

精细化成本预算管理优化研究

张馨月 范志强

河南理工大学, 中国·河南 郑州 450000

【摘要】在当前社会经济发展速度日益加快的背景之下,精细化管理在成本预算管理过程中所发挥的作用越发显著^[1],企业在自身的管理方面更加注重精细化管理。如何通过切实有效的成本预算管理办法拓展企业的发展空间,提高企业发展效益,成为了未来亟待思考和解决的问题。本文首先简要介绍了企业财务预算管理工作开展的背景和意义。以中小型企业财务预算管理现状为切入点,阐述了其在预算管理工作暴露出的相关问题,提出可行的改进办法,希望能够促进企业的长久发展,同时也希望企业可以实现有目的有意识的成本预算管理工作创新目标,为企业在未来满足精细化管理目标作出更多的努力。

【关键词】精细化; 成本预算; 管理优化; 策略

Research on Optimization of Refined Cost Budget Management

Zhang Xinyue Fan Zhiqiang

Henan University of Technology, Zhengzhou, Henan, China 450000

[Abstract] Under the background of the current social and economic development speed is accelerating, the role of refined management in the process of cost budget management is becoming more and more significant [1], and enterprises pay more attention to refined management in their own management. How to expand the development space of the enterprise and improve the development efficiency of the enterprise through practical and effective cost budget management methods has become an urgent problem to be considered and solved in the future. This paper first briefly introduces the background and significance of the enterprise financial budget management. Taking the current situation of financial budget management of small and medium-sized enterprises as the starting point, it expounds the relevant problems exposed in the budget management work, and proposes feasible improvement measures, hoping to promote the long-term development of enterprises, and also hope that enterprises can achieve purposeful and conscious The cost budget management work innovation goal, make more efforts for the enterprise to meet the refined management goal in the future.

[Key words] refinement; cost budget; management optimization; strategy

引言

2014年,财政部颁布了《关于全面推进管理会计体系建设的指导意见》的相关内容,明确强调在企业管理工作实施以及会计体系建设过程中,实行全面预算管理模式的重要性,同时也提出了在未来要有效构建以及深化改革与企业发展相适应的预算管理会计体系。

1 企业财务预算管理工作开展的背景和意义

1.1 背景

近年来,随着经济的快速发展^[2],劳动力转型导致了人力成本提高,原材料稀缺导致价格上涨,使得我国企业发展所面对的外部环境日益严峻,在这样的背景下,企业想在激烈的市场竞争中脱颖而出,加强企业的内控管理必然是大多数企业的最优选择。这便要求企业的管理者需要更加精细化、数字化进行管理,财务预算管理作为企业内控管理尤为重要的一个环节,顺理成章地成为企业管理优化的突破口。因此,如何推进企业内部控制工作的开展,切实有效的加强企业的内控管理工作,提高企业管理过程中的信息化、精细化水准,成为了当前我国企业管理者所必须关注的问题。

1.2 意义

1.2.1 预算是一种资源分配: 预算不是简单的收支预计或仅把预算看作财务数字金额方面的反映,而是对计划投入产出内容、数量、以及投入产出时间安排的详细说明^[3]。通过预算的编制,使企业经理人明确经营目标,工作有方向。预算对未来一段时间内收支情况的预计,预算执行者可以根据预测到的可能存在的问题、环境变化的趋势,采取措施预做准备,控制偏差,保证计划目标的实现。

1.2.2 预算也是一种控制手段: 预算以数量化的方式来表明管理工作标准,控制是以确定的管理工作标准,对行动的度量 and 纠正偏差。所以预算管理是过程中的控制,即事前控制、事

中控制、事后控制。事前控制是投资项目或生产经营的规划、预算的编制,详细的描述了为实现计划目标而要进行的工作标准。事中控制是一种协调、限制差异的行动,保证预期目标的实现。事后控制是鉴别偏差,纠正不利的影响。

1.2.3 预算同时是一种协调: 公司的总预算是由各分预算汇编而成的,从组织预算编制到预算执行,各相关部门必须协商沟通、相互配合,有利于管理层工作协商一致,导致出更好的计划和执行效果,这也是预算管理的基本目的。预算是在预算期之前编制并获得董事会批准的计划,通过实际执行结果与预算之差异分析,可以评价相关经理人员和雇员的工作表现。

