

全面预算管理在汽车零部件行业的应用研究

李立鹏

(郑州日发汽车零部件有限公司,河南 郑州 450016)

摘要:随着市场竞争加剧,企业竞争开始从产品竞争慢慢转变为全方位多元化的商业竞争,这其中企业的管理模式在市场竞争中发挥着越来越重要的作用,优秀合理的企业管理模式可以极大的提高企业的市场竞争力。经济全球化给企业经营和管理带来了机遇和挑战。汽车零部件企业在这个背景下面临着新的考验,怎样在特殊的经济背景下获得可以长足的发展,考验着企业的经营管理者。全面预算管理作为现代企业达到预期目标和工作要求最常采用的一种经营管理模式,能够将经营结果转化为价值形式,可以有效实现对企业发展有效规划和企业资源的统筹安排最终提高企业的生产经营效率。全面预算管理目前已经广泛应用于各类企业的发展,但在对于近年来随着人们需求提高蓬勃发展的汽车及其零部件行业而言,仍有特殊的意义。

关键词:预算管理;汽车零部件;应用研究

1 引言

进入本世纪以来,高速发展的汽车产业带动了汽车零部件行业的竞争加剧。面对每年的整体降价、原材料替代、人工成本增长等各种生存压力,面临规模效应的优势在2008年开始的金融危机后渐渐在市场竞争中减弱的状况。如何提高汽车零部件企业应对风险和竞争的能力,更加要求企业具备适应时代和市场的经营管理模式。全面预算管理作为相对成熟的模式经历了几十年的发展,适用范围广,受众企业多,相对于其他的管理模式对汽车零部件行业比较有效。

2 全面预算管理

2.1 基本涵义

预算由很多种,包括工程预算、项目预算、财务预算等,我们讲的预算主要是财务预算,财务预算是一系列专门反映企业未来一定预算期内预计财务状况和经营成果,以及现金收支等价值指标的各种预算的总称,具体包括销售预算、生产预算、成本预算、现金预算、预计利润表、预计资产负债表和预计现金流量表等内容。全面预算管理是为了实现公司企业的战略经营计划,全员参与对计划时期内的经营管理、投资和筹资行为通过预算的方式对企业进行全面系统的规划、管理和控制。并通过预算起到激励和评价员工的作用,在分配上更有效率。

2.2 具体内容

全面预算主要包括经营预算、财务预算和专项预算,各项预算之间相互衔接、环环相扣,主要包括了预算编制、预算执行、预算分析、预算调控及预算考评等多个环节,形成一个完整的预算体系。一般来讲,好的预算需要几个方面,如领导重视、全员参与、共同的理念,设计和执行好的流程,使用统一的工具提高工作效率等。企业运作的核心思路是围绕市场进行经营,其中利润率、周转率和资本结构三个方面的财务运作是经营的关键点,经营的结果产生回报和风险两个平衡点。全面预算管理是致力于通过抓住关键点,合理调配资源,有效控制运营过程,保证企业安全经济的实现经营目标。

2.3 具体作用

全面预算管理模式作为企业管理的一种模式,是对公司整个层级的规划管理,能够将企业的经营目标管理细化到企业的各个环节。公司股东对董事会提出企业的发展目标和方向,董事会决策出具体的发展计划,总经理下达具体的经营计划到公司企业的各个部门,实现层层把控,可以有效调动各级的资源向共同的发展方向,最终实现公司的资源整合,协调各部门的工作。

全面预算管理贯穿于企业经营管理的整个过程。首先,可以通过预算编制实现企业投入经营的事前控制,制定全面发展的预算管理计划能够帮助企业实现长远健康的目标规划,帮助企业规避投资

风险,做好风险防控,其次,预算管理作为整合企业资源,调动部门工作协调心,形成公司向心力的有效工具,能够通过其计量和反馈的手段特定,随时掌握工作进程,了解公司部门对公司计划的执行力,方便随时调控发展方向和发展重点,控制企业的生产经营活动。最后,对于企业经营活动的事后控制,全面预算管理模式是通过预算分析和考评实现的,将实际经营结果与预算的数据分析做出对比,找出经营活动中的漏洞和疏忽,进行查漏补缺和反思,为以后的工作提供经验,为下一步的工作发展指明方向。

企业作为由人组成的特殊组织,想要实现企业资源的最大程度的利用,仅仅靠企业的组织模式是不够的,还需要充分发挥每个员工的潜力,这就需要一套成熟执行起来简单公平的奖励机制,也可以称为是激励机制。激励机制的基础是指标数据。企业在实现全面预算管理后,可以自然实现指标的量化并分配到各个层级后,就可以清晰的看出每个部门层级的实际经营效率,可以给激励机制提供数据的支撑。用指标的方式去评价员工的工作可以有效遏制人情观念和个人情感对公司发展产生的不良影响,避免个人主观因素对考核的影响,使企业形成公平公正公开积极阳光向上的良好工作环境和良性竞争的氛围。

