化建设的滞后和数据管理能力的不足,企业难以实现预算管理中的数据共享和决策支持。

为了解决信息不对称问题,提高信息的透明度和可用性是关键。在全面预算管理的实施过程中,构建完善的预算信息披露机制是必要的,以确保信息在企业内部的有效传递和共享,从而为科学合理的预算决策提供支持。这不仅有助于强化企业内部的沟通协调,还能增强预算执行的可追溯性和透明度,提升企业的管理效率 and 经济效益。

### 2.2 组织结构僵化带来的问题

国有企业实施全面预算管理过程中,组织结构僵化问题尤为突出。传统的层级制度导致信息传递效率低下,决策层与执行层之间产生信息屏障,使预算编制和执行缺乏灵活性与适应性。管理层常难以及时获悉基层的实际运行状况,导致预算制定无法准确反映企业运作的实际需求。僵化的组织结构限制了跨部门沟通与协作,部门间功能割裂,资源不能得到有效整合与配置,影响预算执行效率。层级管理模式使得权责不明,导致在预算执行中缺乏责任感与主动性,影响了全面预算管理的执行效果。组织结构的制度惯性使企业在应对市场变化时反应迟缓,削弱预算管理作为战略管理工具的效能。为提升预算管理效能,迫切需要推进组织结构优化,增强企业内部的沟通协调,提升信息流动

性与决策效率,从而更有效地支持国有企业的财务与战略目标实现。

### 2.3 绩效评价体系不完善引发的问题

绩效评价体系的完善是国有企业全面预算管理中面临的关键问题之一。当前,部分国有企业的绩效评价体系缺乏科学的评价指标和有效的考核机制,评价标准模糊,无法客观反映员工的实际表现及其对预算执行的贡献。这种情况导致员工在预算执行过程中缺乏明确的方向感和激励,影响了工作积极性和主动性。有些企业的绩效评价未充分考虑市场变化和企业战略目标,导致预算管理与企业发展方向脱节。绩效评价过程不够透明,缺乏必要的反馈机制,使得员工难以认同评价结果,进而影响团队凝聚力。这一问题的存在,不仅降低了企业管理的科学性和有效性,也阻碍了企业自身竞争力的提升。建立和完善科学合理的绩效评价体系,是推动国有企业全面预算管理提升的重要途径。

## 3 对策建议

### 3.1 完善信息披露机制提高透明度

在国有企业全面预算管理中,完善信息披露机制是提高透明度的重要手段。信息披露机制的不健全常导致预算执行过程中的信息不对称问题,影响决策的准确性和执行的有效性。为了有效解决这一问题,国有企业需加强信息披露的制度建设,明确信息公布的范围、内容和频率,确保相关人员能够及时获取全面的预算信息。

应建立一套标准化的信息披露流程,以保证信息无误地传递到各个管理层级。这样可以使不同部门在预算编制、审核及执行过程中保持一致和协调,提高预算执行的透明度。引入信息技术手段,建立企业内部的信息管理系统,实现信息资源共享,提升数据利用效率。

企业还需定期开展信息披露培训,提高员工的信息安全意识和披露能力。通过提高信息披露的精确性和及时性,企业可以减少信息的不对称性,增强员工对于全面预算管理的理解和配合,从而提升预算管理水平,提高企业的整体管理效益<sup>[4]</sup>。

### 3.2 推动国有企业管理体制改革

推动国有企业管理体制改革是提高全面预算管理效率的关键途径之一。需要简化组织结构,提高企业内部的灵活性和适应性,以应对市场变化和复杂的经济环境。这可以通过建立扁平化的组织架构,减少管理层级,加快决策速度,从而增强预算执行效果。加强企业治理,完善董事会及其他管理机构的职能配置,确保决策的科学性和独立性。通过规范化的治理结构,可以更有效地进行预算编制和审议过程,避免信息不对称和效率低下的问题。

国有企业还应加强对外部环境的适应能力,通过引入市场化机制和竞争机制,提升企业的活力和竞争力。在体制改革过程中,适当引入混合所有制,赋予企业更大的自主管理权,以增强对全面预算管理的支持力度。改革还需注重人力资源管理,培养一支专业化的预算管理团队,通过培训和专业发展计划,提高员

