

工业企业全面预算管理在经济低迷时期的应对策略

王海蓉¹ 柴留祥²

1. 宁夏和宁化学有限公司 宁夏 银川 750000

2. 宁夏回族自治区自然资源宣传教育中心 宁夏 银川 750000

摘要: 本文聚焦于经济低迷时期工业企业全面预算管理面临的挑战,深入剖析其预算管理现状及存在的问题。通过研究全面预算管理在经济低迷环境下的重要性,提出针对性的应对策略,旨在帮助工业企业优化预算管理流程、提升资源配置效率、增强抗风险能力,以在经济困境中实现可持续发展。

关键词: 工业企业; 全面预算管理; 经济低迷; 应对策略

引言

经济低迷时期,市场需求萎缩、竞争加剧、成本上升等问题给工业企业带来了巨大的经营压力。全面预算管理作为企业战略实施的重要工具,能够帮助企业合理规划资源、控制成本、提高运营效率,在经济困境中发挥关键作用。然而,传统的全面预算管理模式在经济低迷环境下暴露出诸多不足,工业企业需要探索适应经济形势变化的预算管理新策略,以应对复杂多变的市场环境,实现企业的生存与发展。

1 经济低迷时期工业企业全面预算管理的重要性

1.1 优化资源配置,提高资金使用效率

在经济低迷时期,工业企业资金相对紧张,如何将有限的资金合理分配到各个业务环节成为关键。全面预算管理通过对企业各项资源的全面规划和统筹安排,能够精准识别企业的核心业务和关键项目,将资金优先投入到具有较高回报率和战略价值的领域,避免资源的浪费和闲置,提高资金的使用效率,确保企业在困境中能够维持正常的生产经营活动。

1.2 强化成本控制,增强企业盈利能力

成本上升是经济低迷时期工业企业面临的突出问题之一。全面预算管理通过设定明确的成本目标和预算指标,对企业生产经营过程中的各项成本进行严格监控和管理。通过成本预算的编制、执行和分析,企业能够及时发现成本偏差,采取有效的措施进行成本控制和优化,降低生产成本、管理成本和销售成本等,从而提高企业的盈利能力,增强企业在市场中的竞争力。

1.3 提升风险应对能力,保障企业稳定运营

经济低迷时期,市场不确定性增加,工业企业面临着各种风险,如市场风险、信用风险、资金风险等。全面预算管理能够通过对企业内外部环境的分析和预测,

提前识别潜在的风险因素,并制定相应的风险应对预案。在预算执行过程中,通过对预算指标的动态监控和预警,企业能够及时发现风险变化的迹象,采取针对性的措施进行调整和应对,降低风险对企业的影响,保障企业的稳定运营^[1]。

1.4 促进战略落地,实现企业长期发展目标

全面预算管理是企业战略实施的重要保障,它能够将企业的战略目标分解为具体的年度预算目标和部门预算目标,并通过预算的编制、执行和考核等环节,确保企业各部门和全体员工的工作目标与企业战略目标保持一致。在经济低迷时期,企业更需要坚定战略方向,通过全面预算管理引导资源向战略重点领域集中,推动企业战略的有效实施,实现企业的长期发展目标。

2 经济低迷时期工业企业全面预算管理面临的挑战

2.1 市场不确定性增加,预算编制难度加大

经济低迷时期,市场需求就像调皮的孩子,波动频繁且难以捉摸,产品价格也如坐过山车般不稳定,竞争对手的策略更是让人防不胜防。这使得工业企业在进行预算编制时仿佛置身于迷雾之中,面临较大的不确定性。传统的预算编制方法往往像刻舟求剑,基于历史数据和固定的假设条件,难以准确反映市场变化对企业经营的影响。例如,一家服装企业按照以往的销售数据和季节规律制定年度预算,然而在经济低迷时期,消费者的消费观念和购买能力发生了巨大变化,市场需求突然转向简约风格和低价产品,导致企业原有的预算目标与实际经营情况出现较大偏差。预算中的高端产品生产计划无法顺利实施,库存积压严重,而市场需求的低价产品却供应不足,影响了企业的销售业绩和利润,降低了预算的指导作用和有效性。

2.2 成本压力增大,预算控制面临挑战

原材料价格上涨、劳动力成本增加、融资成本上升等因素如同三把利剑,不断刺痛工业企业的成本神经,

导致企业的成本压力不断增大。在经济低迷时期,企业为了维持市场份额,往往难以通过提高产品价格来转嫁成本压力,这使得成本控制成为企业预算管理的重点和难点。然而,由于成本构成的复杂性和成本控制的动态性,企业在预算执行过程中很难实现对成本的精准控制。以一家食品加工企业为例,原材料成本占产品成本的比重较大,而原材料价格受市场供求关系、气候等因素影响波动频繁。在预算执行过程中,即使企业制定了严格的成本控制目标,但一旦原材料价格上涨,就容易导致成本超支。同时,生产过程中的能耗、设备维护等成本也具有不确定性,企业很难准确预测和控制,容易出现成本失控的情况。

