

互联网企业全面预算管理的现实挑战与优化路径研究

许琦莹

重庆轨道四号线建设运营有限公司，重庆 400000

DOI:10.61369/ER.2024070009

摘 要： 在数字经济情境下，互联网企业经营模式多样、经营状况复杂，对全面预算管理的严谨性与弹性提出了更多要求，围绕其全面预算管理的实际情况，系统分析预算编制、执行、考核及信息化支撑等方面的问题，突出体现预算僵硬与弹性不均、实施监督与信息回馈不够、评估激励机制不健全以及员工参与度较低等实际难题。基于此，从完善预算编制机制、加强预算执行监控与反馈、健全绩效考核与激励机制以及运用数字化工具推动全员参与等方面提出相应改进方案，调查显示，建立以战略为导向的预算体系、实施动态管理手段并增强数字化支持，有助于提高预算管理的预见性、协同性与实施力，进而推动互联网企业资源分配效能的提高和经营目的的达成。

关 键 词： 互联网企业；全面预算管理；数字化；绩效考核；资源配置

Research on the Realistic Challenges and Optimization Path of Comprehensive Budget Management in Internet Enterprises

Xu Qiyong

Chongqing Rail Transit Line 4 Construction and Operation Co., Ltd., Chongqing 400000

Abstract： In the digital economy context, internet companies exhibit diverse business models and complex operational conditions, which impose higher demands on the rigor and flexibility of comprehensive budget management. This study systematically analyzes challenges in budget preparation, execution, evaluation, and digital support, highlighting practical issues such as rigid budgets with uneven flexibility, insufficient implementation oversight and feedback mechanisms, underdeveloped evaluation and incentive systems, and low employee engagement. Based on these findings, corresponding improvement measures are proposed, including refining budget preparation mechanisms, strengthening execution monitoring and feedback, enhancing performance evaluation and incentive systems, and leveraging digital tools to promote full participation. The survey indicates that establishing a strategy-oriented budget system, implementing dynamic management approaches, and enhancing digital support can improve budget management's predictability, coordination, and execution capabilities, thereby boosting resource allocation efficiency and achieving business objectives in internet enterprises.

Keywords： internet enterprises; comprehensive budget management; digitalization; performance evaluation; resource allocation

引言

随着信息技术的迅猛发展和互联网产业的持续增长，互联网企业在国民经济中的位置逐渐显著。相比传统企业，互联网企业业务更新迅速、市场变动频繁、资源投入不确定性强等特点，导致传统预算管理模式在适应性和有效性方面面临巨大挑战，全面预算管理是融合计划、控制与评估的综合管理工具，在企业策略实施和运营管理中发挥着关键作用，如何依据互联网企业自身特性对全面预算管理体系进行改进与革新，成为当前企业管理实践中的关键议题，对互联网企业全面预算管理的实际问题进行细致剖析并探寻有效应对的改进方案，对于提高企业管理能力和核心竞争实力具有重要理论价值与实际意义。

一、互联网企业全面预算管理的具体方法

（一）采集分析数据，奠定预算编制基础

互联网企业业务模式灵活并且产品迭代速度快，对数据依赖程

度极高，由此可见预算编制要建立在高质量数据采集与分析基础上，一方面应当把来自业务系统财务系统用户行为系统等多渠道数据整合起来，形成统一数据口径，确保历史数据完整性和准确性；另一方面要借助数据清洗分类和结构化处理，把异常值和冗余信息

作者简介：许琦莹（1992.8—），女，汉族，黑龙江虎林人，大学本科，会计师，研究方向：财务管理。

剔除掉，提高数据可用性。在此基础上，企业可以运用数据分析工具，对收入结构成本构成费用分布以及业务增长趋势进行深入挖掘，识别出关键驱动因素和风险点^[1]。通过把历史数据与行业数据放在一起做对比分析，合理预测未来业务规模和资源需求，从而为预算指标设定提供科学依据，只有把预算编制建立在真实可靠可追溯数据基础之上，它才会更具前瞻性和可操作性。

（二）实施共享数据，做好动态预算优化

在互联网企业当中，预算管理不应该局限在财务部门，而是要借助共享数据平台来实现跨部门协同，企业可以搭建统一数据共享机制，把业务部门技术部门以及财务部门能够实时获取相关经营数据渠道打通，以此来减少信息不对称情况，在预算执行过程中，如果市场环境用户需求或者项目进度发生了变化，系统就能够及时去反馈偏差情况，支持管理层马上调整预算方案。同时，还要运用滚动预算和情景分析方式，把原本静态年度预算转变为动态可调整管理工具，这样就能让预算更加贴近实际经营状况，共享数据不仅极大程度上提升了预算调整及时性，还能帮助各部门在同一数据基础上开展协作，形成“业务—数据—预算”联动机制，那么就可以持续优化资源配置，提高企业整体运营效率^[2]。

