

价值创造下的企业预算目标确立与分解方法

谢晨霞

云南民族村有限责任公司

DOI:10.12238/ej.v8i9.2889

[摘要]为解决企业预算目标确立与分解中价值创造衔接不足的问题,聚焦价值创造导向,对企业预算目标的确立基础、分解路径及落地保障展开研究。确立基础涵盖价值创造核心维度界定、与预算目标的匹配逻辑等;分解路径包含基于组织架构的纵向分解、业务流程的横向分解等;落地保障涉及价值衡量体系构建、协同机制设计等。提出的系统性方法,整合价值创造各环节与预算管理的关联,以期为企业预算管理相关人员提供参考。

[关键词]价值创造;预算目标;协同机制;动态调整;数智化技术

中图分类号:F812.3 文献标识码:A

The establishment and decomposition method of enterprise budget target under value creation

Chenxia Xie

Yunnan Ethnic Village Co., LTD

[Abstract] To address the insufficient alignment between value creation and corporate budget target establishment and decomposition, this study focuses on value creation orientation to investigate the foundation of budget target setting, decomposition pathways, and implementation safeguards. The foundational framework encompasses defining core dimensions of value creation and establishing matching logic with budget objectives. Decomposition pathways include vertical breakdown based on organizational structure and horizontal decomposition through business processes. Implementation safeguards involve building value measurement systems and designing collaborative mechanisms. The proposed systematic approach integrates connections between value creation processes and budget management, aiming to provide reference for corporate budget management professionals.

[Key words] value creation; budget target; collaborative mechanism; dynamic adjustment; digital intelligence technology

引言

在全球经济不确定性加剧与企业价值创造逻辑深刻变革的背景下,传统预算管理模式的战略适配性不足问题日益凸显。本文聚焦价值创造导向,构建预算目标确立、分解及落地的全流程框架,探索财务资源配置与长期价值增长的深度融合路径。通过整合组织架构、业务流程与动态环境因素,结合数智化技术提出多维度协同机制与弹性调整策略,旨在为企业应对复杂市场竞争、实现资源效能与战略目标的动态平衡提供理论支撑与实践指引。

1 价值创造导向的预算目标确立基础

1.1 价值创造的核心维度界定

明确价值创造的关键构成是确立预算目标的前提。客户价值通过满意度与忠诚度的提升直接影响企业市场地位,高满意

度客户群体不仅带来稳定现金流,更能通过口碑传播降低获客成本,因此预算目标需优先倾斜于产品迭代与服务优化以巩固这一基础。股东价值作为企业存续的核心诉求,资本增值率与投资回报率的高低决定资源配置效率,预算编制需围绕提升资产周转速度与资本利用效率设计核心指标。员工价值体现在能力提升与敬业度改善上,具备专业技能且积极投入的团队能显著降低运营损耗,预算中需合理分配培训资源与激励基金以激活人力资本。社会价值通过社会责任履行与可持续发展实践塑造企业声誉,环保投入与公益项目虽不直接产生短期收益,却能降低政策合规风险与品牌危机概率,应在预算框架中预留专项额度。这四个维度相互支撑,共同构成价值创造的完整体系。

1.2 预算目标与价值创造的匹配逻辑

预算目标需与价值创造的阶段特征、业务结构相适配。企业在成长期的价值创造聚焦市场份额扩张与用户积累,此时预算应侧重渠道拓展与产品试错,容忍阶段性亏损以换取规模增长;进入成熟期后,价值创造转向存量挖潜与效率提升,预算需收紧非核心支出,将资源集中于精益运营与客户留存。主业与新业务的价值创造存在协同效应,预算需保持主业稳定投入以保障现金流,同时按新业务成长周期分阶段注入资源,避免两者争夺资源导致顾此失彼。短期效益与长期价值的平衡需要预算建立动态调节机制,既要确保季度营收与利润等短期指标达标,也要为研发储备与战略布局预留资金池。规模与质量维度的适配要求预算既关注营收增长幅度,也需设定人均效能、单位成本产出等质量指标,防止规模扩张伴随价值稀释。

1.3 内外部价值创造因素的动态评估

综合分析内外部因素以确保预算目标的可行性。宏观经济环境通过利率、汇率与消费能力直接影响价值创造空间,经济下行期需压缩资本性支出预算,增加流动性储备以抵御风险;在经济复苏阶段则可适度提高杠杆率,扩大产能投入以抢占市场先机。行业竞争格局的变化要求预算及时响应,当同质化竞争加剧时,需增加差异化研发预算;若头部企业发起价格战时,应调整营销费用结构,转向性价比传播而非单纯促销^[1]。企业核心能力决定价值创造的边界,技术驱动型企业需将研发预算占比与专利转化率挂钩;服务型企业则应侧重客户服务团队的预算投入以强化体验优势。供应链协同效率影响价值传递成本,预算需包含供应商赋能资金,通过技术共享与流程优化降低整体采购成本,同时建立应急储备预算以应对供应链中断风险。

