

交通运输企业全面预算管理的思考

王 琴

南充市公共交通有限责任公司, 四川 南充 637000

[摘要]近年来,我国交通运输基础设施建设在逐渐的优化,并且覆盖范围也在不断地蔓延,这样对交通运输企业的发展起到了积极的推动作用。交通运输企业要想保证自身的稳步发展,那么最为重要的就是需要不断提升自身综合实力,并且要建立全面预算管理机制,为预算管理工作的实施给予规范化的指导。文章结合自身的工作经验,分析了交通运输企业实施全面预算管理的价值,同时指出了交通运输企业全面预算管理的困境,最后详细阐述了全面预算管理体系建设的有效举措,包括健全全面预算管理组织体系、完善预算定额标准制度体系、优化全面预算分析制度体系、构建预算考核评估制度体系等,为今后更好的开展交通运输企业预算管理工作提供参考。

[关键词]交通运输企业;全面预算管理;体系

DOI: 10.33142/mem.v1i4.2875

中图分类号: F27

文献标识码: A

Thoughts on Comprehensive Budget Management of Transportation Enterprises

WANG Qin

Nanchong Public Transportation Co., Ltd., Nanchong, Sichuan, 637000, China

Abstract: In recent years, China's transportation infrastructure construction is gradually optimized, and the coverage is also constantly spreading, which has played a positive role in promoting the development of transportation enterprises. In order to ensure the steady development of transportation enterprises, the most important thing is to constantly improve their comprehensive strength, and to establish a comprehensive budget management mechanism to provide standardized guidance for the implementation of budget management. Combined with the author's work experience, this paper analyzes the value of implementing comprehensive budget management in transportation enterprises, points out the difficulties of comprehensive budget management in transportation enterprises, and finally expounds the effective measures for the construction of comprehensive budget management system, including perfecting the organization system of comprehensive budget management, perfecting the standard system of budget quota, optimizing the system of comprehensive budget analysis, and establishing the budget evaluation system, so as to provide reference for better carrying out budget management of transportation enterprises in the future.

Keywords: transportation enterprises; comprehensive budget management; system

引言

现代社会经济的快速发展,使得交通运输行业所具有的重要影响作用越发的凸现出来。近年来,我国交通运输行业得到了良好的发展,从而也加剧了行业内的竞争形势,交通运输企业借助高效的全面预算管理体系,不但能够为企业降本增效,而且可以有效的推动企业的持续健康发展。

1 全面预算管理概述

全面预算管理其实质就是以全面预算为核心,针对各项预算加以切实的管控,具有较强的综合性特征。就企业来说,全面预算管理是结合自身实际情况以及未来发展规划对各类资源加以合理的调配,将既定时限内的经营目标加以分解,利用货币或者是相关数量的方式为生产管理工作的开展进行详细的说明,针对预算制定情况给予全程监控。最终将预算执行情况进行综合分析,并实施全面的评价工作,对各项生产经营管理工作的开展给予协调^[1]。

2 交通运输企业实施全面预算管理的重要价值

第一,交通运输企业可以借助全面预算管理来为企业发展规划目标的落实以及各项工作的实施给予良好的辅助。就交通运输企业的年度全面预算管理目标来看,可以将其当作是企业整体战略目标中的一项分支部分,预算是推动企业持续稳定发展的重要基础。企业务必充分结合各方面实际情况来制定高水平的年度全面预算目标,并且将发展规划目标按照不同的性质进行细化,切实的将年度预算目标细化到各个部门,这样才能有效的推动各项工作的有序开展

展，为企业良好发展打下坚实的基础^[2]。

第二，交通运输企业通过全面预算管理，能够有效的提高企业内部控制工作的整体水平，并且能够针对企业运营过程中涉及到的各项预算信息数据加以综合分析，尽可能的规避各类隐形风险情况的发生，将风险管控工作的作用发挥出来，提升市场资源的利用效率，保证交通运输企业各项控制工作的效率和效果。

3 交通运输企业全面预算管理的困境

3.1 全面预算管理的基础环节薄弱

目前，国内很多的交通运输企业对于企业发展规划的重要性缺少正确的认识，在没有编制企业发展战略或者是战略目标不清晰的时候设计预算目标，那么必然会影响到预算目标的整体效果，从而也会对企业的良好发展造成一定的阻碍^[3]。

企业内部对全面预算管理工作缺乏正确的认识，这使得公司在实施全面预算管理初期遇到了较大的阻碍。首先只要提到全面预算，人们往往都会认为是财务部门的工作，所以就仅仅安排财务人员结合企业以前的年度报表数据进行综合分析来编制预算报表。其次，以往企业在落实管理工作的时候，通常所采用的方法就是抓大放小，这样就无法将全面预算管理的作用充分发挥出来。最后，在设定预算目标之后，企业内部资源也没有得到合理地配置，预算实施效果较差。

3.2 预算编制过程不科学

在设定预算目标的过程中，因为准备工作的不充分，选择的预算编制方法不恰当往往都会影响到预算的效果。预算编制工作人员与其他业务部门缺乏良好地沟通交流，预算编制部门对于实际工作情况缺少深入地了解，业务部门掌控了预算编制的权利，这样会造成所编制的预算结果与实际情况不一致的现象发生，从而导致预算编制失去意义。与预算指标存在关联的部门尽管都有各自的年度工作计划，却不能相互配合，公司层面没有形成统筹协调、面向战略目标的经营计划，在进行预算编制工作时，如果选择的方式方法不恰当，那么势必会影响到公司全面预算目标的合理性。

