

基于全面预算管理的企业费用管控探讨

李婷

(云南省烟草公司普洱市公司, 云南 普洱 665000)

摘要: 随着市场经济快速发展, 全面预算管理工作在社会各领域企业中已经得到重点关注与大力推广应用, 帮助企业领导者加强对企业费用管理控制水平。高质量的企业费用管理工作不仅能加强企业运营效率、缩减运营成本, 同时还能完善企业内部财务制度与管理机制, 有效改善企业社会形象, 对企业生存发展具有十分重要的积极作用。因此, 本文对以全面预算管理为核心的企业费用管理控制工作中存在的问题进行探讨分析, 同时提出几项解决策略, 以帮助行业人士进行参考。

关键词: 管控手段; 企业费用; 预算管理

中图分类号: F275

文献标识码: A

DOI: 10.12324/j.issn.1674-5221.2022.07.056

0 引言

随着我国社会经济制度不断完善优化, 各行业企业想要在竞争激烈的市场环境中长远稳定生存发展, 必须加强企业费用控制能力, 为企业开展经济市场、拓展经营范围提供良好保障。企业费用能够分为成本费用与经营费用, 而成本费用与企业生产息息相关, 如果成本费用相关操作处理不当会对企业正常运行造成极大影响。因此, 大多数情况下企业费用管控都是指对企业生产经营期间的费用进行控制管理。

1 企业做好费用管控的重要性

1.1 提升企业整体运行效率, 降低运营成本

企业管理费用主要是指企业在生产经营、组织活动中产生的支出费用, 在现阶段市场竞争中加强企业费用管理控制力度能够对企业生产发展产生重要影响。做好企业费用管控就是对企业运营成本费用与生产活动费用进行科学化、合理化管理规划, 通过高效的控制手段加强企业领导管理层对企业整体经营情况的了解程度, 从而依据具体情况与问题制定相对应的管理解决对策。因此可以说, 企业做好费用管控能够帮助企业实现整体运行效率与质量的有效提升, 同时对企业财务进行科学化管理, 降低企业生产运营成本, 大幅度提升企业经济价值。

1.2 提升企业盈利能力, 改善企业外部形象

企业费用管理与企业实际经济效益创造能力具有密切的联结关系, 企业费用管控工作效率直接决定了企业最终经济收益的高低, 因此, 强化企业费用管控能力就是加强企业经济收益。我国经济市场环境正处于新时代发展变革时期, 社会各行业领域的经济管理制度与监督机制不断优化健全, 企业中的许多财务相关信息都需要对外公示, 以方便社会相关部门监督管理。企业费用管控能力能够有效反映出企业内部管理水平与生产经营效率, 是社会对企业进行综合评价的重要指标信息, 因此, 降低企业管理费用, 加强企业管控能

力不仅能够加强企业内部管理效率, 同时能够为企业在社会中开展融资投资、活动组织、人才招聘等提供有利条件^[1]。企业做好费用监督和管控工作, 有助于为企业形象、企业综合实力以及市场综合竞争力的进一步提高提供必要的支持与保证, 从而促使企业实现既定的发展战略和经营目标。

1.3 规范和完善企业内部财务管理

企业财务管控工作涉及的管理项目比较繁多, 在实际工作中可能会出现监管疏漏与管控制度不健全等问题, 甚至出现部分企业员工将个人财务支出转化为企业消费支出进行财务报销, 会严重损害企业经济利益。同时, 费用管控是企业进行资金管理的重要环节之一, 为保证企业资金能够长期处于运转正常的良好状态, 促进企业内部财务管理更加规范完善, 保证财务管理工作能够高效顺利地进行并发挥出应有的作用价值, 做好企业费用监督和管控工作就显得尤为重要。因此, 加强企业费用管控能够有效控制企业费用使用情况, 减少损公济私、制度缺漏等问题发生概率, 对企业内部控制进行完善优化, 从而形成健康、良好的企业文化与工作氛围。

2 基于全面预算管理的企业费用管控存在的问题

2.1 企业缺少对费用管控的全面认识

通常情况下, 企业在实际生产经营过程中会重视生产成本的管理控制工作, 同时企业自身具备相对完善的成本管理制度, 但是在进行企业费用管理控制时会出现管控意识不强、管理手段应用不规范等情况, 没有意识到全面预算管理对于企业开展费用管控的重要作用, 将其当作企业重点工作进行。其造成这一现象的主要原因在于企业内部费用预算监管制度尚未健全完善, 缺乏专业、科学的预算监管部门, 且部分企业对预算部门人员职责义务规划不够明确, 财务监管工作相对混乱, 导致企业内部成员对预算管理了解情况不尽相同, 影响费用管控质量与效率。同时, 企业

对于费用管控制度文件缺乏足够的重视程度,导致企业执行过程中缺乏足够明确、权威的制度条例保障,对费用管控过程控制力度不足,容易出现企业内部职员钻空子的问题。除此之外,部分企业认为财务预算工作只是单一的财务相关工作,应当由企业财务部门对工作进行全程管理控制,其他部门只需要进行资料数据提供、文件核实等简单的工作即可,不需要深度参与其中。这种错误的思想观念会导致企业内部各部门之间合作沟通程度不高,进而导致费用管控工作无法高质、高效进行。

