

# 浅析全面预算管理在国有煤炭企业发展过程中的常见问题及解决对策

## Analysis on the common problems and countermeasures of total budget management in the development of state-owned coal enterprises

王艳  
yan Wang

国能神东煤炭集团有限责任公司 陕西 榆林 719315  
Guoneng Shendong Coal Group Co Ltd Shanxi Yulin 719315

**摘要:**随着新时期市场变化,煤炭企业面临极大市场竞争压力,为提升其经济利润与核心竞争力,解决发展中一些经济方面问题,煤炭企业开始推行全面预算管理策略。基于此,本文对其发展中一些常见问题进行分析,在此基础上提出相应问题解决方式建议,旨在为有关研究人员提供思路。

**Abstract:** With the changes in the market in the new era, coal companies are facing great market competition pressure. In order to improve their economic profits and core competitiveness, and solve some economic problems in development, coal companies have begun to implement a comprehensive budget management strategy. Based on this, this article analyzes some common problems in its development, and proposes corresponding problem-solving suggestions on this basis, aiming to provide relevant researchers with ideas

**关键词:**全面预算管理;国有煤炭企业;解决对策

**Keywords:** comprehensive budget management; state-owned coal enterprises; solutions

**DOI:** 10.36012/emr.v2i6.3003

### 1.煤炭企业实施全面预算管理重要性

全面预算管理在煤炭企业经济水平增长中起着重要作用,而其重要性体现在多方面。一是,全面预算管理是煤炭企业实现自身战略发展目标需要。煤炭企业战略目标是实现自身长期生存和发展,该目标对煤炭企业发展方向起着决定性作用。全面预算管理作为全方位、全员性以及全过程性的现代化企业经济管理控制体系,从煤炭企业发展战略考虑,采用预算管理方式支持企业资源配置,可快速实现资源整合,并对于经济相关的财务活动、投资融资活动以及经营活动及早进行预算控制,可提升对企业资源优化配置,促使煤炭企业实现可持续发展。二是,煤炭企业进行全面预算管理是实现风险控制需要。风险控制是企业进行全面管理工作中重要环节,企业在掌握内外环境状况基础上,结合行业竞争状况以及宏观经济发展状态,并在考虑自身资源和经营能力前提下,制定相应预算目标,不仅可为企业实现自身经营目标提供支持和保证,而且通过及早对可能影响企业经济效益因素

进行预防控制,可有效加强经营中各种风险控制,促使企业实现稳定经营与发展。三是,煤炭企业通过实施全面预算管理,可对各部门开展相关工作进行监督。通过对全面预算中各项目标进行量化处理后,下达至各个部门及员工,在预算结果支持下,能够对各个相关部门起到良好监督效果,确保各个部门可根据既定步骤展开各项工作。此外,煤炭企业通过加强全面预算管理,借助预算管理功能作用,还可进行有效绩效评估,并提升企业精细化管理,进而促使企业快速形成良性运营机制。

### 2.国有煤炭企业发展中全面预算管理方面常见问题

#### 2.1 全面预算管理目标客观性与可操作性不足

煤炭企业在进行预算编制中,需要对企业长远战略发展目标与实际发展情况进行充分考虑,并根据多方面需要采用“混合式”预算方式开展编制工作。但很多企业在编制中,采用简单由上级下达预算目标,再由下级根据任务目标进行机

**【作者简介】**王艳(1982~)女,内蒙古乌兰察布市人,中级会计师,研究方向:财务核算,成本管理,预算管理方面工作

械性预算编制工作方式,缺乏对预算管理目标和煤炭企业经营发展具体情况匹配度方面考虑,导致预算可操作性低下。甚至部分企业确定的全面预算管理目标,并未在各个经营管理环节中得到细化处理,影响了煤炭企业预算管理与经营衔接效果。此外,部分企业进行全面预算中,缺乏对宏观经济变化以及市场风险因素等方面考虑,预算编制工作过于依赖于主观经营,使得企业与市场存在脱节现象,编制的目标在科学性、合理性、客观性方面明显不足。

