

# 浅谈全面预算管理在企业成本控制中的作用

郭东峰

(万邦德医药控股集团股份有限公司,浙江 温岭 317500)

**摘要:**随着我国经济的不断发展,市场经济体制的不断完善,企业间的竞争形式更加严峻。企业想要在激烈的竞争中,提高实力,必须对企业自身进行不断优化和改革。对企业实行全面预算管理,可以有效的帮助企业节约经济成本,提高企业的经济效益,对促进企业提高核心竞争力具有重要作用。本文通过对全面预算管理,在企业成本控制中的作用进行探究,结合实际全面预算管理在企业的管理过程中遇到的问题进行分析,提出针对性的建议和对策,促进企业全面预算管理工作的有效实施。

**关键词:**全面预算管理;企业成本控制;建议和对策

**[DOI]**10.12231/j.issn.1000-8772.2020.36.120

## 1 全面预算管理概述

### 1.1 全面预算管理的内容

企业实行全面预算管理工作,是企业对全体部门进行资金和资源的科学化管理,运用预算管理的方式,对企业的经营成本进行有效的管理和控制。通过科学合理的管理方法,促进企业资源的合理分配,保障企业进行正常有序的经营。对各个部门的资金使用,经过预算管理的方式,降低经营成本,提高企业全体员工的预算管理理念,保障在全体员工日常工作有序进行的情况下,实现最低成本的运行,促进企业经济利益的最大化。

### 1.2 全面预算管理的特征

企业实行全面预算管理制度,具有以下几方面特征。(1)具有全额性的特征。对于企业进行全面预算管理工作,涉及的范围较为广泛,对于各个部门的资金预算进行有效的管控,具有全额性的特征。例如,对于企业的业务范围,使用资金进行管理,对于财务部门的资金状况进行预算管理,对企业的投资过程进行预算管理等。(2)具有全员性的特征。企业实行全面预算管理工作,要求全体工作人员配合全面预算管理工作的有效实施,将预算管理工作详细划分为具体范围,切实的做到全体员工共同执行管理工作。协调整个企业部门的管理工作,全面发挥出企业预算管理的实际效果。(3)具有全程性的特征。在企业实行全面预算管理制度,要求对企业整个经营流程进行全程性的管理。不仅对资金预算指标进行有效管控,还要对预算的实际使用情况进行跟踪管理,设置健全的考评机制,促使全面预算管理工作更好的发挥管理水平。(4)具有市场导向性的特征。企业要根据实际市场需求情况,实施全面预算管理政策,制定好企业发展的战略方案,提高企业整体竞争实力,促进企业的全面发展。

## 2 全面预算管理在企业成本控制中的作用

### 2.1 促进企业资源的优化配置

企业实行全面预算管理制度,可以有效地进行企业的资源整合,促进企业资源的优化配置,将企业有效的资金和资源进行科学合理的分配,实现经济效益的最大化<sup>[1]</sup>。在企业经营的成本控制过程中,需要建立更加完善的全面预算管理系统,促使企业的财务部门对所需的资源进行分析,根据实际所需的资金和资源情况进行全面预算的调查,提高企业的人力,物力资源有效利用率。对企业的管理人员来说,实行全面预算管理制度,可以通过对数据的调整,实现资源的合理化利用。为企业节约经济成本,减少资金的投入,节约资源的消耗,极大的提高了企业的经济利益。

### 2.2 有效降低企业生产成本,提高经济效益

企业通过对经营成本、管理费用、实际经营收入进行整合,以数据的方式呈现出来,更加一目了然地显示出企业的经营效果。企业的领导层可以更加清晰的分析数据,制定更加有利于企业生存和发展的管理策略。实施全面预算管理制度,可以有效地控制年度的资金使用情况,设置下一年度的资金预算规划。有利于降低企业的生产成本,提高对费用的有效利用率,促进企业经济效益提升。

### 2.3 提高企业的管理能力

为了实现企业的长期发展,在企业的管理工作中要进行不断优化和改革,制定出更加符合时代发展需要的管理制度。对企业的经营成本有效地控制,可以促进企业进行战略转型,提高企业的管理能力<sup>[2]</sup>。对企业实行全面预算管理,要根据实际的执行过程,更加科学合理的进行资源的分配。保证企业的经营活动可以有序实施,提高企业的战略管理能力。企业的成本管控越有效率,对企业的战略管理能力发挥到效果就越强。对企业实行全面预算管理,需要通过有效的预算管理手段,才能发挥企业战略管理的作用。在强化企业的预算管理过程中,可以让管理者及时抓住市场机遇,便于企业管理者制定企业发展的战略转型方案,从而提高企业的整体实力。

