

最新预算管理心得体会 财务预算管理心得 体会(实用16篇)

心得体会是对过去一段时间内的经历进行反思和总结的一种方式。写心得体会时，我们应该注重内容的深度和思考的广度。下面是小编为大家准备的一些心得体会范文，希望能为大家的写作提供一些参考和启示。

预算管理心得体会篇一

全面预算管理已逐渐演化成为企业治理的一项重要制度安排和途径，对建立现代企业制度、提高管理水平、增强市场竞争力有着十分重要的意义。要求自上而下地组织推进全面预算管理，通过强化预算考核评价，推动了公司精细化管理，取得了较好的效果。下面笔者结合工作实践谈几点体会。

一、领导重视是发挥预算作用的前提

董事会、总经理不仅要挂帅“全面预算管理”的授权、预算的审批等具体环节，而且要将全面预算管理作为企业的一项全面系统工程来加以重视。预算管理工作要建立单位、部门行政主要负责人责任制。开展全面预算管理是企业强化经营管理、增强竞争力、提高经济效益的一项长期任务，因此要将其作为加强内部基础管理的首要工作内容，要成立预算管理组织机构，确定预算管理的第一责任人为各单位、部门的行政主要负责人，切实加强领导，明确责任，落实措施。

二、必须推进资金预算管理

资金预算管理是做好企业内部资源管理的重要环节，通过资金预算的编制上报，使有限的资金合理有序地流动，控制了资金风险。公司每月定期组织各预算单位填报、审核、汇总和执行资金预算表，并纳入经济责任制考核，实现了资金流

带动物流和业务流有效运转的目的。具体措施有：一是通过资金预算的编制，将公司销售部门、采购部门、生产部门等相关部门围绕资金流实现了有效联动。每月的资金平衡例会都会涉及到收入的单位和花钱的单位，通过资金预算这根线把这些单位牵动起来，什么时候收回钱，什么时候该花钱、花多少钱，通过预算管理得到整合。二是通过资金预算降低财务费用。通过资金预算整合降低财务费用，实现经济效益，同时保障了资金流。三是合理使用票据结算。通过预算的控制，合理地开具，合理地支付，化解了资金需求紧张问题。四是强化资金分析评价机制。通过下发经济责任制考核通报、资金平衡例会考核和评价管控资金，加速资金周转。五是调整资金结构，提前归还贷款，降低财务费用。

三、全面预算的核心在于“全面”

全面预算的全面性体现为全员性、全程性和全方位。全员性是指全面预算管理涉及公司各部门，需要全员参与、共同完成，任何环节出现问题都会影响整体效益；全程性是指预算管理活动从编制、执行控制、考核分析、绩效评价及奖惩均渗透到公司经营活动中的每个环节，表现为全过程的预算管理；全方位是指预算管理包括经营性预算、资本性预算、资金预算等各方面预算。

四、预算是考核的基础，考核是预算的工具

为发挥预算的管控作用、体现预算管理的权威性，必须对预算执行结果进行跟踪、分析和考核。如果没有以预算为基础的考核，预算就会流于形式，失去控制力；反之，如果考核没有预算做基础，考核也是无的放矢，既无说服力也无效果。因此，预算考核评价体系与企业原有的经济运行责任制财务考核相互融合的模式会更加有效。

五、全面预算应“刚”“柔”并济

随着经济活动的日益多样化和复杂化，现代企业管理对全面预算提出了越来越高的要求。企业一方面需要预算与其战略目标相协调，为企业的可持续发展服务；另一方面也需要科学而又切合实际的预算来为其生产经营的高效运行提供必要的保证，这些都要求全面预算管理必须把预算的刚性与柔性有机地结合起来。

对于全面预算管理而言，过度强调预算管理的刚性容易造成“预算死角”，致使预算脱离实际，失去应有的效力；过度强调预算管理的柔性容易造成“预算松弛”，会降低预算的权威性和执行力。企业在全面预算管理的过程中，应在年度预算目标、年度预算、全面预算管理组织、预算执行以及预算考评等方面保持一定的刚性，增强预算管理的执行力和约束力，确保全面预算方案的有效实施。根据实际情况或突发事件进行必要的弹性调整，刚柔并济，才能推动全面预算制度在企业的顺利实施，保证生产经营目标的顺利实现。

预算管理心得体会篇二

全面预算管理已逐渐演化成为企业治理的一项重要制度安排和途径，对建立现代企业制度、提高管理水平、增强市场竞争力有着十分重要的意义。晋西机器工业集团按照兵器集团公司“总体规划、统一模式、分步实施”的总体要求，自上而下地组织推进全面预算管理，通过强化预算考核评价，推动了公司精细化管理，取得了较好的效果。下面笔者结合工作实践谈几点体会。

一、领导重视是发挥预算作用的前提

董事会、总经理不仅要挂帅“全面预算管理”的授权、预算的审批等具体环节，而且要将全面预算管理作为企业的一项全面系统工程来加以重视。

预算管理工作要建立单位、部门行政主要负责人责任制。开

展全面预算管理是企业强化经营管理、增强竞争力、提高经济效益的一项长期任务，因此要将其作为加强内部基础管理的首要工作内容，要成立预算管理组织机构，确定预算管理的第一责任人为各单位、部门的行政主要负责人，切实加强领导，明确责任，落实措施。

总会计师应主管全面预算和经济运行责任制考核工作，这样便于从公司层面随时组织、协调预算及考核工作，同时也便于将全面预算和经济运行责任制考核工作结合在一起，使“预算是考核的基础，考核是预算的工具”的理念成为现实。同时，公司财务部也应设立综合管理科从事全面预算、经济运行责任制财务指标考核工作，这样便于预算与考核工作的同步开展，也保证了预算这项系统工程的人员配备。

二、必须推进资金预算管理

资金预算管理是做好企业内部资源管理的重要环节。20xx年公司对各子公司、本部账户进行了清理，对各子公司基本账户、结算账户、收入账户、支出账户进行了确定。通过账户清理与资金预算的编制上报，使有限的资金合理有序地流动，控制了资金风险。公司每月定期组织各预算单位填报、审核、汇总和执行资金预算表，并纳入经济责任制考核，实现了资金流带动物流和业务流有效运转的目的。具体措施有：一是通过资金预算的编制，将公司销售部门、采购部门、生产部门等相关部门围绕资金流实现了有效联动。每月的资金平衡例会都会涉及到收入的单位和花钱的单位，通过资金预算这根线把这些单位牵动起来，什么时候收回钱，什么时候该花钱、花多少钱，通过预算管理得到整合。二是通过资金预算降低财务费用。通过资金预算整合和财务公司委贷的手段，降低财务费用，实现经济效益，同时保障了资金流。20xx年1~11月份共委贷2.3亿元，节约财务费用920万元。三是合理使用票据结算。通过预算的控制，合理地开具，合理地支付，化解了资金需求紧张问题。四是强化资金分析评价机制。通过下发经济责任制考核通报、资金平衡例会考核和评价管控

资金，加速资金周转。五是调整资金结构，提前归还贷款，降低财务费用□20xx年，提前归还开发银行2 556万元的技改贷款，节约利息支出145万元；提前归还财务公司流动资金借款6 000万元，节约利息支出39万元□20xx年，用兵器集团公司短期融资券贷款置换民生银行贷款8 000万元，节约利息支出158万元；提前归还民生银行贷款3 000万元，节约利息支出39万元。

三、全面预算的核心在于“全面”

全面预算的全面性体现为全员性、全程性和全方位。全员性是指全面预算管理涉及公司各部门，需要全员参与、共同完成，任何环节出现问题都会影响整体效益；全程性是指预算管理活动从编制、执行控制、考核分析、绩效评价及奖惩均渗透到公司经营活动中的每个环节，表现为全过程的预算管理；全方位是指预算管理包括经营性预算、资本性预算、资金预算等各方面预算。

按照“制度表格化，表格责任化”的预算管理模式，公司20xx年全面预算中包含129张表格，内容涉及生产、销售、材料、职工薪酬、燃料动力、工具工装、试验、废品损失以及折旧、大修理费用、维修费、办公费、招待费、车辆费用等，覆盖了产、供、销各环节及料、工、费各领域。这些表格围绕着兵器集团公司下达的年度财务指标以及本公司的年度经营目标，综合考虑了各项因素，系统地反映了公司的整体预算面貌，便于做出准确的预算决策。

四、预算是考核的基础，考核是预算的工具

为发挥预算的管控作用、体现预算管理的权威性，必须对预算执行结果进行跟踪、分析和考核。如果没有以预算为基础的考核，预算就会流于形式，失去控制力；反之，如果考核没有预算做基础，考核也是无的之矢，既无说服力也无效果。因此，预算考核评价体系与企业原有的经济运行责任制财务

考核相互融合的模式会更加有效。

公司原先的经济运行责任制考核是在固定范畴内，在上年度预算执行情况的基础上，相应地增加或减少有关资源项目的预算额，以确定未来一定期间的预算。这样做的弊端有：一是考虑不到公司的整体运营情况，造成“以点带面”的不足；二是基础资料的匮乏，只能使用有限的资料，无法考虑综合因素；三是指标的制定方法单一，且一般一次就确定指标，被考核单位没有申述的机会。这些弊端使考核存在指标不准确，难以评价考核的结果，无法准确地实施奖罚，造成考核乏力。因此，公司20xx年经济运行责任制各项财务考核指标全部以全面预算为基础来制定。这样做有以下优点：一是全面预算是综合性预算，从各基层单位的成本、费用确定，到财务报表的编制完成，始终围绕着兵器集团公司下达的年度财务指标以及公司的年度经营目标，采用与先进企业的对标管理，考虑了各方面的综合因素，是真正全面的预算；二是全面预算涉及到生产各领域、各单位，从材料消耗定额、动力能源消耗定额、工具工装消耗定额、产品工时定额到所有各项费用，资料齐全，内容详尽，使用这样的基础资料确定考核指标，能有效提高指标的准确性和可操作性；三是全面预算是按照预算程序几下几上后形成的，各基层单位均有阐述的机会，便于确定合理的考核指标。