（三）数据可视呈现，提升预算管理效率

数据可视化是提升互联网企业预算管理效率重要手段，借助把复杂预算数据转化为图表仪表盘以及动态图形方式，管理人员就可以直观了解收入成本费用以及执行进度等关键指标变化情况，和传统报表相比，可视化呈现会更具直观性以及对比性，有助于快速发现异常波动以及潜在风险。同时，还可以根据不同管理层级以及使用场景去设计个性化视图，高层关注整体经营状况，业务负责人关注项目预算执行情况，财务人员关注成本结构与偏差分析，数据可视化不仅缩短了信息传递时间，也降低了理解成本，把预算管理从“事后汇总”转向“过程监控”，这样就能有效提升管理决策效率与质量^[3]。

二、互联网企业全面预算管理的现实挑战

（一）预算管理的刚性与柔性失衡

互联网企业所处市场环境变化快速以及竞争十分激烈，但在实际开展预算管理工作当中，部分企业还在沿用传统相对固定预算模式，这就会导致预算刚性过强，难以马上适应业务层面变化。一方面年度预算一旦被确定下来，调整程序就会变极为繁琐，这样就把企业在新项目新产品或者新市场上快速投入给限制住了；另一方面如果过度强调预算灵活性，又会容易把预算约束作用给削弱掉，让预算流于形式，这种刚性与柔性失衡情况，会让预算既无法充分发挥出“控制”功能，也难以体现出“支持发展”价值。尤其在互联网企业高频试错以及快速迭代业务特性之下，预算过于刚性会把创新积极性给抑制住，而预算过于宽松又可能造成资源出现浪费情况，所以如何在保持预算约束力同时，把必要调整空间赋予预算，就成了互联网企业在全面预算管理方面所要面临突出挑战^[4]。

（二）预算执行缺少有效监控反馈

在互联网企业开展预算执行工作过程中，部分企业仍停留在

“编制重于执行、执行重于总结”的管理模式，对预算执行过程中的动态监控以及反馈工作重视程度不足。一些企业仅在月末或者季度末开展集中对比分析，难以及时发现偏差及其原因，从而导致问题累积之后才被暴露出来。

不仅如此，业务系统以及财务系统之间缺乏有效对接，数据更新不够及时，会影响监控工作的准确性以及实时性。缺少有效的反馈机制，还会使预算调整工作缺乏科学依据，往往需要依靠管理层凭借经验作出判断，从而增加决策风险。

在此种情况下，预算难以真正成为经营活动的“导航仪”，反而更像是一种事后核算工具，进而削弱全面预算管理在经营管控方面的核心作用。

（三）预算考核与激励制度不完善

预算考核与激励制度是保障预算目标实现的重要支撑，不过在部分互联网企业当中，仍然存在较为明显的不足。一方面来看，考核指标设置较为单一，往往仅将重心放在成本控制或利润完成情况上，而忽视用户增长、产品创新、技术投入等长期价值指标，容易催生短期行为。另一方面，预算完成情况与员工绩效、薪酬激励之间的联动程度并不高，从而使员工对预算目标难以给予足够重视。此外，部分企业在开展考核过程当中，未能将责任主体与可控因素加以区分，进而导致员工对考核结果产生抵触情绪，影响其工作积极性。预算考核与激励机制的不健全，会使预算管理难以形成“目标—执行—考核—激励”的闭环，从而削弱全面预算管理的约束力以及导向作用。

三、互联网企业全面预算管理优化路径

（一）完善全面预算编制机制

完善全面预算编制机制是提升互联网企业全面预算管理水平的的基础环节，应从理念、流程以及方法三个层面开展系统优化工作。

在理念层面，企业要树立以战略为导向的预算管理思想，将预算编制与企业中长期发展战略紧密结合起来，避免预算仅停留在对历史数据的简单延伸上。通过将战略目标分解为可量化的年度经营目标，再进一步细化为各部门以及各项目的预算指标，使预算真正成为战略落地的重要工具。

在流程层面，要构建“自下而上、上下结合、反复沟通”的编制模式。业务部门基于实际经营情况和发展规划提出预算需求，财务部门从整体资源配置以及成本控制角度进行审核与平衡，管理层再进行统筹决策，形成多轮沟通、逐步优化的预算方案，从而提高预算的合理性以及可执行性。

此外，互联网企业可以结合自身业务特性，引入滚动预算、零基预算等多元化编制方式。对于变化较快的业务板块，可采用滚动预算方式定期修订指标；对于成本费用项目，可通过零基预算重新审视支出必要性，避免惯性编制。同时，还应加强预算编制的标准化建设，将预算口径、分类以及模板统一起来，减少随意性以及主观性。与此同时，企业还需要依托信息化系统，实现预算编制与业务数据、财务数据的自动对接，提高编制效率以及

