

# 基于战略导向的企业全面预算管理体系构建研究

方 芳

(陕西渭河生态集团有限公司, 陕西 西安 710068)

**摘 要:**全面预算管理是企业的管理机制,是预测和控制企业投资、筹资、经营和流通活动的行为和制度安排。它是将企业战略和实际运作相联系的战略保证和业务指标体系,还有管理活动。经过 80 多年的实践,全面预算管理已经成为当今全球企业的常规管理方式。预算方案本身并不是最终目标,而是基于资源分配,主要用来衡量和监测公司及各部门的业绩,以确保公司战略目标的实现。预算内预算管理的目标必须和战略管理相结合,以促进战略目标的实现。

**关键词:**战略导向;企业全面预算管理;体系构建

**[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2021.18.069**

## 1 引言

随着经济一体化进程的加快,市场竞争日益激烈。为了提高市场竞争优势,实现持续、稳定的发展,企业组织并建立了基于战略导向的全面预算管理体系。以此为基础,在战略发展目标的指导下,通过全面预算管理,有效提高企业经济效益。从现状来看,基于战略导向的全面预算管理仍然存在问题,略有改善。从战略导向与全面预算管理的关系出发,通过理论研究和实践分析,对战略导向下企业全面预算管理的发展现状,寻找存在的问题。并提出了一些优化对策供参考。

## 2 战略导向与企业预算管理

### 2.1 战略导向

战略导向是企业行为的基准。一些业务和经营活动必须始终与企业的战略目标相一致和统一,才能形成企业发展的共同力量,促进企业经济和社会效益的提高。战略导向与信息紧密相连。

### 2.2 全面预算管理

全面预算管理是以预算为基础的一种组织与发展业务活动的管理形式,它是以为预算为手段对各种财务和非财务资源(设备资源、人力资源等)进行分析、分配、评估和控制。为科学分配企业内部各部门、各资源,确保企业战略目标的实现,实现企业生产经营活动的有效协调和组织。全面预算管理具有战略导向、实施企业成本管理、实施全面企业管理的特点。

### 2.3 战略导向与全面预算管理的关系

公司战略目标的制定是企业的发展过程中的一项长期发展计划,它对企业各种任务的制定都有一定的指导作用。由于企业的战略目标和计划的设置都与企业的运作密切相关,因此,必须根据企业的实际情况和企业的发展趋势进行调整和改进。从这个角度来看,企业的全面预算管理需要和企业的战略决策计划联系起来,企业的计算是根据企业战略的变化来进行的,信息反馈是以计算处理结果为基础的。与此同时,企业战略和企业预算的有效结合,带动了企业经营的发展,保证了各种资源在经营过程中的有效配置,增强企业竞争力。

## 3 基于战略导向的企业全面预算管理发展状况

### 3.1 企业缺乏全面预算管理的概念

相对于发达国家,中国企业全面预算管理的发展相对较晚,部分企业领导者对战略导向的全面预算管理还存在一定的问题。有的企业没有根据实际情况和市场变化制定战略发展目标,或制定的战略发展目标缺乏科学性和可行性。另外,由于一些公司没有按照既定的战略目标进行全面的预算管理,企业只关注财务预算,预算管理就变得非常片面。因此,企业员工不能真正参与预算的全面管理,从而制约了预算管理的优化开发。

### 3.2 外部环境变化影响较大

在实施全面预算管理时,企业必须不断调整和改进,以适应市场变化和社会发展的需要。然而,随着经济全球化的发展,市场竞争日趋激烈,企业在制定战略发展目标时,需要尽可能地缩短开发时间,以适应市场变化调整战略开发目标,修正策略。这种情况使得企业目标很难达到,并严重影响了企业的整体预算管理。全面预算管理编制过程与战略

无关,不是为了促进实现战略目标。预算制没有监督机制来促进实现战略目标。预算责任主体评价指标是将财务指标作为预算评价体系的主要组成部分,忽视了对非财务指标的评价。金融指标评价的重点是收入、利润、费用、费用等指标,但对投资和未来现金流量等指标重视不够。很多企业,尤其是中小企业,战略导向不够明确。常规预算与战略之间没有联系,预算管理体系没有正确反映战略思想的实施路径。企业对于预算管理是否有助于战略的实施并不十分清楚,对于预算和日常业务活动中如何体现战略目标也没有清晰的思路。企业战略无法真正实施,不能把企业的长期战略目标和具体的经营行为结合起来。这种情况缺少关键业绩评估指标来确保企业战略的实现,从而影响企业保持可持续发展的能力,并可能产生破坏性后果。

### 3.3 预算管理综合体系尚不完善

全面预算管理包括综合预算分析、预算编制、预算执行、预算监督与评估等多方面内容。从某种意义上讲,对预算管理提出了更高的要求。要在完善、系统的预算管理体系和流程基础上,实行标准化操作。但目前大多数企业尚未建立一个完整的预算管理体系,管理组织结构不科学,制约了基于战略导向的全面预算管理的优化发展。与长期战略相比,该公司单方面追求短期评估指标,日常运营关注和行动更侧重于短期业务。预算案导致预算松弛和预算松弛。因为预算与战略无关,因此不能说明工作行动和资源分配的优先次序和合理性,可能导致预算无效或错误。尽管没有涉及预算和战略,但企业资源不仅难以实施战略,而且与公司有联系。资源浪费,失去生存和发展的机会。从企业实践的需求和要求出发,突破追求短期盈利模式,建立以战略为导向的预算管理体系。这是当前国内外预算管理研究的热点问题。由于它是一种战略管理方法,因此预算管理方面有各项综合的见解和意见。