五、全面预算应“刚”“柔”并济

随着经济活动的日益多样化和复杂化，现代企业管理对全面预算提出了越来越高的要求。企业一方面需要预算与其战略目标相协调，为企业的可持续发展服务；另一方面也需要科学而又切合实际的预算来为其生产经营的高效运行提供必要的保证，这些都要求全面预算管理必须把预算的刚性与柔性有机地结合起来。

对于全面预算管理而言，过度强调预算管理的刚性容易造成“预算死角”，致使预算脱离实际，失去应有的效力；过度

强调预算管理的柔性容易造成“预算松弛”，会降低预算的权威性和执行力。企业在全面预算管理的过程中，应在年度预算目标、年度预算、全面预算管理组织、预算执行以及预算考评等方面保持一定的刚性，增强预算管理的执行力和约束力，确保全面预算方案的有效实施；同时在预算的整体制订、预算编制、预算指标的分解以及预算适时调整等方面保持一定程度的柔性，季度预算、月份预算在预算年度总量不变的前提下应随市场订单而变化，在编制预算时要将资源要素划分为变动费用、半变动费用和固定费用，并以此为基础建立预算数字模型，按照市场变化实现预算的快速反应，提高对预算执行过程中发生不确定因素的弹性适应能力和处理能力。如此一来，在硬约束的框架下根据实际情况或突发事件进行必要的弹性调整，刚柔并济，才能推动全面预算制度在企业的顺利实施，保证生产经营目标的顺利实现。

预算管理心得体会篇三

大学管理是一个复杂而关键的领域，涉及到学生、教师、行政人员及校园各个方面的管理。在我大学学习过程中，我深刻认识到管理对于大学成长的重要性，我也开始了自己的管理之旅。在这篇文章中，我将分享我的管理大学的心得体会，包括管理自己、团队以及校园中的各种事物。

第二段：管理自己

管理大学从最基础的自我管理做起。作为一名大学生，我们必须要有自制力和自律能力，因为没有人会追着我们完成任务。我意识到，规划和组织时间，并且按时完成任务是非常重要的。我会用日历和待办事项列表来安排我的时间，并且坚定地执行它。此外，通过参加社团、活动等方式，我也开始了解自己的兴趣和需求，进而规划自己的职业方向和未来发展的路线图。

第三段：管理团队

大学生活离不开组织和团队。通过参加校园活动或担任社团的职位，我学会了如何有效地管理一个团队。首先，我认为信任是建立团队的基础。只有相互信任，成员才能在团队中发挥最大的作用。其次，我学会了如何进行有效的沟通，不仅是向成员传达任务和细节，也是传达理念和愿景。同时，作为队长，我也学会了经常给予成员反馈和表扬，以鼓励他们的参与度和贡献。

第四段：管理校园资源

大学校园中资源丰富，包括图书馆、学习资源和社交机会。作为一名学生，我认为我们需要学会如何管理这些资源，以最大程度地利用它们。例如，在学习方面，我会提前预约图书馆研究空间和取阅资料。在社交方面，我尽可能地参加校园各种活动，并且利用这些机会结识新朋友和扩大人脉。

第五段：结论

在我大学的长期学习和管理实践中，我学习到了许多管理的技巧和经验。管理不仅仅是应对问题，而是预先计划和规划，以实现目标和计划。管理自己、团队和校园资源可以帮助我们更全面和系统地解决问题，并成为成功的关键。我相信，在我未来的职业生涯中，学到的这些管理技能和经验必将起到巨大的作用。

预算管理心得体会篇四

目前全面预算软件很多，基于e_cel的，投入产出模型的□pert模型的，递阶控制优化模型的等等。但是那种整合进erp或scm系统的预算模块非常不好用，预算需要调整时很麻烦，涉及一大堆数据更改，和已经执行的任务的数据更改，还要修正许多系统设置。我个人喜欢用单独的预算软件。各人可以根据具体企业情况选用，这里不讨论软件问题。

1、全面预算简单实用

有一段时间，管理学界有一种观点，认为全面预算管理不利于企业潜力的挖掘，因为在讨价还价的过程中，各级都会为了比较容易完成自己的目标或为了下一年度便于完成目标，在预算指标上打埋伏，导致企业资源配置不能实现。而且漫长而反复的讨价还价过程让人筋疲力尽。建议使用过程管理，也即公司目标不进行分解，而由总部控制整个运营过程，不断优化(实际就是动态规划思想，每一步都是)，不断监督和调整后级任务，这样可以有效挖掘出企业潜力。

我认为很有道理，就在某企业试行。结果发现理论上美好的东西在现实中不可行。因为他导致管理变得过于复杂，结果反而比全面预算更糟糕。因为要进行过程控制，所以必然要加大总部的控制成本和监控复杂程度，同时事先并未明确各单位的具体指标，在协同作战时，大家根本无法配合，例如销售与物流会打翻天，互相指责对方没有完成任务，出问题也是互相指责。这时总部的协调任务实在过于沉重，比讨价还价要困难得多，因为所有责任都是你的，大家都站在旁边看你怎么指挥和协调。

所以试行一年后，大家一致同意放弃过程管理，恢复全面预算管理。

看来简单的就是美好的，是个真理。

2、全面预算是企业运营的基本地图

从总经理的角度看，全面预算就是把董事会的年度目标，例如销售收入、利润、成本、劳动效率等等目标分解到各个下级单位。(不同的管理运营模式分解流程不同，例如有的分解到战略部门——投资中心，利润中心，成本中心等等;有的分解到运营部门，例如生产部、销售部、财务部等等;有的分解到执行部门，例如工厂、车间等;还有的会分解到岗位)。然

后再把各种指标分解到月度、周，甚至有的企业把有的指标分解到天，例如零售业就是把销售额预算分解到天。

全面预算主要包括策略计划(判断市场趋势，制定经营策略，是经营预算的依据和基础)、目标设定(一般采用bsc设定，包括企业整体目标以及从财务、客户、内部营运流程、员工学习与成长四个方面的目标)、经营预算(主要包括销售数量预算表、销售金额预算表、销售成本预算表、期末存货预算表、营业费用预算表、管理费用预算表、财务费用预算表、制造费用预算表、人力资源预算表等)、资本支出预算(包括固定资产的购置、扩建、改建、更新等预算)、财务预算(包括现金预算、预计损益表、预计资产负债表、预计现金流量表、关键营运指标预算表等)、预算说明书(主要说明编制预算采用的会计政策以及与预算有关的重要事项，例如业务前提条件或基础、主要业务交易量、产品毛利率水平、信用政策、折旧政策、税收政策、重要费用支出项目说明、预计已产生但帐面未处理之呆坏帐情况说明、资金借贷及利息费用情况说明)等等。

制定预算一般使用固定预算，弹性预算，滚动预算等几种方法。

全面预算是企业运营的基本地图，所以非常重要。

3、全面预算管理为什么会失败

制订年度预算是一件劳命伤财的苦差事，部分高级管理人员在制订预算上花费的时间高达其全年全部工作时间的30%。

下面我们先看一个真实的例子：

(1)、某零售商业集团公司在8月中旬开了例常的年度第二次董事会，主要讨论企划部根据公司战略规划制定的下一年度滚动计划，确定下一年度主要的工作目标，例如销售收入增

长50%，税前利润增长50%，税前销售利润率达到5%等等。

(2)、9月份企划部根据上述指标，开始制定预算大纲：包括预算的总目标及实现目标的主要步骤、次序、要点和pert图，为预算的制定确定大的方向，并开始准备次年的销售预测和销售计划的相关资料。

(3)、10月份各战略部门(例如各种投资中心、成本中心、利润中心)、各职能部门、各子公司根据下发的预算大纲，结合各单位的kpi编制、提交各自的初步草案，及制定草案的基础资料，由总部计财部开始进行预算平衡，提出预算需使用的一些关键性假设，并使各部门或各单位在这些假设上达成一致，为预算的编制提供坚实的基础。

(4)、制定销售预算。销售预算左右整个企业的所有业务，并且是其他分预算编制的基础。在对关键性假定达成一致后，首先编制销售预算。

(5)、编制其他分预算。

(6)、然后拿到会议上请相关部门和公司领导评审。

由于总部对运营细节了解不够，市场信息掌握不全，加上评审流程和方法有严重问题，对计划本身的合理性和可行性不可能提出太多真正有价值的见解，所以评审的重点不再集中在预算本身，而是转到如何进行市场渗透、产品和服务组合清单、现场管理如何改进等业务问题和职能部门的工作重点方面。

(7)、总裁与各单位领导讨价还价，以确定各分预算的最后定案。(这是一个马拉松战争，持续通宵达旦是常事，身体不好的人千万不要试图实施全面预算管理)

(8)、通过两轮评审和修改后，各单位将自己的计划提交公司

经营会议评审通过，由总裁办汇总后，经营计划宣告下达。同时，计财部组织各部门准备经营预算，通常会在经营计划下发一个月后把经营预算定下来。而人力资源部则根据经营计划和预算编制考核指标，制定中高层的目标责任书(即绩效合同)，然后由总裁代表公司与中高层分别签订，作为绩效考核的依据。

