

# 现金预算要注意哪些问题 预算培训心得体会(优质7篇)

人的记忆力会随着岁月的流逝而衰退，写作可以弥补记忆的不足，将曾经的人生经历和感悟记录下来，也便于保存一份美好的回忆。那么我们该如何写一篇较为完美的范文呢？这里我整理了一些优秀的范文，希望对大家有所帮助，下面我们就来了解一下吧。

## 现金预算要注意哪些问题篇一

于10月24—25日在大成方略纳税人俱乐部进行了预算推进过程中6大问题的培训。主讲人：赵仲杰。

本次培训共讲了六大问题，分别是1、如何制定全面预算整体计划；2、如何保证基础环节的准确性；3、如何把握预算编制中的难点；4、如何搭建控制与保障的机制；5、如何保持与经营的有效结合；6、如何破解全面预算考核难题。

现就六大问题培训心得进行总结。预算管理在企业中的作用越来越重要，除中国外英国、德国、美国、日本、韩国实行预算管理平均达到96%，中国部分企业也开始了预算管理，但可以说是年年做预算，又年年不预算，预算成了企业的一种形式而没有上升为管理手段。中国企业存在这种情况的原因主要一是中国的预算体系不够完善；二是大部分企业管理层根本不重视，至使预算成了财务的事情，财务单打独斗做出来的预算就成了为了预算而预算，从而使预算推进就存在重大问题。

1、掌握未来；

2、事成于谋划；

3、管理的基本元素；

4、企业都在这么做；

5、使全局一盘棋；

6、使管理变得简单；

7、使领导敢于授权；

8、领导有精力干大事；

9、实施业绩考核。一个企业的发展要有长远规划，有了规划出战略，将战略分解成目标，针对于目标做计划，对计划执行情况进行考核。又如何推进预算整体计划实施呢，主要是看企业管理层，必须老板亲自挂帅，充分调动起各部门及全员的积极性，进行经营目标确定，业务部门任务下达，对上一年度业绩分析总结，这样做出的预算才具有可行性，但要做到准确合理还需解决以下问题。

1、对历史和现状分析是否到位；

2、组织架构是否要调整；

3、岗位职责是否清晰；

4、有关制度是否要修改；

5、预算主体划分是否清楚、合理；

6、各项经营政策是否确定；

7、成本费用标准是否确定；

8、资产是否经过清理，其配置是否要调整；

- 9、归口管理是否清晰；
- 10、经营目标是否制订，其可行与合理性如何；
- 11、计划是否制订，其承接性、可行性和合理性如何；
- 12、销售价格是否清晰且齐全；
- 13、历史数据是否齐全；
- 14、同行业数据是否齐全；
- 15、各项业务规划是否齐全且清楚；
- 16、会计核算是否清晰、准确；
- 17、预算报表是否设计合理；
- 18、各项预算主体的编制内容是否清晰；
- 19、各项编制依据是否确定；
- 20、有关数据是否预测且合理。基础环节准备好后，开始编制预算，现在成熟的预算管理企业都有自己的预算管理软件，其他企业使用的是电子表格，在预算编制过程中最难的就是数据的准备性及收集汇总。

(2) 采购预算的编制，编制依据是市场销售计划、采购计划、采购预算、采购付款政策、资金状况、历史采购付款数据等，编制方法是清单预算法，编制口径为按材料及商品类别、规格、型号分别编制，按供应商分别编制。

(3) 成本预算的编制，成本预算的编制中直接成本编制在建筑企业主要按成本率进行编制，我们公司可以按照收入\*完工项目成本比率。

(5) 销售费用预算的编制，编制依据是销售计划、销售政策、费用控制办法、工资预算、历史营业费用数据、同行业营业费用数据等，编制方法是清单预算法、弹性预算法、概率预算法，编制口径为对各项费用进行明确定义、划分为变动费用和固定费用、按费用各明细项目分别编制、金额大的费用应编制明细预算、与上年同期对比、列明各费用比重。

(6) 管理费用预算的编制，编制依据为经营目标、计划、工资预算、历史管理费用数据、同行业管理费用数据等。编制方法为清单预算法、增量预算法、概率预算法。编制口径为对各项费用进行明确定义、划分为变动费用和固定费用、按费用各明细项目分别编制、金额大的费用应编制明细表、与上年同期对比、列明各费用比重。

预算编制完成后，开始由预算委员会组织召开第二次会议即质询会，由委员会成员、预算部有关人员、预算责任单位负责人及编制人员及其他关联部门负责人参加，对预算编制内容进行质询答疑，主要内容为年度（或项目）目标、计划和预算总体编制情况、编制依据与前提假设、具体内容分为年度目标、年度计划、年度预算，针对重要指标进行说明。委员会针对各部门的预算以下问题进行审查，依据充分、目标合理、操作可行、逻辑正确、目标与计划及预算的匹配程度。审查没有通过的预算进行再次修改并重新上会，最后经董事会及预算管理委员会审核通过，预算生效。

第四如何搭建控制与保障的机制。预算生效后进行到执行阶段，执行过程中需要进行有效控制，建议进行月度控制及预决算分析，预算内的部分由部门总经理直接审批，超预算的部分走流程由董事长或总裁审批，严格控制预算外费用，防止有些部门少做费用预算而钻预算外费用的空子。并在执行过程中所有借款都走预算，并建立预警机制，出现较大偏差的，在不影响企业经营目标的情况下进行整改，形成整改说明经预算委员会或是董事会审批，凡是预算整改的部门在年终考核指标中相应扣减。

