

全面预算管理体系下企业预算成本管理及控制方法

张双银

云南白药集团中药资源有限公司

摘要：本文深入探讨全面预算管理体系下企业预算成本管理及控制方法，强调了预算成本管理的重要性，指出其对企业财务稳定和长期发展的关键作用，详细阐述了在全面预算管理体系下，企业应如何通过加强预算成本的执行与控制、科学调整预算成本的执行、搭建科学的预算考核指标以及加强员工宣传教育及培训，实现对预算成本的有效管理和控制。这些策略旨在提高预算的准确性，确保企业资源的合理分配和高效利用。文章总结了这些管理控制方法对企业预算成本管理的积极影响，能够为实际的预算管理提供理论基础与方法指导。

关键词：全面预算管理；企业；预算；成本管理

【DOI】10.12252/j.issn.2096-627X.2022.08.185

引言

在激烈的市场竞争环境下，企业为了保持自身的竞争优势，不仅要关注产品和服务的创新，更要注重内部管理，特别是预算管理。全面预算管理体系作为一种先进的管理工具，能够帮助企业有效地控制成本、提高经济效益，当前阶段，有非常多的企业已构建全面预算管理体系，但是在具体实践的过程中，这些企业仍暴露出非常多的问题，导致预算管理目标得不到实现。基于此，如果企业能够建立健全管理体系，定能探索出有效的预算成本管理及方法。

一、全面预算管理体系下的企业预算成本管理概述

（一）全面预算管理体系的内涵

全面预算管理体系是一个集多种功能于一体的现代化企业管理模式，与传统的预算管理模式不同，其强调的是一种全过程的管理，倡导管理者将预算管理纳入战略规划与日常运营活动的每一个细节，确保企业资源的合理分配和高效利用，避免资源的浪费或过度消耗。

在现代企业中，全面预算管理是一种全员参与的管理，需要得到各级员工的积极参与。通过让员工参与到预算管理的每一个环节中来，可增强员工的责任感和归属感，提高整体的工作效率^[1]。实际应用中，无论是销售预算、生产预算，还是成本预算、利润预算等，都是全面预算管理的重要组成部分，因此负责这些工作环节的员工，都应积极参与到全面预算管理中来，这种全面覆盖的管理方式可确保企业预算在各个层面、各个环节都能得到有效的监控和管理。

为提升管理有效性，在制定全面预算规划时，管理者不仅要考虑企业的短期经营目标，更要着眼于企业的长期发展，通过制定科学合理的预算计划，确保企业在追求短期利益的同时，也能为长远发展打下坚实的基础。

（二）企业预算成本管理及控制

预算成本管理作为企业全面预算管理的重要组成部分

分，其重要性不言而喻。目前看来，预算成本管理的主要任务，是对企业的成本进行预测、计划、控制、分析和考核，以确保企业在一定时期内的成本费用能得到合理的控制。

在预算成本管理中，预测是第一步，通过对市场趋势、原材料价格、人工成本等因素进行科学的分析，可为企业的成本管理提供有力的数据支持；在计划阶段，企业要根据预测结果，结合自身的实际情况和目标，制定出一套科学合理的成本计划；在实际运营过程中，企业需对成本的发生过程进行严格的监控，确保各项成本都能在预算范围内得到有效的控制，这要求企业建立一套完善的成本控制机制，包括定期的成本分析、成本核算、成本考核机制等；在分析阶段，通过对实际成本与预算成本进行对比，可发现成本管理中存在的问题，从而为下一步的成本管理提供改进的依据；在考核阶段，企业需对各级员工在成本管理中的表现进行客观公正的考核，以激励员工更加积极地参与到成本管理中来，同时，考核结果也可作为企业优化成本管理机制的重要依据。

二、企业预算成本管理现存问题

（一）全面预算管理体系不够完善

当前，一些企业在实施全面预算管理时，存在体系不完善的问题：首先，预算的编制过程缺乏科学的依据，造成预算执行与实际经营情况脱节，难以真正发挥预算的指导作用；其次，预算的执行过程缺乏有效的监控，形式主义严重，难以确保预算目标的实现^[2]；最后，一些企业在预算管理过程中缺乏明确的责任划分和权限设置，造成财务人员对于全面预算管理的职能定位及作用的认识存在一定的误区，许多员工会将其划定为财务部门的工作责任，而企业高层也缺乏现代化的全面预算管理认识，对全面预算管理工作的有序开展造成了一定的负面影响。