(9)、12月份根据讨价还价结果，计财部对预算进行再次平衡、审核，正式下发实施。

(10)、总裁开始指导各单位倒排时间表

根据年度全面预算，在年度计划中，把每月计划排出，在月度计划中，把每周计划排出。

例如12月31日要实现上述目标，那么全年12个月每月的销售额度、利润、应收帐款、商品配置清单、促销计划等等必须进行分解，然后细化到上述岗位任务上，确定每个岗位每月的工作指标，然后把每月指标再细化到每周，并把指标分解到每个员工头上，形成千斤重担大家挑，人人头上有指标，完成好了有奖励，不能完有惩罚。

(11)、总裁开始指导各单位倒排工作流程

由于许多工作是并行的，所以流程是网状交叉的，这时就由总裁负责协调各个单位的协同和配合。总裁必须理出协同计划，也即倒排工作流程。例如制造业一般12月以催收应收帐款为主要任务，那么对应收帐款的控制就必须在以前进行，而应收控制又不能影响销售，如果影响销售又影响生产计划执行，等等如此下去，一直排到原始计划流程。

(12)、总裁开始指导各单位制定任务完成指南和要点

全面预算必须列出主要任务完成的方法。例如应收帐款如何

预警，如何催收；产品质量如何检测，包括检测流程、检测指标、检测工具等等，又例如包括对供应商的生产过程如何进行监督，包括监督流程、监督清单、监督控制点的选择等等；又例如物流配送系统如何组织，包括外包管理清单、调度协调工作清单、工作质量控制清单等等，这些就构成了预算的作业指导书，告诉员工怎么完成任务，保证预算可以有序完成。否则对员工来讲，预算只是告诉他们干什么，但怎么干还是不清楚。

接下来，各单位按照下发的全面预算开展各项工作。于是，这时办公楼内，一些来实习的大学生，就拿着各种销售报表、运营周报、服务动态等报告等串来串去，到处散发。各职能部门也经常把自己完成的工作总结总结，然后上报分发。（但实际上没有人会认真去看这些东西。）

为了落实全面预算，总裁办每周组织一次pdca经营例会，检查计划的执行情况，并安排下周的计划。会议上，各单位自然是对自己工作做得好的地方着力渲染，对未完成的目标和计划则分析原因——基本上的模式是：客观环境和上游环节配合、衔接等原因，谈到自己的问题往往就剩下一条——人手不够！

于是，人力资源部门经理焦头烂额地诉苦：现在招人确实很不容易，况且上个月已经进了不少了。

这时，财务总监开始强调：今年的销售情况比去年可比下降了，人事费用在持续上升，如果不控制人力成本，赢利指标将很难达成。

大家又争吵一阵，总裁一看再讨论下去也不会有什么实质性的结果，赶紧部署一下下周的任务，最后强调大家的目标是一致的，各单位一定要相互配合，力争完成下周的目标。

人力资源部当然不想让绩效考核流于形式。根据年初制定的

目标责任书中的指标，他们想方设法搜集考核数据和评价表格，但苦于公司的数据基础比较薄弱，而且必须依靠各单位报数据，各单位主管似乎很不重视，所以部门的统计人员也就应付着完成人力资源部安排的任务。对于报上来的数据，人力资源部由于对业务不熟悉，也无法知道其准确性。有些指标须由相关单位打分评价，评价表格发放下去后，迟迟收不上来，收上来的表格很多一看就知道未认真填写，有些评价表各项的得分基本上是满分，而且各单位间掌握的标准尺度差别很大。到季度绩效考核的时候，只好将就着给各单位评分，大家虽然知道评分不准，但也找不出反驳的充分理由，也就认了，但心理颇为不服，也把怨气发到人力资源部门，认为他们只会做找茬的工作。人力资源部也觉得很委屈，称自己是在做吃力不讨好的工作。

预算监控就更无从谈起了。由于预算本身的准确性和权威性不强，大家根本就没有把预算控制当回事。计财部独立地进行着预算统计和分析工作，按照总裁的指示，每月组织一次预算分析会。在预算分析会上，计财部除了提供一大堆枯燥的统计数据外，就是作一些不痛不痒的财务分析，提供一些诸如控制销售费用、降低运营成本之类的建议。会后，一切又恢复原样。

报表、报告、例会、数据、考核、核算、分析，如此循环往复，一年忙下来，经营状况离计划目标差了一大截，（销售增长只实现了35%，利润增长实现36%，税前利润率4.6%）全面预算宣告失败。

当然，可以简单说预算管理失败，数据不真实是的一个问题。主要中层领导应付了事，因为真实数据太多，工作量太大。于是大家都觉得反正都是弄虚作假，又何必做得那么累。

但是从根本原因分析，有两方面原因，一是企业管理基础不好，二是总裁专业能力不足。

管理基础不好，首先体现在企业运营状态不稳定，企业异常比率经常超过10%，且相同或类似异常经常发生。说明企业管理人员对运营流程的控制是低效甚至失控的。相同或类似异常重复发生，显示异常未能根本解决，资源重置成本高。

其次是各种工作改善措施并未在财务报表上反应出来，只可能是各流程未串联成体系，对改善措施产生抵消作用。

三是不断重蹈覆辙，说明组织并未有一个统一有效的指挥中枢。

四是一线人员工作合格率多次依工作标准抽检，达不到80%，说明组织的培训和考核都严重不合格。

上述问题导致整个预算体系不断出现问题，不是指标完成参差不齐，就是不断出现瓶颈阻塞，不得不中途调整预算，疲于奔命。

总裁能力不足，首先是指在预算制定过程中，总裁整体平衡感不好，把握不住的平衡点，且与下属讨价还价能力不够。

其次是在预算执行过程中，总裁的指挥协同作战能力不足，没有把握企业实时状态，并对下一阶段主要问题进行预判的能力，且无法组织大兵团在时间、空间上协同，为统一目标努力。形成各自为政，内部竞争，甚至自相残杀。

4、我理解全面预算的特点

(1)、全面预算是一个多目标问题，追求的是非劣解或满意解，而非单目标的解。

例如利润与成本就是冲突的目标。过于追求利润化，可能会降低企业需要储备的增长潜力，减少研发费用，市场营销费用，售后服务费用；也可能会减少员工福利、薪酬，结果是员

工不满，消极怠工、罢工，故意破坏，反而导致利润无法实现。

所以实际上考验的是总经理的平衡能力。

(2)、全面预算的约束条件包括时间、空间、人力、物力、资金和信息，相互之间不是独立的，有关联性、替代性和补偿性。

这种约束条件的特点，使目标实现就有多种不确定因素，讨价还价就成为一个必然过程。

(3)、全面预算的目标实现过程是不均衡的，有的会比较快，有的比较慢，有的前快后慢。所以不断需要协同各单位动作，避免出现窝工、阻塞、瓶颈情况。

所以协同指挥就成为实施全面预算管理的核心手段。

5、利益平衡

(1)、内外利益平衡

某种程度上，总经理是股东和员工之间的利益中介。股东都是比较贪婪的，恨不得员工都不吃不喝，把所有产生的剩余价值变成分红；员工则希望获得的收益。

显然，总经理如果过度偏向股东，帮助其榨取员工血汗，员工将不会卖总经理的帐，这样企业的运营指标将很难完成，最终总经理也得被股东炒鱿鱼。所以员工握着总经理的小命。总经理必须照顾好员工。

但是，如果总经理过度偏向员工，帮助他们向股东争取利益，股东将感到聘请了一个叛徒，也会请你走人。

所以如何在股东和员工利益之间保持平衡，就成为总经理的

第一个考题：如何找到平衡感，踩好跷跷板。

而这种平衡感在全面预算上表达出来，就是销售额、利润、成本、人事费用等等指标。

(2)、长短利益平衡

一般情况下，除非你只想干一年，否则必须为企业预留部分发展潜力，例如在研发、市场营销、人才储备等方面必须有足够投入，否则就是竭泽而渔，第二年将没有任何可以增长的机会。同时，你也不能刻薄员工太狠，削减他们的福利甚至薪酬，否则将导致消极怠工或罢工，甚至故意破坏。反而影响你的理论目标实现。

当然，你也不能不重视当期财务指标，如果太不像样子，董事会立即会让你走人。

所以如何平衡当期财务指标与企业长期增长潜力就成为总经理的一个大问题。反映到预算上，就是利润与费用，与成本的关系。

预算管理心得体会篇五

管理大学是一所以管理学为主的高等学府，这里不仅有知识的积累，更重要的是让学生掌握实用的管理技能。在这里，我学到了很多有关于管理的经验和技巧，也得到了一些在实践中可以使用的建议。在这篇文章中，我将分享自己的体验和感悟，希望能为各位同学提供一些有用的启发。

第二段：学会制定计划

学习的过程一定是要有目标和计划的，这就需要我们学会制定计划。在管理大学中，老师们常常让我们针对某个问题或者任务制定具体的计划，明确目标和步骤。而实践中的考验，

则是检验你计划制定能力的时候。只有深入分析目标，制定详细的计划，才能有针对性地解决问题，提高工作效率，取得理想的成果。

第三段：培养团队合作意识

管理学强调的是团队协作，培养学生的团队合作意识，是管理大学的一个重要目标。在学习中，老师们会将我们分成小组，协同完成一些小型的项目或任务。通常每个人的担当都有所不同，需要大家协同起来，进行分工合作，才能完成任务。在这个过程中，我们互相学习，相互支持，这种团队协作也帮助我们提高个人的软技能和社交能力。