第五如何保证与经营的有效结合。预算主要是为了掌控未来，为了保证预算与经营的有效结合就必须对预算与实际的执行情况进行及时、有效分析，给企业管理层提供经营决策的数据。预算分析的重点主要是进度分析、差异分析、原因分析、例外情况分析，分析方法主要是比较分析法、百分比分析法、因素分析法，以因素分析法为主，以差异分析法为辅，针对于偶发事项，例外事项分别进行分析，对有利差、不利差、编制上的原因、执行上的原因进行分析。由每个责任部门出分析报告，由财务进行汇总。

第六如何破解全面预算考核的难题。有些公司直接把预算与决算直接对比，利润指标没有完成预算直接取消年终考核资格，这未免有些极端，建议将预算考核结果直接与薪酬奖罚挂勾，将预算考核结果以得分形式进入绩效得分，综合情况进行考核。

很感谢尚层给我这次培训的机会，真的学到了很多，深刻理解了预算在企业管理中的重要性，财务在预算实施过程中的重要性。希望预算管理深植于公司每一个人的心中，与企业共赢。

## 现金预算要注意哪些问题篇二

作为公司财务队伍中的一员我很荣幸地参加了公司在烟台组织的业务培训，特别是听了刘岐老师的关于全面预算财务分析现金流管理的授课，受益良多。总的来说除了学习到业务知识外，同时也开阔了我的眼界，洗礼了我的思想，使我对财务工作又有了更进一步的认识。这次培训使我从平时繁杂琐碎的工作中暂时脱离出来，停下脚步，静下心来加强理论学习和实践思考，更深刻地去认识财务工作的实质，去弄清楚数字背后所隐含的真实。

刘老师从企业风险管理入手，从企业战略角度出发，来解释了什么是全面预算和全面预算对企业发展的作用，其中贯穿

着财务分析和现金流管理。讲解了运用全面预算模式来整合资源的效用，将资本模式、商业模式和管理模式相结合来实现企业价值。我们财务作为这三方面的关键执行机构之一，在其中起着至关重要的作用。

平时我们项目财务所做的预算工作只是零敲碎打的一部分，通过这次全面预算的学习使我站在更高的角度去看待预算的重要性，全面的了解预算的流程，更好的执行公司财务下达预算的编制。

让我最有感触的是财务分析这块，通过这次的学习，我深深的感到平时工作的不足。报表数字背后隐含了什么？作为基层的财务人员，平时都埋头于零碎的基础工作，报表也是按部就班的填列，很少去好好的去做财务分析，更别说是通过财务分析来给企业发展出谋划策，经过这次培训的醍醐灌顶，我也会加强这方面的业务学习。

让我非常感兴趣的是资本运作这方面，刘老师通过两个经典的例子完美的诠释了资本运作的效用，深深地震撼了我，一直以为财务是一个管理和服务的后勤部门，然而通过资本的运作可以直接给企业带来价值，使我思想上深受启发。

现金为王，这是刘老师对企业资金的一个概括，现金作为企业的血液，直接影响着企业的发展，所以现金流管理任重道远。刘老师的讲解大都是从企业高度出发通过现金流管理来确保企业的资金安全。这也是和我工作最密切相关的，现在作为出纳的我，更加明白要注意支付手续的完善和真实性的审核以及审批流程的健全，做到每笔支付有据可寻，把好企业资金出入关口。

虽然有些知识现在离我的具体工作很远，但是就像刘老师说的知识是需要提前储备的，一个人必须慢慢囤积能量才能厚积薄发，逐步实现自己的人身价值。

建设工程预、结算审查分别是工程项目实施前、投产后必须实施的`两个重要造价管理流程。工程预结算审查要求从业人员应具备全面实时的工程技术、经济、法律、管理知识。如何搞好工程造价的预结算审核，笔者总结了一些心得。

## 一、预结算审核的重点

1. 核准工程量。工程量是工程资源投入的量化指标，也是审查工作的关键。在工程预、结算审查中对工程量复查不准，除影响到分部分项工程量的增加外，还会引起分部分项工程费、措施项目费用等连锁反应，以至规费及整个项目工程造价成比例膨胀，因此对工程量的审查是预结算审查的重中之重。工程量的误差分为正误差和负误差。正误差常表现在土方实际开挖高度小于设计室外高度，计算时仍按图计。楼地面孔洞、地沟所占面积未扣；墙体中的圈梁、过梁所占体积未扣；钢筋计算常常不扣保护层；梁、板、柱交接处受力筋或箍筋重复计算等等；正误差表现在完全按理论尺寸计算工程量、项目的遗漏。

2. 审查定额套用。在实施审查签证中应按照定额及有关工程资料进行复核，在审查定额套用时，要审查定额套用的合理性、合法性。定额单价换算的方法是否符合规定，有无套错定额单价，也是容易犯错之处。

3. 材料价格和价差调整的审核。材料价格的取定及材料价差的计算是否正确，对工程造价的影响很大，在工程预算审核中不容忽视。应该把注意力集中在：安装工程材料的规格与型号、数量是否按设计施工图规定；建筑工程材料的数量是否按定额工料分析出来的材料数量计取；材料市场价格是否符合当时的市场行情；材料预算价格是否按规定计取。建设工程复杂、施工期长，材料的价格随着市场供求情况而波动较大时，审核人员应认真审核工程预结算中材料市场的取定是否按施工阶段或进料综合加权平均计算。

4. 审核造价中的取费。审核时施工企业首先提供有关部门核发的工程类别和施工资质等级证书，以确认工程竣工决算收费的正确性。主要从把握工程项目的四要素入手：一是审查施工合同；二是应注意掌握建筑市场的价格行情，了解建筑的结构类型和建设特点，掌握一定区域内同一时期的平均造价指标情况；三是在计取各项费用时所确定的基数是否符合地方文件规定，取费系数是否与工程类别或施工企业资质一致，费用内容有无重复计算。四是看设计是否变更，设计变更费用的计算是否符合要求。

