

# 基于战略导向的企业全面预算管理研究

贺三思

国网四川省电力公司广安供电公司

**摘要:**本研究旨在揭示全面预算管理在战略导向下的实际效果,为企业实施此管理模式提供理论支持。为达到研究目的,本研究采用了文献综述和案例研究相结合的方法。研究结果显示,全面预算管理在战略导向下能够促进企业战略目标的实现、实现对资源要素更高效的整合利用、加强了企业绩效考评体系的作用。然而,在实践中也存在一些问题,如预算组织机构不健全、预算编制与战略目标结合不密切、预算执行监督不严和预算考评与奖惩机制不完善等。综合研究结果,本研究得出结论:在实施基于战略导向的企业全面预算管理时,企业需要严格遵循基本指导原则、构建专门的全面预算管理组织、结合战略规划落实预算编制、坚持战略导向实施预算管理、坚持战略导向的预算监管与考核优化等一系列措施,以确保全面预算管理在战略导向下的有效实施。

**关键词:** 战略导向; 企业; 全面预算

【DOI】 10.12252/j.issn.2096-627X.2023.05.116

## 引言

在当今激烈竞争和迅速变化的商业环境中,企业为了取得长期竞争优势和实现可持续发展,越来越注重战略管理和资源优化。在这一背景下,全面预算管理以其战略导向的特点成为企业经营管理中备受关注的工具之一。全面预算管理不仅关注财务层面的规划与控制,更强调将战略管理与预算制定有机结合,以实现企业长期战略目标。本文旨在深入研究基于战略导向的企业全面预算管理,探讨其在提高战略目标实现、优化资源整合利用和强化绩效考评体系等方面的作用与影响。

### 一、基于战略导向的全面预算管理价值分析

企业全面预算管理以其战略导向的特点,对企业的经营管理产生了深远的影响,为实现战略目标、提高资源利用效率以及强化绩效评价体系做出了积极的贡献。

#### (一) 促进企业战略目标的顺利实现

全面预算管理通过将战略管理与预算制定有机结合,使得企业的各项预算活动更加贴合战略目标的实现。在制定预算计划时,企业能够清晰地考虑到长期战略定位,将资源有针对性地分配到关键领域,从而确保资源的最优配置。在预算执行阶段,通过实时监控和灵活调整预算,企业能够及时应对市场变化,确保战略目标的持续实现<sup>[1]</sup>。全面预算管理通过战略导向,使得企业的战略目标更加具体、可操作,为企业的可持续发展提供了坚实基础。

#### (二) 实现对企业资源要素更高效的整合利用

在全面预算管理的框架下,企业能够更加精细地规划和管理资源,实现对各个资源要素的更高效整合利用。通过全面考量企业各个方面的需求和战略目标,预

算管理能够帮助企业避免资源的浪费和重复使用,最大限度地提高资源的利用效率。这种整合利用的方式不仅涵盖财务资源,还包括人力、技术和时间等多个方面,从而为企业提供了更多的战略执行手段。通过这种更高效的资源整合利用,企业能够更好地适应市场变化,提高竞争力,实现战略目标的可持续实现。

#### (三) 加强了企业绩效考评体系的作用

全面预算管理强调绩效管理在整个管理过程中的重要性,通过建立全面的绩效评价体系,企业能够更全面、客观地评估自身的经营绩效。在全面预算管理的框架下,企业不仅关注财务绩效,还强调非财务绩效的重要性,如客户满意度、创新能力等。这使得企业的绩效评价更加综合,能够更好地反映企业在多个方面的优劣势,为战略调整提供了更为准确的数据支持。通过加强绩效考评体系的作用,企业能够更好地识别问题、改进经营活动,并持续提高整体绩效水平,实现经济效益和社会效益的双赢。

## 二、企业全面预算管理中存在的问题

### (一) 预算组织机构不健全

在企业全面预算管理中,预算组织机构的不健全问题严重制约了预算活动的高效执行。这一挑战的体现主要在企业内部对于预算活动的组织架构和责任划分存在缺陷。预算组织机构的不完善使得在预算编制、执行等环节缺乏清晰的责任主体<sup>[2]</sup>。责任的不明确导致了协同合作的困难,各个部门之间的协作机制缺失。由于信息流通受阻,跨部门的有效沟通和协同变得非常困难,最终导致了预算活动的低效执行。