第四段：全面了解管理知识

除了专业管理课程，管理大学还开设了很多实际应用的课程，如财务、市场营销等。在这些课程中，我学到了一些现代化的管理理念和技巧。例如，了解公司运营的理论框架、掌握有效的财务管理技能、了解市场营销的各个要素和策略，都是必备的管理技能。在学习过程中我发现只有掌握多个技能才能提高自己的竞争力和应变能力。

第五段：践行和总结

管理大学中重视实践，老师们致力于为学生提供各个专业领域的实习、调研等机会，让学生得以践行所学，并在实践中获取更深层次的体验和理解。在此基础上，我也深深体会到坚持总结的重要性。在实践过程中，及时反思自己的总结和反思可以帮助我们改进，并确保这些经验和知识的不断积累。另外，合理利用资源，定期和老师、同学交流，也是加强自身能力的最佳方式。

总结：

在管理大学的学习和生活中，我受益良多。在这里，我不仅学习到了专业技能，更重要的是对于自己未来职业发展的规划和认识。我想告诉即将到来的同学们，管理大学不仅能够为你们增加专业技能，更可以帮助你们发现自己的潜力和兴趣，让你们更好的面对未来的职业挑战。

预算管理心得体会篇六

中华会计的网校于10月15日-16日在济南举办实操型企业财务管理之全面预算管理实战进阶，由我带领德州及县公司xx名财务人员参加了为期两天培训，本次预算培训由中国人民大学会计学专业硕士、著名的财务管理实战专家周丰老师主讲。参加培训人员有200余人，其中本系统有临沂分公司xx人、莱芜分公司1人，还有其他行业，许多学员是上市公司财务总监、经理及管理工作者，她培养很多负责海外企业高层领导。由于周丰老师是著名的财务管理实战专家，具备多年海内外上市企业和集团企业财务高管工作经历，此次培训内容非常适用，授课深入浅出，循循善诱，气氛活跃，视角独特，内容饱满缜密，透彻讲解理论和生动分析真实案例，了解国内外企业及互联网新媒体现代管理成熟经验，受益很大，是我增加对财务工作思路，真正提升了财务人员高效解决各项财务问题的悟性和能力，倡导纲举目张，抓好重点、抓大放小、掌握核心，多次赢得参会人员的热烈掌声。

通过这次培训使我深深了解到做全面预算是战略落地的第一步，战略是默默的，是软着陆，一是计划管理，预算要调整必须先调计划；二是要经过博弈、预算、战略三步曲；三是做预算不懂战略管理，就无法经营管理，战略是企业发展方向。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。预算是公司大家的事，财务部门的作用主要是从财务角度提供关于预算

编制的原则和方法是把预算工作承上期下融合、整合，把数字量化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到很好的发挥，公司总经理决对重视支持预算工作，各个部门工程部、技术部、运维部、市场部、人力资源部、财务部、督查部、综合部等必须运筹、谋划、调研好及时跟进配合；要有计划管理、绩效考核从上至下，从下至上现行建立；内部管理报表与预算报表体系现行建立一一对应；标准成本与定额成本现行建立；内部制度流程、控制、授权一定要现行，必须成立预算编制委员会，财务体系、业务体系必须到位，预算编制要有重要性原则、意外性原则，先保障预算内，再保障预算外，项目预算一定大于项目实际预算成本，预算调整性质要遵循刚性而不僵化，灵活而不失控，如果资金有剩余，多了要理财，少了要融资，所有资金调度都必须有序的，预算最终看到是量化的结果。

撰写预算分析报告时要有侧重点，要看结构，会解读数据，应讲经营后的原因，一定要深挖下去，要明白领导层要的是思维及建议，财务人员要与管理层互动，知道他要什么，主动了解他要什么，通过学习使我对预算真正的全面认识，全面预算管理是个管理工作。

培训开阔了我的视野，提高了对全面预算的认识，让我理解了全面预算的重要性以及在推进预算过程中对关键问题的管控。我深知预算是一个体系，具有挑战性。做好全面预算需要全员参与，需要总经理的高度重视，需要健全的考评体系及内控制度。我将以此为契机全面提升预算实战水平，把预算工作做细、做实、做好，做全面，为公司全面发展贡献自己所有力量。

预算管理心得体会篇七

预算管理是现代经济中不可或缺的管理方式，可以帮助个人或企业有效地控制支出，以实现更高效的运营和更好的财务控制。在个人和企业的预算管理中，我也积累了一些经验和

体会。本文将分享我在预算管理方面的心得，希望能够给读者提供一些参考和启发。

第二段：精打细算

一个好的预算需要有“精打细算”的意识。在制定预算之前，首先需要明确收入和支出的来源和用途，细致地计算每一项支出。可以通过制定详细的预算表格，对每项支出逐一记录和排列。在制定预算时，需要考虑到各种不同的支出，包括日常生活、交通、住房、医疗等方面。只有尽可能地发掘出每一项支出，才能做到真正地预测和控制支出。

第三段：把握节奏

除了注意精打细算，预算管理中还需要注意节奏。即每个时间段内的支出是否符合预算。对于企业而言，这一点更为重要，需要通过设立预算审核制度和预算执行跟踪机制，严格控制每一笔开支，及时查漏补缺，确保企业在固定时间内完成预算任务。对于个人而言，也要时刻留意自己每月的收支状况，及时进行调节和控制，保持支出的稳定和合理化。

第四段：策略应对

预算管理还需要有一定的策略性。在制定预算时，需要有具体的目标和规划，进一步将开支按重要性分级，可挤压的则挤掉，不可挤压的就尽量减少。同时，针对不同时间节点和行业发展、土地政策等政策影响等情况进行战略调整，确保预算的可持续和不断优化。这样才能真正实现利用预算充分控制资源，提高个人或企业的竞争力。

第五段：总结

总之，预算管理是一种非常关键的管理方式，只有具备了足够的经验和技巧，才能真正达到预算管理的目的。在精打细

算、把握节奏和策略应对等方面做好预算管理，不仅仅能够帮助我们合理地分配和使用财务资源，还能够带来一系列积极的财务和战略影响。无论是个人还是企业都需要不断学习和探索，提高自己的预算管理水平，做好财务规划和支出管理，才能取得更好的经济效益，实现自己的财富梦想和事业目标。

预算管理心得体会篇八

20xx年10月15日-16日在济南举办“实操型企业财务管理之全面预算管理实战进阶”，由我带领德州及县公司17名财务人员参加了为期两天培训，本次预算培训由中国人民大学会计学专业硕士、著名的财务管理实战专家周丰老师主讲。参加培训人员有200余人，其中本系统有临沂分公司17人、莱芜分公司1人，还有其他行业，许多学员是上市公司财务总监、经理及管理工作者，她培养很多负责海外企业高层领导。由于周丰老师是著名的财务管理实战专家，具备多年海内外上市企业和集团企业财务高管工作经历，此次培训内容非常适用，授课深入浅出，循循善诱，气氛活跃，视角独特，内容饱满缜密，透彻讲解理论和生动分析真实案例，了解国内外企业及互联网新媒体现代管理成熟经验，受益很大，是我增加对财务工作思路，真正提升了财务人员高效解决各项财务问题的悟性和能力，倡导纲举目张，抓好重点、抓大放小、掌握核心，多次赢得参会人员的热烈掌声。

通过这次培训使我深深了解到做全面预算是战略落地的第一步，战略是默默的，是软着陆，一是计划管理，预算要调整必须先调计划；二是要经过博弈、预算、战略三步曲；三是做预算不懂战略管理，就无法经营管理，战略是企业发展方向。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。预算是公司大家的事，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是把预算工作承上期下融合、整合，把数字量化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到很好的发挥，公司总经理决对重视支持预算工作，各个部门工程部、技术部、运维部、市场部、人力资源部、财务部、督查部、综合部等必须运筹、谋划、调研好及时跟进配合；要有计划管理、绩效考核从上至下，从下至上现行建立；内部管理报表与预算报表体系现行建立一一对应；标准成本与定额成本现行建立；内部制度流程、控制、授权一定要现行，必须成立“预算编制委员会”，财务体系、业务体系必须到位，预算编制要有重要性原则、意外性原则，先保障预算内，再保障预算外，项目预算一定大于项目实际预算成本，预算调整性质要遵循“刚性而不僵化，灵活而不失控”，如果资金有剩余，多了要理财，少了要融资，所有资金调度都必须有序的，预算最终看到是量化的结果。

撰写预算分析报告时要有侧重点，要看结构，会解读数据，应讲经营后的原因，一定要深挖下去，要明白领导层要的是思维及建议，财务人员要与管理层互动，知道他要什么，主动了解他要什么，通过学习使我对预算真正的全面认识，全面预算管理是个“管理工作”。

培训开阔了我的视野，提高了对全面预算的认识，让我理解了全面预算的重要性以及在推进预算过程中对关键问题的管控。我深知预算是一个体系，具有挑战性。做好全面预算需要全员参与，需要总经理的高度重视，需要健全的考评体系及内控制度。我将以此为契机全面提升预算实战水平，把20xx年预算工作做细、做实、做好，做全面，为公司全面发展贡献自己所有力量。

预算管理心得体会篇九

管理是一项广泛的技能，涵盖企业管理、人力资源管理、战略管理等多个领域。在管理大学的学习中，我获得了很多实

用的经验和技巧。通过本文，我将分享我在管理大学学习期间的体验和心得，并讨论我对于管理的实践所获得的见解。

第二段：对于管理学学习的体验

在管理学习的过程中，我收获了很多不同的经验。首先，我学习了如何进行有效的时间管理。时间管理是管理学的一个重要内容，通过时间管理学习，我发现要想成为一个高效的管理者，你需要学会如何合理分配时间，如何优化自己的时间利用率。其次，我学习了如何调整自己的心态。管理工作往往是繁琐而且需要高度的耐心和毅力，因此，在管理学习的过程中，我们也需要学会如何调整自己的心态，以求更好地适应这种高强度的工作环境。

