

# 企业全面预算管理与风险控制

赵建勋

(大河国际贸易有限公司, 河南 郑州 450000)

**摘要:** 全面预算管理是现阶段各类企业经营管理中实现最大限度地节约成本、促进经济利益提高时, 较为常用的一种管理方式, 不仅有利于提高企业经营管理水平, 也能起到全面预控财务风险的作用。基于此, 本文对企业全面预算管理的重要性进行分析, 并对企业全面预算管理中的风险识别加以阐述, 提出针对性的风险控制策略, 以期有助将全面预算管理的功能作用有效发挥, 切实强化全面预算管理中风险控制效果, 助推企业健康稳定发展。

**关键词:** 企业 全面预算管理 风险 控制

**DOI:** 10.12319/j.issn.2096-1200.2023.24.43

相较于传统预算管理模式, 全面预算管理实施主要围绕企业战略发展目标, 帮助企业创造更多的经济利益, 最大程度地节约经营成本。全面预算管理在企业内部实行, 可更加合理地配置资源, 并让全体员工明确意识到全面预算管理实施的重要性。同时, 也要加强全面预算管理中潜在风险控制, 从预算编制、预算执行等方面强化风险控制, 减少风险发生对全面预算管理实施效果的影响, 进一步提高企业经营管理能力、风险防控能力。基于全面预算管理, 如何采取有效措施加强风险控制, 是目前各相关人员需要考虑的问题。

## 一、企业全面预算管理的重要性

全面预算管理在企业内部实施的重要性, 主要表现在以下两个方面: 一是从资源配置角度分析, 基于全面预算管理配置企业现有资源, 可以保证资源配置合理性, 并在全面预算管理支持下精准落实企业战略发展目标, 使各部门更进一步了解企业不同阶段战略发展目标以及经营计划实施下所要达成的预算目标, 让各部门均依据制定的预算目标优化资源配置, 进而实现有效减少各项资源投入<sup>[1]</sup>。二是全面预算管理执行, 有利于加强内部员工之间的有效沟通, 并解决一直存在的信息孤岛问题。基于员工在工作方面实际需求综合考虑, 再制订全面预算管理执行计划, 目的是让员工对企业实施全面预算管理的根本目的有正确的认知, 使其在有效且覆盖全面的预算管理体系下建立良好沟通、相互协作的关系, 某种程度上也可以帮助各部门负责人及时调整内部工作计划, 更好地适应外部环境变化。

此外, 企业围绕全面预算管理开展绩效考核工作, 可以利用全面预算管理方面提供的各项数据对现有绩效考核体系顶层设计加以完善, 以提升绩效考核体系的针对性, 可将企业经营现状、业绩等方面情况客观评价并如实反

映, 再重新制定绩效考核方案, 以保证对员工起到有效激励的作用, 从而为企业可持续发展贡献个人价值。

## 二、企业全面预算管理中的风险识别

### (一) 组织结构风险

全面预算管理组织结构是支撑全面预算管理在企业内部实施的重要基础, 全面预算组织结构作用的有效发挥, 有利于更好地保障全面预算管理实施效果。组织结构风险是企业全面预算管理中存在的风险类型之一, 基于全面预算管理实施环境下, 与其相配套的管理组织结构如果未能完善建立, 不仅降低全面预算管理各项工作的执行力, 在一定程度上也会限制全面预算组织结构作用的发挥, 无法保障全面预算管理能效。此外, 企业全面预算管理中也可能面临组织结构选择风险, 该风险是指由建立的组织结构与企业经营发展目标不一致以及管理组织体系设置过于繁杂所引起的风险, 造成额外预算管理成本增加的同时, 也不利于企业可持续发展目标的实现。

### (二) 预算编制风险

企业在进行全面预算管理工作时, 在预算的编制阶段可能存在着预算编制方法不恰当、目标设计不合理以及预算不科学的情况, 其将对企业的经营和发展造成严重的负面影响<sup>[2]</sup>。首先, 如果预算编制的方法不恰当, 没有根据企业的自身实际情况对预算进行编制, 就会导致预算不合理, 从而使预算编制的质量下降, 影响预算的准确性, 影响了预算管理工作的执行。企业工作人员在进行预算编制的时候没有根据实际的经营活动, 合理确定预算目标, 就会导致企业的战略规划不合理, 影响企业的经济利益, 造成企业的经营目标无法实现。当前, 企业在进行全面预算管理的时候, 预算编制主要是对企业未来的经营活动进行规划, 在预算编制的过程中, 相关工作人员应根据企业之

前的经营数据以及外部的相关信息，广泛获取数据信息，提高预算编制的科学性。同时，在进行预算编制的时候，应该让财务部门及其他业务部门都参与其中，实现信息的共享，这样才能提升预算编制的可行性。但是在实际的工作中，企业在进行预算编制的时候，没有广泛收集信息，而是由各个部门根据自己的经验拟定，存在一定的缺陷，影响企业预算管理的科学性。