5. 工程合同的审查。工程合同的审查在结算审查中尤为重要，评审人员应认真阅读，熟悉工程合同，若发现合同开口或有漏洞，应和建设单单位与施工单单位认真研究，明确结算要求。

## 二、工程造价的审核方法

1. 全面审核法。全面审核法就是按照施工图的要求，结合现行定额、施工组织设计、承包合同或协议以及有关造价计算的规定和文件等，全面审核工程数量、定额单价以及费用计算。这种方法实际上与编制施工图预算的方法和过程基本相同。这种方法常常适用于初学者审核的施工图预算、投资不多的项目、工程内容比较简单的项目、建设单位审核施工单位的预算等。其优点是：全面和细致，审查质量高，效果好；缺点是：工作量大，时间较长，存在重复劳动。

2. 重点审核法。重点审核法就是抓住工程预结算中的重点进行审核的方法。这种方法类同于全面审核法，其与全面审核法之区别仅是审核范围不同而已。该方法是有侧重的，一般选择工程量大而且费用较高的分项工程的工程量作为审核重点。高层结构还应注意内外装饰工程的工程量审核。而一些附属项目、零星项目，往往忽略不计。其次重点核实与上述工程量相对应的定额单价，尤其重点审核定额子目容易混淆的单价。另外对费用的计取、材差的价也应仔细核实。其优点是工作量相对减少，效果较佳。



3. 对比审核法。在同一地区，如果单位工程的用途、结构和建筑标准都一样，其工程造价应该基本相似。因此在总结分析预结算资料的基础上，找出同类工程造价及工料消耗的规律性，整理出用途不同、结构形式不同、地区不同的工程的单方造价指标、工料消耗指标。然后，根据这些指标对审核对象进行分析对比，从中找出不符合投资规律的分部分项工程，针对这些子目进行重点计算，找出其差异较大的原因的审核方法。常用的分析方法包括单方造价指标法、分部工程比例、专业投资比例和工料消耗指标。

4. 分组计算审查法。就是把预结算中有关项目划分若干组，利用同组中一个数据审查分项工程量的一种方法。采用这种方法，首先把若干分部分项工程，按相邻且有一定内在联系的项目进行编组。利用同组中分项工程间具有相同或相近计算基数的关系，审查一个分项工程数量，就能判断同组中其他几个分项工程量的准确程度。其最大优点是审查速度快，工作量小。

5. 筛选法。筛选法是统筹法的一种，通过找出分部分项工程在每单位建筑面积上的工程量、价格、用工的基本数值，归纳为工程量、价格、用工三个单方基本值表，当所审查的预算的建筑标准与基本值所适用的标准不同，就要对其进行调整。其优点是简单易懂，便于掌握，审查速度快，发现问题快。但解决差错问题尚须继续审查。

综上所述，建设工程预结算的审核是一门专业性、知识性、政策性、技巧性很强的工作。因此需要我们在工作中不断学习、总结和提高。

本次培训共讲了六大问题，分别是1、如何制定全面预算整体计划；2、如何保证基础环节的准确性；3、如何把握预算编制中的难点；4、如何搭建控制与保障的机制；5、如何保持与经营的有效结合；6、如何\_全面预算考核难题。

现就六大问题培训心得进行总结。预算管理在企业中的作用越来越重要，除中国外英国、德国、美国、日本、韩国实行预算管理平均达到96%，中国部分企业也开始了预算管理，但可以说是年年做预算，又年年不预算，预算成了企业的一种形式而没有上升为管理手段。中国企业存在这种情况的原因主要一是中国的预算体系不够完善；二是大部分企业管理层根本不重视，至使预算成了财务的事情，财务单打独斗做出来的预算就成了为了预算而预算，从而使预算推进就存在重大问题。

第一个问题如何制定全面预算整体计划，解决这个问题首先要让管理层了解制定预算的重要及必须：1、掌握未来；2、事出于谋划；3、管理的基本元素；4、企业都在这么做；5、使全局一盘棋；6、使管理变得简单；7、使领导敢于授权；8、领导有精力干大事；9、实施业绩考核。一个企业的发展要有长远规划，有了规划出战略，将战略分解成目标，针对于目标做计划，对计划执行情况进行考核。又如何推进预算整体计划实施呢，主要是看企业管理层，必须老板亲自挂帅，充分调动起各部门及全员的积极性，进行经营目标确定，业务部门任务下达，对上一年度业绩分析总结，这样做出的预算才具有可行性，但要做到准确合理还需解决以下问题。

第二如何保证基础环节的准确性。要保证预算编制的准确就必须具备编制预算的条件：1、对历史和现状分析是否到位；2、组织架构是否要调整；3、岗位职责是否清晰；4、有关制度是否要修改；5、预算主体划分是否清楚、合理；6、各项经营政策是否确定；7、成本费用标准是否确定；8、资产是否经过清理，其配置是否要调整；9、归口管理是否清晰；10、经营目标是否制订，其可行与合理性如何；11、计划是否制订，其承接性、可行性和合理性如何；12、销售价格是否清晰且齐全；13、历史数据是否齐全；14、同行业数据是否齐全；15、各项业务规划是否齐全且清楚；16、会计核算是否清晰、准确；17、预算报表是否设计合理；18、各项预算主体的编制内容是否清晰；19、各项编制依据是否确定；20、有关数据是否预测且合