1.2.4 预算是考核工作效率、工作质量的标准: 预算是以数量化的方式来表明管理工作的标准,其本身具有可考核性,因而可以根据预算执行情况来评定工作成效,分析差异改进工作。预算的编制到执行控制和业绩评价,完整的体现了管理上为实现预期目标而进行的协调活动。预算管理工作在整个企业管理工作中就象纲与网的关系。建立以预算为中心的管理体系是由于预算在企业管理中的地位和作用决定的。

2 中小型企业财务预算管理现状

中小企业的财务预算管理工作是由公司董事会全面负责和统筹,每年年末,将本年度的预算实施情况进行全面的梳理、分析,进而制定下一年度预算工作的总体发展目标;财务部门首先联合企业业务部门结合企业长期战略、企业下年度发展规划制定生产预算;结合生产预算进而制定费用预算,包括各项费用预算、成本预算、资产预算等;其次对预算进行分解至各管理部门、下一级机构。在预算的执行过程中不断地进行纠偏与预警,根据预算执行情况在预算执行过程中适当地补充或收回预算。最终保障决算与预算一致性,以期达成企业的年度规划。

3 企业预算管理工作过程中的问题

3.1 战略预算存在缺位

对于企业的日常运行来说^[4],有效的战略部署可以提高企业的凝聚力,拓展企业的发展空间,使企业的价值能够更好地体现。企业的成本预算管理工作开展必须要将战略目标作为根本导向,但是,就目前的实际情况来看,企业的董事会在针对成本预算管理目标进行制定的时候,往往仅站在内部管理的立场和角度,重点着手于企业的短期盈利,对长期没有规划和战略目标,这也导致了企业的成本预算管理具有一定的局限性,对于企业长久发展目标的制定有所缺乏。

3.2 组织机构比较薄弱

目前,中小型企业成本预算管理工作开展过程当中,多是将财务部门作为预算编制主导部门。但首先财务部门人员较少,其次财务人员对企业业务了解具有局限性,会造成成本预算管理工作的推进面临重重困难,最终影响财务预算计划的制定效果。与此同时,企业在财务预算目标下发到下级机构、部门之后,对于预算执行过程中缺乏必要的跟踪和监督管理。长此以往会造成预算信息的反馈渠道过于单一,对于相关工作执行情况的监督结果也必然不尽如人意。

3.3 预算流程缺乏规范性

企业成本预算管理工作的开展,应该包括预算编制、预算控制与调整、预算计划的执行、预算考核等等。但是,中小型企业成本预算管理的实际情况,企业存在四个环节相互脱节的情况比比皆是,彼此之间的关联性比较差,同时密切程度相对较低。简单说,企业预算控制并没有按照最初的预算编制目标展开,同时预算调整也不能依据预算控制的结果进行落实。后期的预算考评以及预算调整之间也是两张皮。诸多的缺口必然造成预算偏差的加大。从人员角度来说,大多数员工都不具备责任成本控制意识,也就是说责任部门之间在职责划分方面存在严重脱节的情况。权责不清晰,责任体系混乱以及预算管理体系无法全面达成。

3.4 信息化建设具有滞后性

现代企业预算管理必然离不开现代化信息预算管理的手段和途径,但是,目前企业信息化处理系统的建设并不符合实际的发展情况,整体而言具有一定的滞后性^[5]。即便目前有一些企业已经逐步引入了先进、科学的财务管理系统,但是在具体的应用过程当中,依然处于初步探索的阶段,未来还有许多需要不断改进和优化的地方。

3.5 考核过程中执行度明显不够

首先,企业管理者自身具有比较强的主观意识,这也就导致了企业的相关领导对于成本考核工作不够重视。成本预算的考核工作开展,并不是应该凭借主观判断或者是往年的执行结果进行的,而是需要执行过程中对于这一行为的客观评价^[6]。但是,很显然成本预算考核工作都是针对中层以上领导进行的,针对企业基层员工并没有按入其中,这也就导致了预算考核工作对员工工作积极性的影响不大,其作用无从体现。

其次,在预算考核结果的应用方面存在严重不足的情况。也就是说考核结果只是在年度考核中达成的,所以考核结果没有办法得到进一步反馈。作为企业的相关人员也没有办法将考核的结果作用于后期的工作调整以及改进过程当中,所以其本身的激励作用无从体现。

