

酒店行业全面预算管理问题及对策研究

王建梅

(陕西福业尚品酒店管理有限公司, 陕西 西安 710002)

摘要:随着国内外市场环境的日益复杂多变,酒店行业竞争日益激烈,企业盈利空间被大大缩减,给酒店经营管理提出了更高要求。基于此,本文通过对酒店行业实施全面预算管理的重要意义进行系统梳理,深刻剖析了其在全面预算管理中存在的主要问题,提出从构建科学管理体系,夯实预算制度保障基础、优化预算编制管理,规范具体流程操作与强化预算执行监管,完善配套考核管理机制三方面进行全面优化,以提升酒店行业全面预算管理效能,强化行业发展优势,助推市场经济实现更好发展。

关键词:酒店行业;全面预算;经营管理

0 引言

随着经济发展进入新常态的重要阶段,市场竞争环境日益规范,企业要想实现持续稳定发展,就需要适应现代管理模式的发展趋势,从自身着眼,立足行业发展需求进行全面优化与完善。酒店行业作为当前国民经济发展中的重要组成,在近年来得到了普遍发展,但随着2020年新冠肺炎疫情的影响,国内外市场环境整体衰退,如何在艰难环境中寻求更好发展机遇,成为摆在酒店行业面前的基本考验。因此,本文希望通过全面预算管理的研究视角,对酒店行业发展进行系统研究,以探索切实可行的优化对策,帮助行业发展实现规范化管理^[1]。

1 酒店行业实施全面预算管理的重要意义

全面预算管理作为现代企业重要的管理手段,是由国外最先开始应用推广的,其在酒店行业发展中被普遍拓展到酒店企业运用管理的各个方面,对于企业提升经济效益,强化可持续发展效能具有重要的促进作用。我国随着改革开放的不断深入,开始引入了多种现代企业管理理念,全面预算管理正是在此背景下得到了有效推广,但由于国内企业引入全面预算管理的时间较短,实践经验还不足,因此还需要进行深入探索。作为酒店行业,其通过全面预算管理的有效实施,能够立足企业战略管理大局,强化对内部营业收入的有效管控,整合酒店资源优势,优化经营成本管理,及时化解管理风险,实现酒店行业发展的动态监管^[2]。

2 现阶段酒店行业全面预算管理存在的主要问题分析

2.1 组织体系不完善,缺乏有力制度保障

由于酒店行业普遍缺乏对全面预算管理的科学认识,并未及时结合企业发展组建专门的预算管理组织体系,造成在实际工作推进中难以科学统筹。经营管理决策只是由管理层决定,并不征求预算部门意见,在预算管理制度规范中,更是缺乏对部门职能的系统梳理,造成预算目标与实际执行相脱离,执行偏差较大。同时,在实际推进中主要由财务部门负责,各部门参与积极性不高,难以进行及时沟通与协作,全面预算管理意识淡薄。财务部门本身需要处理大量的事务性工作,人员有效的情况下预算管理工作难以全面展开,预算编制、执行与考核等环节管理滞后,形式化问题严重。

2.2 预算编制管理不善,缺乏可靠数据支撑

由于在预算编制过程中,缺乏科学方法的有效应用,编

制质量难以保障,实际支出与预算指标出入较大,难以指导酒店行业的经营管理。现阶段国内酒店行业预算编制主要采用固定预算编制法,其虽然具有操作简单、编制效率快的优点,但是主要是基于历史数据进行基数界定,根据变化趋势编制预算,缺乏科学性。在操作中,制定者容易局限于行业操作管理,只是针对数据进行调整,并不能立足酒店行业的战略发展与实际运营进行优化完善,缺乏科学的预算规划与评估,造成最终预算结果准确性难以保障。且固定预算并未对预算中所涉及的酒店行业内外发展环境因素进行科学考量,难以科学预测行业未来发展趋势,编制流程只是机械地由财务部门进行指标下达,不能进行内部协作,逐级汇总,执行单位以本部门利益为重进行预算编制,导致实际费用超标问题频发,有效监管滞后,预算数据失真^[3]。

