

从而使得作假变得十分困难。

## 五、按因果关系链形成的报告体系是预算管理的必要前提

传统上,预算管理往往是在原有组织结构和流程没有变化的基础上进行的,信息披露内容、披露时间和披露方式也是在几乎没有变化的基础上进行的,所以预算的准确性、执行差异的控制和预算考核的合理性都存在严重问题,常常导致预算的考核难以进行,预算的执行也就不了了之。要解决这一问题,除了要按照预算的要求进行组织和流程再造外,还必须建立与预算管理相适应的信息体系。这一信息体系必须有助于预算的编制、预算执行过程的差异控制以及预算考核。而按照因果关系链形成的报表体系就能实现上述三个要求:

第一,按因果关系链形成的报表体系所提供的信息能满足预算编制的需要。预算编制就是要确定预算体系中每个指标在未来一定时期的目标值,目标值的准确程度显然是建立在对未来预期正确性程度基础上的,要使预期的预算指标的目标值正确性程度提高,必须要了解影响该指标目标值的各项因素,对

这些影响因素的了解越深刻、越具体,判断这些影响因素在未来变化的方向、趋势、程度就越准确。按照因果关系链形成的报表体系恰好提供了这种影响因素体系,并且还能提供每一个影响因素历年的实际值,这就为预算编制提供了依据。不仅如此,按因果关系链形成的报表体系还能提供并行且相关的要素之间的数据关系,如销售过程的招待费用与销售收入的关系,存货资金占用与销售成本之间的关系,这也为相关预算指标的预期提供了依据。

第二,按因果关系链形成的报表体系有助于发现、控制预算执行差异的风险。再准确的预算也不可能完全与未来实际达成一致,特别是当预算分解落实到每一个更短的时期时,就有可能产生预算执行差异,及时地发现这些差异、找到差异的成因并有针对性地消除这些差异就成为了预算执行管理的核心内容。按因果关系链形成的报表体系不仅能够披露一定时期的经营成果和财务状况的结果,而且能够披露相应的原因,如果将这一披露的实际结果与预算比较,就能够实时动态地披露预算执行差异及其形成原因,这一原因可以追溯至

终极原因,这就为控制措施的制定提供了很好的基础。这里所谓的实时动态的披露,因预算项目不同,其预算期间也不同,如现金每日大量流入流出,可以按日编制预算、按日说明预算执行差异、按日提出现金流入流出的平衡控制措施。而固定资产在一年内的变化相对较小,就可以按年编制预算并说明预算执行差异,同时采取相应的应对措施。

第三,按因果关系链形成的报表体系有助于分析考核预算的执行情况。分析考核预算执行情况的关键是要确定影响预算执行的主观因素和客观因素。客观因素主要表现在预算本身没有比较准确地预期未来,而主观因素主要是各预算主体的努力程度不够。传统上的只具有结果性、整体性、综合性和抽象性的结果报表所披露的经营成果和财务状况的结果既包含了主观因素的影响,也包含了客观因素的影响,很难进行区分。而按照因果关系链形成的报表体系由于能够从结果追溯至最终的具体原因,区分其是主观原因还是客观原因就变得简单明了。■

(作者单位:北京工商大学)

责任编辑 李斐然

## ● 词条

# 柠檬市场

柠檬市场(The Market for Lemons)也称次品市场或阿克洛夫模型,是指信息不对称的市场。即市场中,产品的卖方对产品的质量拥有比买方更多的信息。在极端的情况下,市场会因此止步萎缩和不存在,这就是信息经济学中的逆向选择。柠檬市场效应则是指在信息不对称的情况下,往往好的商品遭受淘汰,而劣等品会逐渐占领市场,从而取代好的商品,导致市场中都是劣等品。充分有效的沟通是削减信息不对称的最重要方式。一些机构甚至因沟通的需要而产生,如大众传播、公关中介公司等“信息经济产业”都是在减轻信息不完整所造成的问题。以股票市场为例,由于金融市场的运行基础就是信息,投资者相对于上市公司而言处于信息弱势地位,如果不知道上市公司的经营状况、盈利能力、产品的竞争力和公司管理层的变动等信息,投资者就很难确定自己购买的公司股票的真实价值,也就无法进行正常的交易。因此,《证券法》和证监会要求上市公司必须充分披露信息,禁止内部交易和市场操纵行为,从而使信息不对称减少到最低程度,以保证证券市场的健康发展。