### 2.4 促进企业绩效考核机制的完善

企业实行全面预算管理制度,逐渐完善企业各部门的绩效考核制度。企业的绩效考核基础是对全体企业员工进行预算的目标估值,为企业的绩效考核提供参考标准,通过对全体员工进行绩效考核,可以判断出企业的预算执行情况,进一步的调整绩效考核机制,通过更加科学合理的绩效考核方法,提高企业的管理效率,更好地发挥出企业全面预算管理的有效作用<sup>[3]</sup>。企业的绩效考核机制,可以有效地提高企业员工的工作积极性,让员工可以更加主动地完成工作任务,对企业的发展具有促进作用。全面预算管理,对企业成本进行有效的控制,有利于绩效考核机制的建设。

## 3 企业成本控制存在的问题

### 3.1 缺少有效的企业成本控制责任划分

企业的成本控制,对于企业的发展起到了至关重要的作用。但是部分企业对全面预算管理的重视程度不足,缺少有效的企业成本控制责任划分,缺乏健全的预算编制,对企业的预算考核,以及奖惩制度,缺少完善的服务管理体系。在企业的发展过程中,缺少对经济责任制度的相关机制,不利于对企业成本的有效管控。受到传统观念的影响,过去的管理方式主要是对具体事项的管理,而进行的全面预算管理手段,区别于传统的管理手法,将工作重点转化到对企业员工的管理上<sup>[4]</sup>。对企业的全体人员进行成本预算的管控,设置符合实际发展情况的预算标准,对不同员工进行成本规划,引导企业人员进行预算工作的执行,充分发挥出全面预算管理的优势作用,促进企业全体员工,形成完善的预算管理体系。通过全面预算管理手段,充分调动企业人员的主动工作态度,提升人员的竞争能力,有效减少企业的生产成本,提高企业的经营活动经济效益。

### 3.2 缺乏控制企业成本的市场观念

企业在发展过程中,缺乏控制企业成本的市场观念,将会影响企业的长期利益。对企业进行严格的成本管控,在关键问题的决策中要只要是同意发展模式,充分发挥成本管理的作用<sup>[5]</sup>。企业在生产规模大扩充上,不能一味地追求产品产量,忽视产品成本的管控。要根据市场实际需求进行产量的控制,用科学的方法进行产品成本的降低,通过有效管理手段实现产品的盈利。注重对市场需求的深入研究,减少由于缺乏成本控制的市场观念,造成的经济成本过高现象。

### 3.3 落后的企业成本管理方法

我国的企业成本管理方法,受到传统管理模式的影响,大部分企业重点关注企业经营生产过程中的成本控制环节,缺乏对于其他供应环节和销售环节的成本管控工作的重视。在对企业成本管理工作的核查时,重视生产成本的管理和财务成本的管理,缺少了对管理成本的关注,造成了相对落后的企业成本管理模式。缺少先进的管理技术,大多数企业采用的仍然是传统的定额成本法,进行成本的管理,严重制约了企业的生产经营模式发展,不利于企业的成本管理。

## 4 加强企业全面预算管理的措施

### 4.1 建立全面预算管理机构

企业想要得到长足的发展,必须重视预算组织的构建。形成与企业法人代表为核心的预算管理团队,以团队管理的模式进行企业预算管理的日常工作,形成企业内部最高的权力机构<sup>6</sup>。全面预算管理机构,需要制定科学有效的企业成本控制方法,带动全体企业资源开展全面的预算考核,形成一定规模化的奖惩机制。全面预算组织的构建,需要对企业制定的全面预算管理方案提出有效的建议和措施,严格落实相应的管理方法和管理制度,根据不同的部门预算,制定年度的预算审核标准。在全面预算管理机构设置基层的预算管理部门,明确基层管理部门对企业其他部门的预算编制工作,使用科学合理的不管理方法,将企业的决策部门制定的年度预算指标传达给企业其他的职能部门。按照管理方法,对企业的年度预算进行严格落实,对预算方案的可行性进行调查,对实际预算方案执行的过程中,发生的问题和因素,进行全面的协调解决工作。对企业各个部门的预算工作进行监督和审查,建立健全预算工作的评价机制,由基层的预算管理部门进行监察。通过预算组织的构建,全面实施预算管理制度,提高企业成本管控的管理效率。