理。基础环节准备好后，开始编制预算，现在成熟的预算管理企业都有自己的预算管理软件，其他企业使用的是电子表格，在预算编制过程中最难的就是数据的准备性及收集汇总。

第三如何把握预算编制中的难点。预算编制过程中设计到几大模块的编制，分别是(1)收入预算的编制，收入预算的编制依据是根据销售计划、销售目标、历史数据分析、同行业数据分析、预算期内市场容量、企业的市场份额、产品定价策略，编制方法主要是增量预算法，清单预算法，编制口径含税收入与不含税收入、如有折扣和折让，按折扣和折让后的价格编制、已签订需跨年履行合同，按合同期间相应编制；也可以按照企业下达的经营利润指标进行编制，公式为销售量=(固定成本+目标利润)/(单价-单位变动成本)；(2)采购预算的编制，编制依据是市场销售计划、采购计划、采购预算、采购付款政策、资金状况、历史采购付款数据等，编制方法是清单预算法，编制口径为按材料及商品类别、规格、型号分别编制，按供应商分别编制。(3)成本预算的编制，成本预算的编制中直接成本编制在建筑企业主要按成本率进行编制，我们公司可以按照收入\_完工项目成本比率。(4)工资预算的编制，编制依据是奖罚办法、薪酬政策、同行业工资水平、人员编制、历史工资数据，编制方法主要是增量预算法、清单预算法、弹性预算法，编制口径是按部门及人员类别、级别分别编制；(5)销售费用预算的编制，编制依据是销售计划、销售政策、费用控制办法、工资预算、历史营业费用数据、同行业营业费用数据等，编制方法是清单预算法、弹性预算法、概率预算法，编制口径为对各项费用进行明确定义、划分为变动费用和固定费用、按费用各明细项目分别编制、金额大的费用应编制明细预算、与上年同期对比、列明各费用比重。(6)管理费用预算的编制，编制依据为经营目标、计划、工资预算、历史管理费用数据、同行业管理费用数据等。编制方法为清单预算法、增量预算法、概率预算法。编制口径为对各项费用进行明确定义、划分为变动费用和固定费用、按费用各明细项目分别编制、金额大的费用应编制明细表、与上年同期对比、列明各费用比重。

预算编制完成后，开始由预算委员会组织召开第二次会议即质询会，由委员会成员、预算部有关人员、预算责任单位负责人及编制人员及其他关联部门负责人参加，对预算编制内容进行质询答疑，主要内容为年度(或项目)目标、计划和预算总体编制情况、编制依据与前提假设、具体内容分为年度目标、年度计划、年度预算，针对重要指标进行说明。委员会针对各部门的预算以下问题进行审查，依据充分、目标合理、操作可行、逻辑正确、目标与计划及预算的匹配程度。审查没有通过的预算进行再次修改并重新上会，最后经董事会及预算管理委员会审核通过，预算生效。

第四如何搭建控制与保障的机制。预算生效后进行到执行阶段，执行过程中需要进行有效控制，建议进行月度控制及预算决算分析，预算内的部分由部门总经理直接审批，超预算的部分走流程由董事长或总裁审批，严格控制预算外费用，防止有些部门少做费用预算而钻预算外费用的空子。并在执行过程中所有借款都走预算，并建立预警机制，出现较大偏差的，在不影响企业经营目标的情况下进行整改，形成整改说明经预算委员会或是董事会审批，凡是预算整改的部门在年终考核指标中相应扣减。

第五如何保证与经营的有效结合。预算主要是为了掌控未来，为了保证预算与经营的有效结合就必须对预算与实际的执行情况进行及时、有效分析，给企业管理层提供经营决策的数据。预算分析的重点主要是进度分析、差异分析、原因分析、例外情况分析，分析方法主要是比较分析法、百分比分析法、因素分析法，以因素分析法为主，以差异分析法为辅，针对于偶发事项，例外事项分别进行分析，对有利差、不利差、编制上的原因、执行上的原因进行分析。由每个责任部门出分析报告，由财务进行汇总。

第六如何\_全面预算考核的难题。有些公司直接把预算与决算直接对比，利润指标没有完成预算直接取消年终考核资格，这未免有些极端，建议将预算考核结果直接与薪酬奖罚挂钩，

将预算考核结果以得分形式进入绩效得分，综合情况进行考核。

很感谢尚层给我这次培训的机会，真的学到了很多，深刻理解了预算在企业管理中的重要性，财务在预算实施过程中的重要性。希望预算管理深植于公司每一个人的心中，与企业共赢。

通过此次培训让我更明确的树立起质量第一的目标。从自身本职工作出发，我们应在工作中坚持以质量为中心，科学的进行管理。结合 **gmp** 努力做好本职工作，更应在工作中及时发现问题，分析原因，解决问题，使质量真正形成于生产的全过程中。

全面质量管理就是发现问题，解决问题，以 **pdca** 循环方法为指导，使质量通过有持续的改进上升到更新更高的阶段。就我本身的工作而言，对于成品库的管理，应从成品的在库管理去抓，解决实际工作中包带的损耗以及成品外箱的老化、破损。防止成品运输过程中的野蛮搬运。注意成品在库时温湿度的调整及避光问题的管理，严格按照打包机操作规范执行，降低打包带的损耗，利用科学的 **qc** 方法去分析，如何能将库耗降到最低程度，从而降低质量成本，为公司带来经济效益。

对于净药材库的管理，我认为应从药材库存的损耗以及在库管理入手，加强质量管理。在收发料过程中，应严格按照 **gmp** 中的管理规范执行，做到数量、品种、质量无误，保证投料量无误，保证生产出合格的产品。

因此，我感到学习全面质量管理就是在心中树立起强烈的质量意识，从实际工作出发，不断改进并提高质量水平，使产品的合格率提高，降低质量成本，使企业得到质量效益。

从大学毕业3年了，在这3年里，我一直做得都是文员之类的

工作，在公司里面也很难得到发展，经过朋友的介绍来到重庆市职工职业培训学校参加土建预算员培训，但对于预算员这个职业我以前从来都没有接触过，对于要学习的东西即好奇又担心，好奇预算员是做什么的，担心自己学不会、听不懂怎么办，抱着忐忑的心情来到学校上课。