2.3 资金紧张,预算执行受到制约

经济低迷时期,工业企业的资金回笼速度就像蜗牛爬行一样缓慢,融资难度却像攀登陡峭的山峰一样增大,资金链面临巨大压力。在这种情况下,企业的预算执行往往会受到资金的制约,如同汽车没有了燃料无法前行。一些重要的投资项目和生产计划可能因为资金不足而无法按时实施,影响了企业的生产经营活动和市场竞争能力。例如,一家制造业企业计划引进一条先进的生产线以提高生产效率和产品质量,但由于资金紧张,无法按时筹集到足够的资金,导致项目搁置。这不仅使企业错失了市场机遇,还可能因为设备老化、技术落后而逐渐失去竞争力^[2]。同时,资金紧张还可能导致企业在预算执行过程中出现挪用资金、调整预算等违规行为,破坏了预算的严肃性和权威性,进一步影响企业的正常运营。

2.4 员工积极性受挫,预算考核效果不佳

经济低迷时期,企业的经营业绩下滑就像阴霾笼罩,员工的收入和福利可能受到影响,这容易导致员工的工作积极性和主动性下降,如同失去了动力的机器。在全面预算管理中,预算考核是与员工切身利益密切相关的重要环节,如果考核指标不合理、考核过程不公平公正,或者考核结果不能及时反馈和有效应用,就会进一步挫伤员工的积极性,影响预算考核的效果,不利于企业预算目标的实现。例如,一家企业在预算考核中只注重财务指标,忽视了非财务指标,如员工的工作态度、创新能力等。这使得一些员工为了完成财务指标而采取短期行为,忽视了企业的长期发展。同时,考核过程不透明,员工对考核结果存在疑虑,认为考核不公平,从而降低了工作积极性和对预算管理的认同感。

3 经济低迷时期工业企业全面预算管理的应对策略

3.1 采用灵活的预算编制方法,提高预算的适应性

为了应对市场不确定性增加的挑战,工业企业应摒

弃传统的固定预算编制方法,采用更加灵活的预算编制方法,如滚动预算、弹性预算等。滚动预算就像一个不断前进的车轮,能够根据市场变化和企业实际情况,定期对预算进行调整和修订,使预算始终保持与市场环境的适应性。例如,企业可以每月或每季度对预算进行滚动更新,及时反映市场需求的变化和企业的经营情况。弹性预算则如同一个灵活的弹簧,能够根据业务量的变化,制定不同水平下的预算指标,为企业应对市场波动提供更加灵活的预算方案。以一家生产企业为例,根据不同的生产量制定不同的成本预算和利润预算,当市场需求增加或减少时,企业可以参照弹性预算及时调整生产计划和成本控制策略。同时,企业在预算编制过程中应加强对市场信息的收集和分析,建立完善的市场信息监测系统,及时掌握市场动态和竞争对手情况。充分考虑各种可能的风险因素,如政策变化、自然灾害等,提高预算的科学性和准确性。

3.2 加强成本控制,优化成本预算管理体系

在经济低迷时期,工业企业应将成本控制作为预算管理的核心任务,建立完善的成本预算管理体系。首先,企业应加强对成本的分析和预测,深入了解成本构成和成本动因,找出成本控制的关键点和潜力点。就像医生诊断病情一样,通过对成本数据的详细分析,发现成本高的环节和原因。例如,一家制造企业通过成本分析发现,生产过程中的废品率较高是导致成本上升的重要原因之一。于是,企业可以针对这一问题采取措施,加强质量管理,提高员工操作技能,降低废品率。其次,企业应制定合理的成本预算目标,并将成本目标分解到各个部门和岗位,明确成本控制的责任和义务。通过签订成本责任书等方式,将成本控制与员工的绩效考核挂钩,激励员工积极参与成本控制。在预算执行过程中,企业应加强对成本的监控和考核,建立成本预警机制,及时发现成本偏差并采取有效的措施进行调整和纠正。此外,企业还应积极推进成本管理创新,采用先进的成本管理方法和技术,如作业成本法、目标成本法等,提高成本管理的效率和效果。作业成本法可以更准确地分配间接成本,帮助企业了解每个作业环节的成本情况,从而有针对性地进行成本控制;目标成本法则以市场为导向,从产品设计阶段就开始考虑成本控制,确保产品具有成本竞争力。