## 2.2 预算管理缺乏全面意识

当下,一些煤炭企业在进行预算管理中,基本上已经实现了全面性管理,但依旧有管理不到位方面,这与企业领导重视不足以及过于重视生产相关。在现代化市场竞争中,企业要想提升核心竞争力,以及发展水平,不仅需要关注生产,而且还应打破以往经营管理思维方式限制,优化调整全面预算管理与财务预算,充分发挥各个部门力量,改变预算方式。但由于煤炭企业长期采用以往管理方式,导致在进行预算管理中长期采用以往相应方式,将预算管理与财务部门测算混淆,缺乏其他部门支持,使用的预算方式落后,预算管理工作中存在科学性、系统性和复杂性不足特点。

## 2.3 全面预算管理尚无有效考核与激励手段作为支撑

企业在经营发展中,预算目标经审核后确定,必须严格按照相关预算标准执行,切记随意调整。而很多煤炭企业领导人员遇到预算管理问题后,经常忽视预算调整原则,根据自身主观意愿对预算进行随意调整,导致预算审核工作失去意义,影响了预算审核监督与激励功能发挥。部分企业经营中针对预算考核结果,只重视惩罚措施筛选,缺乏对激励方案考虑,严重降低预算执行部门工作积极性,进而影响了预算管理工作开展效率。

## 3. 国有煤炭企业发展中全面预算管理问题的解决对策

### 3.1 基于煤炭企业现状制定适合全面预算管理目标

煤炭企业中中的全面预算管理目标,缺乏客观性与可操作性问题,应结合企业发展实际以及发展需求,制定可行性目标,为企业经营发展提供科学合理指导,系全方位、全过程展现企业战略发展规划,加强对企业各种经济活动行为控制力度。对此,相关管理目标制定中,可从以下方面进行考虑。

首先,将煤炭企业发展战略目标,与其日常经营管理有机衔接起来,并对企业资金、信息、人力以及财务等进行优化配置,充分发挥各种资源作用,以此提升企业竞争优势。同时应注意保证资本预算与企业战略目标间一致性,通过做好前期预算项目可行性研究与投资分析,为进行正确投资决策提供指导,并根据市场环境变化以及企业自身发展变化,对资本预算进行适当调整,从而防止投资失败引发企业经济发展危机。其次,煤炭企业具有明显行业特点,其生产经营管理效率,受市场环境以及宏观经济变化影响较大,其受井下地质和资源条件等客观条件限制,导致生产成本会产生较大变化。若脱离企业环境和实际经营状况,在全面预算中按照传统财务处理方式进行简单运算,难以为企业经营发展决策提供可靠数据信息。这就能需要在进行全面预算管理目标制定中,提升对行业相关政策、市场变化形式关注,尤其是近期宏观经济政策,在此基础上对未来煤炭行产销与价格情况进行初步判断,然后根据企业在市场中地位,制定企业销售量与价格指标,并确定煤炭产量,然后再结合企业矿井环境与资源条件进行业务、财务预算,进而确定全面生产经营预算目标,最后,为确保煤炭企业制定预算目标可行性,还应利用大数据等技术,建立预算执行分析和调整动态机制,然后在确定的预算期内,结合市场环境变化以及企业生产条件变化,根据相关规定对全面预算管理进行适当调整。

### 3.2 提升全面预算管理力度

为充分发挥全面预算管理在煤炭企业发展中作用,应采用相应方式提升企业相关管理人员对全面预算管理重视程度。首先,实际开展相关工作中,应对财务部门、业务管理部门做好宣传工作,促使全部人员认识到全面预算管理作用,以及自身在相关工作角色,并通过适当细化操作培训,提升员工预算管理方面能力。其次,建立专业全面预算管理机构。通过专业机构建立,提升全面预算管理工作开展实效,明确各项预算指标,并落实对相关工作指标考核工作,为总体目标实现提供支持。最后,制定与企业发展实际相符合的全面预算管理制度。通过制定和完善制度方式,为相关工作流程提供依据,并为企业煤炭资源采、掘、运、选、销环境工作开展提供指导。

