

全面预算管理在国有企业财务管理中的应用

宋梦帅

郑州工业应用技术学院

DOI:10.32629/ej.v8i12.3271

[摘要] 全面预算管理作为现代企业管理的重要工具,在国有企业财务管理中发挥着不可替代的作用。本文首先阐述了全面预算管理的基本概念与理论基础,分析了其在国有企业财务管理中应用的重要价值,包括优化资源配置、强化成本控制、提升经营效益等方面。其次,深入剖析了当前国有企业在实施全面预算管理过程中应用面临的主要问题,如预算编制不科学、执行监控不到位、考核激励机制不健全等。最后,针对上述问题提出了相应的优化策略,包括完善预算编制体系、加强预算执行控制、健全考核评价机制以及推进数字化转型等,以期为国有企业提升全面预算管理水平提供参考借鉴。

[关键词] 全面预算管理; 国有企业; 财务管理; 优化策略

中图分类号: F276.1 **文献标识码:** A

The Application of Comprehensive Budget Management in the Financial Management of State-Owned Enterprises

Mengshuai Song

Zhengzhou University of Industrial Technology

[Abstract] Comprehensive budget management, as an important tool in modern enterprise management, plays an irreplaceable role in the financial management of state-owned enterprises. This article first elaborates on the basic concepts and theoretical foundations of comprehensive budget management, and analyzes its important value in financial management of state-owned enterprises, including optimizing resource allocation, strengthening cost control, and improving operational efficiency. Secondly, an in-depth analysis was conducted on the main problems faced by state-owned enterprises in implementing comprehensive budget management, such as unscientific budget preparation, inadequate execution monitoring, and inadequate assessment and incentive mechanisms. Finally, corresponding optimization strategies were proposed to address the above issues, including improving the budget preparation system, strengthening budget execution control, establishing a sound assessment and evaluation mechanism, and promoting digital transformation, in order to provide reference and guidance for state-owned enterprises to enhance their comprehensive budget management level.

[Key words] comprehensive budget management; state-owned enterprise; Financial management; optimization strategy

引言

随着我国市场经济体制的不断完善和国有企业改革的深入推进,国有企业面临的市场竞争日趋激烈,对财务管理水平的要求也越来越高。在此背景下,全面预算管理作为一种科学、系统的管理方法,逐渐成为国有企业提升财务管理效能、增强核心竞争力的重要手段。全面预算管理是指企业以战略目标为导向,通过对未来一定时期内的经营活动和财务结果进行全面预测和规划,并对预算执行过程进行监控和分析,最终实现企业资源优化配置和经营目标的管理活动。

国有企业作为我国国民经济的重要支柱,承担着推动经济

发展、保障国家安全、服务社会民生的重要职责。加强国有企业财务管理,提高国有资本运营效率,是深化国有企业改革的重要内容。全面预算管理通过将企业战略目标分解为具体的预算指标,实现了战略规划与日常经营的有效衔接,有助于国有企业更好地履行经济责任和社会责任^[1]。

近年来,虽然越来越多的国有企业开始重视全面预算管理工作,但在实际操作中仍存在诸多问题和不足。部分企业预算编制方法落后,与实际经营脱节;预算执行缺乏有效监控,预算调整随意性大;考核激励机制不健全,难以充分调动各部门和员工的积极性。这些问题的存在严重制约了全面预算管理作用的发

挥,影响了国有企业财务管理水平的提升。因此,深入研究全面预算管理在国有企业财务管理中的应用问题,探索优化路径,具有重要的理论意义和实践价值。

1 全面预算管理概述及其在国有企业财务管理中应用的价值

1.1 全面预算管理的内涵与特征

全面预算管理是一种集计划、控制、协调、激励于一体的综合性管理方法。其核心在于“全面”二字,具体体现在三个方面:一是全员参与,预算管理不仅是财务部门的工作,而是需要企业各层级、各部门共同参与;二是全过程覆盖,预算管理贯穿于预算编制、执行、监控、分析、考核的完整循环;三是全业务整合,预算内容涵盖企业生产经营的各个方面,包括销售预算、生产预算、成本费用预算、资本预算、现金预算等^[2]。

全面预算管理具有以下主要特征:第一,战略导向性,预算目标源于企业战略,是战略目标的具体化和数量化;第二,系统性,各类预算之间相互关联、相互制约,构成有机整体;第三,约束性,经批准的预算对各责任单位具有约束力,未经审批不得随意调整;第四,动态性,预算管理是一个持续改进的过程,需要根据内外部环境变化及时调整优化。