2.2 企业预算控制不到位

全面预算控制管理工作中,企业需要将全部资金支出情况纳入预算中,预算以外的费用支出需要得到企业领导管理层批准方可执行,但是部分企业在实际经营生产中会更加关注企业实际经济收益、经济财务指标等数据信息,而对预算费用支出缺乏重视,进而导致企业预算出现控制不到位的现象。在实际工作中,成本费用支出通常缺乏科学有效的上报审批制度,预算管理执行与编制会出现较大的信息差异,无法逐层审批分解的成本费用预算以及归属于事后管控范围的预算控制会对企业开展全员预算造成一定程度的影响干扰,进而影响到企业开展费用管控与内部监管。因此,企业必须重视预算控制工作。

2.3 企业预算编制方法单一

以企业经济利润为主要导向的预算编制方法是现阶段社会各领域企业中最常应用的财务管理模式,但是随着社会经济快速发展与社会需求变革,这一编制方法已经无法保障企业在现代化建设中稳定长远发展下去。以增量预算方法为例,这种方法在对企业费用进行编制管理时会导致企业成本费用与企业实际收入成正比关系,即企业实际收入增加会导致企业成本费用相对增加,无法达成降低运营生产成本、提升企业实际经济效益的目的,看似高额增长的企业费用会存在相对较大的松弛空间^[2]。除此之外,部分企业会出现不愿降低成本费用预算的情况,出现这一现象的根本原因在于巨大的预算松弛空间能够提供高额的年终利润,超出指标数据。同时需要注意,只关注企业净利润指标的企业费用预算编制会大幅度提升企业成本费用管控不到位的现象,影响企业对自身真实经济情况的了解掌握,且费用预算会受到直接影响出现上涨现象。

2.4 企业费用监督手段缺失

科学化、合理化、健全化的费用监督管控手段能够帮助企业提升费用管控质量与效率,使企业对费用使用情况进行实时追踪监管,同时加强对财务相关数据的分析控制。完善的费用监管手段包括对事前、

事后以及事中等环节的监督管理,但是现阶段的部分企业在费用监管控制工作中依然停留在事前不管、事后反馈的初始阶段,缺乏对事前与事中等环节的有效监督管理。在监管过程中缺乏有效的动态监督管理手段,往往只是利用Word文档、WPS表格等制定预算超支报表,企业费用监督工作也就因此流于形式化,无法保证监督管理能够取得实质性的影响作用,难以将财务预算工作与实际业务有效结合。比如,在财务报销工作中,如果只是依靠人工核查,可能会导致预算管控出现缺乏时效性、精确性的现象。企业费用监督手段是落实监督管理工作的关键环节,企业只有将监督手段与自身经营发展实际建立关联关系,以此保证企业费用监督手段的可行性和可操作性,才能促进企业费用监督取得实效。

3 基于全面预算管理的费用管控对策

3.1 加强企业全面预算管理认识程度

为确保企业费用管控工作效率与质量,首先需要保障企业内部人员具备良好的全面预算与费用管控意识,加强企业领导者、基层职员、部门管理者等人员的财务意识。全面预算管理工作需要企业内部全员参与,在实际工作中积极配合财务人员获取相关信息数据,以此保障全面预算工作取得优异的实施效果。预算管理工作如果缺乏企业顶层领导者的支持肯定,会直接导致全面预算工作的进度与效率大幅度降低,管理制度、工作流程、监管方法由于评价考核等工作会受到较大程度地阻碍。因此,企业从上到下应当树立统一的预算管理思想,同时制定出完善健全的财务管理制度与方法,加强企业领导者的管理水平,加强对内部人员的专业培训工作。比如,企业可以依据不同层级职员进行分层级的财务相关知识培训,通过聘请专业学者、成功企业人员等对企业进行专业培训,针对各岗位职员加强针对性技能,如培养领导者的全局观念与统筹管理意识,加强基层人员的财务专业能力与协作合作能力等。在培训过程中可以以行业内优秀案例进行分析探讨,从中学习先进的管理思想、管理手段以及管理意识等。同时,企业应当对内部职员晋升机制进行完善优化,以此调动企业职工参与的积极性。企业人力资源部门应当对内部职员进行全面系统的信息收集整理,以人力信息为基础构建完善的资源数据库,同时定期进行信息更新工作。企业依据职员实际工作能力与发展潜力制定岗位晋升制度,通过岗位晋升与现金奖励等手段积极促进职员参与全面预算与财务管理的积极性。在这种良好环境中企业职工会进行自我完善与激励,在工作中不断加强自身工作能力,从而帮助企业提升整体财务预算质量与效率。