第三段：对于管理实践的见解

管理实践是管理学习的关键环节，因为只有将知识付诸实践，才能够真正体会管理的重要性和必要性。在参加实践项目中，我学习到了如何应对各种复杂的管理问题，例如人员管理、决策制定和资源分配等方面。此外，实践项目也使我认识到了、发展了很多个人的能力，比如领导力、协作能力和客户服务能力等，在日后的工作中，这些能力将会非常有价值。

第四段：对于团队合作的看法

团队合作在管理实践中扮演着重要的角色，因为一个管理团队的成员往往都有自己专业化的技能和能力。因此，一个有效的团队应该是一个以协作为主导的平台，而不是一个彼此竞争的地方。因此，我认为团队成员之间应该互相支持，建立良好的沟通机制，并确保组织的目标得以有效实现。

第五段：结论

综上所述，管理学习和实践是一项有挑战性的工作。通过学

习管理理论，学生们可以获得许多实用的技巧和经验。同时，管理实践的机会也可以让他们在实践中锻炼自己的能力。最终，我们需要理解并适应管理工作的各种挑战，以这些经验和技巧为基础，从而在未来的工作中更为出色和成功。

预算管理心得体会篇十

预算管理是企业管理的重要组成部分，它能够帮助企业有效地规划资源，提高效率，降低成本，而对于个人来说，预算管理也能帮助我们更好地掌控自己的财务状况。在我多年的工作和生活中，我发现预算管理是一个非常实用的知识，让我不仅能够更好地管理我的预算，也能够更好地规划我的未来。在本文中，我将分享我在预算管理方面的心得体会，希望对大家有所帮助。

第二段：如何做好预算管理

做好预算管理，首先要养成储蓄习惯。我们可以根据我们每个月的收入和支出情况制定一个详细的预算计划，未来一段时间内的开支都在预算之内，避免了突发情况导致的资金困难。

其次是要善于利用金融工具，如活期存款、定期存款等，提高储蓄的收益率，同时，还可以通过理财来使资金得到更好的利用，增加收益。

第三段：预算管理的益处

做好预算管理不仅可以让我们更科学地使用钱财，还可以让我们更好地规划我们的未来。在公司管理中，预算管理能够减少支出，提高效率，为企业的可持续发展打下坚实的基础。同时，通过预算管理相关的指标和数据，企业能够及时发现经营中的问题，并及时作出调整，提高企业的健康发展水平。

在个人方面，做好预算管理可以帮助我们规划自己的未来。通过详细的预算计划，我们可以更好地了解自己的消费状况，并根据自己的情况制定更好的理财计划，让我们的资产能够得到更好的保值和增值。

第四段：预算管理中可能面临的问题

预算管理不是一件容易的事情，在实践中还会面临诸多问题。最常见的问题是预算计划的不合理和不可行性。我们在制定预算计划时要注意实际操作，以免出现计划无法落实的情况。

另外，预算计划也会受到意外因素的干扰。在实践中，我们要尽量减少意外因素对预算计划的影响，但人生本就是充满不确定性与波折的，遭遇困难时我们要敢于面对，有勇气与智慧去应对。

第五段：总结

总体来说，预算管理是一个非常重要的管理方法，它不仅能够使企业更好地管理资源，提高效率，降低成本，也能够帮助个人更好地了解自己的财务状况，规划自己的未来。在实践中，我们要不断总结自己的经验，不断改进，才能更好地做好预算管理，让我们的生活变得更美好。

预算管理心得体会篇十一

预算管理可以帮助人们更好地掌控自己的财务状况，防范生活中的经济风险，实现理财目标。然而，要想做好预算管理，光是了解知识是远远不够的。接下来，本文将结合实践体验，分享预算管理中的心得体会。

第二段：认清家庭支出的重点和可能出现的开支

在预算管理中，首先需要认清家庭的支出重点。如果家庭开

支重点放在不必要的消费上，很难形成健康的预算管理习惯。其次，在计划预算时，需要充分考虑每个月可能出现的各种开支，如房租、水电费、网络费、食品杂货等，能够更全面地掌握家庭财务状况。

第三段：遵循“收支平衡”原则，始终保持财务状况稳定

在预算管理中，必须始终遵循“收支平衡”的原则，以保持家庭财务状况的稳定。具体来说，就是要合理地分配收入和开支，不借债，不透支，不滥用信用卡，严格遵守预算计划，不将钱用于其他不必要的开支，从而保持财务状况的平稳。

第四段：制定科学的预算计划，实现理财目标

制定科学的预算计划，是预算管理中的关键步骤。首先要确定预算的内容，如固定资产的购置、投资、还贷等各种开支。然后根据家庭实际需求，量身定制预算计划，并且认真执行计划，对计划执行中的变化灵活应对，尽量达到理财目标。

第五段：总结

在预算管理中，需要认真对待每个环节，尤其是在制定预算计划时，要充分考虑家庭的实际情况，切勿贪图小便宜和眼前的快乐。只有坚持“收支平衡”的原则，合理地分配开支，严格遵守预算计划，才能实现家庭理财目标，并且让家庭财务状况得到长久的稳定。

预算管理心得体会篇十二

开展全面预算管理是企业强化经营管理、增强竞争力、提高经济效益的一项长期任务，下面是本站为大家准备的预算管理心得体会，希望大家喜欢！

全面预算管理已逐渐演化成为企业治理的一项重要制度安排和途径，对建立现代企业制度、提高管理水平、增强市场竞争力有着十分重要的意义。要求自上而下地组织推进全面预算管理，通过强化预算考核评价，推动了公司精细化管理，取得了较好的效果。下面笔者结合工作实践谈几点体会。

一、领导重视是发挥预算作用的前提

董事会、总经理不仅要挂帅“全面预算管理”的授权、预算的审批等具体环节，而且要将全面预算管理作为企业的一项全面系统工程来加以重视。预算管理工作要建立单位、部门行政主要负责人责任制。开展全面预算管理是企业强化经营管理、增强竞争力、提高经济效益的一项长期任务，因此要将其作为加强内部基础管理的首要工作内容，要成立预算管理组织机构，确定预算管理的第一责任人为各单位、部门的行政主要负责人，切实加强领导，明确责任，落实措施。

二、必须推进资金预算管理

资金预算管理是做好企业内部资源管理的重要环节，通过资金预算的编制上报，使有限的资金合理有序地流动，控制了资金风险。公司每月定期组织各预算单位填报、审核、汇总和执行资金预算表，并纳入经济责任制考核，实现了资金流带动物流和业务流有效运转的目的。具体措施有：一是通过资金预算的编制，将公司销售部门、采购部门、生产部门等相关部门围绕资金流实现了有效联动。每月的资金平衡例会都会涉及到收入的单位和花钱的单位，通过资金预算这根线把这些单位牵动起来，什么时候收回钱，什么时候该花钱、花多少钱，通过预算管理得到整合。二是通过资金预算降低财务费用。通过资金预算整合降低财务费用，实现经济效益，同时保障了资金流。三是合理使用票据结算。通过预算的控制，合理地开具，合理地支付，化解了资金需求紧张问题。四是强化资金分析评价机制。通过下发经济责任制考核通报、资金平衡例会考核和评价管控资金，加速资金周转。五是调

整资金结构，提前归还贷款，降低财务费用。

三、全面预算的核心在于“全面”

全面预算的全面性体现为全员性、全程性和全方位。全员性是指全面预算管理涉及公司各部门，需要全员参与、共同完成，任何环节出现问题都会影响整体效益；全程性是指预算管理活动从编制、执行控制、考核分析、绩效评价及奖惩均渗透到公司经营活动中的每个环节，表现为全过程的预算管理；全方位是指预算管理包括经营性预算、资本性预算、资金预算等各方面预算。

四、预算是考核的基础，考核是预算的工具

为发挥预算的管控作用、体现预算管理的权威性，必须对预算执行结果进行跟踪、分析和考核。如果没有以预算为基础的考核，预算就会流于形式，失去控制力；反之，如果考核没有预算做基础，考核也是无的放矢，既无说服力也无效果。因此，预算考核评价体系与企业原有的经济运行责任制财务考核相互融合的模式会更加有效。

五、全面预算应“刚”“柔”并济

随着经济活动的日益多样化和复杂化，现代企业管理对全面预算提出了越来越高的要求。企业一方面需要预算与其战略目标相协调，为企业的可持续发展服务；另一方面也需要科学而又切合实际的预算来为其生产经营的高效运行提供必要的保证，这些都要求全面预算管理必须把预算的刚性与柔性有机地结合起来。

对于全面预算管理而言，过度强调预算管理的刚性容易造成“预算死角”，致使预算脱离实际，失去应有的效力；过度强调预算管理的柔性容易造成“预算松弛”，会降低预算的权威性和执行力。企业在全面预算管理的过程中，应在年度

预算目标、年度预算、全面预算管理组织、预算执行以及预算考评等方面保持一定的刚性，增强预算管理的执行力和约束力，确保全面预算方案的有效实施。根据实际情况或突发事件进行必要的弹性调整，刚柔并济，才能推动全面预算制度在企业的顺利实施，保证生产经营目标的顺利实现。

