

# 保险公司全面预算管理对经营绩效影响研究

唐立

九江冠成仿真技术有限公司

**摘要：**随着市场经济不断发展，全面预算管理体系日益完善，涵盖了企业运营各个层面的战略预算、作业预算等多元预算模式；保险公司作为社会经济的重要组成部分，对金融市场的稳健运行、社会资本的有效配置以及社会经济的可持续发展都起着至关重要的作用。本文旨在研究分析全面预算管理如何通过成本控制、资源配置优化、风险防范以及战略导向等功能，对保险公司的经营绩效产生深远影响。

**关键词：**全面预算管理；经营绩效

【DOI】10.12252/j.issn.2096-627X.2023.08.228

## 一、引言

全面预算管理在企业经营管理中扮演着核心角色，尤其对于保险公司这类风险管理与资本密集型行业而言，其重要性更为显著。科学且严谨的全面预算管理体系对于保险公司优化运营、提高经济效益、保持稳健发展具有重要意义，良好的预算管理水平能够确保公司的各项活动和资源投入符合发展战略，并有效地促进和保障保险公司经营业绩的持续提升。本文研究了保险公司全面预算管理与经营业绩之间的内在联系，揭示全面预算管理在保险业实际运作中的作用机理，以此为依据，对保险公司改进预算管理体系，提升经营效益提出建设性意见。

## 二、保险公司全面预算管理现状

### （一）全面预算管理研究现状及特点

全面预算管理旨在通过科学编制和执行预算，帮助企业合理配置资源、控制成本、提高运营效率，为应对市场风险提供决策依据。全面预算管理关系着企业各项资源的整体规划、分配执行、过程控制与预算考核，是现代财务管理中不可或缺的管理模式，它与业务经营影响的研究也在不断深化，从单纯的成本控制工具逐步演变为涵盖战略引导、资源调配、风险防控和激励约束等多个层面的综合管理手段。同时，大数据环境下的预算编制、智能算法在预算管理中的应用等也正在受到广泛关注。

一是全面预算管理体系不断构建完善。通过预算目标设定、预算编制、执行控制、调整及反馈等环节，建立与企业战略相匹配的全面预算管理体系，确保预算对企业整体运营的有效指导作用。二是预算的灵活性与动态调整协同发展。强调在复杂多变的市场环境下，提升预算的适应性和柔性，使其具备快速反应业务变化的能力，以实现适时调整和优化资源配置。三是预算参与性与激励机制相互补充。提高员工参与预算制定过程的重要性，提倡将全面预算管理作为内部沟通和激励的工具，促进员工开展业务活动的积极性和主动性。四是预

算管理与绩效评价关联。分析预算执行结果如何转化为业绩指标，以及预算目标与实际成果之间的差距分析方法，从而改进企业管理决策。

### （二）保险公司全面预算管理现状

随着国家层面监管日趋严格，保险公司正经历从高速发展向高质量发展转变的新阶段，全面预算管理作为连接战略和业务的重要管理工具，在保险公司的内部治理过程中得到了广泛运用，加强保险公司全面预算管理，旨在加强其对市场经济的适应能力，寻找可持续发展之路。当前，诸多保险公司推行滚动预算和动态调整机制，借助信息化技术，提高全面预算管理的效率，并将风险管理纳入预算编制与执行过程中，预算完成情况与绩效考核有效挂钩，激励机制逐渐得到优化，预算管理水平在不断提高。同时，也面临诸多挑战，如如何提高预算编制的科学性、如何强化预算执行与控制、如何更好地实现全面预算管理与战略规划融合等。

### （三）保险公司实施全面预算管理的意义

全面预算管理贯穿于保险公司经营全过程，通过合理的预算编制、执行和控制，能够在事前、事中、事后等多个阶段有效地识别和防范各类风险，是保障保险公司稳健运营不可或缺的一环。

一是有利于风险识别。预算编制过程中，通过对保险公司未来业务活动的预测和规划，能够系统性地识别与经营活动相关的财务风险、市场风险、运营风险等。例如，在设定销售预算时，需要考虑市场需求变化的风险；在投资预算环节，要考虑资本市场的波动性和投资项目回报不确定性带来的风险。

二是有利于限制过度冒险行为。全面预算管理为保险公司的决策提供了约束边界，尤其是对资本支出、负债规模等重要经济活动设定了上限。严格的预算审批流程可防止管理层或业务部门进行超出承受能力的投资或业务扩张，从而有效遏制过度冒险行为。

三是有利于形成预警机制。保险公司通过实施预算

监控与执行分析，可以及时发现实际执行情况与预算目标之间的偏差，这可能是早期风险信号的体现。通过对比分析，保险公司可以提前采取应对措施，调整策略以减少潜在损失。

四是有利于增强透明度和内部控制。保险公司完善的预算管理体系有助于提高企业管理层和股东对风险的理解和认识，强化内部治理结构，通过预算执行报告等方式提升信息透明度，进而促使保险公司更加审慎地对待各种潜在风险。