2.3 预算执行不力,缺少全过程跟踪管控

按照全面预算管理的基本需求,企业需要在预算完成后,及时查找实际执行与预算指标的具体差异,科学对比分析,以进一步优化各项指标执行,及时反馈给相关部门做好科学统筹,保障年度预算管理目标的有效实现。然而,现阶段酒店行业许多企业却缺乏对此项工作的科学管理,主要是采取事后管控的方式,缺乏事前规划与事中跟踪的配套措施,造成前期预算编制方案不合理,难以规范流程管理,事中不能及时查找问题,进行科学应对,导致最终执行既不能有效指导酒店行业经营管理,又不能为下一期预算管理提供科学参考,预算执行实效难以凸显。

3 优化酒店行业全面预算管理的具体策略

3.1 构建科学管理体系,夯实预算制度保障基础

全面协调的预算管理体系,是充分挖掘全面预算管理效能,保障各项工作有序推进的重要基础。因此,酒店行业必须基于整体战略目标的科学指导,强化对行业发展情况的全面了解,进行科学规划部署。要立足具体企业的经营实际做好预算方案的优化设计,保障预算编制切实可行、预算执行科学可控,强化预算工作的组织领导能力,构建覆盖决策、部门建设与执行推进等多层级的组织体系,各层级要明确职能分工,强化沟通配合。决策机构主要由管理者、财务部门与具体职能部门组成,主要负责预算制度与管理目标的有效制定;工作机构则由财务部门进行牵头,进行具体方案的科

(下转第172页)

中不同地区的口径管理尚未统一,造成核算口径难以规范;三是保险行业监管标准不一,不同地区银保监会、保险行业等在具体监管要求方面有所差异,造成公司在应对策略上需要结合实际进行具体调整;四是行业宏观环境的复杂多变,人寿保险业务代理机制需要按照销售类目进行核算,导致费用报销难以统一核算。

3.3 财务人员素养有待进一步提升

财务人员的专业素养直接决定着财务集中核算工作的实效,尤其是随着近年来国家财税政策的不断调整,对于财务人员综合能力提出了更高要求。现阶段,X公司内部由于分支机构遍布各地,人员专业水平参差不齐,多数主要是关注本职岗位职责的优化,却不能结合公司业务进行全面拓展,财务信息孤岛问题凸显,需要及时针对当前保险行业的发展需要,做好财务人员的转型发展,强化财务与业务的有效融合,及时根据业务发展需求,进行专业财务意见的科学指导,确保公司最终决策能够符合战略目标要求。

4 X人寿保险公司财务集中核算的相关优化策略

4.1 强化财务集中核算信息化系统集成建设

财务信息化系统的高效运转是保障财务集中核算全面实施的重要前提,因此X人寿保险公司应注重财务人员与专业系统供应商的有效沟通,及时针对行业发展的政策要求进行系统完善。做好数据灾备体系的有效构建,强化数据的安全共享,及时顺应信息化发展需求,化解财务信息孤岛难题,优化财务与业务的有效融合。同时,尽快整合公司内部各个系统业务,强化不同系统数据端口的有效衔接,夯实财务整合工作基础,实施财务集中核算管理的事前、事中与事后系

(上接第170页)

学设计,并强化执行过程的监督与分析管理;执行机构则由各职能部门组成,进行具体环节的有效推进,严格按照要求进行认真落实,保障预算管理得到全面开展。

3.2 优化预算编制管理,规范具体流程操作

要根据酒店行业预算编制的不同阶段进行具体流程的规范管理,首先在上报预算编制阶段,需要由决策机构针对管理目标与具体内容进行相应部门的任务指标分配,将年度预算指标分解细化成月度目标,科学指导报表计划,及时上交汇总。其次,在预算方案汇总平衡阶段,需要由财务部门对各部门的方案进行全面审查,立足酒店行业的战略发展实际,系统梳理方案的合理性,并针对存在的问题给出修改意见。再次,在方案审核管理阶段,以酒店整体发展为依据,调整方案内容,保障上下目标的一致性,及时交由决策机构进行审批。最后,在预算执行阶段,将预算执行与内部考核相挂钩,细化指标分解,合理下达指标任务,保障全员积极参与。

