

# 基于全面预算管理的国有企业成本控制机制研究

李青

(内蒙古金融资产管理有限公司, 内蒙古 呼和浩特 010000)

**摘要:** 在中国经济三期叠加的新形势下, 对于国有企业来说, 应当结合自身的实际, 加强成本控制, 积极探索全面预算管理理念有效落实的方式方法, 这样才能更好地推动国有企业各类资源有序配置和利用, 最大限度地降低单位成本, 提高国有企业资源可持续发展水平, 为做强做优做大国有企业提供强有力的基础支持。本文围绕国有企业成本控制机制及全面预算管理方面的内容进行了研究, 首先论述了基于全面预算管理实施国有企业成本控制机制的重要意义, 然后分析了当前国有企业在成本控制及全面预算管理工作实施过程中暴露出的问题, 最后针对如何提高国有企业基于成本管理而构建的全面预算管理体系有效执行成效提出了相关的建议, 以供参考。

**关键词:** 全面预算管理; 国有企业; 成本管控; 机制建设; 不足; 措施

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.18.065

对于国有企业来说, 面对新的市场发展形势, 如何全面加强成本控制, 是应当深入研究的重要基础工作。关于企业成本控制机制的建设, 应当以全面预算管理理念为指导和基础, 加强国有企业现代化成本控制体系的建设, 积极推行现代化全面预算管理体系建设, 这样才能更好地推动成本控制活动有效地实施。面对新的市场发展形势, 国有企业在市场竞争中想要获得稳定的竞争优势, 要加强业务模式的创新和变革, 从全面提高财务管理质量的视角出发积极探索全面预算管理理念实现的路径和方法, 加强国有企业精细化成本控制, 这样才能更好地推动国有企业稳定发展基础, 筑牢发展根基。目前, 国有企业在全面预算管理工作及成本控制活动实施的过程中还存在一些问题, 比如没有认识到全面预算管理理念的实施的重要意义, 没有将全面预算管理工作与成本控制活动有效地融合, 在预算的编制、执行以及监督和风险管控等方面相关的配套体系不够完善, 企业也没有形成完善的闭环管理机制, 进而导致成本控制活动流于形式, 没有取得既定的成效。深入研究基于全面预算管理的国有企业成本控制机制及实施路径, 具有重要的现实意义。

## 1 基于全面预算管理构建国有企业成本控制机制的重要意义

在新的市场形势下, 国有企业想要更好地占领市场, 需要积极谋求转型, 探索现代化财务管理机制。全面预算管理理念应当成为新形势下国有企业财务管理工作转型探索的重要引领。对于国有企业来说, 在财务、业务、管理以及科学决策、会计核算等方面都应当基于完善的全生命周期管理理论, 加强全面预算管理理念的创新, 基于全面预算管理机制, 构建适合国有企业自身实际的现代化成本控制机制, 这样才能更好地夯实国有企业发展基础。