### (二) 预算编制与战略目标结合不密切

在实际操作中，企业在进行预算编制时未能充分考虑企业的长期战略目标，这导致了预算计划和实际战略发展方向之间存在较大脱节。这种情况使得企业的资源配置缺乏精准性，无法有效地支持实现长期战略目标。预算编制缺乏与战略目标的紧密结合使得企业在面对市场变化和战略调整时缺乏灵活性和前瞻性<sup>[3]</sup>。实际上，预算编制应当是战略目标的具体体现，是资源分配的工具，而不仅仅是财务计划的制定。缺乏密切结合的预算编制将使企业陷入短视和应变的困境，难以实现长期战略愿景。

### （三）预算执行监督不严

尽管企业可能制定了完善的预算计划，但在执行过程中却面临监督不足的问题。一些企业缺乏有效的执行监督机制，导致在预算执行过程中的问题难以及时发现和解决。这导致了资源的浪费，预算目标未能按计划实现，最终影响了企业的整体绩效水平。缺乏严格的执行监督机制使得企业在推动预算计划时失去了有效的掌控手段。监督不足还可能使得员工对于预算计划的执行缺乏足够的约束，降低了组织的执行力。建立有效的预算执行监督机制对于确保预算计划的有序推进和战略目标的实现至关重要。

### （四）预算考评与奖惩机制不完善

在企业全面预算管理中，预算考评与奖惩机制的不完善问题直接影响了员工对于预算执行的积极性。一些企业未能建立有效的预算执行考核体系，导致员工对于预算执行缺乏足够的激励。同时，奖惩机制的不完善也可能导致对预算达成与未达成的行为未能得到应有的激励或制约，从而影响了全面预算管理的有效性。缺乏奖惩机制可能使得员工对于预算计划的重要性认识不足，进而降低他们的执行积极性。

## 三、基于战略导向的企业全面预算管理措施

### （一）严格遵循基本指导原则

在实施基于战略导向的企业全面预算管理中，强调严格遵循基本指导原则是为确保管理成功而不可或缺的一步。这一战略决策的核心动因在于建立有效的管理框架，提高预算管理的透明度、可信度和有效性。通过确立明确的预算编制流程，企业能够规范各层级参与者的职责，确保数据的准确性和可追溯性<sup>[4]</sup>。也要建立透明的信息披露机制，以公开透明的方式向内外部各利益相关方提供关键信息，促进决策的科学性和可信度。此

外，通过明确责任与权利的原则，确保预算参与者在权责平衡中理解和支持预算目标，激发团队协作。通过这些规范和制度，企业能够确保预算管理始终以公平、公正、公开的原则为基础，为全面预算管理的战略导向提供坚实的管理基础。

### （二）构建专门的全面预算管理组织

为实施基于战略导向的企业全面预算管理，企业需构建专门的预算管理组织。这是为了更好地应对经济变化和确保企业战略目标的实现。企业可选聘具备财务、战略规划和业务运营等专业知识的人员，组建全面预算管理团队。这个团队的核心任务是协助各业务部门有效执行全面预算管理策略，确保预算制定和执行符合整体战略方向。通过培训和专业发展计划，提升团队成员的专业素养和战略思维，以更好地适应快速变化的市场环境。此外，建立专业团队与其他部门的有效沟通渠道，促使信息共享和协作。通过构建这样一个专业团队，企业能够更高效地推动全面预算管理的实施，提高管理水平，确保战略目标的有序实现。

### （三）结合战略规划落实预算编制

实施基于战略导向的企业全面预算管理的动机在于优化资源配置，提高战略执行效果。在这一战略框架下，预算编制与战略规划的密切结合显得至关重要。企业需要在战略规划的初期明确长期目标和战略方向，确保整体战略明晰。这一明确性有助于为预算编制提供具体的战略方向和依据。企业更需要将这些长期目标和战略方向融入预算编制的过程中，使得各业务部门的预算计划能够紧密契合整体战略目标。这涉及详细的讨论、协商和信息共享，以确保各部门预算的合理性和有效性<sup>[5]</sup>。通过这种结合，企业能够更准确地确定业务活动的优先级，将资源有序配置到战略关键点，实现对战略目标的前瞻性和战略性的支持。整个过程需要高层领导团队的积极引领，以确保战略规划与预算编制的有效衔接，为企业战略导向的全面预算管理提供坚实基础。

### （四）坚持战略导向实施预算管理

坚持战略导向在企业全面预算管理中的实施是为了确保企业长期战略目标的实现。这一战略决策的动机在于应对市场变化、提高竞争力，并确保资源的有效利用。首先，企业需要在全过程中始终关注长远战略目标，明确企业愿景和核心价值，将其贯穿于每个预算环节。这要求企业领导层明确传达战略目标，使每个部门