（二）预算成本管理缺乏战略导向

一部分企业在进行预算成本管理时，过于注重短期内的成本控制，而忽视了企业的长期发展，这种做法虽然可帮助企业在短时间内节约一部分成本，但长期来看，其可能会对企业的战略发展产生负面影响。例如，企业如果为了降低成本而牺牲产品质量或客户服务，就会失去一部分市场份额和客户信任；再如，一些企业在制定预算时，缺乏与战略目标的结合，无法依据战略计划，制定全面预算管理工作的具体执行方案与工作目标，导致各个层级与部门之间的工作衔接相互脱节，缺乏紧密的配合，进而直接导致全面预算管理在执行过程中出现诸多问题。

（三）考核机制不够健全

许多企业在预算成本管理方面，缺乏有效的考核机制，或者考核机制设计得过于简单，难以真实反映企业的成本状况和管理水平：首先，一些企业的考核指标过于单一，仅关注成本节约等短期指标，而忽视了客户满意度、产品质量等长期指标，导致员工可能会为了完成短期考核目标而忽视企业的长期发展；其次，一些企业的考核过程缺乏公正性，导致员工对考核结果产生质疑情绪，进而导致预算管理过程中存在信息失真、决策失误的情况。

三、全面预算管理体系下企业预算成本管理及控制方法

（一）强化预算编制环节

预算编制环节是预算成本管理的基石，它决定了企业预算的方向和框架，在全面预算管理体系下，强化预算编制环节显得尤为重要。为了确保预算制定的科学性和可操作性，企业首先需确立预算编制的核心原则，通常情况下，这些原则应基于企业的实际情况和发展需要来设计，例如，企业应坚持实事求是的原则，确保预算数据真实可靠，不夸大也不缩小，同时，遵循量入为出的原则，确保预算收入与支出保持平衡，避免预算出现赤字或过度盈余。

为确保预算编制的有序进行，企业应建立一套科学、规范的预算编制流程，包括预算目标的设定、预算编制方法的选择、预算编制时间的安排等关键步骤。首先，企业应明确预算目标，这包括长期目标和短期目标，确保预算与企业的战略发展方向保持一致^[3]；其次，选择适当的预算编制方法，如增量预算、零基预算等，根据企业的实际情况，选择最适合的方法；最后，合理安排预算编制时间，确保预算编制过程充分、细致，避免仓促行事。

（二）加强预算成本的执行与控制

预算的执行与控制，是预算成本管理的核心环节，其重要性不言而喻。企业必须在这一环节上加强管理力

度，确保预算能顺利执行。

为确保预算执行的严肃性、权威性，企业须明确各级预算责任主体的职责和权限，这意味着，在企业内部，从高层管理者到基层员工，每个人都应清楚自己在预算执行中的角色，同时，企业还应加强对预算执行过程的监控和考核，确保预算按照既定的计划和目标进行。

在企业文化建设中，管理者应采取措施，强化各级员工的成本控制意识。只有当企业内部的全体员工都树立起成本控制意识，才能形成全员参与、全过程控制的良好氛围，促进预算管理目标的实现。为此，企业可通过培训、宣传等多种方式，向员工普及成本控制的理念和方法，使其能够在日常工作中主动关注成本，积极参与成本控制活动。同时，企业还可设立成本控制奖励机制，激励员工在成本控制方面取得更好的成绩。

此外，建立成本预警机制也是确保预算目标顺利实现的重要手段，通过设定成本预警线、建立成本分析制度，企业可及时发现预算执行过程中存在的问题，并采取相应的措施进行解决。例如，当某项成本超出预算范围时，预警机制可及时发出警报，提醒相关人员采取行动；再如，通过对成本数据进行定期分析，企业还可深入了解成本的构成和变化趋势，为未来的预算编制和成本控制提供有力支持。

（三）科学调整成本预算的执行

在执行预算的过程中，企业不可避免地会遭遇一些预料之外的情况，这些因素可能源于市场环境的变化、内部运营的调整或是其他不可控因素。通常情况下，这些情况会导致实际成本偏离预算，因此，企业需对成本预算的执行予以科学合理的调整，确保预算既符合企业的实际情况，又能体现管理的科学性和合理性。

为达到上述目的，企业在调整预算时，须遵循客观公正、合理合法的原则。这意味着预算调整不能基于主观臆断，管理者应结合实际的市场环境、企业的运营状况以及成本变动等因素，在经过充分的论证和评估的基础上，制定调整方案，确保其既能够解决当前的问题，又不会对企业的长期发展造成负面影响。同时，预算调整还需符合法律法规的要求，避免出现任何不合规的行为。

企业应建立完善的预算调整审批流程，确保每一笔预算调整都经过相关部门的严格审查，同时，还需对预算调整后的执行情况进行跟踪，确保预算调整能够真正解决问题，并达到预期的效果，如果发现预算调整后的执行情况与预期不符，企业应及时采取措施进行优化。

需要指出的是，在进行预算调整时，企业还需注重与员工的沟通，预算调整往往涉及企业内部的多个部

门,因此,企业需与员工进行充分的沟通,确保其能够理解预算调整的必要性和重要性,同时,企业还需鼓励员工积极参与预算调整的过程,提出自己的意见和建议,共同为企业的预算管理出谋划策。