3.3 强化资金管理,保障预算执行的资金需求

资金是企业生产经营的生命线,在经济低迷时期,工业企业应高度重视资金管理,确保预算执行的资金需求。企业应加强资金预算的编制和管理,合理安排资金

收支,优化资金配置,提高资金使用效率。就像家庭理财一样,制定详细的资金预算计划,明确各项资金的使用时间和安排。例如,企业可以根据预算安排,合理安排原材料采购资金、生产资金、销售资金等,避免资金闲置或浪费。同时,企业应积极拓展融资渠道,降低融资成本,确保资金链的安全稳定。除了传统的银行贷款外,企业还可以考虑发行债券、股权融资、供应链金融等多元化的融资方式。在选择融资渠道时,要综合考虑融资成本、融资期限、融资风险等因素,选择最适合企业的融资方式。在资金紧张的情况下,企业应优先保障核心业务和关键项目的资金需求,对一些非必要的投资项目和生产计划进行适当调整或延迟实施。例如,一家企业在资金紧张时,优先保障产品研发和市场营销方面的资金投入,暂停了一些非核心的生产线扩建项目。此外,企业还应加强对资金使用的监控和考核,建立健全资金管理制度,严禁挪用资金、违规操作等行为,确保资金使用的合规性和有效性。通过内部审计和外部监督等方式,加强对资金使用的检查和评估,及时发现和纠正资金使用中的问题。

3.4 完善预算考核机制,激发员工的工作积极性

预算考核是全面预算管理的重要环节,它直接关系到预算目标的实现和员工的工作积极性。在经济低迷时期,工业企业应完善预算考核机制,建立科学合理的考核指标体系,将考核指标与企业的战略目标和预算目标紧密结合,确保考核指标的全面性、客观性和公正性。考核指标不仅应包括财务指标,如利润、成本、收入等,还应包括非财务指标,如客户满意度、员工满意度、产品质量等。以一家服务型企业为例,除了考核营业收入和利润等财务指标外,还应考核客户投诉率、员工培训时长等非财务指标,全面评价企业的经营绩效和员工的工作表现。同时,企业应加强对考核过程的监督和管理,确保考核工作的公平公正公开。建立考核申诉机制,允许员工对考核结果提出异议,并及时进行调查和处理。在考核结果的应用方面,企业应将考核结果与员工的薪酬、晋升、奖励等挂钩,充分发挥考核的激励作用,激发员工的工作积极性和主动性^[1]。例如,对于考

核优秀的员工给予丰厚的奖金和晋升机会,对于考核不合格的员工进行培训和辅导,帮助其提高工作绩效。此外,企业还应加强对员工的培训和沟通,让员工了解预算管理的重要性和意义,提高员工对预算管理的认同感和参与度。通过开展预算管理培训课程、组织预算管理交流活动等方式,增强员工对预算管理的理解和掌握。

3.5 加强信息化建设,提升预算管理的效率和水平

在经济低迷时期,工业企业应充分利用信息技术手段,加强预算管理信息化建设,提升预算管理的效率和水平。企业应建立完善的预算管理信息系统,实现预算编制、执行、监控、考核等环节的信息化管理,提高预算数据的准确性和及时性。预算管理信息系统就像一个智能的管家,能够自动收集、整理和分析预算数据,为企业提供决策支持。例如,企业可以通过预算管理信息系统实时掌握预算执行情况,及时发现预算偏差并进行分析和预警。同时,预算管理信息系统还能够实现企业各部门之间的信息共享和协同工作,提高预算管理的效率和协同效应。各部门可以在系统中及时上传和下载预算数据和相关文件,实现信息的快速传递和共享。此外,企业还应加强对预算管理信息系统的维护和更新,确保系统的安全稳定运行。定期对系统进行升级和优化,修复系统漏洞,防止数据泄露和系统故障。同时,加强对员工的系统培训,提高员工使用系统的熟练程度和操作技能。

结束语

未来,随着市场环境的不不断变化和企业管理的不断创新,工业企业全面预算管理将不断完善和发展,为企业的发展提供更加有力的支持。

参考文献

- [1]何海燕.浅谈工业企业全面预算管理的难题及其对策[J].中国外资,2013(2):150-151.
- [2]杜晓亮.浅谈企业全面预算管理在工作中的运用[J].财经界(学术版),2016(1):945-954.
- [3]郭宏捷.关于加强烟草工业企业全面预算管理的思考[J].财政监督,2016(16):787-859.