4 企业实现精细化成本预算管理的对策

4.1 对战略预算目标进行全面的细化

第一,成本预算工作目标的设定,需要将企业的战略目标作为根本导向。所以这也就需要企业战略目标的制定是科学合理的,然后针对预算目标进行细化和分解,明确其在未来的发展方向^[7],最终形成更加高水准、优质化的发展战略。

第二,针对战略目标进行细致划分之后,则需要针对总目标进行细化,将长期的目标细化作为本年度企业发展过程中的整体规划方向,这样才能切实保障战略目标的实现与达成。

4.2 对当前企业管理组织机构进行优化

针对当前企业管理组织架构进行优化,优化之后的成本预算管理组织机构,可以从整体上对各个部门的权责进行划分,

然后将原来董事会以及财务部门的权利与职能更好的下放到下级部门,这样就可以有效解决财务部门在集权管理方面存在的问题,避免了从前效率低下的情况。更重要的是可以有效消除各部门之间的冲突和矛盾,切实提高了成本预算管理工作开展过程当中,各个部门工作的积极性和参与度。

4.3 加大管理流程机制建设

首先,要完善成本预算流程。通过结合企业的目标利润,进而确定具体的生产规模情况,有效增强了企业成本估算的准确性以及客观性。

其次,要更为灵活的选择成本预算的方式和方法。企业要结合自身经营的实际情况,灵活的选择出最为适合的成本预算方式,这样才能够更好的将企业经营的实际情况进行反映。预算方法的选择一方面要结合企业战略需要,另一方面还要结合市场产品研发的具体情况^[8],不断拓展市场效益的同时提高了企业的竞争力。

4.4 加强信息化建设力度

在未来要假如采购系统、研发系统的相关内容,使得各个系统都可以形成对数据的集中整合,然后确保系统数据具有共享的特点。比如可以引入外部预算管理系统,有条件的企业还可以开发符合企业独有特征的财务预算系统,这样可以提高系统操作的整体效果。同时还可以构建适合企业发展的成本预算模型,这样在进行计算的时候会更加精准。在当前5G时代到来的背景之下,企业还可以尝试使用智能技术手段。将其与企业管理不断融合,为成本预算的科学管理提供了更多的可能。

4.5 实现完善的预算考核机制

一方面,要注重考核激励体系的建设^[9],这就要求各部门结合自身的实际情况构建科学的考核指标,选择合理的考核办法。针对成本预算管理的执行结果必须要进行全面的评价,然后将其和薪酬体系进行结合,切实激发员工工作的积极性,确保企业精细化的成本预算管理目标得以实现。

5 结束语

针对企业实现精细化成本预算管理,更加有利于企业战略目标的实现,同时也更加有利于其不断优化发展目标 and 方向。对于中小型企业来说,其在外面临着外部市场环境动荡不安的局面^[10],精细化的成本预算管理可以帮助企业更好的实现预算管理流程的全面优化,对于切实提高企业的经济效益尤为必要。与此同时有利于有效提高企业的成本预算管理科学性,同时也可以帮助企业理清和增进企业战略目标以及经营目标之间的关系,使得企业价值链能够更加完善,有效促进了预算的控制以及考核功能的实现。

参考文献:

- [1] 刘俊芳. 目标成本管理法在企业管理中的应用研究[J]. 商业文化, 2021(36): 84-85.
- [2] 龚兰英. 建筑企业成本精细化管理[J]. 中国中小企业, 2021(12): 133-134.
- [3] 张荣. 精细化管理是施工企业成本控制的有效分析[J]. 纳税, 2021, 15(31): 161-162.
- [4] 朱烨. 财务风险下的中小企业成本精细化管理研究[J]. 经济管理文摘, 2021(20): 52-53.
- [5] 贾欣. 基于政府会计制度的医院成本管理优化研究[J]. 纳税, 2021, 15(27): 121-122.
- [6] 刘滢. 建筑经济成本管理的问题及优化措施[J]. 居舍, 2021(26): 151-152.
- [7] 李凤兰. 建筑施工企业项目成本预算管理体系优化研究[J]. 纳税, 2021, 15(26): 173-174.
- [8] 孙晓旭. GY公司精细化成本预算管理优化研究[D]. 大连理工大学, 2021.
- [9] 唐昊. 基于标价分离的施工项目成本预算管理优化研究[D]. 华东交通大学, 2021.
- [10] 庄霞华. 构建精细化预算定额体系, 优化商业企业成本管理[J]. 财会学习, 2017(24): 46-47.