3.3 强化预算执行监管,完善配套考核管理机制

酒店行业要充分保障预算管理的有效实施,就需要强化执行环节的科学管控,全面把握执行进度,构建全闭环的预算执行管理体系,以科学评价执行效果。一方面,要及时完善预算执行制度规范内容,由决策与工作机构定期组织相关人员进行执行情况的报告,强化工作落实,针对任务目标做好要

统管理的全覆盖,以科学指导公司做好业务管理决策。

4.2 实行动态制度优化机制,形成管理闭环

X人寿保险公司作为上市公司,具有一套较为全面的财务、税务、营运管理制度,但在制度落实和执行过程中仍存在不到位的情况,针对此类现象可以实行制度动态管理机制,定期以人员或小组自查、被执行部门反馈、监管部门稽查等动态机制,敦促各项制度的落实。对于制度运行效果不佳的情况,或出现执行问题时,则需考察现有制度是否需要根据企业发展现状进行调整,优化非增值流程,重组内部价值链要素;对于并非制度不合理的“有章不循”则需审查制度的权威性,从认知层面、企业文化以及考核机制层面,树立人员服从意识;此外,各项制度应从立项、编制、审批、实施、控制、反馈、修订多阶段形成管理闭环,以此持续推进制度改革优化,提升制度的执行力度和效果。

5 结语

人寿保险行业的高速发展,要求市场企业做好内部财务管理的有效优化,财务集中核算管理的实施正是适应这一发展需求而实施的现代企业管理模式。X公司应立足当前企业发展的具体实际,深刻剖析企业不足与短板问题,做好财务集中核算管理的全面优化与完善,以提升公司整体市场竞争实力,实现未来更好发展。

参考文献

- [1] 金国蕊.保险公司推进业财整合的思考[J].会计师,2020(07):15-18.
- [2] 吴瑶.人寿保险行业财务集中核算管理问题探析[J].财会管理,2020(11):42-43.
- [3] 李晋.企业财务会计中集中核算问题与对策分析[J].新财经:理论版,2013(12):334.

素分析,明确执行差异,制定合理对策进行指标优化,以科学指导后续工作。另一方面,通过强有力的预算考核监督,实现酒店行业内部成员的全覆盖,将执行考核与员工奖惩相挂钩,完善考评标准,将其作为内部晋升、薪酬提升、年度评优等工作的主要参考,充分调动员工的参与积极性。

4 结语

综上所述,社会经济的快速发展,为市场各行业发展创造重要发展机遇的同时,也增加了行业间的竞争压力,酒店行业作为当前市场经济的重要组成,其不可避免地也要承受这样的发展压力。全面预算管理作为现代企业优化内部管理,提升市场竞争优势的重要管理手段,日益引起相关企业的重视,因此酒店行业也要充分发挥该管理手段的指导功效,立足行业发展的战略大局,结合具体企业运营管理实际,进行科学统筹、有效部署,全面提升行业管理效能,为市场经济的可持续发展添砖加瓦。

参考文献

- [1] 高文亚.全面预算管理在酒店行业经营管理中的精细化应用[J].财经界(学术版),2019(24):23-24.
- [2] 沈良.全面预算管理在酒店行业经营管理中的应用[J].中国乡镇企业会计,2019(06):67-68.
- [3] 林月姜.浅议全面预算管理在酒店行业经营管理中的应用[J].财会学习,2020(24):193-195.