7月27日上午，集团公司组织召开全面预算管理体系视频培训会议。通过参加全面预算管理体系视频培训会议，受益良多。要做好全面预算管理这件工作，首先我们应该了解什么是预算、预算管理、全面预算管理。预算是为实现预算单位中长期业务发展规划，对下一经营年度的生产经营目标及相应措施做出的预期安排，是预算单位明确经营目标、控制经营活动、考核经营业绩、提高经营绩效的重要手段。预算管理是一种系统的管理方法，通过合理分配人力、物力和财力等资源协助单位实现战略目标、监控整体战略目标的实施进度，控制费用支出，并预测现金流量和利润。全面预算管理是一种全过程、全方位和全员参与的预算管理。

我感觉全面预算管理是一种系统化的长期工作，我们应该早做准备，按集团总部的要求认真做好全面预算的每一项工作。在此就推行全面预算管理提出自己的一些想法与大家探讨。

- 1、遵循“统一领导、分级管理”预算管理思想前提。设计建立一套统一、规范、有序和有效运行的全面预算管理体系。
- 2、全面预算管理不是哪个部门的事情，而是全员参与，重在全面。单位应该成立全面预算领导小组和全面预算工作小组。领导小组作为决策机构，工作小组为管理机构，单位各职能部门则为执行机构。单位下属的各子公司作为独立法人单独编制全面预算，指定管理部门对各子公司进行管理和监督考核。
- 3、全面预算制定后要指定专门部门负责对预算的执行情况分月或按季进行考核，使预算在事中得到有效控制。只有预算

没有考核则预算流于形式，与集团实行全面预算管理的目的不符。

4、预算工作小组要定期召开预算分析会，对执行过程中出现的偏差及时提出修正意见及改进措施，及时纠正工作中出现的问题，确保年度经营目标的完成。

5、制定预算管理流程，预算审批权限。对各项经济活动进行有效控制，确保在预算内进行。预算外支出项目能在交易事项发生前进行审批和控制。

全面预算管理已逐渐演化成为企业治理的一项重要制度安排和途径，对建立现代企业制度、提高管理水平、增强市场竞争力有着十分重要的意义。晋西机器工业集团按照兵器集团公司“总体规划、统一模式、分步实施”的总体要求，自上而下地组织推进全面预算管理，通过强化预算考核评价，推动了公司精细化管理，取得了较好的效果。下面笔者结合工作实践谈几点体会。

一、领导重视是发挥预算作用的前提

董事会、总经理不仅要挂帅“全面预算管理”的授权、预算的审批等具体环节，而且要将全面预算管理作为企业的一项全面系统工程来加以重视。

预算管理工作要建立单位、部门行政主要负责人责任制。开展全面预算管理是企业强化经营管理、增强竞争力、提高经济效益的一项长期任务，因此要将其作为加强内部基础管理的首要工作内容，要成立预算管理组织机构，确定预算管理的第一责任人为各单位、部门的行政主要负责人，切实加强领导，明确责任，落实措施。

总会计师应主管全面预算和经济运行责任制考核工作，这样便于从公司层面随时组织、协调预算及考核工作，同时也便

于将全面预算和经济运行责任制考核工作结合在一起，使“预算是考核的基础，考核是预算的工具”的理念成为现实。同时，公司财务部也应设立综合管理科从事全面预算、经济运行责任制财务指标考核工作，这样便于预算与考核工作的同步开展，也保证了预算这项系统工程的人员配备。

二、必须推进资金预算管理

资金预算管理是做好企业内部资源管理的重要环节。20xx年公司对各子公司、本部账户进行了清理，对各子公司基本账户、结算账户、收入账户、支出账户进行了确定。通过账户清理与资金预算的编制上报，使有限的资金合理有序地流动，控制了资金风险。公司每月定期组织各预算单位填报、审核、汇总和执行资金预算表，并纳入经济责任制考核，实现了资金流带动物流和业务流有效运转的目的。具体措施有：一是通过资金预算的编制，将公司销售部门、采购部门、生产部门等相关部门围绕资金流实现了有效联动。每月的资金平衡例会都会涉及到收入的单位和花钱的单位，通过资金预算这根线把这些单位牵动起来，什么时候收回钱，什么时候该花钱、花多少钱，通过预算管理得到整合。二是通过资金预算降低财务费用。通过资金预算整合和财务公司委贷的手段，降低财务费用，实现经济效益，同时保障了资金流。20xx年1~11月份共委贷2.3亿元，节约财务费用920万元。三是合理使用票据结算。通过预算的控制，合理地开具，合理地支付，化解了资金需求紧张问题。四是强化资金分析评价机制。通过下发经济责任制考核通报、资金平衡例会考核和评价管控资金，加速资金周转。五是调整资金结构，提前归还贷款，降低财务费用。20xx年，提前归还开发银行2 556万元的技改贷款，节约利息支出145万元；提前归还财务公司流动资金借款6 000万元，节约利息支出39万元。20xx年，用兵器集团公司短期融资券贷款置换民生银行贷款8 000万元，节约利息支出158万元；提前归还民生银行贷款3 000万元，节约利息支出39万元。

三、全面预算的核心在于“全面”

全面预算的全面性体现为全员性、全程性和全方位。全员性是指全面预算管理涉及公司各部门，需要全员参与、共同完成，任何环节出现问题都会影响整体效益；全程性是指预算管理活动从编制、执行控制、考核分析、绩效评价及奖惩均渗透到公司经营活动中的每个环节，表现为全过程的预算管理；全方位是指预算管理包括经营性预算、资本性预算、资金预算等各方面预算。

按照“制度表格化，表格责任化”的预算管理模式，公司20xx年全面预算中包含129张表格，内容涉及生产、销售、材料、职工薪酬、燃料动力、工具工装、试验、废品损失以及折旧、大修理费用、维修费、办公费、招待费、车辆费用等，覆盖了产、供、销各环节及料、工、费各领域。这些表格围绕着兵器集团公司下达的年度财务指标以及本公司的年度经营目标，综合考虑了各项因素，系统地反映了公司的整体预算面貌，便于做出准确的预算决策。

四、预算是考核的基础，考核是预算的工具

为发挥预算的管控作用、体现预算管理的权威性，必须对预算执行结果进行跟踪、分析和考核。如果没有以预算为基础的考核，预算就会流于形式，失去控制力；反之，如果考核没有预算做基础，考核也是无的放矢，既无说服力也无效果。因此，预算考核评价体系与企业原有的经济运行责任制财务考核相互融合的模式会更加有效。

公司原先的经济运行责任制考核是在固定范畴内，在上年度预算执行情况的基础上，相应地增加或减少有关资源项目的预算额，以确定未来一定期间的预算。这样做的弊端有：一是考虑不到公司的整体运营情况，造成“以点带面”的不足；二是基础资料的匮乏，只能使用有限的资料，无法考虑综合因素；三是指标的制定方法单一，且一般一次就确定指标，被

考核单位没有申述的机会。这些弊端使考核存在指标不准确，难以评价考核的结果，无法准确地实施奖罚，造成考核乏力。因此，公司20xx年经济运行责任制各项财务考核指标全部以全面预算为基础来制定。这样做有以下优点：一是全面预算是综合性预算，从各基层单位的成本、费用确定，到财务报表的编制完成，始终围绕着兵器集团公司下达的年度财务指标以及公司的年度经营目标，采用与先进企业的对标管理，考虑了各方面的综合因素，是真正全面的预算；二是全面预算涉及到生产各领域、各单位，从材料消耗定额、动力能源消耗定额、工具工装消耗定额、产品工时定额到所有各项费用，资料齐全，内容详尽，使用这样的基础资料确定考核指标，能有效提高指标的准确性和可操作性；三是全面预算是按照预算程序几下几上后形成的，各基层单位均有阐述的机会，便于确定合理的考核指标。

五、全面预算应“刚”“柔”并济

随着经济活动的日益多样化和复杂化，现代企业管理对全面预算提出了越来越高的要求。企业一方面需要预算与其战略目标相协调，为企业的可持续发展服务；另一方面也需要科学而又切合实际的预算来为其生产经营的高效运行提供必要的保证，这些都要求全面预算管理必须把预算的刚性与柔性有机地结合起来。

对于全面预算管理而言，过度强调预算管理的刚性容易造成“预算死角”，致使预算脱离实际，失去应有的效力；过度强调预算管理的柔性容易造成“预算松弛”，会降低预算的权威性和执行力。企业在全面预算管理的过程中，应在年度预算目标、年度预算、全面预算管理组织、预算执行以及预算考评等方面保持一定的刚性，增强预算管理的执行力和约束力，确保全面预算方案的有效实施；同时在预算的整体制订、预算编制、预算指标的分解以及预算适时调整等方面保持一定程度的柔性，季度预算、月份预算在预算年度总量不变的前提下应随市场订单而变化，在编制预算时要将资源要素划

分为变动费用、半变动费用和固定费用，并以此为基础建立预算数字模型，按照市场变化实现预算的快速反应，提高对预算执行过程中发生不确定因素的弹性适应能力和处理能力。如此一来，在硬约束的框架下根据实际情况或突发事件进行必要的弹性调整，刚柔并济，才能推动全面预算制度在企业的顺利实施，保证生产经营目标的顺利实现。

预算管理心得体会篇十三

预算是为实现预算单位中长期业务发展规划，对下一经营年度的生产经营目标及相应措施做出的预期安排，是预算单位明确经营目标、控制经营活动、考核经营业绩、提高经营绩效的重要手段。接下来就跟本站小编一起去了解一下关于预算管理培训心得体会吧！

7月9日至11日，公司举办了全面预算管理培，我有幸参加了这次培训。通过参加全面预算管理体系培训班，受益很多。要做好全面预算管理这件工作，首先我们应该了解什么是预算、预算管理、全面预算管理。预算管理是一种系统的管理方法，通过合理分配人力、物力和财力等资源协助单位实现战略目标、监控整体战略目标的实施进度，控制费用支出，并预测现金流量和利润。全面预算管理是一种全过程、全方位和全员参与的预算管理。

