

全面预算管理中的风险与防控

石皖兵

安徽云玺量子科技有限公司 安徽合肥 230031

摘要: 随着企业管理复杂程度的日益增加,全面预算管理已然成为保障企业资源有效配置及目标实现的关键工具。然而,在预算编制、执行、控制及评估等各个阶段,风险不容忽视。本文从全面预算管理的理论基础切入,深入剖析了预算编制、执行与控制过程中的常见风险,并提出了相应的防控策略。首先,预算编制阶段存在数据不准确、假设不合理及部门沟通障碍等风险,可通过科学的数据分析及合理的假设设定来提升预算的科学性与合理性。其次,预算执行阶段面临执行偏差与责任落实不力等风险,需强化监督与管理。再次,预算控制阶段的滞后性及不当控制易引发资源浪费,故建议优化预算控制体系,并构建健全的预算风险评估与应对机制。借助这些措施的施行,企业能够有效规避预算管理中的潜在风险,助力战略目标的达成。

关键词: 全面预算管理; 风险防控; 预算编制; 预算执行

中图分类号: F406.7

文献标识码: A

DOI: 10.3969/j.issn.1006-6675.2025.04.17

0 引言

全面预算管理作为现代企业管理的重要手段之一,对企业实现财务目标、优化资源配置及提升管理效率均具有重要意义。在预算管理的实践过程中,由于外部市场环境的动态变化及内部操作的复杂程度等因素影响,企业所面临的风险不断攀升。如何精准识别并有效防控预算管理中的各类风险,已成为企业提升运营能力、达成战略目标的关键课题。

1 全面预算管理的理论基础

1.1 全面预算管理的定义与构成

全面预算管理是指企业在特定时期内,依据自身战略目标与经营计划,借助预算编制、执行、控制及分析的完整流程,对企业各类经营活动与财务活动予以系统管理的一种手段。其核心要义在于借助预算方式,对各项经营目标进行量化处理,明确资源配置方向,以确保资源的高效利用和目标的顺利达成。全面预算管理的构成主要涵盖预算编制、预算执行、预算控制及预算评估四个核心环节。其中,预算编制阶段依据企业战略目标与经营计划,设定具体的预算指标;预算执行阶段则依据预算计划进行资源调配,并推动各项经营活动的开展;预算控制阶段通过对预算执行过程的监控,保障预算执行不偏离预设目标;预算评估阶段对预算执行结果加以分析与总结,为下一阶段的预算编制提供参考依据^[1]。

1.2 全面预算管理的理论框架

全面预算管理的理论框架包含预算编制理论、预算执行控制理论及预算反馈理论等多个层面。首先,预算编制理论着重强调如何依据企业战略目标与经营环境制定预算,通常涉及定量分析与定性分析相结合的方法,如零基预算、增量预算及滚动预算等编制方式。其核心目的在于在资源有限的条件下,促使各项活动与资源投入尽可能与企业目标相契合。其次,预算执行控制理论聚焦于如何确保预算执行不偏离既定方向。该理论主张通过对预算执行的实时监控、及时调整及反馈,保障各项任务在预算范围内高效推进。预算执行的控制通常借助差异分析、绩效考核等手段,及时察觉执行中的偏差并予以纠正。最后,预算反馈理论突出了预算执行过程中反馈机制的重要性。通过对执行结果的评估与反馈,不仅有助于管理者了解预算执行状况,还能为未来的预算编制提供改进方向。预算反馈机制的核心在于通过事后分析与评估,确保未来预算更贴合实际,且能够灵活应对不断变化的经营环境^[2]。

1.3 全面预算管理的作用与目标

全面预算管理的主要作用体现为助力企业实现战略目标、优化资源配置及提升运营效率。第一,全面预算管理通过对目标和预算的量化,有助于明晰各部门的任务与责任,确保所有经营活动与财务活动紧密围绕企业

战略展开,从而有效推动战略目标的实现。第二,全面预算管理能够实现企业资源的优化配置。在预算编制过程中,通过对各项经营活动和财务事项的分析,企业可以合理分配资源,规避资源浪费与不必要的支出。同时,预算执行阶段的控制手段能够及时发现并纠正不当的资源使用行为,确保资源始终投向最具价值的领域。第三,全面预算管理还能够增强企业的应变能力。借助预算控制和反馈机制,企业能够及时调整战略与运营计划,迅速应对市场变化或突发事件,进而提升企业的市场竞争力。预算管理的目标不仅局限于财务层面的控制,更在于通过预算管理全面提升企业的经营效率和战略执行力^[3]。

