

创建预算支出标准体系,实现预算精细化管理

窦翼飞

(故宫博物院,北京 100009)

摘要:我国经济逐渐进入平稳状态,这对所有企事业单位都是一项严峻挑战。为迎接发展转型,就需要不断加强综合能力,避免因行业变化影响企事业单位的未来发展规划。本文将研究重点放在预算支出,通过建立标准体系,让预算可以得到精细化管理,以此实现资源的最大化应用,强化企事业单位的综合能力。旨在为我国众多企事业单位提供技术支持,助力我国经济的顺利转型。

关键词:预算支出;标准体系;精细化管理

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2022.10.097

作为整合所有预算支出内容,建立的一种具有稳定结构的预算支出标准体系,可以帮助企业提升预算管理质量,完成预算管理制度大幅度革新,提升企业资源的应用价值。尽管部分企事业单位已经意识到预算管理的重要性,并投入一定的资金,探索具体应用方法,但是总体效果一般,需要对预算管理进行系统性研究。

1 创建预算支出标准体系的重要性

1.1 通过预算支出标准体系,可以提升预算管理质量

作为我国重要组成部分的企事业单位,资金既是维持当前发展的重要工具,也是和未来行业发展相互磨合的消耗品,这就需要通过预算管理,合理应用资金,实现资金的最大化使用,而这一项内容的关键在于设计一种科学的标准。通过预算支出标准,可以让企事业单位的各个部门执行资金预算,并让预算控制获得相应的制度背书,以此实现公平评判,让资金得到科学分配。而且,这种模式可以让不同部门之间运营资金分配缩减差距,让部门运营资金可以根据市场需求、部门对企事业单位的重要性等科学分配^[1]。利用这种方式,也能让部门预算从制度上得到规范管理,推动预算管理步入精细化的新层次,避免在企事业单位发展中,在资金使用方面存在过多的浪费,集中资源开辟新发展领域,提升预算管理质量,实现促进企事业单位发展的目标。

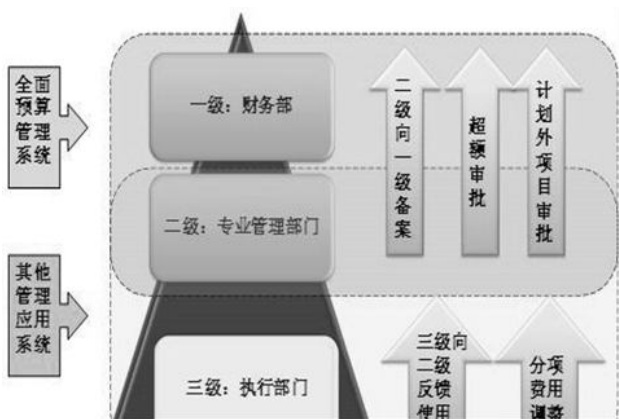


图1 企业预算管理情况

1.2 利用预算支出标准体系,可以分析企事业单位近期发展情况

企事业单位是指关注国家长远发展与民生问题的国企;为人们提供工作岗位,维持社会稳定性的私企;拥有政府职能,为社会群体提供公益服务的事业单位三种经济构成。这意味着在实际运营中,无法用一个通用模板检验所有企事业单位的发展情况,导致部分管理层对于本企事业单位缺少正确认识,极容易在之后的发展决策中忽略行业实际发展情况、企事业单位发展需求等问题,不利于社会的长期发展。建立一整套具有实用价值、内在逻辑呈闭环状态的预算支出标准体系,则可以从客观角度分析企事业单位,为管理人员提供真实发展情况,结合行业未来发展预期,科学调整发展规划。以此实现资金的最大化应用,让所有成本支出都可以落实治具体的业务上,让资源可以得到最优的配置,促进企事业单位发展,保证我国经济的健康运转。如图2为一般预算体系。