### 3.3 通过建立考核奖惩机制统一责、权、利

通过建立一种动态考评机制,对提升全面预算管理水平具有重要促进作用。首先,在相应编制工作完成后,企业应将

(下转第 59 页)

等。定期对货物进行消杀与清洁。销售过程中,企业与经营者要定期检查设备,做好卫生管理和定期消毒。

在疫情期间,京东采用配送机器人,有效降低了工作人员在疫情高发区被病毒感染的风险,在保证安全的同时也提高了工作效率。配送机器人可以很灵活的在路上行驶,能够在没有人监管跟踪的情况下,准确的完成配送任务。这不仅几乎断绝了人与人之间的接触,也减少了病毒传播的范围。在疫情期间,无接触配送式的智能快递柜已经成为了一种刚需性的标配。一格一品实现真正无接触配送。自提柜还具有保温消毒功能,可以定期对生鲜农产品进行消杀,以防病毒存活。

#### 4. 结语

新型冠状病毒肺炎疫情对于物流企业运营的典型环节包括货运运输、货物仓储、货物配送、货物装卸搬运及信息处理等环节带来极大影响,同时传统冷链物流方式加剧了新型冠状病毒的传播。新型冠状病毒引发的疫情下冷链物流暴露出诸多问题,所以更应在冷链物流做到病毒的全面消杀、工作人员和收货人员做好自我安全防护,为疫情防护贡献出力

所能及的一份力量。

#### 参考文献

- [1] 耿勇.重大突发公共卫生事件对物流企业的影响及发展对策研究[J].供应链管理,2020,1(12):105-114.
- [2] 王纯.不确定信息下的应急物流系统定位-路径问题研究[J].价值工程,2019,38(36):154-157.
- [3] 金仲伯.河北张家口市生鲜农产品物流问题及对策研究[D].吉林大学,2015.
- [4] 张长厚.浅析农产品流通的特点和发展趋势[J].中国市场,2014(49):20-21.
- [5] 买媛媛,李艳红.发达国家交通应对突发公共卫生事件的经验及对我国的启示[J].交通运输研究,2020,6(01):97-102.
- [6] 朱晓琳,王新利.连锁超市生鲜农产品物流配送模式选择分析[J].黑龙江八一农垦大学学报,2012,24(03):103-108+112.
- [7] 徐建月,庞正其,潘文亮.屋面工程防火安全面临大考[J].中国建筑防水,2011(03):1-6.
- [8] 李严,北京要求食品冷链各环节尽量实现人员无接触作业[J/OL],新京报,2020-8-26.

(上接第 43 页)

各项预算指标层层分解并下放到各级责任人,并由相关分责任对具体预算目标进行细化分解,确定各项实现全面预算管理条件,以及工作开展中应采用的相应措施,其次,企业考核人员,应做好与各级负责人沟通工作,然后在其支持下公布相关经营业绩指标以及考核方式,确保考核中奖罚分明。最后,为保证奖罚机制实施合理性,应始终坚持公正、公开和透明原则,为各级负责人确定自身工作状况、改进不足提供支持指导。并通过适合惩处措施,促使在全面预算管理中产生良性激励作用,激发预算工作人员工作积极性。

结论:煤炭企业在很长一段时间内对国民经济发展起到了促进作用,但随着新能源市场影响力提升以及各种新能源

产品得到普及,传统煤炭企业在市场中地位遭到严重冲击,同时其经济效益也受到进一步影响,限制了其经济总量快速稳定增长。因此,煤炭企业为保证自身经济效益,提升了对全面预算管理重视程度。但以往采用的管理方式在使用中存在多方面问题,为充分发挥全面预算管理在煤炭企业中作用,应采用针对性措施对各种问题进行处理。

#### 参考文献

- [1] 张璐琳.国有企业全面预算管理存在的问题及解决对策[J].中国集体经济,2021(06):35-36.
- [2] 李妍.国有企业全面预算管理存在的问题及对策探讨[J].企业改革与管理,2021(03):124-125.