2 全面预算管理中的风险识别

2.1 预算编制阶段的风险

预算编制阶段作为全面预算管理的起始点,决定了预算的方向与实施基础。在此阶段,主要风险源于数据的不准确或不充分。若预算编制所依据的数据残缺或失真,将导致预算的合理性与可操作性大打折扣。例如,若企业未充分考量市场变化或历史数据的偏差,极有可能致使收入与成本预算出现严重误差。此外,预算编制的假设前提不合理亦是一项重要风险。若编制预算时所依赖的假设条件,如经济增长率、原材料价格等,未能及时反映市场变化,或假设过于乐观或保守,均可能对预算执行效果产生不利影响。例如,假设通货膨胀率较低,但实际经济形势发生变化导致成本大幅上扬,进而影响预算的准确性与可行性。再者,预算编制过程中,管理层对预算目标的预期过于乐观或过于保守也是常见风险之一。过于乐观的预期可能致使收入预算虚高,甚至忽视市场的实际需求;而过于保守则可能导致预算过低,无法满足实际运营需求,造成资源浪费或资金短缺。另外,部门之间的沟通不畅是预算编制阶段的潜在风险。由于预算编制通常需要跨部门协作,若各部门间缺乏有效沟通,未能充分了解彼此的需求与资源配置情况,可能导致预算内容存在偏差,甚至无法如实反映实际经营状况。

2.2 预算执行阶段的风险

首先,在预算执行阶段,风险聚焦于预算目标的贯彻落实及实际操作流程。此阶段,预算执行偏差属于常见风险类型。当实际支出与预算目标呈现显著差异时,企业资金管理将遭受负面冲击,进而对整体经营成效产生不利影响。预算执行偏差的成因涵盖市场环境的动态

变化、企业内部运营效率欠佳及计划执行力度不足等方面。其次,预算执行环节中的人员管理与责任落实不力亦构成关键风险因素。如果缺乏清晰明确的责任分配体系及行之有效的监督机制,预算执行极易出现懈怠状况,甚至存在部分部门或员工未遵循预算规定执行的情形,由此引发资源浪费或者执行效果不理想的后果。再次,预算执行过程中还可能面临资金调配灵活性欠缺的问题。若在预算编制阶段未充分考量资金使用的实际需求及可能出现的紧急状况,那么在执行预算时便可能无法迅速有效地调配资金,将对关键项目的推进造成阻碍,甚至可能致使企业陷入短期性的资金困局。最后,预算执行的透明度及沟通机制的不完善同样会诱发风险。若预算执行过程中的信息无法及时反馈至管理层,企业便难以迅速察觉问题并及时实施相应的纠正举措,从而致使预算执行效果显著降低。

2.3 预算控制阶段的风险

预算控制阶段的风险主要集中在对预算执行过程的监控与调整环节。在此阶段,最为常见的风险是预算控制力度不足。若缺乏足够有效的预算控制措施,企业可能无法及时识别和干预预算执行的偏差,进而影响预算目标的实现。另一个风险是预算控制的滞后性。即便企业对预算执行情况进行了监控,但倘若未能及时发现问题或调整预算,偏差可能会逐渐扩大,最终对企业的财务健康和战略目标的达成造成不利影响。预算控制的滞后性通常与信息反馈机制不畅及数据分析能力不足密切相关。在预算控制过程中,还可能存在资源浪费的风险。若预算执行过程中出现预算超支现象,而未能及时进行预算调整或采取纠正措施,可能会导致不必要的资源浪费,甚至影响企业的资金流动性和整体经营效率。此外,过于严格或过于宽松的预算控制同样可能带来风险。若预算控制过于严格,可能导致部门无法灵活应对市场变化,从而影响正常运营;而预算控制过于宽松,则可能致使预算执行松弛,造成财务失控。因此,合理的预算控制水平对保障预算管理的有效性至关重要。