### 三、保险公司全面预算管理与经营绩效的关联性

第一，全面预算管理是保险公司战略规划的具体化和量化表现。通过编制全面预算，保险公司能够将长期战略目标分解为短期可操作的计划，并明确各个部门、各条业务线在一定时期内的收入预测、成本控制、投资计划等具体指标。预算不仅提供了衡量业绩的标准，还起到了协调资源分配、指导决策制定以及监控执行效果的作用，从而确保保险公司的整体运营活动与战略目标保持一致。

第二，在风险管控方面，预算管理对于保险公司来说至关重要。保险业涉及大量的风险转移和风险管理，包括承保风险、市场风险、信用风险及流动性风险等。通过严谨的预算编制和执行，保险公司可以提前预见并控制各类风险敞口，例如合理安排保费收入预算以匹配未来的赔付支出，同时对再保险购买、投资活动、日常运营成本进行有效控制，防止财务波动过大影响公司的偿付能力和稳定性。

第三，作为资本密集型行业，保险公司在筹集资本、运用资本以及回报投资者等方面面临重大挑战。全面预算管理有助于优化资本结构，合理安排资本使用，提高资本效率。通过对资产配置、负债成本、盈利预期等方面的预算分析，保险公司能更好地把握资本运作节奏，降低资金成本，提升经济效益。

### 四、保险公司全面预算管理对经营绩效的影响研究

#### （一）保险公司全面预算管理对成本控制的影响

一是通过精细化成本预测与规划优化成本控制路径。在全面预算管理机制下，保险公司需对各类成本进行详细预测和合理规划，包括但不限于直接承保成本、理赔成本、运营成本、市场营销费用以及投资成本等。通过提前设定各项成本的预算上限，将有限的财务和非财务资源优先分配到效益最高或战略关键领域，避免无效或过度支出，有助于公司实现成本的有效降低和控制，并明确成本控制的目标和路径。

二是通过对预算编制与执行完善成本动因改进。通

通过对实际执行情况与预算对比分析，识别成本超支的原因，并采取针对性措施改进流程、提高效率、减少浪费。例如，通过技术升级降低成本、优化理赔流程以减少赔付成本等。同时，强调预算执行过程中的实时监控，一旦发现成本超出预期，能够迅速做出反应，及时调整策略和预算安排，防止成本失控。

三是通过预算分析与考评深化成本考核机制。全面预算管理需要在保险公司内部建立完善的预算考评体系，这一整套考评体系可以完整运用到企业成本考核中，加强保险公司在业务经营活动、人员薪酬成本、固定费用等方面进行筹划，通过预算编制与执行，进行预算分析，以做出更加科学合理的成本控制决策，确保成本管理既符合短期经营目标，又能服务于公司的长期发展战略，以求达效益最大化。

#### （二）保险公司全面预算管理对风险防范的影响

保险公司通过实施全面预算管理，能够在风险防范方面发挥积极作用，从源头上降低风险发生的可能性，提高企业抵御风险的能力，保障其长期稳定发展。

一是识别和评估编制预算过程中潜在风险。如针对承保风险、投资风险、市场风险、流动性风险等，将其转化为可量化的预算指标，为后续的风险控制提供依据，并通过设定预算限额、审批流程以及绩效考核机制，强化内部风险管理，确保各环节严格遵守既定的风险管控政策，降低违规操作导致的风险隐患。

二是做好风险准备金计提，全面预算管理委员会根据历史数据、行业经验及未来预期，合理预测赔付成本和其他可能的损失，并在预算中预先安排充足的风险准备金，以确保公司具备足够的偿付能力应对潜在的损失事件，避免因未充分计提准备金而导致的成本突增。

三是确保业务发展与风险管理平衡。保险公司通过全面预算管理，在追求业务增长的同时，可以有效约束过于激进的发展策略，防止因过度扩张而带来的风险增加；风险管理理念应贯穿全面预算体系全流程，确保各项业务活动符合保险公司的风险偏好和承受能力。

#### （三）保险公司全面预算管理对资源配置的影响

保险公司通过实施全面预算管理，能够在战略制定、执行、监控以及调整等全过程嵌入风险管理意识和成本效益分析，确保企业在不同发展阶段都能根据战略需要进行高效且精准的资源配置，有力地支撑战略目标的达成。