1.2 全面预算管理在国有企业财务管理中应用的价值

全面预算管理在国有企业财务管理中具有多重价值:首先,有助于优化资源配置。通过预算编制,企业可以对有限的资源进行合理规划和分配,将资源配置到最能产生效益的领域,避免资源浪费和低效使用。其次,有助于强化成本控制。预算为各项成本费用设定了明确的限额,通过预算执行监控可以及时发现超支情况并采取纠偏措施,有效控制成本费用支出^[3]。再次,有助于防范财务风险。全面预算管理通过对企业未来经营活动的预测和规划,可以提前识别潜在的财务风险,并制定相应的防范措施。特别是在资金预算方面,通过合理安排资金收支,可以有效防范流动性风险。最后,有助于提升经营效益。全面预算管理将企业战略目标层层分解,落实到各责任单位和岗位,配合科学的考核激励机制,能够充分调动各方面的积极性,促进企业整体经营效益的提升。

2 全面预算管理在国有企业财务管理中应用存在的主要问题

2.1 预算编制科学性不足

当前,部分国有企业在预算编制方面存在明显不足。一是预算编制方法较为单一,过度依赖增量预算法,简单地在上年实际数据基础上进行调整,缺乏对市场环境、业务变化的深入分析,导致预算与实际脱节。二是预算编制参与度不高,往往是财务部门“闭门造车”,业务部门参与不足,导致预算缺乏业务支撑,可执行性差。三是预算指标设置不够合理,有的指标过于笼统,难以有效指导实际工作;有的指标脱离实际,缺乏可实现性^[4]。此外,部分企业预算编制周期过长,从启动编制到最终审批往往需要数月时间,当预算正式执行时,市场环境可能已经发生较大变化,预算的指导意义大打折扣。同时,一些企业在预算编制过

程中缺乏充分的沟通协调,各部门之间信息不对称,导致预算难以形成合力。

2.2 预算执行监控不到位

预算执行是全面预算管理的关键环节,但不少国有企业在这方面存在明显短板。一是预算执行刚性不足,预算调整随意性大,一些企业将预算视为“软约束”,在执行过程中频繁调整,甚至突破预算限额,预算的约束作用难以有效发挥。二是预算执行监控手段落后,部分企业仍采用人工方式进行预算监控,数据采集不及时、不准确,难以实现对预算执行的实时监控和预警。三是预算分析不深入,停留在简单的数据对比层面,缺乏对差异原因的深入剖析和改进建议的提出。

2.3 考核激励机制不健全

科学的考核激励机制是全面预算管理有效运行的重要保障,但部分国有企业在这方面还存在较大差距。一是考核指标设置不科学,过于注重财务指标而忽视非财务指标,过于注重结果指标而忽视过程指标,难以全面反映责任单位的真实业绩。二是考核结果应用不充分,考核与薪酬、晋升等激励措施挂钩不够紧密,“干好干坏一个样”的现象仍然存在,难以充分调动员工的积极性。三是激励方式较为单一,以物质激励为主,精神激励、发展激励等手段运用不足。

2.4 信息化支撑能力薄弱

在数字经济时代,信息化是提升全面预算管理水平的关键支撑,但部分国有企业在这方面还存在明显不足。一是预算管理信息系统建设滞后,有的企业仍使用Excel等工具进行预算管理,效率低下且易出错。二是系统集成度不高,预算系统与财务系统、业务系统之间缺乏有效对接,数据孤岛现象严重,难以实现信息共享和业财融合^[5]。三是数据分析能力不足,海量数据资源未能得到有效挖掘和利用,难以以为预算决策提供有力支持。

3 全面预算管理在国有企业财务管理中应用的优化策略

3.1 完善预算编制体系

科学的预算编制是全面预算管理的基础。首先,应优化预算编制方法,根据不同业务特点灵活选用零基预算、滚动预算、弹性预算等方法,提高预算编制的科学性和准确性。对于新业务或重大项目,宜采用零基预算法,从零开始逐项审核各项支出的必要性和合理性;对于常规业务,可采用滚动预算法,根据实际执行情况定期更新预算,保持预算的时效性。其次,应强化预算编制的全员参与。预算编制不应仅是财务部门的工作,而应充分调动业务部门的参与积极性。可以建立“自下而上”与“自上而下”相结合的预算编制模式,由业务部门根据实际情况提出预算建议,经过汇总平衡后形成预算草案,再由管理层审核确定战略目标和关键指标,最终达成预算共识。这种模式既能保证预算的战略导向,又能增强预算的可执行性。