全面预算管理工作包含的内容比较多。首先, 全面预算管理应做好预算编制工作。预算编制是全面预算管理

工作的主要内容和基础工作。预算编制是指组织根据自身的发展战略目标, 结合往年度的业务经营情况以及财务管理状况针对性制定的相关资金配置、资产负债管理、现金流管理、成本控制等相关的资金收支管理体系。对于国有企业来说, 实施全面预算管理, 加强预算编制的深入探索, 主要是为了更好地为企业的业务和财务管理活动提供重要的基础支持保障, 从而实现企业有效的业财融合和收支平衡。在预算编制过程中, 需要企业对自身的经营业务和财务运营情况全面研究, 科学确定预算编制原则和方法, 针对历史经营成果以及市场改革发展形势进行全面的预测, 只有做好这些基础准备, 才能更好地实现预算的科学编制。除此之外, 要达到全面预算管理的目的, 还要抓好预算执行。预算编制完成后, 应严格按照相关的预算指标来进行资金配置和资源落实。预算执行是企业加强资源优化配置, 推动业务经营活动有序开展的重要环节。在预算执行的过程中, 各个部门应严格按照相关的预算指标要求, 深刻把握其内涵。在预算编制的基本要求下, 对相关的业务经营和资产运营活动进行全面的分析研究, 确保严格按照预算的指标和具体的计划来实施各项经营管理活动。在预算的执行过程中, 要对照相关的预算指标定期进行核算、分析和研究, 对资金的动态变动情况做到真实性、动态性管控, 针对企业的现金流、资产、负债以及应收账款等各个方面的内容, 以确保严格按照相关的预算指标逐项进行监督控制预算的执行环节, 还需要企业积极运用现代化信息技术, 在大数据体系建设、云计算技术的精准处理等方面实施线上线下联动管理, 这样才能更好地掌握预算执行情况。另外, 还涉及到预算的考核监督环节。在预算管理整体的活动中, 预算考核工作是重要的监督检查手段, 预算考核主要是为了更好地确保预算执行、预算编制等各个环节能够有效地实施并保持联动。对于企业的财务管理人员来说, 实施

预算考核并不是简单地对预算的指标和执行情况进行对比分析,还需要对相关的差异以及可能存在的风险进行源头的追踪,这样才能更好地挖掘原因,并从根源上探究科学的管理机制和模式。预算考核工作要切实保证科学性、全面性、动态性和独立性,要成立专门的预算管理部门来进行预算管理工作,针对预算的编制、执行以及可能存在的问题进行全方位的动态管理,这样才能更好地及时发现问题,并针对性进行防控。

对于国有企业来说,基于全面预算管理构建完善的成本控制机制意义重大,具体体现在以下几个层面:

### 1.1 有助于为成本控制活动提供重要的基础保障

企业实施全面预算管理工作,结合全面预算管理理论的要求以及国有企业自身的实际特点,构建适合企业自身实际的现代化成本控制机制,这样可以更好地做到有章可循。全面预算管理工作囊括了组织各项管理基础工作,通过基于全面预算管理理念来构建适合企业自身实际的现代化成本控制机制,这样可以更好地对组织各方面的工作进行全面的剖析和研究,在把握基本原则的基础上形成完善的成本控制机制,明确具体的成本控制目标、方式、方法和实施路径等,以此切实提高企业成本控制工作规范化开展水平。

### 1.2 有助于保证组织经营效益的最大化

在国有企业成本控制活动开展的过程中,通过引入全面预算管理理念,基于全面预算管理机制构建适合国有企业自身实际的现代化成本控制机制,这样可以更好地掌握国有企业各类资金、资源等变动情况并进行综合分析,通过加强国有企业成本控制相关数据的分析研究,这样可以更好地为管理者开展科学决策以及运营管控等提供重要的数据支持保障。管理者可以通过对相关的财务数据报表分析,对企业各类业务以及资金资源配置利用情况进行全面的探究,以此更好地调整发展目标,实现效益最大化。

### 1.3 有助于推动企业实现高质量发展

在国有企业实施成本控制活动的过程中,基于业财融合的视角实施全方位的全面预算管理机制,这样可以更好地加强各类资源利用情况的分析研究,推动企业各类资源在可持续开发利用的基础上进一步引导企业经营者围绕战略的发展目标进行统筹分析和研究,注重结合内外部生产形势的变化,强化内部控制管理,保证国有企业稳定运营,最大限度的降低可能存在的风险。同时,全面加强全面预算管理理念的引入,基于全生命周期视角对企业运营管理各个方面的工作进行有效的联动,这样可以更好地推动国有企业加强资源的集约化管理,进一步打造适合国有企业自身实际特点的现代化经营管理体系,全面提高企业高质量发展水平。

2 当前国有企业在成本控制及全面预算管理工作实施过程中暴露出的问题

当前,国有企业在全面预算管理以及成本控制活动探索研究的过程中,依然还面临不少的问题和困境,具体体现在以下几个方面:

2.1 没有结合实际深刻把握全面预算管理理念的内涵并构建适合企业自身实际的成本控制机制

国有企业想要实施成本控制理念,需要深刻把握全面预算管理理念的内涵,在坚持动态性、科学性、全面性、系统性的原则基础上,积极探索完善的闭环管理机制,这样才能更好地推动成本管控活动能够高质量开展。但是,目前一些国有企业财务管理人员以及管理人员没有结合实际对全面预算管理相关的理论进行系统的研究,也没有将全面预算管理工作和成本控制活动能够有效的关联,从战略的层面进行系统的安排和部署,导致在成本控制和全面预算管理活动开展的过程中各自分开,难以形成有效的推进合力。

### 2.2 过程管控力度不足,影响实施成效

在实施成本控制活动的过程中积极探索全面预算管理理念深入实施的模式和方法,需要加强预算编制、预算执行、预算监控,全面强化精细化管理,这样才能更好地保证国有企业能够实现稳定运营发展。全面预算管理理念内涵丰富,既包含预算编制环节,同时对预算的执行和预算的考核等过程要求也比较高。国有企业在预算编制方面需要积极探索多元化的预算编制模式,避免单一的手段,避免考虑问题不够全面而影响预算的后续执行。要基于全生命周期的视角加强预算编制情况的综合分析研究,这样才能更好地提升综合管理成效。另外还应当加强预算执行情况的过程监控,针对各类因素进行逐项分析,注重原因的研究并针对性强化预算执行情况的精细化管理,这样才能切实提高国有企业预算精细化管理水平。目前一些国有企业在预算执行过监控的过程中,相关的管控力度不足,往往是由财务管理人员定期开展相关的数据分析,针对发现的问题也没有及时追踪原因并强化动态管控,导致预算执行过程中存在诸多的偏差。

## 3 提高国有企业基于成本管理及全面预算管理体系有效执行成效的建议

为了进一步提高国有企业成本控制成效,切实构建适合国有企业自身实际的、基于全面预算管理体系的现代化成本控制机制,并推动其有效执行,建议从以下几个方面来进行探究:

### 3.1 基于全面预算管理的视角,构建适合国有企业自身实际的现代化成本控制体系

成本控制体系的建设,要基于全生命周期的理论对国有企业从生产运营到服务保障、营销管理等各个方面加强综合分析研究,合理确定成本控制的目标,这样才能更好地推动国有企业成本管控活动有序地实施。为此,国有企业要深入研究全面预算管理理念以及相关的理论内容,科学把握全面预算管理工作实施的要点和基本原则,

基于动态性、全面性、科学性等视角,对全面预算管理活动如何有序地融入到国有企业成本控制工作,集思广益,引导全员积极参与到成本控制活动中来,在预算的编制、预算的执行、预算的考核监督等各个方面完善组织架构体系,明确权责分工,强化综合管理,形成完善的预算管理机制,围绕全面预算管理体系的建设等,借助专家力量开展全方位的探究,加强国有企业全面预算管理体系的完善和优化,结合国有企业在实施成本控制方面实施的情况,及时总结原因并针对性完善相关的预算管理架构,从而切实保证为成本控制活动提供重要的基础支持和制度引领。