第一堂课是建筑力学课程，在上学的时候我们有过这门课程，老师讲的课也比较容易懂，对于听不懂的同学，老师也是耐心的讲解。在课间的时候也听前面学习过的同学讲，学校老师讲课很好，很容易听懂，只要每次上课认真听讲，很容易理解，我之前的担心也完全没有了。接下来的时间里，我学习了预算的建筑工程概预算的分类及预算员的工作内容，工程造价的基本概念、构成、特点，建筑工程的定额概念、特性及分类，还有施工定额，劳动定额、材料定额等。另外还学习了施工基础、建筑测量、结构识图、建筑材料等课程的知识，让我对建筑有了一定的了解，也并没有自己想象中那么难理解，可能是老师们讲得好，让我学起来比较容易。

到现在为止我已经上了半个月的课了，这次的培训让我对建筑有了基本的感知与认识，真是受益匪浅，增进了不少知识，更重要的是让我对自己有了新的奋斗目标，希望从零开始自己新的征程。希望学校越办越好，希望从重庆市职工职业培训学校走出去的学生都能找到自己理想的工作。

## 现金预算要注意哪些问题篇三

某公司实行预算管理，几乎是年年利润达不成目标，费用控不住，出现了所谓“预算年年编，费用成倍长；利润上不去，年年编预算”的怪现象。

### 二、病原

这家公司预算不长进的原因如下：

1. 公司原为国有企业，按上级要求编制预算上报主管部门——上级所迫，不编制预算不行，只能敷衍了事。
2. 母子公司讨价还价，养成费用预算空而大习惯，花国家/大股东的钱，控制不了成本费用。
3. 战略成空谈，经营计划不与预算挂钩，两者形同陌生；
4. 中高层无预算管理理念，培训又不到位，管理手段贫乏，整个预算管理就是：制度是满汉全席——都有，编制是盲人摸象——瞎猜；执行是天马行空——胡来；控制是青蛙跳水——扑通(不懂)；分析白纸一张——空白，考核是和尚撞钟——得过且过。
5. 后来公司实行改制，但缺乏激励机制，基层无能力，中层无动力，高层无定力。预算出来了，费用报销是第一个月严格执行，第二个能行就行，第三月不行也行。中层不管预算，预算外费用追加不断；领导忘了预算，有单照签；财务能力有限，认字付款。

结果是：年底领导急得跳，中层偷偷笑，基层嗷嗷叫。

### 三、药方

1. 中高层管理人员必须转变观念：一是思想观念，从国有变民营，需要企业盈利求生存；二是管理观念，以公司利润为中心，坚决消除部门利益最大化；三是经营观念，降低成本，才能盈利；四是用人观念，选聘民营管理人才，激活中高层管理干部；五是考核观念，制定利润考核办法，下放管理权限；六是激励观念，责权利对等，奖惩兑现。
2. 必须建立公司发展战略体系，以经营计划为其实施护航，以年度预算为其实施保障。因此发展战略指导经营计划，经营计划紧密结合嵌入预算管理。

3. 强化年度预算执行个体责任。根据经营计划将预算指标层层分解到相关单位，“纵向到底、横向到边”，从而落实到内部各部门、各环节和各岗位，由其制定相应的具体实施计划，构建“千斤重担众人挑，人人肩上有指标”的预算执行责任体系。
4. 实行“由上而下、由下而上、分级编制、逐级汇总、总体平衡”的预算编制程序，从而调动各预算执行单位的编制积极性、控制积极性。
5. 建立全面预算一把手负责制，并在其下设立一个智囊团，寻找一个或一批具有良好预算编制、执行、控制、考核理念与经验的预算舵手，打好预算编制基础，建立预算执行的检查、分析、考核体系，使公司部门工作保持协同一致、资源得到最优配置、资金使用创造最大价值。
6. 加强预算编制、控制培训，做到人人懂预算，个个会控制，实现公司利润最大化管理目标。
7. 制定切实可行的预算管理制度与预算管理细则，明确预算调整、追加概念与流程，使全面预算编制全面、合理，强化预算指标的刚性，杜绝以预算编制缺陷的名义修改预算。但同时也保留部分空间(预算委员会保留机动额度)，保障突发事件、重大经营活动预算金额不足的预算外费用支出。
8. 设置一套全面、好用、自动汇总与分析的预算的表格，降低非财务人员编制难度，同时可对照检查预算指标是否符合公司经营计划与预算目标。
9. 建立预算执行单位或部门负责人为第一预算责任人，承担利润指标达成、各部门成本费用控制责任的控制机制。对习惯国有企业大手大脚划钱，无节支超预算发生费用由个人承担。



10. 根据实际情况，实施月度滚动预算，根据滚动预算，结合收支两条线管理，以备用金拨付形式控制支出。同时对收入配比预算单位，可实行预借支备用金，保证正常生产经营进行。

11. 设立专职检查、分析岗位，发现问题，及时纠正，发挥管理的事中监督作用。

12. 围绕预算管理，结合正常考核，并建立负激励机制，做到经济责任与行政责任共担。并且营造“能者上、庸者下”的良性经营管理环境。

13. 建立预算决算与审计机制，总结经验，不断优化、更新、推广。

#### 四、感悟

全面预算管理虽然有其局限性，即无法预测编制后的经营环境变化带来的经营成果影响，也无法满足市场营销管理等所需的灵活性要求。但它建立了“凡事预则立，不预则废”的经营管理理念，将公司发展战略、经营计划贯彻到公司每一个基层细胞，使公司的经理人明确经营目标，工作有方向，同时促进了公司部门管理协同、相互合作。全面预算管理也实行了它另一个企业管理的重要意义，那就是加强了公司日常信息化管理，提高了公司企业管理水平。