### 4.2 科学化的管理预算编制程序

在企业实行全面预算管理制度,要保证预算编制程序的科学化管理,坚持全方位的企业预算管理方法,注重对于企业各部门细节的管控,有效发挥全面预算管理制度的作用,提高企业的生产经营效益。在企业的生产经营不同环节,实行全面预算管理,将企业的生产经营活动都纳入全面预算管理中。对企业的年度预算管理目标进行综合性的分析,根据不同业务部门的实际预算情况,划分管理范围,制定更加具体的预算编制程序。设置预算管理领导小组,对各个部门的预算目标进行核查,充分发挥基层预算管理部门的协调作用。在企业的管理过程中,制定由上至下和由下至上的预算编制程序,更加科学合理的进行预算编制的管理。通过各部门的认真落实,实现对企业进行全面预算管理的有效管控,促进企业的全面发展<sup>7</sup>。

### 4.3 加强企业全面预算监督工作

在企业实施全面预算管理制度,加强企业全面预算监督工作,要建立配套的预算信息反馈体系。通过对企业实施全面预算管理工作的有效情况,进行管理和控制,并按照预算管理工作的开展进度进行有效评估。对于全面预算管理目标的制定,要根据实际企业发展的情况进行及时的调整,保证实施的全面预算管理工作可以贴合实际,更加准确地发挥作用。提高企业全面预算管理工作的具体性和细节性,开展多种途径的企业成本管理工作。不断引进全新的管理办,学习国内外先进的管理经验。不断创新全面预算管理办,实现企业生产经营目标的有效控制。由于企业的生产经营性质不同,在对企业实行全面预算管理工作的实际情况也存在着很大的不同,要结合企业实际的发展状况,将预算管理编制进行优化和改进,有效地运用在不同的企业生产环境中。减少由于对全面预算管理方法的生搬硬套,造成全面预算管理,不能符合企业的发展需求,影响企业的成本管控效率。

### 4.4 建立考察机制

对企业内部各个不同的部门,实行全面预算管理工作,要根据各个部门的实际工作情况设置预算考核评价机制。对表现优异的企

业员工实行奖励政策,并提供更高的晋升空间,通过提高薪资待遇等方式,鼓励员工完成全面预算管理目标。制定有效的考核机制,激励企业员工发挥出预算管理工作的作业,给予员工一定程度的约束力,促进员工提高整体业务水平。实行预算考核机制,制定更加科学合理的预算考核体系,按照企业预算目标作为考核工作的标准,分析企业人员的实际完成情况,找出目标计划与实际预算管理之间存在的差异部分,找出差异性产生的根本原因,不断完善生产管理过程中遇到的问题,从而促进企业全方位发展。建立完善的考核和激励制度,提高执行工作的主动性,确保预算管理工作执行的质量,提高企业全面预算管理工作的效率,实现企业经济效益的最大化。

## 5 结束语

在新时期,企业想要得到长足的发展,必须提高自身的市场竞争能力,提高企业的综合实力。对企业进行全面预算管理工作,可以有效地改善企业经营成本过高问题,通过科学合理的全面预算管理方法,对企业的各项成本有效的控制,节约企业的经济投入,将企业的有限资源合理分配,促进企业整体实力的提高,从而得到长期稳定的发展。目前我国的企业实行全面预算管理工作,还处于初级阶段,在实际的管理工作过程中,还存在着一些不足之处,需要进行全面预算管理工作的不断优化,建立健全完善的全面预算管理制度,确保全面预算管理工作可以在企业的成本控制中得到有效施展,促使企业经济效益不断提升。

### 参考文献

- [1]中国会计学会.企业内部控制与预算管理专题[M].中国财政经济出版社,2005,(7).
- [2]林秀香.构建有价值的企业预算管理框架[J].中央财经大学学报,2004,(8).
- [3]陈丽华.浅谈全面预算管理在企业成本控制中的作用[J].现代商业,2011,8(5):156-157.
- [4]张菊萍.全面预算管理在企业成本控制中的意义及实施策略[J].财经界(学术版),2011,14(1):65-66.
- [5]赵海英.全面预算管理在企业成本控制中的作用和措施研究[J].财经界(学术版),2013,(21).
- [6]张宏伟.基于业务与财务双重视角的房地产企业成本控制研究[D].浙江工业大学,2013.
- [7]胡敏娜.全面预算管理在企业成本控制中的作用[J].会计师,2014,(5).

作者简介:郭东峰(1981-),男,河南新安人,会计师,审计部部长,从事集团公司全面预算管理的问题与对策研究。