3 汽车零部件制造业

随着中国汽车行业的蓬勃发展,中国汽车产量在2006年实现了对德国的首次超越,成为位列美国和日本之后的第三生产大国。但2008年金融危机的爆发严重冲击了我国的汽车产业,在政府的扶持下,我国的汽车行业发展迎来了特殊的发展机遇,中国的汽车市场成为了众多国家汽车市场中的佼佼者,但是这场危机依旧为中国初步进入平稳发展的中国汽车市场造成了不小的损失。

汽车零部件行业作为汽车行业的基础,随着我国汽车行业的发展也更加趋于国际化和系统化。为了应对我国汽车产业的发展,汽车零部件制造也实现了集成化和配套一体化的发展,通过不断加强对外资和技术的引进,实现了行业内全方位的内外合作。产业结构逐渐优化,技术管理水平得到显著提高。产权结构得到丰富,国有资本,民营资本和股份制丰富着汽车产业的产权结构。随着创业和创新的观念进一步影响到汽车零部件制造业,企业慢慢实现了从外资和技术引进到产业国有化的跨越,通过技术水平的提高,我国大多数的零件已经实现与国际接轨,吸引了来自全球的零部件采购者。在全产业得到综合提高的情况下,原有按照整车厂配套生产的传统生产模式已经不适应现阶段产业发展的需要,为了改变配套产品单一,对整车厂依赖过高的行业限制,适应现今汽车行业市场的规模大,质量高,专业化的要求,在产品的数量技术含量等方面得到提高,零部件企业开始朝着集团化方向发展,有效适应了系统化开发,模式化供货的现代行业趋势,摆脱了固有的行业限制,逐步融入到

国际零部件的供应体系中。除此之外,我国利用汽车产业的地理分布情况,建设汽车零部件的产业区,产业区内的各个企业之间进行资源的重组,形成产业,技术,资金的互补,充分发挥了各个企业的资源效益,迅速提高了汽车产业在全球范围内的竞争优势。

4 全面预算管理在汽车零部件产业中的应用

汽车零部件行业具有制造过程相对复杂,经营周期长、设备投资大、技术资金等成本高特性,企业运营中嵌入全面预算管理可以有效调配资源,提高效率,促进企业快速转型升级,在市场中建立起更高的竞争优势。

4.1 实时监控及时反馈的运营模式

汽车制造业产业链长,信息反馈时常不及时,严重阻碍了公司的决策效率,影响了公司对发展进程的有效把控。通过预算管理可以监督各个部门的预算执行情况,对于偏离运算范围的工作可以得到及时的修正和补救。另外,根据部门的实时预算可以反映出企业中各个部门的差异,分析部门差异,合理分配部门任务。出现预算问题,可以第一时间掌握一手数据,增强企业的风险应对能力,完善风险应对机制。随着面临数据结算时,快速获得信息,企业股东可以随时获得市场反馈,依据数据调整发展方向。

4.2 创新企业管理

在全面预算管理的基础上,企业可以随时掌握公司发展情况和市场信息,以客户需求为起点,从行动计划入手进行预算管控,用有限的资源满足客户无限的需求。在收集数据中积极应用现代的信息技术,不断创新发展预算管理模式,让企业高层获得更加及时正确的信息反馈,在此基础上大胆实践,提高决策效率,对公司的人文建设有着重要意义。

4.3 完善财务管理和绩效考核制度

预算管理是通过对资金和财务在公司运营各个环节的控制最后实现对企业经营的全程监控,因此拥有一套便捷高效的财务管理制度是预算管理可以发挥最大优势的基础。同时通过制度流程的设计减少预算外项目的发生,最大程度的保证预算的执行。预算也是绩效考核的基础和比较对象,因此结合预算建立有效的绩效考核体系是确保目标达成的有力保证。

5 结束语

全面预算管理的价值是对公司整体战略发展目标和年度经营计划的细化和量化,可将企业的经营计划数字化,制定出具体作业目标并分解到每一个对完成计划有影响的部门和个人,建立了必须遵守的行为规范。同时也是一种动态管理工具,利用预算可以对公司战略执行过程中出现的偏差随时予以修正和调整,是对执行过程进行管理监控的基准和参照。同时可以最大限度调动有效资源,帮助企业获得更大的市场竞争优势。在全员参与的预算体系中,实现了经营目标自上而下的传导,经营数据自下而上的流动。通过预算编制和管理过程实现横向、纵向信息传递和交流,构建了一种内部协商和谈判的程序和氛围,对于当前面临由于资源分散而出现发展阻碍的汽车零部件行业来说,全面预算管理具有更为丰富的作用。

参考文献

- [1]彭伟.A 集团公司全面预算管理研究[D].吉林大学,2018.
- [2]周逸辽.基于战略导向的 A 公司全面预算管理研究[D].苏州大学,2017.
- [3]耿华.汽车零部件企业的全面预算体系构建与实施[J].会计师,2018,07:37-38.