1.4 预算目标设定的价值驱动原则

以价值驱动为核心确立预算目标的基本准则。战略性价值优先于短期效益,意味着当市场拓展与当期利润产生冲突时,预算应向构建长期壁垒的项目倾斜,如关键技术买断或核心人才储备,避免因短期业绩压力牺牲增长潜力。资源配置需遵循价值创造效率最大化原则,通过投入产出比测算,将更多资金导向边际效益更高的业务单元,对低效资产实行预算削减或处置。风险与价值平衡要求预算目标设置缓冲机制,在追求高回报项目时配套风险准备金,对涉及政策敏感领域的投入设置上限,确保价值增长的可持续性。利益相关者价值协同的包容性原则体现在预算分配中,需兼顾供应商账期优化、员工薪酬增长与股东分红比例,通过合理的价值分配机制维持生态系统稳定,避免单一主体利益最大化损害整体价值创造能力。

2 价值创造导向的预算目标分解路径

2.1 基于组织架构的纵向分解

按层级将总目标分解为可执行的单元目标是确保价值创造落地的基础。总部需明确各事业部的价值创造权责边界,将总体预算目标拆解为与业务特性匹配的指标,比如制造类事业部侧重成本控制与产能利用率,而研发类事业部则聚焦创新投入转化率。部门级预算目标需直接挂钩价值贡献,销售部门的预算应与市场拓展成效绑定,人力资源部门的预算则需与人才保留率

和技能提升速度关联。岗位预算指标的设计要体现价值驱动属性,生产岗位需明确单位产品能耗降低目标,客服岗位则需设定客户问题一次性解决率等具体标准。子公司或分支机构的预算目标需考虑区域市场差异,一线城市分支机构可侧重高端客户获取的预算分配,下沉市场则需优化渠道成本的预算结构。这种逐层分解方式既保证总目标的一致性,又能让各层级明确自身在价值创造中的具体角色。

2.2 基于业务流程的横向分解

沿价值链条分解目标可保障流程协同性,使各环节价值创造形成合力。研发环节的预算目标分解需聚焦创新投入的精准性,按技术攻关难度与市场前景分配资源,基础研究与应用研究的预算占比需根据战略优先级动态调整,确保核心技术突破与商业化落地的平衡。生产环节的价值转化效率目标要细化到成本与质量维度,原材料损耗率降低的具体数值需纳入预算考核,同时通过设备维护预算的合理分配提升良品率^[2]。营销环节的价值实现目标需兼顾市场份额与投入效率,客户获取成本的控制指标要与品牌传播预算联动,渠道费用的分配需与各通路的转化率直接挂钩。服务环节的价值增值预算需指向客户生命周期延长,售后支持的预算投入要与客户二次购买率提升目标匹配,通过服务体验优化降低客户流失的预算损耗。各环节预算目标的横向衔接可避免价值创造中的断点。

2.3 基于价值活动优先级的动态分解

按价值创造重要性动态调整资源分配能提升预算的适配性。核心价值活动需要建立预算倾斜机制,核心技术研发的预算需保障持续性,即使在整体预算收紧时也应维持基本投入强度,通过设立专项基金避免短期波动影响长期竞争力。潜力价值活动的培育性预算分配需遵循阶梯式增长原则,新兴市场开拓的预算应随用户增长阶段逐步提高,从初始的市场调研为主转向后期的渠道建设倾斜^[3]。非核心价值活动的预算需通过精简或外包实现优化,行政后勤等辅助性工作可通过服务外包降低预算占比,将节省资源转移至价值创造主链条。应急性价值维护活动的预留预算设置要覆盖潜在风险场景,供应链中断时的替代采购渠道建设、突发舆情下的品牌修复等场景需提前规划预算额度,确保价值创造过程中的意外冲击得到有效缓冲。

2.4 基于价值单元的矩阵式分解

结合组织与业务维度形成交叉式目标体系可强化价值创造的协同效应。区域与业务线交叉单元的预算分配需考虑双重价值诉求,华北区域的家电业务需平衡区域市场渗透率与品类毛利率,预算向高潜力城市与高毛利产品组合倾斜。产品与客户群体组合的价值贡献目标要细化到精准营销,高端产品线针对商务客户的预算投入需侧重定制化服务,大众产品线面向年轻群体则需优化社交媒体推广的预算结构。项目制团队的阶段性预算指标要与里程碑节点绑定,新产品上市项目的预算需按研发完成度、试销反馈、批量生产三个阶段分步释放,每个阶段的预算使用效果直接影响下一阶段额度。职能与业务协同单元的价值共创预算要打破部门壁垒,财务部门与销售部门的协同预算