数据准确性。通过不断完善预算编制机制，互联网企业能够在保证预算严肃性的同时，增强其灵活性以及前瞻性，为全面预算管理的有效实施奠定坚实基础。

（二）加强预算执行监控和反馈

加强预算执行监控和反馈工作，是确保互联网企业全面预算管理能够真正发挥作用关键环节。

在事中监控方面，企业应依托信息化管理系统，把预算数据与业务系统以及财务系统实现实时对接，对收入成本费用等关键指标开展动态跟踪。通过设置预警阈值，当实际执行情况接近或是超出预算范围时，系统就能够自动提示相关责任部门，促使他们马上采取应对措施，防止偏差进一步扩大。

在分析反馈方面，企业应建立定期预算执行分析机制，月度或者季度预算执行分析会议，对预算完成情况偏差缘由以及改进措施进行系统总结，分析内容不仅要关注“是否超支或是不足”，更要深入去探究背后业务逻辑，市场变化项目进度资源配置是否合理等，以此来提升反馈针对性和有效性。

在预算调整机制上，企业应明确调整条件和审批流程，对于那些因为外部环境变化或是战略调整而导致重大偏差，允许在合规前提下进行合理修订，增强预算适应性。通过持续加强预算执行监控与反馈，互联网企业就能够及时发现问题纠正偏差，让预算真正成为指导经营决策和优化资源配置重要工具，进而提升全面预算管理整体效能。

（三）完善绩效考核和激励机制

完善绩效考核以及激励机制，是推动互联网企业全面预算管理有效落重要保障，预算目标只有把绩效评价和员工激励紧密挂钩，才能真正转化为各部门以及员工自觉行动。企业应构建以预算目标为核心绩效考核体系，把预算执行结果纳入部门及个人绩效评价重要内容，实现“以预算定目标以绩效促落实”。在指标设计上，应坚持定量与定性相结合，不仅关注收入成本利润等财务指标，还应把用户规模、产品质量技术创新项目进度等非财务指标纳入考核范围，体现互联网企业注重长期价值创造特性。要合理区分可控因素与不可控因素，明确各责任主体职责边界，避免因外部环境变化导致偏差被简单归因于执行层，从而影响员工积极性。同时，可对不同业务板块设置差异化考核权重，这样能让

考核更贴近实际经营情况，再次，在激励机制方面，应强化预算完成情况与薪酬奖金晋升等激励手段之间联动关系，对超额完成预算目标或者在成本控制效率提升方面表现突出团队和个人给予正向激励，形成示范效应；对预算执行不力管理松散情况，就应通过约谈整改等方式强化约束。

（四）数字化工具推动全员参与

在互联网企业全面预算管理中，把数字化工具支撑作用充分发挥出来，是实现全员参与以及提升管理效能重要途径。传统预算管理往往要依靠人工填报以及线下沟通来开展，不仅会让工作效率变低下，还容易造成信息传递出现失真问题，很难把各层级员工工作积极性给调动起来，借助数字化工具，企业可以把预算编制执行监控以及分析等各个环节都统一纳入线上平台之中，去实现流程标准化数据集成化以及操作可视化。

在预算编制阶段，凭借预算管理系统把相关指标分解到各个部门以及各个岗位上面，相关工作人员可以直接在系统里面填报预算数据，并且还能实时查看给出调整意见，这样就能减少沟通成本，提高预算编制效率。

在预算执行阶段，系统可以自动采集业务数据，并且把采集到数据和预算指标进行比对，让员工能够随时了解自己所在部门所在项目预算执行进度以及差异情况，增强他们对预算目标认知以及责任意识。与此同时，企业还可以在数字化平台里面嵌入审批反馈以及沟通功能，让和预算相关问题能够快速流转并且到解决，进一步提升协同工作效率。

四、结束语

互联网企业经营环境的极高不确定性，对全面预算管理提出了更高层次的要求。通过对互联网企业在预算管理过程中所遇到的核心问题进行全面梳理，并从制度规划、实施监督、评估激励以及数字化支持等方面提出改进方案，可以看出，全面预算管理的顺利实施依赖于策略方向的清晰、动态机制的健全以及信息技术的紧密结合。随着数字化技术的持续进步，可以预见未来全面预算管理将在智能化、精细化方向不断发展，为互联网企业实现高品质发展提供更加稳固的支撑保障。

参考文献

- [1] 廉德伟. 关于完善国有林业企业全面预算管理的几点思考 [J]. 活力, 2023, 41 (24): 94-96.
- [2] 戴一凡. 政府会计制度下高校企业全面预算绩效管理研究 [J]. 中国产经, 2023, (24): 143-145.
- [3] 黄丽香. 基于财务共享模式下企业财务信息化建设的优化路径 [J]. 活力, 2023, 41 (24): 25-27.
- [4] 王继范. 基于全面预算管理的事业单位财务管理探讨 [J]. 财会学习, 2023, (36): 59-61.