全面预算是一个系统化、信息化的企业经营过程管理，需要公司内部较强的凝聚力、工作方向一致，管理协同、资源整合耐力持久。全面预算管理不仅是企业管理层次的提升，也是企业文化建设重要一环，每一个员工参与全面预算的实施，无形中培养企业主人翁精神，把股东价值最大化理念移植到这种经国有企业改制的民营企业中，同时也因企业文化与预算管理相辅相承，如充分发挥企业文化作用也会进一步促进了全面预算管理成功。

## 现金预算要注意哪些问题篇四

全面预算管理是一种系统的管理思想和方法，是一种有效的管理控制手段和优化企业管理的方法。推行全面预算管理，对企业建立现代企业制度、提高管理水平、增强竞争力有着重要的意义，从而提高企业经济效益。

### 一、全面预算的意义

全面预算是关于企业在一定时期内经营、资本、财务等各方面的总体计划，它将企业全部经济活动用货币形式表示出来。全面预算的最终反映是一整套预计的财务报表和其他附表，主要是用来规划计划期内企业的全部经济活动及其相关财务结果。按其涉及的业务活动领域，全面预算可以分为财务预算和非财务预算。其中，财务预算是关于资金筹措和使用的预算；非财务预算主要是指业务预算，用于预测和规划企业的基本经济行为。

全面预算管理是指企业在战略目标的指导下，对未来的经营活动和相应财务结果进行充分、全面的预测和筹划，并通过对执行过程的监控，将实际完成情况与预算目标不断对照和分析，从而及时指导经营活动的改善和调整，以帮助管理者更加有效地管理企业和最大程度地实现战略目标。

### 二、全面预算的必要性

迄今为止，在经济发达的国家和地区几乎所有的大中型企业都要进行预算管理，它已成为国际上通行的企业管理方法。近年来，这种现代管理模式的理论方法和成功经验日益被我国企业所重视和接受，特别是大中型工商企业纷纷把全面预算管理当作企业加强集权管理，实现集团公司对分公司内部控制的重要手段和作为开展集团化管理的突破口。但在实际工作中，由于我国正处于现代企业制度的建立阶段，在全面预算管理的推进中存在一些认识和实务上的误区和盲区，其

科学性和合理性有待改进，比如预算与企业战略脱节、缺乏预算管理组织体系保障、在预算控制和考评等方面都未给予应有的重视等。

### 三、对全面预算管理认识不到位

企业推行预算管理的真正主旨是利用预算在计划、协调、控制、考核方面的工具特性以实现企业价值的最大化。有的企业负责人简单地把“全面预算”定位为“财务预算”，甚至定位为“财务部门的预算”，甚至认为预算管理就是财务部门控制资金支出的计划和措施。事实上，尽管各种预算最终表现为财务预算，但预算管理决不只是财务部门的事情。财务部门的作用主要是从财务角度提供关于预算编制的原则和方法，并对各种预算进行汇总和分析。从而使预算管理的全面控制约束力得不到很好的发挥，最终导致全面预算管理陷入困境。

目前，很多企业还不能准确的把握全面预算管理的定义，以至于单纯的认为预算是财务行为，应由财务部门负责预算的制定和控制，甚至把预算理解为是财务部门控制资金支出的计划和措施。全面预算管理是集团业务预算、投资预算、资金预算、利润预算、工资性支出预算以及管理费用预算等于一体的综合性预算体系，预算内容涉及业务、资金、财务、信息、人力资源、管理等众多方面。尽管各种预算最终可以表现为财务预算，但预算的基础是各种业务、投资、资金、人力资源、科研开发以及管理，这些内容并非财务部门所能确定和左右。财务部门在预算编制中的作用主要是从财务角度为各部门、各业务预算提供关于预算编制的原则和方法，并对各种预算进行汇总和分析，而非代替具体的部门去编制预算。

### 四、预算编制方法过于模式化

预算编制是集团企业实施预算管理的起点，也是预算管理的关键环节。集团企业采用什么方法编制预算，对预算目标的

实现有着至关重要的影响，从而直接影响到预算管理的效果。

不同的预算编制方法适应不同的情况。西方国家尤其是美国编制预算时分别采用固定预算、弹性预算、滚动预算、零基预算和概率预算等方法。我国多数集团企业在实际工作中多采用增量或减量预算编制方法。

原因主要有三个方面：(1)增量或减量预算的编制简便，只是对上一年实际数据进行增减调整形成本期预算，不需要花费太多的工作量也能使预算指标接近实际；(2)可以为预算指标确定中的讨价还价行为留下空间；(3)承认历史水平的合理性。

尽管增量或减量已经考虑了某些非正常因素，但确立增量或减量的幅度在很大程度上具有主观性，致使预算的编制未能真正起到提高效率的作用。

事实上，预算管理的最直接目的有三个：一是充分利用价值链分析，剔除经济行为中的非增值因素；二是通过预算的确定协调部门和单位关系，分清各种经济行为的轻重缓急；三是确保各种经济行为有助于企业目标战略的实现。因此，按照实施预算管理的目的，在编制预算时必须结合具体部门、单位的实际情况，对不同的经济内容应该采用不同的预算编制方法，而不能将预算编制方法模式化，更不应该希望通过标准化预算管理软件的应用代替预算编制方法的选择。

## 五、全面预算松弛

目标不一致和利益冲突往往产生预算松弛现象。目标不一致，会导致各利益集团之间的利益冲突。在传统预算中，目标不一致主要体现在预算的执行过程，表现为一种消极的对抗或抵触。在现代预算中，目标不一致主要体现在预算的编制过程，表现为预算指标的松弛。另外，信息不对称也会出现预算松弛现象。在预算管理中，信息不对称是指下级拥有与预算有关的信息而上级不拥有，这种不对称表现在预算编制过程

中，下级参与预算使得上级有机会了解各部门的真实情况，接触到各部门的一些私有信息，但这种接触不是直接的。下级可以修饰提供给上级的信息，或限制信息的供应量，上级得到的可能是不完整的及非原始的信息。在这种情况下，下级凭借自己的信息优势，自然会利用参与预算的机会，建立较为松弛的预算。