### 3.2 基于全生命周期,强化精细化管控

在全面预算管理理念实施的过程中,国有企业应当围绕成本控制的要点和基本方向动态调整成本管控的具体内容和方法。在预算的编制环节,要积极探索多元化的预算编制模式,在预算的编制方面,要充分考虑内外部市场形势的变化,基于收支平衡相关的指标,对国有企业基础管理活动进行统筹分析。另外,还应当结合行业的发展实际,在预算编制环节科学考虑各方面的因素,积极探索多元化的战略发展规划,围绕资源配置、资产负债、现金流管理等各个方面,建立科学、完善、系统的资金收支管理规划,从而更好地保证预算编制环节能够有序地实施,并为预算的执行提供指导。在预算的实施环节,要针对相关的预算管理相关要求,完善成本控制体系,加强智能化管控。企业应当将财务收支、预算编制等相关的工作进行高度的匹配,加强动态管理,针对预算内和预算外各方面的支出要进行统一的分析研究,积极运用大数据、云计算等技术,搭建完善的互联网信息平台,构建现代化预算管理信息化机制;针对预算的执行过程,实现全方位和实施动态管理,从而及时掌握预算执行进度,切实做到动态分析,定期研究和反馈。国有企业要重点加强预算的考核监督管理,要对预算值和执行结果进行全面的对比分析,针对可能存在的差异情况做好溯源分析和研究。要完善预算监督考核机制,针对预算执行情况、预算编制效果等,对加强预算考核队伍的建设,成立专门的预算管理委员会,针对预算的考核指标执行情况进行综合分析和研究,针对企业在实施全面预算管理及成本控制过程中可能存在的风险进行全面的分析,做好动态管控,强化风险的识别和针对性监督,结合发现的问题,及时查找企业在业务管理和财务管理等方面存在的一些根本性原因,并针对性形成相关的整改意见。

另外,国有企业还应当围绕成本控制工作和全面预算管理理念开发工作等,加强业务工作和财务管理工作的深度整合,围绕国有企业产品优化、市场开发以及国有企业现代化财务管理、数据成果的有效开发利用等各个方面,加强智能化探索研究,积极学习其他企业在实施成本控制和全面预算管理工作的典型经验和做法,考虑市

场改革的形势,在遵循市场发展基本规律的基础上进一步探究适合国有企业自身实际的现代化管理机制,将全面预算管理理论和其他业务管理工作有效的融合,进一步渗透在其他工作环节中,从而更好地提高国有企业闭环管理成效。

### 3.3 强化转型升级及人员素质提升

国有企业还应当围绕全面预算管理工作和现代化成本控制工作,对国有企业财务管理专职队伍开展全方位的培训。无论是加强成本管控,还是实施全面预算管理理念以及财务管理升级转型,都需要财务管理人员的全面参与。为此,国有企业要不断加强现代化管理队伍的建设,围绕财务管理活动如何创造性开展,完善相关的岗位评价体系,出台更多的激励举措,从而引导财务管理人员结合实际开展全方位创新,加强财务管理现代化工具的创新探索,积极在预算管理等编制方式方法以及预算、考核、监督等方面进一步强化工具和方法的创新,从而切实提高智能化管理水平。

## 4 结束语

总之,对于国有企业来说,基于全面预算管理理论构建适合国有企业自身实际的现代化成本控制机制,需要国有企业深入研究成本管控的基本要求、全面预算管理的内涵,在把握基本原则的基础上,深入探究适合国有企业自身实际的预算编制模式,加强预算执行情况的精细化管理,注重预算执行结果的信息维护和成果的开发利用,这样才能更好地提高国有企业现代化成本控制效能。

### 参考文献

- [1]晏春.试析现代企业制度下国有企业成本控制方法[J].中国集体经济,2021(11):108.
- [2]周姝.国有企业成本控制方法体系的构建策略研究[J].全国流通经济,2021(9):97.
- [3]史伟帆.基于全面预算管理的国有企业成本控制机制研究[J].财会学习,2021(10):123.
- [4]寇秋霞.新形势下国有企业成本控制现状及优化措施探讨[J].企业改革与管理,2021(12):173.
- [5]屈慧琼.国有企业成本控制思考——以XX厂为例[J].经济研究导刊,2021(04):187.
- [6]梁巧雯.试论精细化管理在国有企业成本控制中的运用[J].财经界,2021(01):198.
- [7]张婧宇.新形势下国有企业成本控制探究[J].当代会计,2020(4):110.

作者简介:李青(1989-),女,汉族,内蒙古鄂尔多斯人,硕士研究生,中级会计师,研究方向:财务管理。