工的预算管理能力和执行水平。通过这些措施,国有企业管理体制的改革将为全面预算管理的有效实施奠定坚实基础<sup>[5]</sup>。

### 3.3 建立科学的激励约束机制

在国有企业的全面预算管理中,建立科学的激励约束机制是提升管理效率的关键。激励机制应确保员工的贡献与其利益直接挂钩,以增强员工在预算执行中的主动性和责任感。合理设立绩效指标,明确奖惩标准,通过多层次、多维度的评价体系推动员工积极参与预算管理过程。约束机制则需保证全面预算管理的规范性和一致性,防止盲目扩张和资源浪费。借助现代信息技术,加强预算监督和风险控制,确保预算执行的合规性。将激励与约束有机结合,使企业员工在严格的预算框架下有动力创新,保持对企业目标的忠诚。通过完善激励和约束机制,国有企业能够提升预算管理的内在动力和执行效果,实现资源的高效配置和企业长远发展目标。

## 4 对策实施的路径

### 4.1 政策法规的制定与完善

在国有企业实施全面预算管理过程中,政策法规的制定与完善至关重要。健全的政策法规体系能够为企业的预算管理提供制度保障,从而促进管理流程的规范化和制度化。应根据国有企业的实际需求和行业特点,制定与全面预算管理相配套的法律法规,明确预算编制、执行、监督及调整的基本原则和程序。

政策的制定应充分考虑信息化和数字化趋势,推动企业在预算管理中应用现代科技手段,提高数据共享和分析能力。相关法规需强调信息披露的透明度,以减少信息不对称现象,保障各级管理者能够获得及时、准确的信息,进而提高决策的科学性。

在完善法规过程中,需注重激励与约束机制的结合,确保其具有可操作性和执行力。法规的实施效果需要通过定期评估和反馈进行检验和调整,从而持续优化预算管理的政策框架。通过政策法规的制定与完善,为国有企业全面预算管理的有效实施奠定坚实基础,助力企业管理水平和经济效益的全面提升。

### 4.2 组织文化的转型与管理模式革新

在实施全面预算管理的进程中,组织文化的转型与管理模式的革新是关键因素。应推动建立开放、包容的企业文化,以支持全面预算管理的有效落实。国有企业需要打破传统的层级制度,鼓励信息共享与跨部门协作,营造一种信任与创新并存的环境。此举有助于提升员工在预算编制、执行及监督中的主动性和创造性,使其更加积极地参与整个过程。

管理模式的革新也亟待进行。国有企业应从传统的行政管理模式向现代化、市场化的管理模式转变。通过引入先进的管理理念和工具,加强对预算执行过程的动态监控和反馈,使其更

加灵活和适应市场变化。建立健全绩效考核制度,使预算目标与个人和团队绩效紧密挂钩,从而提升管理效率。

在此基础上,培训与发展的机制也应同步完善,以提高员工的专业技能和创新能力。这将为全面预算管理的实施提供坚实的人力资源支持,确保企业能够在竞争激烈的市场环境中保持优势。通过文化和管理双向的推进,国有企业可以实现综合管理水平的提升,真正发挥全面预算管理的优势。

### 4.3 实施全面预算管理的具体步骤

在国有企业实施全面预算管理时,需要遵循一系列具体步骤。明确企业的战略目标与预算编制的紧密联系,确保预算执行能够反映企业的发展方向。构建高效的预算编制和执行体系,建立跨部门的沟通机制,以加速信息流通,提升决策效率。强化预算监督与反馈,通过定期审查和调整,确保预算执行的准确性和灵活性。加强员工培训与教育,提高员工对全面预算管理的认识和技能,激励他们积极参与预算编制和管理过程。引入先进的信息技术手段,建立综合的信息管理系统,确保各部门间的信息共享和数据的及时更新与分析。通过这些步骤,可以有效提高全面预算管理的执行效果。

## 5 结束语

文章分析了国有企业在管理预算时遇到的一些问题,比如预算怎么做不够科学,大家协作时沟通不够,鼓励员工和约束规则不够,以及信息系统更新不及时。这些问题让预算管理没那么有效,也影响了企业的整体管理水平。我们提了一些改进措施,比如要做更符合企业战略的预算计划,增强内部的交流和透明度,改进鼓励和约束的方法,还有提升信息系统的功能。不断提升国有企业的管理效率和竞争力,帮助企业行稳致远。

### [参考文献]

- [1]孙永梅.国有企业实施全面预算管理存在的问题及对策[J].商场现代化,2022,(17):82-84.
- [2]周姝.国有企业实施全面预算管理存在的问题及优化对策[J].中国市场,2022,(08):158-159.
- [3]倪婷婷.国有企业实施全面预算管理存在的问题及对策建议[J].当代会计,2021,(02):118-120.
- [4]范丽芳.国有企业全面预算管理存在的问题及对策分析[J].中国集体经济,2020,(03):41-42.
- [5]江锐华.国有企业实施全面预算管理存在的问题及对策探讨[J].纳税,2019,0(35):248-249.

### 作者简介:

王丹雯(1989--),女,汉族,山东莒南人,研究生,中级会计师,研究方向:预算。