我感觉全面预算管理是一种系统化的长期工作，我们应该早做准备，按集团公司的要求认真做好全面预算的每一项工作。在此就推行全面预算管理提出自己的一些想法与大家探讨。

- 1、遵循“统一领导、分级管理”预算管理思想前提。设计建立一套统一、规范、有序和有效运行的全面预算管理体系。
- 2、全面预算管理不是哪个部门的事情，而是全员参与，重在

全面。单位应该成立全面预算领导小组和全面预算工作小组。领导小组作为决策机构，工作小组为管理机构，单位各职能部门则为执行机构。单位下属的各子公司作为独立法人单独编制全面预算，指定管理部门对各子公司进行管理和监督考核。

3、全面预算制定后要指定专门部门负责对预算的执行情况按月或按季进行考核，使预算在事中得到有效控制。只有预算没有考核则预算流于形式，与集团实行全面预算管理的目的不符。

4、预算工作小组要定期召开预算分析会，对执行过程中出现的偏差及时提出修正意见及改进措施，及时纠正工作中出现的问题，确保年度经营目标的完成。

5、制定预算管理流程，预算审批权限。对各项经济活动进行有效控制，确保在预算内进行。预算外支出项目能在交易事项发生前进行审批和控制。

随着经济活动的日益多样化和复杂化，现代企业管理对全面预算提出了越来越高的要求。企业一方面需要预算与其战略目标相协调，为企业的可持续发展服务；另一方面也需要科学而又切合实际的预算来为其生产经营的高效运行提供必要的保证，这些都要求全面预算管理必须把预算的刚性与柔性有机地结合起来。全面预算管理已逐渐演化成为企业治理的一项重要制度安排和途径，对建立现代企业制度、提高管理水平、增强市场竞争力有着十分重要的意义。

20xx年10月15日-16日在济南举办“实操型企业财务管理之全面预算管理实战进阶”，由我带领德州及县公司17名财务人员参加了为期两天培训，本次预算培训由中国人民大学会计专业硕士、著名的财务管理实战专家周丰老师主讲。参加培训人员有200余人，其中本系统有临沂分公司17人、莱芜分公司1人，还有其他行业，许多学员是上市公司财务总监、经

理及管理工作者，她培养很多负责海外企业高层领导。由于周丰老师是著名的财务管理实战专家，具备多年海内外上市企业和集团企业财务高管工作经历，此次培训内容非常适用，授课深入浅出，循循善诱，气氛活跃，视角独特，内容饱满缜密，透彻讲解理论和生动分析真实案例，了解国内外企业及互联网新媒体现代管理成熟经验，受益很大，是我增加对财务工作思路，真正提升了财务人员高效解决各项财务问题的悟性和能力，倡导纲举目张，抓好重点、抓大放小、掌握核心，多次赢得参会人员的热烈掌声。

通过这次培训使我深深了解到做全面预算是战略落地的第一步，战略是默默的，是软着陆，一是计划管理，预算要调整必须先调计划；二是要经过博弈、预算、战略三步曲；三是做预算不懂战略管理，就无法经营管理，战略是企业发展方向。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。预算是公司大家的事，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是把预算工作承上期下融合、整合，把数字量化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到很好的发挥，公司总经理决对重视支持预算工作，各个部门工程部、技术部、运维部、市场部、人力资源部、财务部、督查部、综合部等必须运筹、谋划、调研好及时跟进配合；要有计划管理、绩效考核从上至下，从下至上现行建立；内部管理报表与预算报表体系现行建立一一对应；标准成本与定额成本现行建立；内部制度流程、控制、授权一定要现行，必须成立“预算编制委员会”，财务体系、业务体系必须到位，预算编制要有重要性原则、意外性原则，先保障预算内，再保障预算外，项目预算一定大于项目实际预算成本，预算调整性质要遵循“刚性而不僵化，灵活而不失控”，如果资金有剩余，多了要理财，少了要融资，所有资金调度都必须有序的，预算最终看到是量化的结果。

撰写预算分析报告时要有侧重点，要看结构，会解读数据，应讲经营后的原因，一定要深挖下去，要明白领导层要的是思维及建议，财务人员要与管理层互动，知道他要什么，主动了解他要什么，通过学习使我对预算真正的全面认识，全面预算管理是个“管理工作”。

培训开阔了我的视野，提高了对全面预算的认识，让我理解了全面预算的重要性以及在推进预算过程中对关键问题的管控。我深知预算是一个体系，具有挑战性。做好全面预算需要全员参与，需要总经理的高度重视，需要健全的考评体系及内控制度。我将以此为契机全面提升预算实战水平，把20xx年预算工作做细、做实、做好，做全面，为公司全面发展贡献自己所有力量。

共2页，当前第1页12

预算管理心得体会篇十四

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。

预算管理心得体会篇十五

随着社会的发展和经济的进一步繁荣，大学生正面临着前所未有的生活压力。在这样的背景下，预算成为了大学生们管理自己财务的重要手段。为了提高大学生的理财能力，许多学校开设了预算实训课程，让学生亲身实践制定和执行自己的预算方案。在这次实训课程中，我深刻体验到了预算的重要性，也积累了许多宝贵的心得体会。

第一段：认识到预算的重要性

在实训开始之前，我对预算知之甚少，甚至有些轻视它的存在。然而，在实际操作中，我逐渐认识到预算的重要性。预算不仅能够帮助我们合理分配每个月的收入和支出，更能让我们对每一笔花费做出明智的决策。通过制定预算，我们可以提前规划自己的消费行为，避免过度消费或不必要的花费，从而有效控制自己的开支。预算也可以帮助我们更好地规划未来的财务状况，为今后的发展制定合适的理财目标。

第二段：制定预算的技巧

在实训中，我学到了一些制定预算的技巧。首先，了解自己的收入和支出是非常重要的。只有清楚了解自己的经济状况，我们才能制定出切实可行的预算方案。其次，要合理安排每个月的开支。我们可以根据自己的需要和娱乐活动，将收入

分配到不同的方面，如生活费、学习费用、娱乐费用等。此外，记账也是一个很好的方式，可以让我们清楚地看到自己的花费情况，并进行必要的调整。最后，要学会储蓄。将一部分收入用于储蓄，可以为我们创造更多的财富，也能帮助我们应对突发事件和未来的需求。

第三段：预算给我带来的改变

预算对我来说带来了许多改变。首先，我更加懂得如何理性消费。在制定预算的过程中，我明确了自己每个月的收入和支出，根据这个预算方案来规划自己的生活。这样的方式让我不再盲目消费，能够更好地控制自己的开支，避免过度消费。其次，预算也让我更加重视储蓄。在过去，我常常花费过多的钱只是为了满足一时的欲望，而现在，我更加注重为未来做准备，储蓄成为了我生活的一部分。最后，预算也提升了我的理财能力。通过实际操作，我学会了如何合理安排自己的资源，使得我在财务规划方面越来越成熟。

第四段：预算带来的困难和挑战

在实训中，我也面临了一些困难和挑战。首先，我需要时刻保持预算意识。在实践中，我发现自己有时候会冲动地购买一些不必要的物品，这对于预算是非常不利的。因此，我时常提醒自己要坚持预算原则，不做冲动消费。其次，有时候预算会与生活需求相冲突。当生活需求变化时，我们可能需要对预算进行一些调整，这需要我们灵活应变。最后，预算也需要我们的坚持和毅力。预算不是一次性的活动，而是一个长期的过程。只有坚持不懈地执行预算，才能真正实现财务规划的目标。

第五段：未来的展望和建议

通过预算实训，我深刻认识到了财务规划的重要性，也树立了正确的消费观念和储蓄意识。在未来，我会继续坚持制定

和执行预算。我还计划学习更多的理财知识，不断提升自己的财务素养。同时，我也建议其他大学生也参加预算实训课程，提高自己的理财能力。只有通过实践，我们才能真正体会到预算的作用，使得我们能够更好地管理自己的财务并实现自己的理财目标。

综上所述，预算实训课程让我受益匪浅。通过实践，我深刻认识到预算的重要性，也学到了许多制定预算的技巧。预算为我带来了改变，让我更懂如何理性消费和储蓄。然而，预算也带来了困难和挑战，需要我们保持预算意识和坚持执行。未来，我将继续坚持预算原则，并建议其他大学生也参加这样的实训课程，提高自己的财务能力。只有通过实践和不断学习，我们才能更好地管理自己的财务，实现自己的理财目标。

预算管理心得体会篇十六

全面预算管理心得体会_ _ 心得体会 导读：我根据大家的需要整理了一份关于《全面预算管理心得体会_心得体会》的内容，具体内容：全面预算管理是利用预算对企业内部各部门、各单位的各种财务及非财务资源进行分配、考核、控制，以便有效地组织和协调企业的生产经营活动，完成既定的经营目标。接下来就跟着我的脚步一起去看一下关...全面预算管理是利用预算对企业内部各部门、各单位的各种财务及非财务资源进行分配、考核、控制，以便有效地组织和协调企业的生产经营活动，完成既定的经营目标。接下来就跟着我的脚步一起去看一下关于全面预算管理心得体会吧。

全面预算管理心得体会篇 1 全面预算管理，成为了眼下最热的话题，一个制度的执行要靠基层人员执行力和主观能动性。什么是全面预算管理呢?我认为就是：有计划，有目的花钱，避免损失，避免浪费，需要的地方和关键的地方多花，没有必要的少花或不花。这就是我理解的预算化管理。这就要我