一是保险公司全面预算管理是以战略为导向，确保各项资源包括财务、人力、技术等配置与整体战略目标紧密相连；通过对不同业务线、产品和服务设定具体的

预算指标，引导公司在优先级高的领域进行集中投入，有效调整投资策略，合理分配资本，避免资本在高风险领域的过度集中，也避免分散和无效使用资源，在确保资本结构安全稳健前提下，追求风险调整后的最优回报，提高资本利用效率，降低潜在损失对资源配置的负面影响，以实现效益的最大化。

二是保险公司通过全面预算管理提供的实时监控数据，在动态调整与滚动预算中为管理层提供有力的决策支持依据，有利于跨部门协同工作，共同追求资源的最佳组合，减少内部冲突，实现资源共享和优势互补，并不断寻求最优资源配置方案。

三是可形成具有战略导向的激励机制。将资源配置与预算执行结果挂钩，将成本控制目标纳入部门和个人的业绩考核指标，形成有效的绩效考核体系，激发各部门和个人在满足预算要求的同时，提高工作效率和业绩水平。这既能确保全体员工了解并认同公司战略目标，又能激发他们在执行预算过程中积极采取行动，共同推动战略目标的实现。

综上所述，保险公司实施全面预算管理，在科学的预算编制、严格的预算执行、灵活的预算调整以及有效的成本动因分析和风险防范手段全流程中，有助于形成科学合理的资源配置机制，提升资金运用效率，促进业务发展，降低运营成本，强化风险管理，最终助力企业实现可持续增长和盈利目标。

### 五、保险公司全面预算管理的具体应用

#### （一）承保业务

在风险选择与定价方面，通过预算管理，保险公司可以合理制定承保预算，确保在预定的风险偏好下获取足够优质的风险敞口。预算是基于精算模型确定的预期赔付率、费用率及附加费用等因素进行编制，用于指导产品设计和定价策略。在成本控制方面，预算管理帮助控制承保过程中的营销推广、展业成本等间接费用，保证承保活动的经济性和有效性。

#### （二）投资业务

在资本配置方面，保险公司的投资部门会依据预算设定投资规模、收益目标和风险容忍度，优化资产配置方案，包括固定收益类、权益类和其他类型的投资组合。在流动性管理方面，预算管理有助于规划短期和长期资金需求，确保充足的现金流满足日常赔付支出的同时，还能为投资创造价值。

#### （三）理赔业务

在赔付准备金计提方面，根据历史数据和预期损失情况，预算中包含预计理赔支出，从而准确计提各类准

备金，避免因赔付超预算导致财务危机。在效率提升与成本节约方面，通过对理赔流程的成本预算和监控，能够识别并改进冗余或低效的环节，降低处理成本，并提高客户满意度。

#### （四）客户服务

在服务质量标准方面，预算可以明确客户服务的标准和成本投入，如电话中心运营、IT系统支持、培训与人力资源等方面的投资，以维持和提升客户服务水平。在市场拓展与品牌建设方面，客户服务预算还包括了客户维护和开发新客户的市场营销预算，通过合理的预算分配，保险公司能够在市场竞争中保持品牌形象，增强客户忠诚度和市场占有率。

综上所述，保险公司通过严谨的预算管理体系，不仅能有效管控各业务线的财务资源，还能够从战略层面推动公司内部资源整合、风险防控、经营效率提升和业务结构优化，从而实现稳健、可持续的发展。

### 六、结论

保险公司通过全面预算管理，可以将整体公司战略转化为具体的财务和运营目标，帮助公司在承保、投资、理赔等各个领域合理分配资金和人力，明确各环节的成本目标，严格控制不必要的开支，并通过对预算执行情况的实时监控和分析，不断优化流程，提高工作效率、资本使用效率和服务质量，并提前预见并规划应对各类潜在风险的措施，确保战略导向与目标一致性，助力公司长期稳健发展。但全面预算管理还在不断优化与完善中，现阶段仍存在预算刚性问题、信息不对称与道德风险、面对战略转型或创新时缺乏灵活性、过度繁琐与耗费资源等不足。因此，保险公司应在推行全面预算管理的同时，注意引入滚动预算、零基预算等更为灵活的方法，结合风险管理框架，强化内部沟通与协作，确保预算管理既能发挥其积极作用，又能避免潜在的局限性。

### 参考文献

- [1] 林欣. 财务共享模式下保险公司全面预算管理体系研究. 财务管理研究, 2023(10): 140-144;
- [2] 蔺雪娇. YG产险甘肃分公司全面预算管理优化研究. 兰州大学, 2023;
- [3] 王小洋. 财产保险公司实施全面预算管理的问题及对策. 财会学习, 2023(5): 72-74;
- [4] 莫丽. 全面预算管理在财产保险公司的实践分析. 中国商论, 2021(2): 146-147;
- [5] 李琳琳. 保险公司全面预算管理问题分析与对策研究. 中国中小企业, 2021(05): 124-125;