### （三）预算执行风险

在全面预算管理的执行阶段，在预算下达到各个部门之后，如果各个部门没有按照预算编制的要求严格执行，就有可能导致企业的预算管理工作存在风险，影响企业经营活动的顺利进行。在实际的预算执行中，如果各部门没有按照预算要求对各项经济活动进行严格的控制与管理，没有认识到全面预算管理的重要性，就会导致预算工作失去维护企业经营安全的意义，使全面预算管理工作受到影响<sup>[3]</sup>。在预算执行过程中，预算管控是非常重要的一个环节，如果企业相关部门没有对预算进行全面、科学的管控，就有可能造成预算执行出现偏差而无法及时纠正，降低全面预算管理的质量，对企业经营活动也会造成不利影响。预算调整的风险主要是指企业各个部门在进行预算调整的时候较为随意，一般而言只有出现政策变动和较大的市场环境变化时，企业才可以对预算进行调整，同时在进行预算调整的时候还需要根据一定的标准。如果企业在没有出现较大的政策变动和经济环境变化时，就对预算进行随意调整，就会对预算执行造成影响，从而导致经营混乱，不利于企业的健康发展。

### （四）预算考评风险

在企业的全面预算管理工作中，预算考评工作也是其中的重要内容，对企业的经营和管理同样有着重要的意义。预算考评工作可以通过对全面预算管理工作流程进行梳理和评价，为企业的战略决策提供支持，同时还能激发员工的工作积极性，提升企业内控管理的能力。在企业的预算考评工作中，预算分析是其中的重要内容，但是很多企业只重视事后分析，忽视了事前和事中分析，这就导致预算的决策缺乏准确性，可能会出现决策失误的情况，同时还可能造成预算执行出现偏差，导致预算工作的质量较差，不利于企业的全面预算管理工作的实施。在全面预算管理工作中，预算考评的标准对考评工作的准确性有极大的影响，企业应重视采取客观、公正的考评方式激励员工按照要求实施全面预算管理，并提升预算执行的力度。如果预算考评的标准不公正，则有可能导致员工的积极性受

到打击，从而影响预算执行工作的进行。

## 三、企业全面预算管理中的风险控制

### （一）构建全面预算管理工作模式

企业在开展全面预算管理工作的時候，应重视构建全面预算管理工作模式，对预算管理相关工作进行有效的控制，提升工作的准确性和科学性，保障对企业各项经济活动进行全过程的有效监管。企业应在内部宣传全面预算管理工作的重要性，确保企业员工对全面预算管理工作有详细的认识，为相关工作的推行创造良好的环境。企业的各项经营管理活动都需要预算管理工作的支持，但是要想实现企业全面预算管理工作的科学运行，需要各部门的工作人员有效地配合并参与执行<sup>[4]</sup>。企业应在开展全面预算管理时，邀请专家对企业内部的相关工作人员进行培训，提升工作人员的业务能力和专业水平，增强员工的全面预算管理意识，为企业的下一步发展奠定基础。企业的全面预算管理具有全员参与的特点，因此企业应制定完善的管理制度，明确所有员工的管理责任，保证全面预算管理工作在企业内部有效实施，提高预算管理工作的质量和执行力度。与此同时，企业应加强全面预算管理的信息化建设，根据企业的实际规模和经济情况，引进先进的信息化技术和设备，实现财务数据和各项业务数据的有效整合，建成信息共享平台，为企业的全面预算管理提供有效的数据支持。在具体的工作中，信息化系统应能够满足项目指标体系建设 and 科学进行预算编制工作的要求，汇总预算信息，对各个环节的预算工作进行分析，规范预算工作。例如，大河国际贸易有限公司在进行全面预算管理工作时，重视企业全面预算管理工作的系统性建设，在企业内部形成了“自上而下、自下而上、上下结合”的管理体系，为全面预算管理工作的推行奠定了良好的组织基础。同时，还构建了管理委员会，使各个部门和分支机构都参与其中，将全面预算管理工作融入企业的价值链管理体系中。企业还推行联席会议制度，加强对预算管理工作的分析与研究，让更多的员工参与到相关工作中，增加企业全面预算管理工作的群众基础。

### （二）提高预算编制工作的科学性

企业在进行全面预算管理工作时，应重视预算编制工作，确保预算编制的准确和科学，这样保证后续工作的有效实施，提高企业经营管理的水平。企业应建立预算编制工作制，优化预算编制的流程，提高风险控制能力。同时，企业应加强组织建设，按照各个部门的不同，对预算编制工作的任务进行分配，明确相关单位负责人的责任，

