

Discussion on Internal Control Strategies of Enterprises Based on Comprehensive Budget Management

Yongmei Lin

Jilin Provincial Investment Group Co., Ltd., Changchun, Jilin, 130012, China

Abstract

In order for enterprises to effectively carry out internal control, it is necessary to make reasonable use of comprehensive budget management. Enterprises can optimize internal control and improve their internal control level and management effectiveness through comprehensive budget management. This paper first analyzes the significance of comprehensive budget management and its relationship with internal control, then, it summarizes the significance of comprehensive budget management in internal control of enterprises, finally, the paper proposes corresponding strategies for addressing the problems that arise in internal control of enterprises, for communication and reference by relevant personnel.

Keywords

budget management; internal control; strategic exploration

基于全面预算管理的企业内部控制策略探讨

林咏梅

吉林省投资集团有限公司, 中国·吉林 长春 130012

摘要

随着企业改革的不断深入,企业在经营管理中面临着更多的挑战和机遇。在新的竞争环境下,企业要想提高自身竞争力,就要对内部控制进行加强。企业要想使内部控制得以有效开展,就需要对全面预算管理进行合理运用。企业可以通过全面预算管理来优化内部控制,提高自身的内部控制水平和管理效果。论文首先分析了全面预算管理的意义以及与内部控制的关系,其次对全面预算管理对企业内部控制的意义进行总结,最后论文针对企业内部控制出现的问题提出相应的策略,以供相关人士交流参考。

关键词

预算管理; 内部控制; 策略探讨

1 引言

随着中国经济发展水平的不断提升,中国企业的规模也在不断扩大,市场竞争日趋激烈,企业之间的竞争从产品到技术到品牌再到管理能力,越来越趋于多元化。为了能在竞争激烈的环境中生存发展,企业必须提升自身的核心竞争力。全面预算管理是一种企业经营管理模式,它通过对企业未来一段时间内的资金收支状况、盈利水平以及资源配置等进行全面管理,使其达到预期效果。全面预算管理是一种对企业资源进行全方位控制和管理方法,它能够有效提高企业财务工作人员在执行财务工作时的效率,使财务部门发挥出应有的作用。

【作者简介】林咏梅(1968-),女,中国吉林长春人,本科,中国注册会计师、资产评估师、审计师,从事企业风险合规管理、企业内部控制、预算控制等研究。

2 全面预算管理的概念

全面预算管理是在企业内部对生产、销售以及投资等活动进行的一种事前、事中、事后管理,通过预算编制、执行、控制以及考评等过程对企业经营活动进行管理。在实际工作中,全面预算管理主要是将公司的财务控制目标作为载体,通过对各部门进行控制,达到协调一致的目的。它的具体流程包括:确定目标、编制计划、实施监督。在实际执行过程中,对各个部门的业绩进行考核,根据其实际完成情况确定其绩效工资,并与其绩效工资相挂钩,以此调动员工的工作积极性和主动性。全面预算管理主要是通过对企业内部资源和内部活动进行计划,将企业的经营活动和各部门的日常业务活动结合起来,使企业能够在未来一段时间内根据企业的实际情况确定生产目标,对实际经营与预算进行对比,达到协调一致的目的^[1]。

3 企业全面预算与内部控制的关系

3.1 全面预算是企业内部控制的手段

运用全面预算对企业的经营活动进行把控,以实现企业的经营目标。在整个预算编制过程中,要考虑企业在生产经营过程中会发生各种意外费用支出,对这些支出进行预算的编制,以实际情况为基础,结合企业的实际运营情况对企业生产活动所产生的各种费用进行预算,保证企业的支出可以被有效控制。因此,从这个角度来看,通过对全面预算进行管理可以使企业对自身的经营情况进行把握和监督,在满足业务部门生产需求的前提下,提高企业经营活动水平与质量,实现内部控制目标。可见,通过对全面预算管理来进行内部控制具有十分重要的作用。

3.2 企业内部控制是全面预算的保障

企业内部控制的制定和实施需要有良好的环境,并能够及时发现和解决问题,使内部控制发挥出应有作用。如果企业内部没有形成良好的内部控制环境,就会影响到企业内部控制的发挥,使企业经济活动出现偏差和漏洞。同时,在执行过程中,如果企业没有形成良好的风险预警机制,就会导致在管理过程中出现风险信息反馈不及时、风险预警不准确等问题,使得全面预算管理受到严重影响。由此可见,只有建立完善的内部控制制度并加大执行力度,才能保证全面预算管理有效运行,也才能使企业内部环境得以优化,确保企业实现可持续发展。内部控制是企业实施全面预算管理的重要保障,只有内部控制制度能够被有效执行,企业才能充分发挥出全面预算管理的作用,并提高企业内部环境优化水平,确保全面预算管理能够被顺利执行和有效运行,这也是实施全面预算管理的重要内容^[2]。