## 六、缺乏全面预算管理的组织体系保障

全面预算管理工作能否做好，主要依赖组织的保障。各级企业领导都要融入预算管理，要选择专业人才来组织和控制预算管理。但我国企业在全面预算管理过程中，普遍存在缺乏全面预算管理组织体系保障的问题。一方面中国尚有部分企业未设置专门的全面预算管理机构，从总体上看，在我国由专门的预算机构做出预算决策的企业不到20%。另一方面，由于全面预算是在财务收支预算基础上的延伸和发展，以至于很多人都认为预算是财务行为，应由财务部门负责预算的制定和控制，许多企业的生产、销售等基层业务部门并不参加预算的编制过程，这就进一步削弱了预算的科学性和权威性，造成企业预算的软约束，是预算缺乏可操作性；而且即使预算不脱离实际，没有基层人员的参与。在预算执行过程中也会遇到很大的阻力。

## 七、全面预算管理的控制和考评机制不健全

而没有对预算差异进行深入的、定量的分析，难以确定预算差异产生的原因，无法把预算执行情况与企业经营状况有机地联系在一起。事实上，预算作为一个系统的过程，对它的编制、执行、监控和调整都应给予重视，忽略其中任何一个环节都将影响预算作用的发挥。

## 八、完善集团全面预算管理

### (一) 建立编制预算的科学理念

促进预算管理的理念的提提高关键在于培养和提高企业管理者的职业素质，要求管理者深入理解“以企业战略为基础”的管理观念，真正形成面向市场，以营业收入、成本费用、现金流量为预算重点的整体性预算管理理念。其次，要“以人为本，关注预算道德”，以全面提高预算工作的效率和效果。集团及饭店各级负责人必须亲自实行预算的执行，集团高层要全程参与和支持，把实施全面预算管理看成“使企业的资源获得最佳生产率和获利率的一种科学有效的方法”。只有提高了认识，统一了思想，才能在行动上自觉地完善预算管理的措施和方法，才能实现企业的战略目标。

## 现金预算要注意哪些问题篇五

- 1、有吃苦的决心，平和的心态和虚心求学的精神。作为一个新人，平和的心态很重要，做事不要太过急功近利，表现得别人都看得到，当然表现得不好别人眼里也不会融进沙子。
- 2、工作中要多看，多观察，多听，少讲，不要说与工作无关的内容，多学习别人的艺术语言，和办事方法。
- 3、除努力工作具有责任心外，要善于经常做工作总结。每天坚持写工作日记，每周做一次工作总结。主要是记录，计划和总结错误。工作中坚决不犯同样的错误，对于工作要未雨绸缪，努力做到更好。
- 4、善于把握机会。如果上级把一件超出自己能力范围或工作范围的事情交给自己做，一定不要抱怨并努力完成，因为这也许是上级对自己的能力考验或是一次展示自己工作能力的机会。
- 5、坚持学习。不要只学习和会计有关的知识，还要学习与经济相关的知识。因为现代企业的发展不仅在于内部的运作，还要靠外部的推动。要按经济规律和法律规定办事。有一位教育学家说过，当我们把学过的知识忘得一干二净时，最后

剩下来的就是教育的本质了。这里我把“教育”改成“知识”，我们在大学里学习的知识也许会被淘汰，但那些最基本的学习方法永远是我们掌握最新知识的法宝。

由于我在学校学习的土木工程，工程造价方面的课业只开了半学期，造价的专业知识学习的不是很深，所以刚来到公司的时候对预算部门的工作简直是一无所知。还记得当我拿到第一份图纸准备计算工程量的时候，我真不知道从何开始算起。幸运的是我遇到了一个好的师-父，无论我提出的问题是多么的简单，他都会耐心并详细的帮我解答，有时候问的问题连我自己都感觉很不好意思问出口，可是师-父都没有表现出不耐烦，还总是说让我不懂的就问他，不要总是闷着不问，不要害怕问。

公司的其他同事也都对我特别照顾，在工作上他们都细心的教我，让我一步步地熟悉工作的流程。在生活的各种细节上总是让孤身一人在外工作的我感觉到非常的温暖，特别是我们项目上的那个资料员，虽然她比我小，但是处处照顾我，让我非常的感动。

在接触预算部门工作的两个月之中，我对造价的工作有了全新的认识，我觉得干好这份工作真的需要很大的耐心、细心、还有责任心。在这三者中我最欠缺的就是细心。在帮劳务办进度结算的时候，我深刻的感觉到细心的重要性，特别是在算工程量的时候，如果出一点点的错误算出来的钱就会出现很大的误差，那结的都是现啊！还有就是外面去交各种税的时候，虽然这些都看起来简单，但是真的是一点都不能马虎。

这一次的实习虽然时间短暂，但是依然让我学到了许多知识和经验，这些都是书本上无法\_x得来的。实习学习中还培养了我遇到问题就立即多学多问的好习惯，哪怕是最基本的知识，只要我有疑惑，就不会羞于启齿。在问与学的过程中我逐步对“工程预算”这个概念渐渐清晰起来。可这只是初步，目前我对合同、及与分包方等互动工作方面还未曾接触，这

将是一条无止境的学习之路。我会本着不断修正自身缺点、充分发挥自身优点的同时，谦虚、踏实地继续学习。通过实习，我们能够更好的了解建筑工作的本质，了解这个社会的方方面面，能够让我更早的为自己做好职业规划，设定人生目标，向成功迈进一大步。工程预算需要很丰富的工程经验，而工程经验是一个慢慢积累的过程。所以在以后的学习和工作中，我还要安心学习，于此同时经常去现场学习，避免闭门造车。多学习工程规范和国家相关法规，了解市场行情，慢慢积累经验，做一名合格的预算员。