们每一个人发挥自己的平时工作经验和对企业的忠诚度了，比如环节干部，对一些能够预测到的支出和花销做出规划和计算，允许有一些余量和不符，是可以理解的，因为我们才刚刚开始做，失误和错误是再所难免，这就要求把关的人和部门发挥积极的作用，运用奖惩制度，先奖后罚，把握尺度，做好开始的引领和指导作用，不能不温不火，也不能一棒子打死，要把做的好的给机会总结经验，也要给做的不好的承认错误和认识错误的平台，要给喘息，吸取经验教训时机，改过自新的机会，要掌握好尺度和力度。那么一线生产人员就是要根据平时的工作经验和多年的工作阅历。给各个部门的相关窗口汇报，与钱有联系的，不必要的开支、项目分别说明。说白了也就是为集团省钱，那么怎么省，不是一刀切，也不是大包干儿，是要把钱用在刀刃上，比如不必要的运行成本，不必要的维修成本，不必要的额外开支，不必要的物资，不必要的人员。从根本上把能够看见的能够省下来的钱更多的汇聚到能看见的数字上，而不是范围。

管好，我觉得花钱的是人而不是设备或物资，我们只有让每个人知道：如果你是一个检修工，本来能一个小时干完的事情三个小时完工这就是浪费，就要考核或清退；如果本来能够修旧利废的配件非要更换造成损失的一样要追责；如果你是个重要岗位的人，却是一杯清茶一根烟，一张报纸看一天，我想这个部门可以合并或取消掉；如果我们本来两个人能干的事情，最后十个人干，造成人多不出活的结果，那么组织的人就要处罚；需要花一块钱买的花了十块钱的，要看必要性，有必要的多花可以奖励，没有必要的少花了都要惩罚；需要的一个备件却买回了一百个最后当垃圾扔掉。这样的人和事在我的身边每天都在发生，就像平常的工作一样但没人去管，没人收到惩罚，反而那些干活的是累得够呛，反倒工资是一样的，我想这些也能算作全面预算化管理的一部分，纳入管理体系。

好的制度的执行时要说真话办实事才能见到效果的，如果我们每个人只是为了工作在工作，那么他一定不知道还有一些

人是要为了“温暖全世界”在奋斗着，这个问题的处理很棘手，也很难受，需要做出牺牲和表率，但还是要看我们企业的魄力，是否做好了壮士断腕的准备。我们缺乏人才，但我们不缺钱，我们缺少会花钱的人和会花钱的制度，我谨此发出我的呼声，我真心的拥护我们的全面预算管理。

全面预算管理心得体会篇 2 全面预算管理已逐渐演化成为企业治理的一项重要制度安排和途径，对建立现代企业制度、提高管理水平、增强市场竞争力有着十分重要的意义。晋西机器工业集团按照兵器集团公司“总体规划、统一模式、分步实施”的总体要求，自上而下地组织推进全面预算管理，通过强化预算考核评价，推动了公司精细化管理，取得了较好的效果。下面笔者结合工作实践谈几点体会。

一、领导重视是发挥预算作用的前提 董事会、总经理不仅要挂帅“全面预算管理”的授权、预算的审批等具体环节，而且要将全面预算管理作为企业的一项全面系统工程来加以重视。

预算管理工作要建立单位、部门行政主要负责人责任制。开展全面预算管理是企业强化经营管理、增强竞争力、提高经济效益的一项长期任务，因此要将其作为加强内部基础管理的首要工作内容，要成立预算管理组织机构，确定预算管理的第一责任人为各单位、部门的行政主要负责人，切实加强领导，明确责任，落实措施。

总会计师应主管全面预算和经济运行责任制考核工作，这样便于从公司层面随时组织、协调预算及考核工作，同时也便于将全面预算和经济运行责任制考核工作结合在一起，使“预算考核是考核的基础，考核是预算的工具”的理念成为现实。同时，公司财务部也应设立综合管理科从事全面预算、经济运行责任制财务指标考核工作，这样便于预算与考核工作的同步开展，也保证了预算这项系统工程的人员配备。

动物流和业务流有效运转的目的。具体措施有：一是通过资

金预算的编制，将公司销售部门、采购部门、生产部门等相关部门围绕资金流实现了有效联动。每月的资金平衡例会都会涉及到收入的单位和花钱的单位，通过资金预算这根线把这些单位牵动起来，什么时候收回钱，什么时候该花钱、花多少钱，通过预算管理得到整合。二是通过资金预算降低财务费用。通过资金预算整合和财务公司委贷的手段，降低财务费用，实现经济效益，同时保障了资金流。2008年1~11月份共委贷2.3亿元，节约财务费用920万元。三是合理使用票据结算。通过预算的控制，合理地开具，合理地支付，化解了资金需求紧张问题。四是强化资金分析评价机制。通过下发经济责任制考核通报、资金平衡例会考核和评价管控资金，加速资金周转。五是调整资金结构，提前归还贷款，降低财务费用。2008年，提前归还开发银行2556万元的技改贷款，节约利息支出145万元；提前归还财务公司流动资金借款6000万元，节约利息支出39万元。2009年，用兵器集团公司短期融资券贷款置换民生银行贷款8000万元，节约利息支出158万元；提前归还民生银行贷款3000万元，节约利息支出39万元。

三、全面预算的核心在于“全面” 全面预算的全面性体现为全员性、全程性和全方位。全员性是指全面预算管理涉及公司各部门，需要全员参与、共同完成，任何环节出现问题都会影响整体效益；全程性是指预算管理活动从编制、执行控制、考核分析、绩效评价及奖惩均渗透到公司经营活动中的每个环节，表现为全过程的预算管理；全方位是指预算管理包括经营性预算、资本性预算、资金预算等各方面预算。

按照“制度表格化，表格责任化”的预算管理模式，公司2009年全面预算中包含129张表格，内容涉及生产、销售、材料、职工薪酬、燃料动力、工具工装、试验、废品损失以及折旧、大修理费用、维修费、办公费、招待费、车辆费用等，覆盖了产、供、销各环节及料、工、费各领域。这些表格围绕着兵器集团公司下达的年度财务指标以及本公司的年度经营目标，综合考虑了各项因素，系统地反映了公司的整体预算面

貌，便于做出准确的预算决策。

四、预算是考核的基础，考核是预算的工具 为发挥预算的管控作用、体现预算管理的权威性，必须对预算执行结果进行跟踪、分析和考核。如果没有以预算为基础的考核，预算就会流于形式，失去控制力；反之，如果考核没有预算做基础，考核也是无的放矢，既无说服力也无效果。因此，预算考核评价体系与企业原有的经济运行责任制财务考核相互融合的模式会更加有效。

财务报表的编制完成，始终围绕着兵器集团公司下达的年度财务指标以及公司的年度经营目标，采用与先进企业的对标管理，考虑了各方面的综合因素，是真正全面的预算；二是全面预算涉及到生产各领域、各单位，从材料消耗定额、动力能源消耗定额、工具工装消耗定额、产品工时定额到所有各项费用，资料齐全，内容详尽，使用这样的基础资料确定考核指标，能有效提高指标的准确性和可操作性；三是全面预算是按照预算程序几下几上后形成的，各基层单位均有阐述的机会，便于确定合理的考核指标。

五、全面预算应“刚”“柔”并济 随着经济活动的日益多样化和复杂化，现代企业管理对全面预算提出了越来越高的要求。企业一方面需要预算与其战略目标相协调，为企业的可持续发展服务；另一方面也需要科学而又切合实际的预算来为其生产经营的高效运行提供必要的保证，这些都要求全面预算管理必须把预算的刚性与柔性有机地结合起来。

算数字模型，按照市场变化实现预算的快速反应，提高对预算执行过程中发生不确定因素的弹性适应能力和处理能力。如此一来，在硬约束的框架下根据实际情况或突发事件进行必要的弹性调整，刚柔并济，才能推动全面预算制度在企业的顺利实施，保证生产经营目标的顺利实现。

六、将民品合同作为项目管理 从去年开始，以原材料为代表

的商品价格持续上涨造成民品生产成本急剧加大，而各生产厂家为保市场占有率，销售价格并未相应提高，能否解决成本与价格之间的矛盾就成为产品能否赢得市场的关键。为此，公司要求“既要保市场，又不做亏本买卖”，提出了“民品合同当作项目管理”的新思路，采用“变动成本毛利法”，在全面预算提供的定额、费用、物流资料平台基础上，快速启动预算体系，以市场为导向，采用倒推成本，逐项核实预算。公司成立了六个部门组成的快速反应小组，提高决策层次，以民品项目预算管理为载体，合理平衡“市场、价格、利润”的关系，牵动成本核心要素，推动精细化管理。这项工作的基本流程为：经营单位从市场上取得合同意向或订单财务部填表立项 确定项目负责人了解订单基本情况六部门专项小组成员按照变动成本毛利法，在全面预算提供的定额、费用、物流资料平台基础上，分别进行成本预算财务部汇总报价意见向经营单位出具报价意见签订合同确定预算目标成本跟踪合同发生的实际成本实际发生成本与预算目标成本对比分析得出合同与预算盈亏结论及客户信用评价提出激励建议纳入经济责任制考核并兑现。

度好的合同；公司从价格效益、回款、合同生产数量等方面对客户进行梳理，为后续签订合同、价格优惠及选择合作伙伴提供了依据；预算管理系统则有效地整合了资源，推动了各部门的基础管理，提升了公司的民品管控能力。

全面预算管理岗位职责

预算会计心得体会

全面预算实施方案

全面预算工作计划

最新全面小康心得体会范文