使各项业务的预算管理工作都在控制之内,提升预算管理工作的质量。企业应梳理自身的战略规划,分析财务运行的具体情况,并将这些内容都纳入全面预算管理中,整合各方面的信息和资源,促进协调结算体系的形成,对企业的投资、融资以及财务工作进行预算管理,加强对企业经营的控制与管理。在进行全面预算管理工作时,企业应制订长期的发展战略,明确经营的目标,同时还要对各个工作阶段的工作内容和工作计划进行规划,从而提升全面预算管理工作的质量。企业在进行风险管理的时候应重视对市场的调查,了解市场动态和客户需求,掌握宏观经济政策的变动风向,并将调查的结果与预算编制工作相结合,确保预算编制适应市场环境的发展。例如,大河国际贸易有限公司在进行预算编制工作时,坚持将战略导向作为预算编制的重要参考依据,明确企业的经营战略和经营目标,在预算编制工作中将这些因素考虑进去,将全面预算管理工作和企业的整体发展战略结合在一起,确保全面预算管理工作的有效实施。企业不断提升预算编制工作的战略性,对战略目标、资源配置和发展方向等进行科学的分析,为企业的经营和管理工作提供支持。

### (三) 建立预算管理的风险预警机制

企业要想实现对内部经营和管理风险的有效管控,应重视风险预警系统的建立和完善,对企业的各类风险进行分析,从而降低企业的风险,促进企业的健康发展。企业应对经营过程中存在的各类风险进行详细分析,强化对内部风险和外部风险的识别与评价,然后根据风险类型,加以管控,降低或消除风险的影响。企业可以建立资金预算管理系统,在资金预算管理中预测企业在未来发展过程中的现金流<sup>[5]</sup>。同时,企业还要加强对预算执行的控制,建立专门的预算编制部门,通过目标分解等方式,细化经营预算的目标,从而将预算执行工作落实到具体的责任人身上,提高相关人员的工作积极性。在全面预算管理工作中,预算的主要对象是各个业务部门的经济活动,因此业务部门应积极参与到预算执行工作中,企业应对相关部门下发明确的预算。例如,大河国际贸易有限公司在进行全面预算管理工作时,建立了风险预警机制,坚持以预算控制为核心,对企业的经营风险进行管控。相关人员实时监控企业的经营状态,分析其中的风险因素,从而提高决策的科学性,同时还通过对风险的监测,分析风险出现的原因,找出解决风险的方案,保证企业的有效运营。

### (四) 健全绩效考核和奖惩机制

在全面预算管理中,预算考评是重要的工作内容,相关人员应重视利用预算执行结果,对全面预算管理工作进

行有效的考核,从而为以后的全面预算管理工作提供经验,提高预算管理的水平。企业应健全绩效考核制度和奖惩机制,保障全面预算管理工作的有效实施。企业在进行全面预算管理的考评工作时,应重视财务指标和业务指标的考核,不仅要计算预算率和息税等参数,还要对预算编制的执行效果进行考评,提高企业的管理水平。例如,企业在进行全面预算考评时,可以采取平衡计分卡的方法,对业务和财务的运行情况进行综合分析,提高考评的效果。企业应制定完善的奖惩制度,为员工的晋升发展创造条件,对于在预算执行工作中表现优异的员工除了给予物质奖励,还应根据规定给予其晋升的机会,从而提升员工工作的积极性。企业在结束预算执行工作和风险管控工作以后,应对员工的相关工作进行考核,从而采取公平公正的态度,对员工进行奖励或惩罚。企业在开展全面预算管理工作时,应重视对员工的引导,使企业内部形成良性竞争的局面,让员工在工作中能够积极实施全面预算管理工作,促进企业的健康发展。最后,企业应明确自身能够承受的风险情况,建立应急响应预案,在出现重大风险事件时,可以保证企业对风险的快速处理,尽快恢复到原来的经营状态。

### 四、结语

综上所述,致使全面预算管理在企业内部实施过程中引发风险的原因,与企业管理者对全面预算管理认识不够全面、全面预算管理制度不健全以及风险控制措施未落实到位等因素有直接关系。因此,企业需要根据全面预算管理特点,并结合内部预算管理现状,提出与制定强化风险管控的策略,既能充分发挥全面预算管理的作用,又能帮助企业有效规避潜在风险,从而夯实企业持续稳定发展基础,早日实现企业战略发展目标。

### 参考文献

- [1]叶芳.企业全面预算管理问题与对策研究[J].大众投资指南,2023(04):170-172.
- [2]马婕.企业全面预算管理的困境及对策探讨[J].财富生活,2022(08):91-93.
- [3]钱科龙.HY制药企业全面预算管理优化研究[D].浙江:绍兴文理学院,2021.
- [4]刘莹.企业全面预算管理中风险控制的探讨[J].当代会计,2021(07):135-136.
- [5]惠秀联.试论城市燃气企业风险控制及全面预算管理[J].中国集体经济,2020(11):46-47.