3.3 预算指标制定与分解不合理

在将预算指标进行细化的时候，在保证资源配置稳定的基础上，往往会增加业绩突出部门的负担，而工作效率一般的部门往往会损耗大量的资源，这样对于企业的后续健康发展是非常不利的。交通运输企业如果继续沿用以往老旧模式的管理方式，只是一味的对营业收入、利润以及管理费用预算给予更多的关注，而对于产品创新、应收账款以及应付账款工作过分忽视，那么最终也会影响到预算目标的实现效果^[4]。

3.4 预算执行偏差大

在实际组织开展预算编制工作的时候，如果不能对企业各方面实际情况加以综合考虑，那么所制定的出来的预算编制结果是无法满足实际需要的。如果企业内外环境出现巨大变化的时候，都需要对预算目标加以适当的调整，并对关键性指标的实现情况进行实时跟踪分析，这样才能从根本上保障预算的实用性。

3.5 预算管理评价机制不完善

首先，如果不设立完善的预算评价机制，那么不但不能及时准确的对预算管理中所存在的问题加以准确的判断，并且还会影响到相关部门的工作积极性。其次，如果存在对预算制定结果评价失实的情况，那么极易对企业短期利益和长期利益之间的关联有所忽视，无法将绩效评价工作的作用彻底的体现出来。

4 交通运输企业全面预算管理体系建设的有效举措

交通运输企业在组织开展各项管理工作的时候，要结合实际利用有效的方法来创设完善的预算管理体系，不断加大预算管理的力度。在开展全面预算管理工作时，需要做好以下几项工作：

4.1 健全全面预算管理组织体系

首先，需要从细节入手完善全面预算管理机构，建立预算管理委员会、预算管理办公室以及预算责任单位在内的三层级的全面预算管理架构，这样才能为全面预算管理工作的开展提供有效的支持。在三个机构中，预算管理委员会对全面预算管理中的各项重大事项进行决策，预算管理办公室负责全面预算管理工作的编制、审核、调整以及分析考评，预算责任单位的职责是推进各项预算工作的落实。其次，制定完善的预算管理制度，并针对预算管理实施过程中所涉及到的职责进行细化，尽可能避免发生管理上的疏忽。再次，针对预算编制流程加以规范化控制，结合各个部门情况对预算进行细致的划分，促使各个部门预算项目都可以对本部门预算工作的实施给予良好的协助。

4.2 完善预算定额标准制度体系

优化预算定额标准制度体系有利于提升交通运输企业预算编制的效果。首先，是对各项基础数据库进行创设和优

化,利用数据库中各项信息数据来实施预算的制定和审核,从而提高预算费用的标准化水平。其次,要综合实际情况,利用有效的方式方法提高交通运输各项基础设施的工程项目预算定额准确性,安排专人统一收集和整理各项市场数据和同行业数据,运用立体交叉的对比模式,对企业建设项目定额加以完善,保证各个地区、同等规模相同性质的项目都具有统一的预算标准,这样才能提高基础设施建设项目管理工作的效率和效果。最后,设立全面预算管理信息化平台,将企业财务核算系统、资金结算系统以及报表管理系统加以链接,针对各项工作进行全面的,并且能够实现各类信息数据的共享和利用^[6]。

4.3 优化全面预算分析制度体系

首先,需要在综合各方面情况的基础上设立专门的预算执行监督体系,保证预算管理部门能够与其他部门之间保持良好的沟通和交流,对预算落实情况进行全面的监督,并且对预算实施的效果进行及时反馈,高效的判断预算执行过程中所出现的各种问题。其次,建立定期预算执行分析制度和重大事项应急分析制度,深入的分析研究预算分析对象,对各项工作流程进行横向对比分析,提升预算分析工作的效率和效果。

4.4 构建预算考核评估制度体系

预算的考核评估是保证全面预算能否长期运行的重要条件,做好预算考核指标体系的合理设计,在原本收入指标和利润指标的基础上,增加一些非财务指标,如客户满意度、市场占有率等,构建起绩效考核的多重指标体系,提升考核结果的合理性。完善绩效考核与奖惩兑现制度,通过与各部门层层签订目标考核责任书,达到预算指标分解、责任落实与考核落实相统一,激发员工主动性和积极性,最终使全面预算管理落地。

5 结束语

强化全面预算管理是交通运输企业应对挑战,提高自身管理水平的重要手段,对促进企业经营目标的实现有着重要的作用。企业的每一位员工都应该懂得全面预算思想,作为管理者和财务人员更应该掌握这一多功能的管理控制工具,不断总结工作经验,从而制定切实可行的预算管理体系,促进企业运营管理工作整体水平不断提高。

[参考文献]

- [1] 胡俊南,徐晓阳.铁路运输企业实施全面预算管理的思考[J].铁道运输与经济,2005(11):18-20.
- [2] 刘军芳.探讨交通运输企业全面预算管理制度体系建设[J].财会学习,2019(24):15-17.
- [3] 刘俊.全面预算管理在交通行业实践中存在的问题及对策[J].企业改革与管理,2019(21):120-128.
- [4] 李海萍.现代交通运输企业全面预算管理的有效应用[J].东方企业文化,2013(04):26-27.
- [5] 酒琳.铁路运输企业的全面预算管理与成本控制[J].财经界(学术版),2015(05):143.

作者简介:王琴(1979.1-),女,毕业学校:西南财经大学,会计专业,就职单位:南充市公共交通有限责任公司,职务:计划财务部主任,职称:会计师。