

石化企业资金预算管理中应用滚动预算方法的探讨

宋兴华（中石化共享服务公司濮阳服务部，河南 濮阳 457001）

摘要：滚动预算是现代企业发展的一种常用预算方法。滚动预算的动态规划和指导特征可以很好地适应分阶段开发过程中激烈的市场竞争，为企业决策提供了详细而有力的指南参考。因此，充分利用滚动预算是提高企业资金管理质量、管理水平和决策能力的重要途径和手段。本文主要研究探讨滚动预算在石化企业资金预算管理中产生的作用，根据滚动预算方法在应用过程中的一些情况，并在此基础上有针对性地提出加强滚动预算应用的相关对策和建议。

关键词：滚动预算；石化企业；资金预算管理

石化企业资金管理具有许多特征，例如资本密集、需求量大、流通性强和管理难度大等，并且，资金预算管理是资金管理任务的重中之重，资金管理的标准化管理程度体现出财务管理是否精准到位，财务管理与企业效益相辅相成。因此，加强石化企业的资金预算管理一直是企业财务管理的核心内容之一。传统的资金预算管理大多采用定期预算法，以年度预算为总体控制，再分解到各个环节，工作量大、编制时间长，但是效果与预算的初衷差距往往也比较大；并且，存在的抗风险能力差和弹性空间不足等问题，都不足以应对当前快速变化的市场需求。所以，企业财务在广泛采用过去的定期预算基础上，进一步引用滚动预算，这一更加符合实际情况的概念，应用滚动预算目前在石化企业还不普遍，所以迫切希望能得到更加深入的推广。本文从为企业决策者提供更长远的规划和发展战略的前瞻性数据支持入手，探讨使用滚动资金预算方法的重要性。

1 滚动预算概述

滚动预算，也称为连续预算或永久预算，是指在编制预算时不固定日期限，根据实际经营情况，不断延长预算期间，并在每个期间结转，因此预算期间始终保持为一个固定期间的一种预算编制方法。根据不同的滚动时间单位，它可以分为逐月滚动、逐季滚动和混合滚动。滚动预算的特点主要体现在以下方面。首先，企业滚动预算的动态特征。滚动预算可以在开发过程中摆脱期间的限制，更好地保持企业预算的完整性和连续性，尤其是对有较长建设期间的项目，在实施建设或持续运营的全过程中，滚动预算都可更好地实施企业的生产和运营计划。二是企业滚动预算的规划性特征。当企业采用滚动预算时，计划、生产、运营和销售的各个部门都要规划月度、季度、半年度以及多年期工作，这样带动各部门根据生产实际情况做出长期有效的工作计划，因此不仅可以提高财务管理的质量和效率，而且可以帮助提高企业的整体管理水平。三是滚动预算在企业中的指导性特征。基于滚动预算的动态，可以按时或按项目需求及时调整资金，企业就可以节省并充分发挥资金的流通性。四是企业决策中滚动预算的参考性特征。滚动预算是基于企业生产、运营和销售各个环节的动态变化而进行的动态预算编制。在编制过程中分析预算数据将形成有价值的分析。这样的预算报告才可以为企业的健康有序发展及其在激烈的市场竞争中树立主导地位，提供有效的决策参考和数据支持。为了能够实现企业的可

持续发展，在资金管理方面必须要有充足的保障。

2 石化企业滚动预算应用于资金预算管理的方法

2.1 确定资金预算管理目标

预算管理目标对于整个预算管理系统非常重要，滚动预算管理需要科学合理的设置管理目标。石化企业结合自身的资金管理需求，在设置资金滚动预算管理的目标时必须基于以下几个方面。首先，我们要加强资金管理的统一性和科学性。石化企业管理层级多、结构复杂，没有统一、科学的管理目标，不能发挥预算管理在经营管理中的作用。其次，要丰富应对市场变化的措施。企业管理部门绝不能闭门造车，必须以市场为导向，以赢得市场、赢得突破和实现新发展为目标，做好应对措施。再次，实现业务部门与管理部门的融合。石化企业面临日益激烈的市场竞争，业务扩展是企业追求生存和发展的主要途径，有效的融合才可以帮助企业加快业务开扩的脚步。最后，作为企业年度财务目标和长期发展战略目标的重要管理手段，加强预算管理目标可以积极地为实现企业短期、中期和未来长期发展提供支撑。

2.2 建立完善的资金滚动预算管理机制

一是强化资金滚动预算管理的全面性。资金预算管理必须包括所有的现金、银行存贷资金、内部存贷资金、银行票据、商业票据以及预算期间发生的应收应付资金往来等，都要纳入资金预算管理范围。二是建立滚动资金预算的周期性，根据国内企业的一般管理能力，建议滚动预算周期为3个月，每次对本月的预算进行详细的总结分析，以此为基础对未来2个月进行预算评估。三是统一资金预算的编制要素。在企业中统一制定预算要素项目编制资金预算，并对资金预算的执行结果统一标准进行考评。四是资金预算要融合企业管理的多样性，资金预算要根据报告时间区分为年度、月度、周和日资金预算以及滚动资金预算；要根据交易的类型，区分为上市间（未上市间），上市与未上市间、对外结算等；要根据交易项目区分为经营活动、投资活动和融资活动等。五是明晰资金预算管理的责任，按照“谁负责，谁发起”的原则，企业下属单位和业务单位负责编制基层资金预算，并由各级财务部门负责汇总、审查和平衡，经各级管理机构审核后，上报总部相关部门审批。最后，合理建立预算的调整机制，企业应建立快速审核通道，在各部门及所属单位发现经营和市场情况发生变化时，能及时需要进行预算调整时，同时联动调整财务预算。