应投向客户信用管理体系建设,通过数据共享降低坏账风险,实现跨部门联合创造的价值增量。这种矩阵式分解能消除单一维度分解的盲区。

3 价值创造导向的预算目标落地保障

3.1 价值衡量体系构建

建立科学的价值衡量标准是确保预算目标可追踪的核心。需将财务指标与非财务指标深度融合,经济增加值(EVA)可精准反映资本增值效率,客户满意度则直接关联市场长期价值,两者结合能避免单一财务指标导致的短视行为。短期价值指标如季度营收增长率需与长期价值指标如研发投入转化率形成互补,既关注当前业绩达成,也考量未来增长潜力。价值创造效率指标中,投入产出比可量化资源转化效果,人力投入产出率能评估团队效能,这些指标需嵌入预算跟踪体系。跨部门价值协同效果需通过流程衔接效率、信息共享程度等具体指标衡量,确保部门目标不偏离整体价值创造方向^[4]。这套体系能让每个预算环节的价值贡献都可感知、可评估。

3.2 协同机制设计

跨主体协同是保障目标分解一致性的关键。部门间需建立价值创造的利益协调机制,通过明确成本分摊与收益分配规则,避免因资源争夺产生内耗,例如销售部门的市场拓展费用与生产部门的产能保障成本需按订单转化比例合理挂钩。总部对分解目标应实施动态校准,定期比对各单元目标与整体战略的偏差度,通过资源再分配实现协同优化。内外部利益相关者的价值共创需搭建沟通平台,供应商的质量改进投入应与采购预算优惠联动,客户反馈的产品优化建议需转化为研发预算的调整依据。供应链上下游的价值分配需通过长期协议固化,原材料价格波动时的预算调整公式应提前约定,确保链条各环节都有持续创造价值的动力。

3.3 动态调整机制

根据价值创造环境变化灵活调整目标可增强预算韧性。市场环境变化需触发明确的修订规则,当行业平均利润率波动超过预设阈值时,应启动营收目标与成本预算的联动调整,需求萎缩期优先削减非核心营销费用^[5]。内部价值创造效率波动时,需分析设备闲置率、人员冗余度等具体成因,低效业务单元的预算额度应按效率改善进度阶梯式缩减。战略迭代下的预算目标需匹配新方向,从产品驱动转向服务驱动时,售后预算占比应逐步提升,生产预算则向柔性制造倾斜。突发风险事件中的价值保

全需有专项预案,自然灾害导致的供应链中断应激活备用供应商的预算紧急通道,舆情危机时的品牌修复预算需不受常规审批流程限制。

3.4 激励机制与价值贡献挂钩

通过激励引导组织单元聚焦价值创造目标可强化执行动力。部门层面的考核需将价值创造达成度与预算使用权限绑定,超额完成核心价值指标的部门可获得下周期预算的自主调整额度,未达标的则需缩减非必要支出。个人绩效需与单元价值贡献直接联动,销售人员的提成不仅与销售额挂钩,更要与客户终身价值绑定,研发人员的奖金需与专利商业化收益关联。长期价值创造成果需设计递延激励,管理层的股权激励行权条件应包含三年以上的持续价值增长指标,避免短期冲刺行为。价值创造超额完成的共享分配需覆盖全员,按个人贡献度提取专项奖励基金,让每个参与者都能感知到价值创造的直接收益,形成良性循环。

4 结语

企业预算目标的有效确立与分解,本质是价值创造逻辑在资源配置中的具象化。本文构建的体系,从价值维度锚定方向,通过多元路径实现目标拆解,依托保障机制确保落地,为企业平衡短期运营与长期发展提供框架。价值创造与预算管理的动态适配是持续命题,后续可结合不同行业特性深化路径设计,让预算真正成为价值增长的助推器。这一探索有助于企业在复杂环境中筑牢价值根基,实现资源效能与战略目标的协同提升。

参考文献

- [1]张容.基于价值创造的企业预算目标确立与分解策略研究[J].企业改革与管理,2025,(04):125-127.
- [2]王文城.基于降杠杆视阈下的企业预算目标管理探析[J].全国流通经济,2020,(35):46-48.
- [3]董兴海.企业预算、目标管理及绩效考核[J].现代商贸工业,2016,37(34):221-222.
- [4]李洪利.企业预算管理目标设置及管理研讨[J].时代金融,2015,(17):120-121.
- [5]李开军.企业预算目标制定方法总结与探讨[J].企业研究,2012,(18):84-85.

作者简介:

谢晨霞(1993--),女,汉族,湖南耒阳人,本科,中级会计职称,研究方向: 财务分析。