图2 一般预算体系

2 构建预算支出标准体系基本原则

为了让预算支出标准体系得到高效应用,本文现参考故宫博物院在预算支出方面的经验,整理出以下几条必须遵守的原则:第一、从整体出发,对于各处配置做到统筹平衡,并要让预算支出拥有一定的经济效益。企事业单位花费时间与资金,建立预算支出标准体系,就需要从自身需求入手,需要保证所有部门、运营项目在资金支出方面可以达到一个合理的平衡性,以此规范所有部门未来运营,避免出现过度激进发展,强行承接超过部门能力的业务,影响企事业单位正常规划落实^[2]。同时,要保证资金应

用可以获得足够的效益,可以是直接回馈企事业单位的短期投资,也可以是长期影响企事业单位在市场上的影响力,让预算应用可以帮助企事业单位的不断发展;第二、根据市场变化,对于一些预算支出标准体系的一些内容进行适当调整,以此实现企事业单位在一定的时期可以保持相对稳定。对于预算支出标准体系,不能脱离实际情况,必须从企事业单位以及行业的实际情况出发,科学制定相关细节内容,让其可以在企事业单位的未来经营、发展中发挥引导性作用,构建一个相对平稳的时期,加速各项目开发与业务落实。这种以短期的平稳模式,可以有效消除我国经济发展可能带来的各类问题,以此实现经济的健康转型;第三、以行业发展与企事业单位自身需求,让制定的目标略微超前。预算支出标准体系是需要从实际出发,让其成为企事业单位发展的有效工具。而在行业快速变化的影响下,既带来一定的经营风险,但是也带来了发展的重要机遇。如何抓住这种时代机遇,对于各种企事业单位,乃至我国经济发展都是重要课题。所以,建设预算支出标准体系时,可以适当将体系完成的目标提前,利用可以达到的目标,引导企事业单位各个部门不断进步,带动整个社会的稳步前进。同时,这种前瞻性工作,也可以让我国经济更具有抗性,可以轻松面对经济转型带来的各种压力,让我国经济进入新的发展阶段。

3 构建预算支出标准体系标准思路

3.1 确定预算支出标准具体范围

企事业单位需要将预算支出标准的具体范围预设,让后续各项项目运转可以得到有效的规范。例如员工的工资、产品研发成本等。这些内容几乎是刚性支出,是可以让企事业单位不断发展的重要手段,所以需要以各个部门的比重,进行合理支出^[9]。而一些预算支出,例如员工的出行支出、日常消耗用品等,这些内容具有一定的冗余空间,是一种弹性支出。所以,预算支出标准范围需要从弹性支出入手,对于一些不合理的内容及时剥离,仅保留维系客户群体、预留各部门资金周转的资金,其余内容尽可能缩减。这种模式也可以让企事业单位的资源在后续应

用中得到高效使用,避免因资源严重分散,影响预算支出标准体系的落实情况。可以理解为企事业单位通过这种模式,实现“节流”,控制过多资金流失,让资源得到最大化的应用。

3.2 设计企事业单位正常运行的经费支出测算方法

对于一个完整的企事业单位,其是一个庞大的机构,即使不在业务方面投入资金,也会在维持自身运转方面花费较多资金。例如产品存放的库房支出,借贷资金的利息支出等,这些内容会对预算支出标准体系产生隐形的影响。但是,在过去很长一段时间,许多企事业单位对于这方面内容认识不到位,造成预算支出实际应用受到影响,不得不调用其他资源维持企事业单位的运营。所以,需要设计出一种具有及时应用效果的测算方法,在设计体系支出,就将这些零散的内容得到有效整合。可以由预算管理人员调取企事业单位的财政部门数据,详细分析各项支出成本,让各项内容都可以得到有效整合,避免在预算支出标准体系后续使用中,出现严重问题^[4]。同时,额外预留资金,用于维持企事业单位日常运行可能出现的突发情况,避免短时间抽调其他部门维持正常运行的资源,对于企事业单位发展造成连锁式影响。