2.3 加强预算执行监控及考核

为了确保实现资金预算管理目标,企业应加强资金信息收集的及时性和准确性,已建立资金管理系统的企业,要求所有部门通过资金系统处理资金的收付业务,并且如实的反映所有收支业务的真实情况。财务部门要定期监督、分析和评估各所属企业和部门的资金预算的执行情况,并将评估结果作为资金预算控制的主要依据。根据预算管理体系及要点、预算编制、预算实施、考核体系等四大部分,同时结合企业的特点进行有针对性的剖析,并且提出适于企业发展的合理化建议。在此基础上,企业还要加强对预算考核结果的分析,逐渐提高预算编制水平和对资金使用的预测功能。最后,石化企业还需要定期进行检查整改,坚决杜绝重复整改现象,建立分管领导、部门负责人和执行人三级问责制,真正落实滚动预算管理的措施。

3 结语

综上所述,石化企业的资金管理层级多、类型多、工作繁重,滚动预算工具可以有效地改善资金管理的准确性与及时性,加大与企业经营管理的融合,发挥资金的使用效力。应该对企业财务资金管理工作提出更加具体的要

求,组织加强资金预算管理理论学习,结合企业的实际工作夯实基础,提升管理,压缩成本,实现国有资产保值增值。当然,在滚动预算工具的应用方面,还应该基于企业本身的管理需求,并且不应盲目复制,只有从现实出发,我们才能真正执行业务并发挥企业管理的实际作用,以促进企业的健康发展。

参考文献:

- [1] 周凌云.滚动预算在企业资金预算管理中的应用研究——以A企业为例[J].中国市场,2020(33):106-107.
- [2] 张红梅.滚动预算在企业资金预算管理中的应用研究[J].大众投资指南,2020(20):175-176.
- [3] 陈晰,张璇,刘阳.滚动预算在石化企业资金预算管理中的应用研究[J].中国管理信息化,2019,22(04):6-7.
- [4] 张媛.滚动预算在企业资金预算管理中的应用研究[J].纳税,2020(12):69.
- [5] 关红光.滚动预算在企业资金预算管理中的应用分析[J].财富生活,2020(10):46.

作者简介:

宋学华(1976-),女,汉族,山东无棣人,会计师,主要从事财务管理工作。

(上接第1页)入,大力推动市场化改革,各天然气销售公司可以通过拍卖形式获得储气库的库存能力。

3.3 日本调峰概况及特点

日本是亚洲LNG进口量最大、使用LNG时间最长的国家,日本本国没有天然气田,日常用气全部从国外进口。日本的储气方式主要是LNG储罐。目前,日本共建有LNG接收站36座,储罐193座,总储存容量大约为187亿方,可以满足至少32天的国内天然气消费需求。

日本对待不同的调峰期采用不同的方式。其中对待季度和月的用气不均衡性主要通过LNG接收站的储罐调节负荷。另外日本还大力倡导发展燃气空调来取代电空调以降低夏季用电负荷,减小峰谷差。对于日调峰和小时调峰则主要靠储气罐来平衡。日本目前运营着约500个储气罐,总储气规模能达到1亿m³能够满足日本全国燃气日调峰的需求。

日本LNG储备调峰应急管理的思路主要从保障资源采购安全和提高燃气供应运行管理水平展开的。一是日本一直致力于寻找更加广泛的供应源,针对用户需求的变化采取更加灵活的合同形式,二是积极参与海外的LNG价值链事业,三是可增加采购灵活性的船队规模不断扩大。

日本的燃气供应运营管理非常完善。以东京地区为例,东京燃气公司负责以首都圈为中心的约3150km²的燃气供应,从防灾、供应部门到下设的供应调度中心统一协调负责燃气供应。

4 国外天然气储备调峰经验启示

合理确定储备规模。一般来说,对外依存度高、进口量大的国家天然气储备规模大;对外依存度低、进口量的国家天然气储备规模小。

重视地下储气库建设。地下储气库是储备调峰的重要手段,美、欧、俄、日等国均以地下储气库作为季节调峰和应急储备的主要方式。中国应提高重视,加大在地下储气库建设方面的投入,全力保障天然气供应。

构建相关配套规划和法规。多个国家已建立了较为完善的配套法规体系。美国与天然气相关的法规有《天然气法》、《能源政策法》、《清洁空气法》等;英国针对天然气的存储出台了《土地利用计划和危险许可》等一系列规定;日本有《天然气储备法》等。中国在此方面较为欠缺,应加快立法。

加快管网互联互通。互联互通的全国输气网络,才能保障天然气产业快速发展。同时,储气设施必须通过干、支线配套管网才能发挥作用。

探索适合我国的运营模式。国外发达国家的天然气储备设施的建设、运营多为1-2家公司负责,战略储备和调峰储备一体化运作。目前国内的储气设施运营管理中仍存在一系列问题,如政企划分不清楚、调峰责任不明确、财税支持不完善、市场监管不到位等^[3],不利于我国调峰储备体系的建立。应加快推进市场化改革,建立适合我国的运营模式。

参考文献:

- [1] 乔伟彪.城市天然气负荷预测及调峰方案研究[D].山东:中国石油大学(华东),2017.
- [2] 任晓光,栗科华,刘建勋,等.美国储气调峰体系现状及其对中国的启示[J].国际石油经济,2020,28(6):33-40.
- [3] 沈鑫,陈进殿,魏传博,等.欧美天然气调峰储备体系发展经验及启示[J].国际石油经济,2017,25(3):43-52.