

加强企业财务预算管理浅析

文/娄涛

一、财务预算在企业管理和经营中的作用

(一) 财务预算具有帮助决策的作用

财务预算将企业的现有资源与企业未来发展目标联系起来，在预算体系中，知识和信息被重新分类总结，并通过向拥有决策权的管理人员传递这些知识和信息的方式来协助决策的制定。

(二) 财务预算具有控制的作用

企业的日常经营活动都要围绕预算目标展开，在企业预算管理的全过程中，控制始终贯穿于其中。预算目标一经确定，即成为企业、部门以及员工的行动目标，执行过程必须以预算为标准实行严格的控制。

(三) 财务预算具有激励的作用

企业通过预算管理，可将预算目标分层次、分部门地分解到企业各个职能部门。并进而细化到每个员工。每个部门将本部门的预算指标作为在预算期间的奋斗目标。而预算目标又与经济鼓励挂钩，经济鼓励也在预算体系中体现出来。

二、我国企业财务预算中存在的问题

(一) 预算没有与企业的战略相结合

企业进行预算的目的就是要努力实现企业的战略目标。企业编制预算的目的就是为了防范风险，更好地实现公司的经营目标。可是现实中很多企业却没有明确的战略指导，企业的预算往往与企业的长期发展目标不一致。企业编制预算没有与企业集团的发展目标相一致，就容易导致预算的“近视”，重视眼前的利益而使公司的长期利益受损。

(二) 预算的编制宽余，使预算轻松地实现，从而使预算失去它应有的激励作用

预算的执行者利用信息不对称或参与权力，蓄意将预算的标准放松。在有些公司中，董事还兼职子公司的董事长或总经理，这样在编制预算时就会将自己公司的指标定得低一点。有的公司销售人员故意将销售额低估，以便获得更多的提成收入。在国有企业中，预算的松弛现象很普遍，预算成了“数字游戏”。

(三) 预算的执行过程中缺少监督

费用预算的超支时有发生，使预算的严肃性受到损害。我国企业大部分都实行领导人的一支笔。领导人的一支笔应该是在预算范围内支出的一支笔，对于超出预算的部分应该由公司领导集体讨论决定如何处理，而不再是主要领导一人说了算。而且领导缺乏一种带头执行意识，没有树立向预算要效益，通过预算加强企业管理的意识。

(四) 预算的反馈不及时，很多企业只是按期报送预算的执行分析

由于企业在编制预算时不可能预测到所有可能发生的事情，当市场状况发生重大变化或其他原因使得预算不能实现时还不及及时做出调整，就会使预算脱离实际，变成空洞的数据游戏，而且预算编制得越细、越全面，实际执行中要求调整的地方就越多。

(五) 财务预算不和考核挂钩，或者预算的考核流于形式

对预算执行结果的考核缺乏应有的措施，如考核指标不具体，考核标准不公示，奖惩措施不落实。使得预算成为软约束，失去了权威性和严肃性，影响了预算管理的激励机制作用的发挥。

三、加强公司财务预算管理的对策

(一) 公司领导要高度重视

对员工进行广泛宣传，使企业上下都明白实施预算管理的重要性和意义，营造一个有利于开展预算管理的环境。全面预算涉及企业管理和生产经营的各个方面、各个环节，而这些环节都是由企业的不同部门和员工分担执行的，因此需要全体员工直接或间接参与预算管理的过程，员工对于他们所要负担的部分的实际情况是最了解最有发言权的。

(二) 财务预算的数据要切合实际

编制财务预算，一般应遵循“统筹兼顾、量入为出”的原则。财务预算需要各部门对其在预算期内的各项经济活动做出全面的预计，并进行尽可能准确的测算；同时要克服预测过程中的片面性，避免个别部门为了扩大资金使用的自由度而不负责任地夸大，造成财务数据失真，导致资金浪费，使财务预算成为空中楼阁；同时防止财务预算管理失去控制，把财务预算变成一组过时的表格数据。

(三) 要严格界定企业的基本支出与项目支出

合理调整基本支出定额核定方法，使预算资金的分配更加公正、公平、透明。在对项目支出进行适当分类、排序和严格审核的同时，切实增强项目预算编制的计划性和前瞻性，实现项目预算安排与部门事业发展规划的紧密结合。

（四）经批准的财务预算不能随意调整、修改

随意调整、修改预算便失去了预算的意义和初衷。只有各部门严格执行财务预算，财务部门依据预算指标严格履行经费开支审批手续：对各类业务事项切实做到全过程控制，尽量杜绝预算外开支，使企业的各项经济活动向预算目标靠近，最终才能达到财务预算对本单位全部经济活动进行控制的作用。

（五）及时反馈预算执行信息

财务部门应及时向预算执行部门反馈预算执行信息，以便各部门领导及时了解本部门的财务开支状况，发现问题，分析原因及时解决。从而确保其经济活动不偏离本部门的财务预算目标。

（六）企业应不断完善财务预算考核体系

在财务预算期末，对各部门预算执行情况进行考核。为此，应成立一个具有权威性的考核组，研究并建立一组适于本企业实际的、易操作的考核指标，并制定一个可操作的考核奖惩办法（作者单位：小浪底水利水电工程有限公司）

相关链接

施工现场成本管理与造价分析
关于构建动态会计的设想
现代风险导向审计探析
浅谈会计的本质和会计职能
关于新会计准则的几点思考
加强企业财务预算管理浅析
浅谈会计职业判断与新会计准则
加强水利施工企业财务会计核算的探讨
会计集中核算在单位会计管理中的思考

本网站为集团经济研究杂志社唯一网站，所刊登的集团经济研究各种新闻、信息和各种专题专栏资料，均为集团经济研究版权所有。

地址：北京市朝阳区关东店甲1号106室 邮编：100020 电话/传真：（010）65015547/ 65015546

制作单位：集团经济研究网络中心