3.3 规范项目支出的核定标准

相较于企事业单位的基本支出,对于各种部门的项目支出,极容易产生管理粗放的问题,无法合理控制项目实际支出。可以从以下几个方面建立科学的核定标准,以此实现规范项目的成本支出:第一、对于所有项目支出明细进行梳理,分析支出的实际原因,以此实现细化项目支出,达到合理成本分配,控制项目过度支出;第二、对于员工费用进行合理管控。从员工数量入手,以比例方式降低在培训、交通等方面的支出。这种直接管控员工的模式,可以让各个部门改变当前低效率办公的现象,加速预算管理进入精细化模式;第三、对于企事业单位的固定资产也需要进行有效核定。例如不动产、生产设备等,利用市场价与合适的折旧系数,让固定资产得到科学核定,以此实现规范项目支出。

4 通过创建预算支出标准体系,引导预算管理走上精细化发展

4.1 科学规划中短期财政,以三年为周期,执行滚动式预算

为让预算支出标准体系可以成为引导企事业单位发展的有效工具,就需要在对预算进行编制之前,设置合理的中短期规划,以此实现对预算管理的准确定位。可以将三年作为一个周期,利用滚动式预算检验企事业单位近几年的发展情况,方便对各项内容进行调整^[9]。同时,这种中短期的规划,可以强化预算标准体系对于企事业单位的反馈能力。而管理层也可以通过预算管理执行情况,科学分析各部门的发展情况,以此实现规范各个部门在发展中的稳定运转,让部门可以拥有充足资金维持战略发

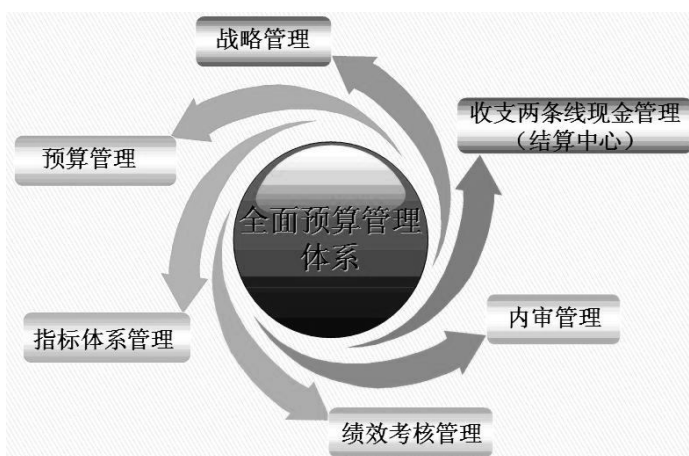


图3 预算绩效管理

展,助力企事业单位的健康发展。而且,这种预算管理方式对于各种项目拥有较强的针对性,实际运行也具有可靠性,可以在后续应用中及时分析预算支出标准存在的各类问题,利用应急机制及时解决问题,以此实现预算支出标准体系的有效落实。

4.2 调动企事业单位资源,对各个渠道预算支出进行管理

创建预算支出标准体系,目的是让企事业单位的资源可以得到有效聚拢,以此实现资源的合理调动,接着让预算管理进入精细化的新模式。如果无法成功调动各个部门的资源,难以落实之后的各项内容,影响企事业单位的健康发展。所以,企事业单位需要以调动现有资源为第一工作,重新审视各种项目、业务,包括维系正常运转的各项支出,都需要仔细分析。这种模式可以让所有渠道的预算支出得到更为科学的管理,避免以往少数部门实际收支超过预算范围,影响后续部门发展。同时,这种方式也能让企事业单位的预算管理面向所有部门,极大提升透明度,让各个部门进行预算管理时更为便利,提升预算管理统筹规划的实际影响力。