3 全面预算管理中的风险防控措施

3.1 完善预算编制的科学性与合理性

防控预算编制阶段风险,关键是确保预算编制的科学性与合理性。预算编制应基于详细数据分析与合理假设前提。企业要加强历史数据收集与整理,充分运用行

业趋势分析、市场调研等工具，精确估算未来经营活动的收入、成本及其他关键财务指标。编制预算时，合理假设前提至关重要。企业需充分考虑经济形势、原材料价格波动、市场需求变化等外部因素，确保预算目标既具有挑战性又切实可行。为避免编制时过于乐观或保守，应采用科学预测方法，结合管理层与各部门反馈意见，使预算目标符合实际经营需求。同时，要加强部门间沟通与协调，保证预算编制与企业整体战略目标一致，平衡各部门资源配置。

3.2 加强预算执行过程中的监督与管理

预算执行阶段风险防控的关键在于强化监督与管理。企业要构建完善的预算执行监控体系，确保预算目标实现。执行中及时跟踪并对比实际结果与预算计划的差异，分析异常情况，便于管理层及时采取调整措施。例如，某部门费用支出超预算，应立即查明原因并采取控制措施。此外，企业还应加强预算执行中的责任落实，明确各部门和人员的预算执行职责，确保预算按计划执行。通过定期的预算执行检查与反馈，管理层可以及时掌握执行情况并按需调整。同时，加强内部控制体系建设，保证资金流向与预算计划一致，防止无序或违规支出。

3.3 建立健全预算风险评估与应对机制

为有效防控全面预算管理中的风险，企业应建立一套完善的预算风险评估与应对机制。该机制应贯穿于预算编制、执行与控制的各个环节。在预算编制阶段，企业可以通过敏感性分析、情景分析等方法识别可能存在的预算风险，评估不同假设条件下的财务表现，进而提前预判潜在风险。在预算执行过程中，企业应设置专门的风险监控机制，对预算执行中的各类异常情况进行实时监控与评估。例如，企业可以设置预算执行的风险预警系统，当实际支出或收入偏离预算过大时，及时触发警报，促使管理层采取补救措施。同时，企业还应建立应急响应机制，一旦发生重大预算风险，能够迅速采取措施进行调整或修正。例如，面对突发的市场变化或原材料价格上涨等情况，企业应根据实际情况快速调整预算或资金配置，以降低潜在的财务损失。

3.4 优化预算控制体系

完善的预算控制体系是全面预算管理成功的关键。防控预算控制风险，企业要优化预算控制方式与手段，确保灵活性与精确性。首先，建立全面、系统的预算控

制框架，涵盖收入、支出、投资等预算各方面，通过合理预算控制指标，确保预算执行中各项支出不超预定范围。在控制过程中，还需强化预算灵活调整机制。市场环境变化或经营状况波动时，预算应根据实际情况调整，而非固守原有预算。为提高预算控制的高效性，企业应借助信息化管理工具，如 ERP（企业资源计划）系统、预算管理软件等，提升预算监控和调整的实时性与准确性。此外，提高预算控制的透明度也很重要。企业应定期向相关部门和管理层报告预算执行情况，确保预算控制措施获得全员理解与支持，及时发现和解决执行中的问题。通过加强预算控制体系的科学化、信息化与透明化建设，企业能更好地防范预算管理中的潜在风险，确保预算目标实现。

4 结语

全面预算管理在提升企业战略执行力、优化资源配置及提高财务透明度等方面发挥着关键作用，但同时也面临着来自各个环节的潜在风险。从预算编制到执行、控制，每个环节都可能因数据不准确、责任落实不到位等因素导致预算失效，进而影响企业的整体运营效果。因此，企业在预算编制时需确保数据的精准与假设的合理，在预算执行过程中要加强监督与责任落实，在预算控制阶段则需强化灵活性与透明度。本文所提出的预算风险防控措施，涵盖了预算编制、执行、控制等环节，能够助力企业识别并应对预算管理中的潜在风险。通过实施科学的预算编制、优化预算执行与控制体系，并建立风险评估与应对机制，企业能够有效提升预算管理的效能，确保资源得到最优配置，为战略目标的实现提供有力保障。

参考文献

- [1] 郭冰洁. SYS 发电公司全面预算管理优化研究 [D]. 西北农林科技大学, 2021.
- [2] 张亚. 业财融合背景下 A 公司全面预算管理优化研究 [D]. 南京邮电大学, 2023.
- [3] 杜科睿. 多元化经营战略下 J 公司财务风险管控研究 [D]. 中南林业科技大学, 2023.

作者简介

石皖兵（1992-），男，汉族，安徽安庆人，本科，中级会计师，研究方向：全面预算管理。