4 全面预算管理对加强企业内部控制的意义

4.1 有助于增加企业内部沟通

因为预算管理和内部控制属于相辅相成的关系,所以两者之间的关系是一种循环关系,相互促进,共同发展。随着中国市场经济的发展,市场竞争也越来越激烈。企业为了在市场中生存下来,必然需要提高自身的竞争实力,因此要想提高企业的竞争实力必须要加强内部控制。然而企业在进行内部控制时,需要根据企业实际情况制定出科学合理的预算方案和控制标准。通过预算管理可以明确各个部门在经营活动中应该如何开展工作,让各部门之间进行有效沟通从而发挥协同作用。这样既可以避免重复工作导致的资源浪费,还可以提高工作效率,节约成本,从而获得更多的经济效益。

4.2 有助于降低企业非经营性风险

在企业经营过程中,存在诸多风险如市场风险、经营管理风险等,而其中财务风险是最为重要的一项。而全面预算管理中,包含了企业各项生产经营活动的过程,这样就可以直接有效地对各项业务活动进行控制,从而最大限度地降

低非经营性风险。通过对企业经营活动的全面预算管理,可以对企业的资金流向以及业务流程进行控制,提高资金使用效率;同时通过对非经营性风险的控制,可以减少企业的非经营性风险,有助于减少企业相关人员的责任划分不明确而产生的个人利益损失;通过对企业成本和费用的控制,可以有效提高企业经营效益^[3]。

4.3 可以为企业内部评估提供依据

从实际情况来看,虽然全面预算管理工作可以为企业内部控制的建立和完善提供一定的依据,但是其本身也存在一些问题。例如:在对企业进行全面预算管理时,其主要是对企业各个部门、各个环节进行统筹规划,而并不是单独就某一项工作而开展的。并且在全面预算管理中,往往需要在各个部门之间进行协调沟通,这也为企业内部控制增加了难度,不仅耗费了大量时间,而且也浪费了人力、物力。因此,在当前这种情况下,企业可以采取全面预算管理的方式来提高内部控制的效率。与此同时,也可以进一步优化企业内部管理模式和人员配置,从而实现对企业内部控制的进一步完善。总的来说,企业基于全面预算管理下的内部控制可以有效提升企业的内部管理水平,使企业内部控制更加完善,从而避免企业在发展过程中由于内部控制不到位而出现各种问题,为企业发展创造良好环境。

5 企业内部控制中全面预算管理的问题

5.1 预算执行无法落实

第一,全面预算管理存在的问题之一是预算编制方式的不科学。这就导致无法建立全面预算管理制度和体系,无法结合企业的发展现状和企业的内部情况进行全面预算,无法充分考虑企业内部与外部环境因素和条件变化对企业经营目标的影响,也无法充分考虑不同时期内企业的资源、管理方式、组织结构等因素发生变化时所引起的成本改变,以及外部市场环境变化对企业经营目标和策略等的影响。第二,预算执行情况的监控力度不强。由于缺乏完善科学的监督制度和办法,也缺乏有效的监督机制,导致全面预算执行情况无法得到有效的监控,进而影响了全面预算管理在企业中的应用效果。

5.2 预算评价机制不足

在实际工作中,预算评价体系没有与企业内部控制目标相匹配,导致预算评价结果不够全面。预算评价机制没有将企业的实际情况纳入其中,在对预算管理目标的考核中,没有考虑企业发展的外部环境变化,无法对预算管理效果进行科学的评价。在企业经营过程中,相关部门与人员以财务指标为考核重点,导致预算评价机制不够全面。同时,对于预算目标中所包含的一些非财务指标,无法有效对其进行考核,导致不同部门、不同工作人员之间的相互推诿、责任划分不明确等。因此,企业缺乏完善的全面预算管理评价体系,无法对内部控制目标进行合理的考核和评价。从一定程度上

讲, 预算评价机制的不足是全面预算管理实施过程中存在的问题, 而这些问题不能从根本上得到解决, 会导致全面预算管理无法与企业内部控制相协调, 进而影响企业整体管理水平和管理效率。