4.3 以科学的激励约束机制,双向影响预算编制

虽然预算支出标准体系是从企业单位未来发展角度出发,设计一系列的内容,让各部门遵守、执行。可是实际运行却需要关注预算管理涉及的员工,要保证其在工作中可以利用预算支出标准体系规范自己行为,以此推动项目的稳定运行。为达到这一目标,企事业单位可以通过科学的激励约束机制,从另一个角度影响员工的行为^[9]。如果是对绩效管理的理论知识有深刻,并且可以让预算编制的各项内容得到有效落实,让企事业单位可以得到稳定发展,这种员工可以提供现金奖励,激发其他员工学习积极性,让所有员工都可以遵守预算支出标准体系各项内容。如果是拒绝执行预算支出标准体系,且在组织中和其他员工无法达成一致合作,对于企事业单位的宏观发展会带来负面影响的员工,则要进行一定的处罚,警示其他员工。这种利用激励与约束的双向影响,可以直接影响员工的工作积极性,让所有员工对于预算支出标准体系内容执行都有一个明确的认识,自发维护企事业单位的发展,让预算管理进入标准化发展的新时代。

4.4 重视各类资源的科学配置

尽管绝大多数的企事业单位有能力调动可支配资源,让预算支出标准体系和员工的日常工作进行融合。但是在如何科学配置资源,推动预算的精细化管理,许多企事业单位工作不到位,极容易延误未来发展。所以,管理层需要对于行业当前发展情况进行科学研究,并对未来五至十年的行业变化做出合理的预测,结合我国发展情况,分析未来社会发展具体需求,对于一些有发展能力的部门提供足够资源,助力部门的发展。同时,配合大数据技术,更新各部门成本核算应用系统,对于企事业单位的所

有部门运作成本进行科学分析,以此研究当前各项业务运行情况与预算支出方向,让预算管理课程得到不断优化,逐渐提升预算支出标准体系的完整性,让预算管理更具有针对性,为企事业单位的预算管理进入精细化模式铺垫道路。如图4为预算考核指标。

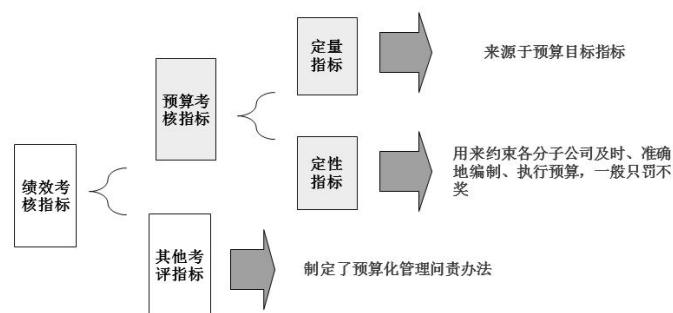


图4 预算考核指标

5 结论

企事业单位面对的发展问题不同,所处的行业发展情况也有一定差异,这导致本文内容无法成为直接指导预算管理行为的规范。所以,建议在应用时从自身情况出发,对于企事业单位当前在预算管理的投入与现状展开详细分析,从科学应用角度对本文内容进行调整,让理论内容可以成为实践作业的工作,引导企事业单位的健康发展。

参考文献

- [1]陈文霞.管理费用预算精益化管理的研究[J].经济技术协作信息,2020(36):1.
- [2]无.深入推进支出预算执行精细化管理[J].中国财政,2021(10):2.
- [3]杨颖.“上下联动”构建预算精益化管理新模式[J].财经与市场,2019,2(6):2.
- [4]孔德硕.探析事业单位预算管理精细化发展[J].财经界,2020(3):1.
- [5]唐飞.江苏灌南:预算绩效并举,精细化财务管理[J].财政监督,2020,464(02):74-74.
- [6]朱晓瑜,叶丽珍,胡巧美,等.融合精细化管理模式的医院全面预算体系优化研究[J].中医药管理杂志,2020,28(6):2.

作者简介:窦翼飞(1988.02-);男;民族:汉;籍贯:河南省商丘市;职称:中级经济师;学历:本科;研究方向:预算管理。