

全面预算管理在酒店行业中的应用探究

姚涛

遂宁市明星酒店有限公司遂宁宾馆

摘要：全面预算管理作为一种现代企业管理工具，在酒店行业中的应用具有重要意义。在经济新常态下，酒店行业竞争激烈，酒店的利润空间不断压缩，全面预算管理有助于酒店企业应对挑战，提高经营效益。企业经营管理人员应该根据不断变化的市场发展形势，结合企业的实际发展需要建立完善的全面预算管理体系，充分发挥全面预算管理的优势，切实有效地开展预算编制、预算执行、预算考核等方面的工作，降低和规避企业有可能发生的各种经营风险，促进企业高质量发展。基于此，本文主要分析了全面预算管理在酒店行业中的应用。

关键词：全面预算管理；酒店行业；财务管理

【DOI】10.12252/j.issn.2096-627X.2022.08.203

引言

全面预算管理在酒店行业具有举足轻重的作用。酒店企业应充分认识其重要性，加强预算管理体系建设，确保企业经营目标的实现，提高经营效益，实现可持续发展。因此企业必须高度重视全面预算管理的作用，并按照原有的管理方案，结合企业当前的战略目标，制定全新的全面预算管理方案，有效地降低各种风险对企业稳定进步的影响。通过总结经验，全面预算管理活动能够持续发展，向科学化趋势发展，强化资金流量控制，完善预算执行过程，从而实现全面预算管理的创新升级。

一、全面预算管理的内涵

企业全面预算管理是在企业战略规划和经营目标基础上，通过预算编制、执行、控制、考评与激励等方法，引导整个企业进行资源优化配置的一种管理方法。它通过对预算执行情况的全程跟踪和监控，确保企业能够实现预期的目标和效益。全面预算管理的“全面”包括全方位、全员性和全过程三个特点。其中，全方位是指全面预算管理包含企业生产、经营、财务、投资等各项活动，以及人力、物力、财力等所有资源；全员性是指全面预算管理的过程和预算指标涉及所有部门和人员，全员都需要有成本和效益意识，对预算目标有认同感；全过程是指全面预算管理是完整的闭环管理系统，包含“前、中、后”过程，即事前预算编制、审批，事中预算控制、调整，事后预算结果评价和反馈。

二、企业实施全面预算管理的重要性

全面预算是紧密围绕企业长期发展战略和短期经营规划展开的一系列内部经营管理活动。其实施意义在于将长期发展战略分解为阶段性的经营规划，并设置相应的关键业绩指标，为企业生产经营各环节的业务活动提出管理要求及依据，为经营业绩评价和薪酬绩效考核提供考核标准，从而调动各级人员的工作积极性和创造

性，构建完善的经营管理责任体系，保证企业发展规划的执行效率。

1. 提高经营决策质量

在全面预算管理的过程中，企业需要对数据进行深度挖掘，进行数据分析和比对，在这个过程中，企业可以发现自己的优势和劣势，并根据数据进行决策。全面预算管理对企业的意义是不可低估的。合理、准确的预算制定和执行可以为企业提供优质的资源配置，稳定的经营环境和更高层次的管理水平与决策能力。因此，企业需要认真对待全面预算管理，并将其作为企业战略的重要组成部分。

2. 提高资源使用效率

一个企业自身所拥有的资源总量是有限的，而实施全面预算管理可以使企业根据预算计划有效分配资源，并进行跟踪和控制。通过准确掌握资源使用情况，企业管理层可以及时发现并解决资源浪费和不合理使用问题，实现资源配置最优化，提高资源使用效率，发挥出最大的潜能^[1]。

3. 绩效管理更加合理有效

全面预算管理可将绩效体现为企业年度财务状况、经营成果和现金流量等方面的管理成效。在客观分析企业增长发展状况的基础上，不仅能够考虑每个部门的实际与预算完成情况，还可以考虑重要的非数据信息，从综合立体的角度着手绩效管理，可以充分激励员工努力达成经营目标。

4. 强化内部控制的系统性

全面预算管理是企业战略管理的重要工具，通过将企业的整体战略目标拆解为各个部门的执行预算，形成一套系统性的内部控制机制，他可以从整体上控制和监督企业的经营活动，实现企业的战略目标。全面预算管理可以建立起一套有效的内部控制机制。预算管理过程中的编制、审批、执行、考核等环节都是内部控制的组

成部分，而全面预算管理的实施则是对这些环节进行系统性的整合与管理。全面预算管理强化了企业的经营活动和内部控制的一致性，使得内部控制更加系统化。

三、全面预算管理在酒店行业中的应用

在当今高速发展的商业环境中，企业面临着日益激烈的竞争与不确定性挑战。在这一背景下，全面预算管理不仅成为企业发展中不可或缺的一环，更成为企业在竞争中胜出的关键之一。全面预算管理是指企业在各个方面的业务活动中制定出合理、可行的预算计划，以及监控和控制预算执行情况，以确保在预算范围内达成企业战略和财务目标。因此，全面预算管理对企业的意义不可低估。

