

# 预算及其在企业运营中的作用

毕振勇

江西财经大学 江西 南昌 330013

**【摘要】**预算这一概念的最早提出是在英国,因此英国也是最早形成完整预算制度的现代国家,而中国的预算制度则产生于清朝末年。预算制度发展至今,在不断地完善,其理念方式早已体现在了现实运用之中:小到个人、家庭,大到国家财政的计划性收入与开支。而笔者这次则从企业运营方面浅谈预算及其在其中所起到的作用。

**【关键词】**预算;企业经营;作用

## 1 预算的定义

预算(budget)是对未来规划的一个量化的计划,该计划使用实物性指标或财务性指标亦或者两者的结合来表述。

所谓实物指标,这类指标最为直观简单,是按照实物单位计算的总量指标,如产品的数量,原材料的多少等等;而财务指标比较复杂,是将所有的实物进行货币化后,某两项指标进行相比的相对值。该类指标用于评估企业业绩的状况,如流动比率和速动比率衡量偿债能力,应收账款周转率和存货周转率衡量营运能力,资本金利润率、销售利润率和成本费用利润率衡量盈利能力,等等。

## 2 企业预算的五种方式

预算的分类方式有很多,可以根据时间的长短划分为长期预算和短期预算,也可以根据涉及的内容划分为经营预算、财务预算和专门决策预算。笔者则是从指标内容的方向出发,来对企业五种编制预算方式进行分析。

### 2.1 成本加成法

成本加成法又称为传统方法。这种方法在往年数据的基础上,按照一个特定的比例加成,得到当前年度的成本费用预算值。该方式的优势在于,无论是花费的时间成本还是计算费用,都可以相比其他方式之下达到最小,简单明了且易于理解,对于各个部门或者企业高层来说可操作性较强。而这种方法的弊端也显而易见,就是比较依赖于以往的数据,这就对于以往数据的真实性要求极高。但是众所周知,现如今大部分企业都存在信息数据的失真的现象,因此会对成本加成预算方法的实施产生很大的阻碍;其次就是该方法只适用于发生费用等比较固定的科目(如劳动力成本),并要求近期及未来预期的企业经营环境稳定,经营状况水平波动相对不大。所以说成本加成法实施的条件相比于其他方式就更加苛刻了。

### 2.2 弹性预算法

这一预算方法是基于实际作业量,再根据每个分类科目标准来计算出所得预计费用。这种依据于成本形态的预算编制方式较为灵活,对于企业的业绩评估也有重要作用。而且该方法对总体进行分类,从而使预算的编制更为精确和科学,消除了综合一些科目时可能产生的误差。但是弹性预算法也存在着一定的弊端,既然它要对总体再分类,就不免使得预算编制的工作量加大,人力物力耗用提升;同时,弹性预算还是需要借助以往的数据来得出科目标准,所以它和成本加成法有相类似的缺陷;再者,弹性预算法同样也只适用于与作业量相关的科目,如运用在变动成本和混合成本方面的计算。

### 2.3 滚动预算法

在滚动预算下,企业会根据市场变化、公司需求等,随着时间的的推移不断改变预算编制。各个企业运用滚动预算

法进行预算更正的时间长短是不一样的,它们依照产品周期、公司状况等因素,一个季度、一个月或半个月就调整进行一次调整。预算的不断更正可以最为直观地让管理层看见市场变化,迅速准确地做出管理决策,使得企业在复杂多变的商业环境中得以生存;另一方面,预算更正也是企业内部资源分配不断优化过程,而在企业运营的任一阶段,资源的有效配置都会让每一步骤进行地更为高效。这种方式的缺点是预算的持续改变加大了员工工作量;而且在较短期间内,如半个月的调整期间内,预算可能并不会发生实质性变化,这就导致运用滚动预算法的必要性下降。

### 2.4 概率预算

概率预算方法对存在较大不确定性的事件发生的概率进行预测,并运用数学期望计算事件产生的经济效益,继而进行合理地预期。这种方法主要适用开拓新业务,销售新产品这类活动。在企业规模扩张阶段,使用概率预算能给管理层带来合理的建设性意见。但这种方法也在一定程度上忽略了风险性的考虑,而且需要通过大量的实践调查才能得出事件的概率性,预算编制的难度较高。

### 2.5 零基预算

简单来讲,零基预算就是不做预算。该方法以零预算作为基础,在预算期内,对开支的合理性及其可行性进行分析,再确定数额的大小。这是一种比较新颖的理念方式,可以最大程度节约成本开支。它的缺点是缺乏系统的标准来判断事件的合理性以及可行性,这种带有主观色彩的决策在企业中常常会缺少信服力。

## 3 预算在企业运营所起的作用

预算作用大体上可以体现在为计划和控制两阶段。在计划阶段,预算本就是对未来做出的一个规划,这个规划包括了企业的战略规划实施、理念的贯彻以及企业价值观的传递。这些方面都只是停留在理论意义,企业要想将宏伟的目标实物化,并转化为实际的经营条例,就需要以预算为基础,制定正确科学的企业战略决策。故预算在计划阶段的作用较为宏观。在控制阶段,预算则可作为一种标准的参照,将预计的结果与实际结果进行对比和分析,将与指标相差甚远的项目做出改正并进行优化。在这一阶段,预算的作用效果更为微观和显著化,如费用成本的减少、资源配置效率的提高等。故笔者认为,预算就是企业的标杆,它主导着企业一个经营期间的始末——指引着开始,完善着期末。

### 参考文献:

- [1]姚蕊.浅析全面预算管理在集团企业中的应用[J].商讯,2019(35):130+132.
- [2]罗晓飞.企业全面预算管理存在问题及措施探讨[J].财经界(学术版),2019(23):93.