6 基于全面预算管理的企业内部控制策略

6.1 完善全面预算管理机制

全面预算管理的流程是一个环环相扣、层层递进的过程, 所以企业应当根据自身情况制定具有针对性的预算方案, 将目标分解为更多小目标, 同时加强各个部门之间的沟通与协作, 加强各部门对预算方案的理解和掌握, 增强执行力。全面预算管理活动的最终目标是为企业战略提供保障。所以在落实全面预算管理中需要将其作为指导思想, 围绕企业战略发展目标, 对企业的整体发展规划进行确定并指导其工作开展, 同时通过制定具体计划将目标落实到每个部门、每个员工身上, 使其明确自己与企业发展之间的关系, 将整个企业内部控制落实到位。另外, 还需要建立科学完善的绩效考核制度, 将全面预算管理作为企业考核员工业绩的标准, 同时对其进行奖惩, 激励员工工作的积极性, 从而将企业整体的效益与员工个人的利益有机结合起来, 进一步提升全面预算管理中内部控制效果。

6.2 重视全面预算组织机构建设

在企业内部设置专门的全面预算管理机构, 如财务、计划、人力、生产、销售、研发等部门均应参与, 明确各部门在全面预算管理中的职责和权限, 并将其纳入企业的整体发展战略中, 从各部门的组织结构入手, 将预算管理目标落实到各个部门中, 进而使得各部门能够对全面预算管理工作具有较为清晰的认知和理解。除此之外, 还应定期对全面预算管理机构进行定期考核, 使其能够充分发挥自身的作用, 如发现问题及时向公司提出并解决, 从企业内部组织机构入手, 完善企业全面预算管理工作, 提高全面预算管理水平。此外, 还应重视企业内部人才培养, 应对企业内部工作人员的全面预算管理能力和考核, 提高其实际工作能力, 同时在进行全面预算管理工作时应注重其风险防范能力, 通过考核促使其积极参与到预算管理中。

6.3 对全面预算流程予以规范

企业应根据企业自身经营情况, 拟定出全面预算方案, 明确预算编制的内容和范围, 将各部门、各人员的实际生产经营活动, 全面、细致地反映出来。对于预算方案中所涉及的数据信息、经营情况等方面内容, 应在保证信息安全的情

况下, 将其进行实时共享, 便于后续相关工作人员及时获取。为了保证预算管理的实际效果, 企业应在完成全面预算编制后, 及时将相关数据与信息提交至财务部门与信息部门进行汇总和分析工作。在此过程中, 应做好详细记录工作, 对于生产经营活动中存在的问题, 需要及时对预算执行情况进行追踪和分析工作, 以此为后续管理提供有力依据。在预算执行过程中, 相关工作人员应及时对预算方案进行调整, 并做好记录工作, 若需追加或者减少预算, 则需要及时上报至企业相关负责人, 以此为后续工作奠定良好基础。

6.4 健全企业考核体系

企业应当在内部控制管理中对考核体系予以完善, 将企业内部控制以及预算执行情况纳入考核体系, 并根据企业的实际情况进行调整。①对企业的资金使用情况予以完善, 以确保其能够符合经营战略发展以及资金管理的要求; ②将预算执行情况作为考核依据, 并对其在预算执行过程中的偏差予以分析, 以便于及时发现问题、解决问题, 进而提高企业的预算管理质量; ③对考核结果予以利用, 并将其与薪酬相结合, 以此强化员工对企业全面预算管理工作的认识, 提高企业整体水平; ④建立考核制度时应考虑到考核制度与相关的奖惩措施, 以调动员工参与其中的积极性。在企业内部控制的过程中, 必须将预算管理与内部控制相结合, 以确保企业的业务流程与工作内容符合预算管理的要求, 提高企业的整体水平, 进一步推动企业内部控制机制的完善和优化, 促进企业持续健康发展。

7 结语

在对企业的内部控制工作进行处理时, 企业需要对自己的发展战略和经营目标进行明确, 对市场情况进行深入分析, 对财务工作人员进行合理培训, 利用科学、有效的方法将预算管理工作落实到内部控制工作中去, 制定出具有针对性的策略来帮助企业财务部门提高管理水平, 最大限度地发挥出全面预算管理的作用和效果, 从而使企业的资金能够得到合理利用。

参考文献

- [1] 聂利夏. 基于全面预算管理的煤炭企业内部控制优化研究[J]. 现代经济信息, 2021(28): 146-147.
- [2] 刘凤华. 全面预算管理视角下煤炭企业内部控制的优化措施[J]. 中文科技期刊数据库(全文版)经济管理, 2022(8): 3.
- [3] 管飞艇. 基于全面预算管理的企业内控体系构建分析[J]. 科学大众, 2021(4): 401-402.