(四) 搭建科学的预算考核指标

预算成本管理效果的评估,是确保整个管理体系持续优化的关键环节。为了实现这一目标,企业需搭建一套科学、合理的预算考核指标体系,以全面反映企业在预算成本管理方面的实际情况,引导员工积极参与并改进工作,提高整体的管理效果^[4]。

首先,企业应根据自身的业务特点和管理需求,选择合适的预算考核指标。一般来讲,这些指标应能够反映预算执行的效率,同时又能体现成本管理的效果。例如,成本预算完成率可用于反映企业预算执行的进度和准确性,成本节约率可体现企业在成本管理方面的努力程度,而成本变动率则可揭示企业在成本控制方面的稳定性和持续性。通过设定这些具体的指标,企业可更加清晰地了解自身在预算成本管理方面的优势和不足。

其次,建立与考核指标相配套的奖惩机制,是激发员工积极性的重要手段。企业应根据预算考核指标的完成情况,对表现优秀的员工进行奖励,以激励其继续保持良好的工作状态。同时,对于未能达到预算考核指标的员工,企业也应给予相应的指导,这种奖惩机制不仅可提高员工的工作积极性,还可促进企业内部的公平竞争和团队合作。

最后,企业在搭建预算考核指标体系时,还应注重指标的可操作性和可衡量性,这意味着所设定的指标应具有明确的目标和具体的衡量标准,以便员工清晰地了解自己的工作目标和责任。同时,企业还应定期对预算考核指标进行审查和更新,确保其始终与企业的实际情况和发展需求保持一致。

(五) 加强员工宣传教育及培训

员工是企业预算成本管理的核心主体,对于预算成本管理的成功有重要影响力。然而,在实际工作中,由于员工对预算成本管理的理解和重视程度不同,预算成本管理效果常常不佳。因此,企业需加强宣传教育及培训工作,提高员工的素质,确保预算成本管理的有效实施。

首先,加强宣传教育是提高员工预算成本管理意识的重要途径,企业可通过内部会议、宣传栏、企业网站等多种渠道,向员工普及预算成本管理的理念、原则和方法,使其更加深入地了解预算成本管理的重要性、必要性。同时,企业还可通过案例分享、经验交流等方式,让员工了解其他成功企业的预算成本管理实践方

式,激发其学习热情。

其次,开展培训活动,是提高员工预算成本管理能力的关键环节,企业应定期组织开展预算成本管理培训活动,邀请专业的讲师或内部经验丰富的管理人员为员工授课^[5]。具体的培训内容可包括预算编制的技巧、成本控制的方法、预算执行的监控等方面。通过培训,员工可掌握科学的预算成本管理方法,提高自身在预算成本管理方面的工作水平。

最后,企业应建立员工参与预算成本管理的机制,鼓励员工积极提出自己的意见。例如,可设立员工建议箱或在线反馈平台,方便员工随时提出自己的想法,同时,企业还可定期组织员工参与预算制定、执行和监控等过程,让员工亲身感受预算成本管理的实际操作效果,这样不仅可增强员工的责任感和归属感,还可促进企业内部的沟通和协作,形成全员参与、共同管理的的良好氛围。

结语

总之,全面预算管理体系下的企业预算成本管理及控制方法,对于企业的财务管理和长期发展具有重要意义。通过加强预算成本的执行与控制、科学调整预算的执行、搭建科学的预算考核指标以及加强员工宣传教育及培训,企业能实现对预算成本的有效管理和控制,从而提高财务稳定性和运营效率。在实践中,企业需不断完善预算管理体系,提高预算管理的科学性和精细化水平,同时,应注重员工的教育培训,激发员工的积极性和创造性,形成全员参与、共同管理的的良好氛围,只有这样,企业才能在激烈的市场竞争中立于不败之地,实现持续、健康的发展。

参考文献

- [1]刘彬招.企业预算管理在成本管理中的作用及应用的分析[J].纳税,2021,15(27):169-170.
- [2]叶青.全面预算下国有企业预算成本管理与实施[J].财会学习,2021,(06):119-120.
- [3]夏雨超.基于会计信息化的企业预算成本管理的探索[J].全国流通经济,2021,(05):174-176.
- [4]孟令素.强化全面预算管理改进企业成本控制措施的探讨[J].中国中小企业,2020,(12):130-132.
- [5]唐晓峰.作业成本法在企业全面预算管理中的应用[J].财富时代,2019,(09):179.

作者简介:张双银,1989年9月,女,民族:白族,籍贯:云南大理,学历:本科,职称:中级会计师,主要是供应链管理会计,涉及库存、采购、生产、成本。