1. 提升企业全面预算管理的意识

提升基层员工的全面预算管理意识，应当将预算管理意识提升的群体范围涵盖所有基层员工。这主要是由于全面预算管理需要各岗位人员协同合作。业务部门与财务部门人员共同协商确定预算管理指标，编制预算管理方案，落实预算管理工作。因此，需保证公司全员对于全面预算管理有科学的认识。首先，酒店行业应将全面预算管理提升至集团战略层面，并将其作为集团的重要发展战略，营造浓厚的全面预算管理氛围，建立“立项必先预算”的管理机制和企业文化。其次，酒店行业应加强全面预算管理的培训和宣导，定期开展全面预算管理培训，使企业上下加深对全面预算管理的认识，让全面预算管理思想深入人心，从而促使全员参与全面预算管理，提升全体员工对全面预算管理的重视程度。

2. 完善全面预算管理制度体系

科学建设预算管理体系，能创设良好的管理环境，从源头上消除全面预算管理不规范的问题，这对于企业预算编制、执行、评价工作的开展具有积极作用。作为企业管理者，其需要深刻认识到全面预算管理的先进性，了解全面预算在企业内部控制管理中的重要作用，然后结合实际，通过专项学习活动和实践项目，开展全面预算管理理念、方法的宣传，创设良好预算环境。一个完整且健全的全面预算管理制度体系应当包括战略策划、目标设定、经营预算、财务预算等内容。其中，战略策划需要根据酒店行业形势、政治环境、经济环境等，结合自身发展的优劣势综合确定，这是其确定预算目标的基础；目标设定则需基于酒店年度发展规划确定，结合当前的经济实力，从财务、客户、内部管理和员工四角度综合考虑，确保预算目标的切实可行；经营预算和财务预算，都是与酒店日常支出、业务规划相关的预算，需要专业的人员来进行规划，确保各项预算不会混乱，严肃执行^[2]。

3. 完善组织机构设置

在企业全面预算管理中，组织机构设置是非常重要的。企业应该根据公司的规模、业务范围、管理层级等因素来建立有关的预算管理组织机构。这样可以将预算管理工作合理地分配到指定的管理部门中，实现全面统筹、协调运作的目的。在组织机构的建立过程中，企业应该建立拥有明确职能的预算管理部门。该部门应该负责制定年度预算，监督预算执行情况，及时调整预算方案，定期向上级管理层汇报预算执行情况等工作。此外，为了确保预算管理工作的顺畅，企业应该在预算管理部门设立专职的预算分析人员，以便及时处理预算执行过程中遇到的问题，并对预算执行情况进行分析和评估，及时汇报有关情况。在酒店行业实施全面预算管理时，一个完善的组织机构设置是非常重要的，可以确保预算管理的有效实施和顺利运作。需要设立专门的预算部门或财务部门负责全面预算管理的具体实施工作，包括编制预算计划、监控预算执行情况、分析预算偏差原因等。预算部门还应与各部门密切合作，协助其编制和执行预算计划。各部门设立预算负责人，负责参与编制本部门的预算计划、监控和执行预算、分析预算偏差情况，并向预算委员会和预算部门报告预算执行情况和相关数据。

4. 善用预算编制方法

不同的全面预算管理内容自然匹配不同的全面预算编制方式，企业需要根据不同全面预算编制方式的特点，创新现行的预算编制方式，剔除单一的预算编制手段，灵活选择较佳的全面预算编制方式，更好地满足当前预算管理的需求。比如由于固定成本受内外部环境影响较小，因此企业可采取增量法来编制预算，而由于变动成本容易受内外部环境的影响，因此企业可采取弹性法来编制预算。企业可以按照预算资金数值、工程项目需要和自身发展阶段来选择预算编制方式。考虑到酒店运作经营中很有可能出现诸多不可预测的因素，所以完全准确的预算编制几乎不存在。对此，一方面酒店要采用科学合理的预算编制方法，另一方面可通过保留较大的预算弹性空间，以确保预算编制满足执行需要。例如，可将酒店部门划分为营销中心、成本中心以及费用中心，其中营销中心可采用增量预算法、成本中心可采用杠杆预算法、费用中心可采用零基预算法，同时在酒店的运作中柔性调整、优化^[3]。