3.2 健全企业预算控制体制

企业开展全面预算管理工作是一项时间相对较长、工作项目复杂繁多的系统性工作，需要企业内部全部人员积极参与其中。因此，健全科学的企业预算管理体制具有十分重要的作用。企业应当成立专业的预算管理部门，对管理部门的具体职责与权力进行明确制定，同时对企业内部各部门需要执行的职责进行公示，确保企业职员能够养成积极参与的意识。企业需要制定完善科学的费用预算监管机制，对预算管理需求、预算管理基本任务以及预算工作具体环节等项目进行明确，确保财务人员能够顺利高效地完成预算分析、监管、执行以及评价考核等内容^[3]。除此之外，企业还需要对费用预算管控细致化、精确化，开展全面系统管理，在企业内部进行定期公示，展示各项费用使用情况、资金剩余情况等，以此确保企业资金费用的公开化与透明化，从而加强企业人员的参与性和积极性。同时，企业还应当注重预算考核评价制度的完善优化，可以将企业年度费用预算管理执行情况作为预算工作考核评价基础指标，如将通过对各项费用实际使用情况与预算情况进行计算，从而得出节约资金与资金节约率等数据，并将其规划到目标责任方案中作为个人财务工作指标。在企业进行年度总结时对费用管控工作良好的部门或者个人进行一定的精神嘉奖与物质奖励，如现金奖励、先进职员证书等。健全的评价考核制度能够充分调动企业人员的工作积极性与工作参与度，能够有效提升企业费用预算管控效果，同时也是企业预算执行高效开展的重要保障。

3.3 丰富企业预算编制方法

目前，我国社会企业开展预算编制方法相对较多，包括固定预算、弹性预算、增量预算、零基础预算以及滚动预算等，为确保企业费用管理工作质量与效果，预算管控下的预算编制方法应当具有较强的适用性、科学性与高效性。在丰富企业预算编制方法时可以从企业不同角度与层级进行工作，如以企业现金资产管理为基础进行时可以选取滚动预算的编制方法。企业现金资产管理主要工作包括现金流量预算、投资现金资产管理、经营生产现金资产管理、筹资现金资产管理等，现金资产管理在执行过程中应当严格遵守相关法律规定与企业管理制度，如“收支双线”，对企业收入资金与支出资金进行分别管理计算，支出计算能够为现金资产管理提供数据保障，收入计算则能够帮助财务人员更好地开展现金资产预算管理工作。为确保且要对闲置成本的管理控制，需要制定相应的方法加强对现金资源的管理控制，同时对资金利用率进行合理控制，如尽可能降低资金周转周期等。

企业在实际执行过程中，应当依据市场经济走向、企业实际经济条件、企业未来发展规划以及企业生产情况等信息进行具体分析，通过对不同的预算编制方法进行对比研究后，最终选择出最适合企业自身应用的方法，以此确保全面预算工作与费用管理工作能够顺利进行。

3.4 加大费用监督控制力度

为确保且要费用监管控制工作能够取得良好的效果，企业需要健全优化费用监督管理制度，加强监督管理力度。企业在实际执行中应当对各预算部门的监督管理职责进行明确规定，如预算审批、调整优化、项目执行以及预算编制制定等，防止出现企业费用预算不合理，预算严重超支等现象。同时，企业应当对费用报销系统进行完善优化，对费用报销的具体范围、规定标准、费用类型以及审批流程等进行严格制定，确保制度的权威性与科学性^[4]。除此之外，企业还应当注重现代化技术的应用，利用大数据平台、互联网技术等加强财务管理与费用监管工作的科学性和先进性，利用信息技术对多个财务系统进行有效融合，从而打造出全新模式的费用报销系统，将保留流程进行简洁化、直观化，省去多余复杂的报销流程，从而将费用精准控制在预期范围内，提升企业费用管控力度。信息技术的应用还能够加强企业领导层对于企业费用执行情况的了解掌握程度，通过联网平台与物联网等技术帮助领导层对具体数据信息进行寻找查看，以此方便企业领导对企业内部的监督管理，并为企业开展重要决策或大型活动提供真实有效的数据保障^[5]。

4 结语

由此可见，基于全面预算管理的费用管理控制工作在实际执行过程会受到诸多因素的影响，从而干扰到企业开展相关经济活动。因此，企业在实际运营过程中应当注重全面预算管理工作，加强企业人员财务管理意识，通过完善管理制度、健全评价体系等方法打造良好的企业氛围，从而加强人员积极性和参与性，确保企业费用管理控制工作能够取得良好成果。

参考文献

- [1] 李明月.基于全面预算管理的费用管控探讨[J].财经界,2021(33):29-30.
- [2] 施慧.探讨全面预算管理的财务管理优化策略[J].全国流通经济,2021(23):48-50.
- [3] 王高华.企业全面预算管理的困境及对策探讨[J].大众投资指南,2021(07):161-162.
- [4] 翁伟.全面预算管理在企业成本控制中的实践与探讨分析[J].商场现代化,2019(24):155-156.
- [5] 杨玉梅.浅谈医院财务内控中全面预算管理的应用[J].首席财务官,2019,15(10):64-65.