理解并将其纳入日常业务决策中。其次，企业需要建立一套全面的战略管理体系，包括定期战略审查、对市场趋势的敏感度分析以及灵活的战略调整机制。这有助于企业更好地适应市场变化，调整业务战略，保持与时俱进。最后，企业在预算执行过程中需要不断监测和评估实际执行情况与战略目标的符合度，并根据反馈信息及时调整预算策略。通过强调战略导向，企业能够实现预算管理与企业战略的紧密对齐，提高预算执行的有效性，确保整体战略方向得到全面实施。

#### （五）坚持战略导向的预算监管与考核优化

战略导向的企业全面预算管理的实施旨在通过强调战略目标，实现预算执行与企业战略的高度一致，提高绩效和整体业务成果。企业需要建立全面的绩效评价体系，将关键绩效指标与长期战略目标紧密关联。这需要定义明确的战略性指标，确保它们能够反映企业的战略导向，为业务活动的执行提供明确目标<sup>[6]</sup>。同时，企业需要实施实时监管机制，通过先进的信息技术手段追踪和分析预算执行情况。这有助于及时发现偏差和问题，并采取相应的调整措施，确保各项业务活动符合企业长期战略目标。此外，通过优化战略导向的监管与考核，企业能够深入了解业务环节的关键绩效表现，从而精准调整战略方向和预算策略。这一过程需要领导层的积极参与，以确保监管与考核体系真正服务于企业的长期战略导向，推动全面预算管理的有效实施。

#### （六）加强对SWOT分析的战略制定应用

在实施基于战略导向的企业全面预算管理中，加强对SWOT分析的应用是为了更全面、科学地确定战略方向，从而提高预算编制的针对性和战略性。企业实施这一措施是为了更好地了解自身的优势、劣势、机会和威胁。SWOT分析有助于全方位审视企业内外部因素，明确企业当前所面临的挑战和机遇，为制定明晰的战略方向提供依据。企业需要在战略制定过程中将SWOT分析的结果与长期战略目标相结合。通过深入理解SWOT分析的结果，企业可以更准确地定义战略方向，明确战略目标，并在预算编制中将目标纳入考量。企业也需要建立一个持续改进的机制，使SWOT分析与预算管理过程相互补充。定期更新SWOT分析，将新的内外部因素纳入考虑，以确保预算管理始终与企业的战略导向保持一致。通过这一过程，企业能够更好地应对市场变化，灵活调整预算方案，提高预算编制的战略性和前瞻性。

#### （七）加强平衡计分卡的战略运用

在基于战略导向的企业全面预算管理中，强调平衡计分卡的战略运用是为了更全面、系统地评估战略目标的实现情况，及时发现偏差并采取战略调整。企业实施这一策略是为了解决传统财务指标难以全面衡量企业绩效的问题。平衡计分卡通过四个维度（财务、客户、内部业务流程和学习与成长）的关键绩效指标，提供了更多角度的评估，使企业能够全面了解业务运作的各个方面。企业需要在预算管理过程中设定关键绩效指标，并通过平衡计分卡对其进行监测。这涉及确立与战略目标直接相关的指标，以及建立能够量化衡量战略目标实现情况的测量方法。企业要定期进行平衡计分卡的评估和反馈，及时发现偏差并采取战略调整措施。这需要建立一个灵活的机制，使企业能够根据绩效数据迅速调整战略方向，确保预算管理始终服务于整体战略导向。通过强调平衡计分卡的战略运用，企业能够更好地实现战略目标，提高预算管理的战略性和效果。

#### 结语

全面预算管理作为一种战略导向的管理工具，在当前商业环境下展现出了强大的应用潜力和广泛的关注度。本研究的深入分析希望能够为企业管理者提供更为科学的战略管理方案，为学术界提供关于全面预算管理实际效果的深入研究和讨论。在未来的研究中，我们还需要进一步关注全面预算管理在不同行业和背景下的适用性，以及其与其他管理模式的结合等问题，为企业管理实践提供更为全面的指导。

#### 参考文献

- [1]张德龙. 基于战略导向的企业全面预算管理研究[J]. 上海商业, 2022(10): 135-137.
- [2]许庆民. 基于战略导向的企业全面预算管理研究[J]. 中外企业家, 2018(36): 1.
- [3]陈丽生. 基于战略导向的企业全面预算管理研究[J]. 行政事业资产与财务, 2017(21): 2.
- [4]陈秋菊. 基于战略导向的企业全面预算管理研究[J]. 现代商业, 2021(19): 3.
- [5]葛琳琳. 基于战略导向的企业全面预算管理研究[J]. 经济技术协作信息, 2022(7): 3.
- [6]陈正玉. 基于战略导向的企业全面预算管理研究[J]. 中国经贸, 2020(12): 2.