5. 科学分解酒店预算指标

在编制预算指标时，也应当结合企业具体业务类型对全面预算管理的典型指标进行梳理分析，并且将各项指标的对口业务、对应工作岗位信息同步进行梳理，以

便实现业务与财务部门工作的全面融合，确保全面预算指标的全面性和科学性。同时，全面预算管理流程还需要结合实际工作要求进行改良。预算信息一般可由财务部门进行汇总。随后，用于预算编制流程的改良优化作为参考信息，指导管理者和决策者优化全面预算编制流程。全面预算管理要求酒店全员参与，因此其预算指标也应当全面覆盖，可将酒店的预算指标划分为关键业绩指标和部门关键指标，根据各层级、各环节以及各部门在酒店发展中的助力价值设置针对性、差异性强的预算指标。其中，关键业绩指标应包括：营业收入、客房出租率、餐饮毛利率、经营费用率、经营毛利率以及经营净现金流、应收账款周转率等指标；部门关键指标应覆盖到客房部（平均房价、散客入住率、部门管理费用、单间用品消耗情况等）、餐饮部（毛利率、人均消费率、人工成本率等）、销售部（收入指标、账款周转率、部门管理费用等）、采购部、财务部、保安部等，其具体指标需根据各部门的工作内容具体确定。

6. 全面规范预算管理流程

在全面实施预算管理的基础上，促进构建内部控制体系，规范各管理人员的工作制度，增强其自我约束力度，积极建立评价机制和预算执行制度。企业在建立评估制度时，需结合企业整体绩效和职工个人绩效，让企业各工作人员能进一步严格约束自身，尽量避免工作中发生疏漏等状况，增强预算管理执行力度和效率。在评估绩效中，企业各管理人员需秉持公开、公平、公正的标准，利用多元化评估模式，充分发挥评估机制内的激励、监督管理作用，确保集团企业有序运行内部控制工作和预算管理工作。通过规范化开展全面预算管理，酒店企业可以明确经营目标，合理规划资源配置，实现成本控制和利润最大化。全面预算管理有助于酒店从战略层面进行规划，提高经营效益^[4]。

7. 实施全面预算管理监督评价

要提升全面预算管理质量，管理者还需在全过程管理原则要求的指导下，对预算编制、执行、考核等环节进行监督管理。首先，在企业预算管理体系机制建设阶段，管理者需要建立相应的监督管理体制，在此过程中，一是要保证全面预算管理监督工作的独立性，二是要明确全面预算管理监督的目标和要求，按照全过程、全要素的基调实施具体监督工作，确保全面预算管理监督工作的有效性。其次，在全面预算监督中，管理者还需要深化信息技术的融合应用，该环节中，需要在信息技术的支撑下，系统建设全面预算监督管理模型，通过该模型收集、整理、分析企业的财务、业务数据，并结合这些数据分析企业全面预算管理的综合效果，实现预

算管理从编制、执行到考核的全面评价。第三，构建科学的激励机制。一要实行差异化激励，即酒店员工的年龄、学历以及所担任岗位不同，所以在设计预算激励时，必须考虑到个体差异，针对其需求设计激励机制；二要强调物质激励与精神激励的融合，从双重角度提高人员的满足感，更积极地参与预算管理。

8. 提高信息化水平

酒店行业应加强信息系统建设，搭建符合企业发展要求的全面预算管理信息系统。系统各功能模块应包含全面预算管理的各个环节，并逐步实现与企业业务系统、财务核算系统、资金系统、人力资源系统、办公自动化系统等的实时对接，通过提高信息共享程度，有效解决预算数据滞后、口径不一致，分析结果准确性低等问题，并帮助酒店行业动态掌握预算执行情况，及时发现偏差问题，并及时加以纠正。同时，酒店行业可借助全面预算管理系统建立数据库，通过实现数据可视化，以及纵向、横向对比分析，提高管理决策效率。现阶段，我企业业建设全面预算管理信息化系统通常采用专业软件和自主开发软件相结合的方式。专业软件的优点在于具有较强的计算能力和逻辑能力，可以充分对接业务流程和预算，实现数据高效流动和有效共享，使得企业可以在复杂庞大的管理体系下高效完成与全面预算管理相关的合并、分解、对比分析等工作^[5]。

结束语

综上所述，全面预算管理在酒店行业中的应用具有重要作用。酒店企业应充分认识全面预算管理的重要性，结合自身实际情况，推行全面预算管理，提高经营效益，实现可持续发展。企业应当推动全面预算管理在公司内部的全面应用，科学应用全面预算管理模式，有效结合全面预算管理与战略目标，完善全面预算管理编制标准和过程，从而发挥全面预算管理最大的价值，推动整个建筑施工行业的快速发展和进步。

参考文献

- [1] 黄凤. 试论企业全面预算管理的重点环节与控制措施[J]. 首席财务官, 2021(4): 88, 90.
- [2] 廖琳妍. 国有企业全面预算管理的问题与对策[J]. 商业观察, 2021(30): 63-65.
- [3] 郑小明. 企业全面预算管理的困境及对策探讨[J]. 中国集体经济, 2021(33): 39-40.
- [4] 李楠. 企业全面预算管理的重点环节与控制对策[J]. 中国市场, 2020(30): 78-79.
- [5] 闵敏. 企业全面预算管理的重点环节与控制措施分析[J]. 财会学习, 2020(15): 80-81.