回顾这两个月的工作和生活真的是受益良多，想到在两个月之前自己还是一个还在大学里面不知道工作之滋味的学生，现在已经在工作岗位上实习了两个多月了，觉得人生真的是充满了变化。不过人总是要从学校里面走入社会的，想到自己从刚开始来到这个项目实习的紧张到现在的慢慢适应，真的是要感谢项目上的每一个帮助我！

## 现金预算要注意哪些问题篇六

一、 作为一名预算员，我能按照公司的各项规章制度，按时按质地完成公司的各项预算及审核工作。

按公司的规定要求，严格执行公司所签订各类合同中有关条款，做好工程建设项目预(结)算及审核工作。严格执行国家在基本建设方面颁布的各项法令政策，准确执行上级主管部门下达的定额文件及费率、税收等规定，了解定额及取费方面政策及其变化，及时调整避免发生不应有的错误；严格执行公司各个开发项目的投资计划，维护公司的权益。

熟悉图纸及设计变更，及时编制和审查各单位工程的预算及审核工作，及时掌握和了解市场情况，熟悉北京市每月工程造价信息，并多渠道收集其他材料信息，对项目中所用的设备、材料、成品或半成品价格，进行询价工作。



在实际的施工过程中，根据现场的实际情况，对定额编制的工料含量的高低水平作出适当科学合理化的调整，为公司的成本控制提供一些合理化的保证措施，为公司及时提供一些经营资料及数据，及时做好项目的成本核算工作。及时参加公司的各项会议，负责审查各工程项目的概、预、结算，并书面提交审查意见。根据公司的规定并结合实际情况，在工作中总是积极地配合项目经理进行合同管理，参与一些承包合同的洽谈，对合同进行跟踪管理，实行成本跟踪控制。

总之，在经营方针上坚持最高的收入，最低的支出。及时、准确、实事求是、把握住定额，控制量。有时遇到一些工作困难，及时向领导联系汇报，以便寻找更好解决问题的办法，争取公司的最大利润。

二、 积极做好工程的审计工作。

做好了\_\_工程的审计工作及\_\_工程的审核扫尾工作，以及其他各项预结算及审核工作等。

三、 服从公司领导的工作安排，积极做好领导安排的其他工作。

本人在工作中，总是以大局为重。在工作中积极参与公司的其他工程招投标工作和其他的预算工作。服从公司领导的工作安排，科学、合理地利用时间，既完成了自己的分内工作，又完成了公司安排的其他任务。

四、 积极遵守执行公司的各项管理制度的改革，进一步加强工作责任感。

今年以来，公司的各项规章制度得到改善或进一步的完善，本人总是积极响应公司的各项规章制度，以公司的各项规章制度和预算员的职业道德为准则加强工作责任感，及时做好本人的各项工作，为企业做好本人力所能及的服务工作。

五、 利用工作之余的休息时间加强学习。

平时注意收集北京市有关现行的定额资料文件，并加强学习工程量计算的技巧等业务知，努力学习计算机知识，提高自己的工作效率，为公司的健康发展做出自己应有的贡献。

## 现金预算要注意哪些问题篇七

20\_年9月份我进入工作岗位实习，回顾这两个月的工作和生活真的是受益良多，想到在两个月之前自己还是一个还在大学里面不知道工作之滋味的学生，现在已经在工作岗位上实习了两个多月了，觉得人生真的是充满了变化。

不过人总是要从学校里面走入社会的，想到自己从刚开始来到这个项目实习的紧张到现在的慢慢适应，真的是要感谢项目上的每一个帮助我适应的领导和同事们。

由于我在学校学习的建筑工程施工技术专业，工程造价方面的课业学习的不是很深，所以刚来到项目上的时候对我们项目上商务部门的工作简直是一无所知。还记得当我拿到第一份图纸准备计算工程量的时候，我真不知道从何开始算起。幸运的是我遇到了一个好的师父，无论我提出的问题是多么的简单，他都会耐心并详细的帮我解答，有时候问的问题连我自己都感觉很不好意思问出口，可是师父都没有表现出不耐烦，还总是说让我不懂的就问她，不要总是闷着不问，不要害怕问。

公司的其他同事也都对我特别照顾，在工作上他们都细心的教我，让我一步步地熟悉工作的流程。在生活的各种细节上总是让孤身一人在外工作的我感觉到非常的温暖，特别是我们项目上的那个资料员，虽然她比我小，但是处处照顾我，

让我非常的感动。

在接触商务部门工作的两个月之中，我对造价的工作有了全新的认识，我觉得干好这份工作真的需要很大的耐心、细心、还有责任心。在这三者中我最欠缺的就是细心。在帮劳务办进度结算的时候，我深刻的感觉到细心的重要性，特别是在算工程量的时候，如果出一点点的错误算出来的钱就会出现很大的误差，那结的都是现啊！还有就是外面去交各种税的时候，虽然这些都看起来简单，但是真的是一点都不能马虎。

在造价领域，我真的是一名切切实实的新手。自己平时除了要看看图集外还要经常熟悉定额。同时也要从公司各位师父的身上学习工作经验，从而不断提高自身的工作水平。从前几天师父用电脑算出的量拿来跟我算的对比之后，就可以很清楚的看到，我对图纸、工程做法及工序认识的真的是不够全面，更别谈去把一项工程的造价准确的报出来了，这些都需要我在以后的工作当中认真虚心的学习，慢慢的提高和完善自己。

俗话说万事开头难。经过两个多月的学习和工作，我也算是走进了预算工作的“大门”，以后的“修行”真的是要靠自己了。我也会继续的努力学习，踏踏实实的工作。把自己的不细心的最大缺点给慢慢改掉，不断的提升自己的工作素养，努力的给公司的发展尽一份薄力。