3.2 加强预算执行控制

有效的执行控制是确保预算目标实现的关键。首先,应强化

预算执行的刚性约束。严格执行预算审批程序,对于预算内支出按规定流程审批,对于预算外支出或超预算支出,必须经过严格的追加审批程序。同时,建立预算执行责任制,将预算指标层层分解到各责任单位和责任人,明确权责边界,做到“谁执行、谁负责”。其次,应建立健全预算执行监控机制。实施预算执行的过程监控,定期编制预算执行报告,及时反映预算完成情况。建立预算预警机制,对可能出现的预算超支、进度滞后等情况进行预警提示,以便采取及时的纠偏措施。同时,要加强预算执行分析,不仅要关注预算执行的结果,更要深入分析差异产生的原因,区分客观因素和主观因素,为改进工作提供依据。

3.3健全考核评价机制

科学的考核评价是全面预算管理闭环运行的重要保障。首先,应构建多元化的考核指标体系。在考核指标设置上,应坚持定量指标与定性指标相结合、财务指标与非财务指标相结合、结果指标与过程指标相结合的原则,全面、客观地评价预算执行情况。可以借鉴平衡计分卡等工具,从财务、客户、内部流程、学习成长四个维度构建考核指标体系。其次,应强化考核结果的应用。将预算考核结果与薪酬分配、职务晋升、评优评先等紧密挂钩,形成有效的激励约束机制。对于预算执行好的单位和个人,给予物质奖励和精神表彰;对于预算执行差的,实施相应的惩戒措施。通过奖惩分明的考核机制,充分调动各方面完成预算目标的积极性和主动性。

3.4推进数字化转型

数字化转型是提升全面预算管理水平的必然趋势。首先,应加快预算管理信息系统建设。构建统一的预算管理信息平台,实现预算编制、执行、监控、分析、考核的全流程在线化管理。通过信息系统的应用,提高预算管理的效率和准确性,减少人为差错和舞弊风险。其次,应推进系统集成与数据共享。打通预算系统与财务系统、业务系统、人力资源系统等之间的数据壁垒,实现数据的实时传递和共享。通过系统集成,可以自动获取预算执行数据,减少手工录入,提高数据的及时性和准确性。同时,可以实现业务数据与财务数据的关联分析,深入挖掘数据价值,

为预算决策提供有力支持。

4 结语

全面预算管理是国有企业财务管理的重要组成部分,对于优化资源配置、强化成本控制、防范财务风险、提升经营效益具有重要作用。当前,国有企业在全面预算管理方面还存在预算编制科学性不足、执行监控不到位、考核激励机制不健全、信息化支撑能力薄弱等问题,制约了全面预算管理作用的有效发挥。针对上述问题,国有企业应从完善预算编制体系、加强预算执行控制、健全考核评价机制、推进数字化转型等方面入手,不断优化全面预算管理体系,提升全面预算管理水平。全面预算管理是一项系统工程,需要企业上下齐心协力、持续改进。国有企业应立足自身实际,借鉴先进经验,不断探索创新,逐步建立起符合企业特点、适应发展需要的全面预算管理体系,为企业高质量发展提供有力支撑。随着数字化时代的深入发展,国有企业还应积极拥抱新技术,推动全面预算管理的数字化、智能化转型,以更高水平的财务管理能力助力企业在激烈的市场竞争中赢得优势。

[参考文献]

- [1]张园园.全面预算管理在国有企业财务管理中的应用[J].中国集体经济,2023,(34):145-148.
- [2]钟作杰.全面预算管理在企业财务管理中的应用途径研究[J].大陆桥视野,2023,(12):96-97+100.
- [3]洪家敏.全面预算管理在企业财务管理中的应用价值思考[J].中国产经,2024,(14):110-112.
- [4]盛杨.全面预算管理在提升财务管理效能中的应用[J].航空财会,2025,7(06):54-57.
- [5]胡胜梅.数字化转型背景下企业全面预算管理研究[J].中国乡镇企业会计,2025,(19):55-57.

作者简介:

宋梦帅(2003--),男,汉族,河南省郑州市中牟县官渡镇宋庄人,本科在读,职称:学生,主要研究方向:会计学。