### 3.4 缺乏落实全面预算管理的激励机制

全面预算管理系统中,对某些具体指标的评价往往只反映在部门经理的绩效评价中,而在实际工作中却不能完全落实,激励效果可能无法达到,导致目标失败。大部分员工认为全面预算主要是改进对单位领导的监督管理,与自己的工作很少相关。要全面调查所有员工的热情是不可能的,而且难以有效参与。从事综合预算工作,建立标准化的预算评估和补偿机制是提高预算执行效率的有效途径。缺乏一套独特的全面预算管理评价机制,部分考核主要局限于开展预算工作,没有具体的评价指标,因而预算评价不充分。

## 4 战略导向下企业全面预算管理优化对策

### 4.1 必须加强全面预算管理

随着市场竞争的日益激烈,企业需要清楚地认识到建立一个基于战略导向的全面预算管理系统的重要性,业务经理需要在持续学习中加强自己的知识和理解,然后在相关的教育培训和宣传下发挥领导作用,提高公司各部门和工作人员对全面预算管理的理解和重视。另外,企业要注重提高相关人员的专业技能和专业能力,为有效开展预算工作打下良好的基础。不管是“互联网+”开发理念的提出,还是“一带一路”开发战略的实施,都已经成为企业应对市场变化、顺应社会发展趋势、提高市场竞争力的必然趋势。实施管理模式改革。因此,企业应根据

实际情况,制定科学合理的战略发展目标,并据此建立全面的预算管理体系,实现企业资源的科学分配和有效利用,减少经营管理风险,提高经济水平。公司利润为企业创新和持续竞争能力的发展奠定了良好的基础,因此基于战略导向的企业整体预算管理研究具有重要的研究价值和现实意义。

#### 4.2 建立和改进全面预算管理组织

没有健全管理组织的支持,就无法实现全面预算管理的可持续发展。为此,应建立完整的全面预算管理组织,以实现基于战略导向的全面预算管理的最佳发展。第一,由经营者和各部门的管理者共同建立全面预算管理委员会,负责为编制综合预算、预算执行、预算监督、预算核准提供支助和服务。第二,预算编制机构是由专业全面的预算编制构成,能够对预算编制进行收集、分类、分析和利用,制定科学、全面的预算计划。另外,为加强预算监督,确保预算编制与执行的正确性、科学性、有效性,提高企业整体预算管理的质量和效率,建立由各部门参与的预算监督协调机构。

#### 4.3 创新型企业全面预算管理

要实践企业全面预算管理在战略导向下的作用,论证了预算管理系统构建的科学性。为了把握企业战略目标的实质,为全面预算管理打下良好的基础,企业必须引进先进的预算管理方法,完成科学的企业分析。对企业的优缺点、威胁和机遇进行综合分析,根据相关数据模型的建立与分析,把握多种因素之间的关系,使其成为企业战略制定与实施的关键方向。目的。另外,平衡计分卡理论将被用来进一步细化企业战略。本文将企业财务、经营环境、客户、内部流程四个方面,通过对企业战略环境和决策工具的分析与应用,划分为:编制企业的“战略地图”“战略规划表”“平衡计分卡”,将全面预算管理渗透到所有的表格和卡中,实现战略目标、全面预算管理、绩效考核之间的有效联系。

#### 4.4 优化全面预算管理系统

最大限度地全面预算管理,保证企业全面预算管理的顺利进行。全面预算管理的战略导向分析需要建立一个完整、科学的全面预算管理体系,确定企业的整体预算管理目标,是预算管理行为实施的重要标准,因此,预算目标决策的科学性、准确性直接影响到预算管理工作的质量和效率的提高,影响到预算管理的实施。对此,预算部必须根据企业的实际情况,根据企业的实际情况,根据企业的实际情况,提出较高的层次,经审核部门的上级部门和管理层审查后,再进行分类,最后再由委员会和董事会审查,在这个过程中,预算目标的确定必须由战略发展需要来指导,以确保目标的实施能有效促进企业的稳定和可持续发展的有竞争力的发展。与此同时,目标必须可行且科学。保证各项预算的准确性。为避免错误的预算而产生的商业风险。为了实现这一结构,必须按照整个预算管理的组织结构和组织管理过程进行组织和实施。从而保证预算准备与汇总的有效性、准确性、科学性,提高预算编制的质量和效率,充分发挥预算的激励与抑制作用。实施预算外项目主要指对预算超支项目的管理。即,预算超支的项目如果经过审查和核证,就必须由有关部门实施。为保证项目实施的必要性和正确性,应根据企业的实际情况对各环节进行有效的管理和控制。如监督审核过程中发现问题涉及数额较大,其工作人员需要进一步分析企业的战略目标以及与问

题相关目标的实施情况。掌握预算管理中存在的问题与不足,以调查分析制度为基础,掌握影响预算问题的因素,对影响因素进行定量、定性分析。为弥补预算的不足,需要根据分析结果调整预算管理计划。概算管理就是加强预算核定管理,实行核定预算的全面管理。因此,需要建立一个完整而全面的预算管理评价体系。以“核心、拒绝、协调、纠正”四个层次为切入点,建立考核指标,采用奖惩制度,建立考核制度,实现了考核与财务、绩效的有效关系。提高全面预算管理质量,促进企业优化发展。

#### 4.5 加强建立全面预算管理信息

在信息时代背景下,开发信息化建设和提高大数据技术的APP功能已成为企业实现可持续竞争力发展的重要战略目标。对此,企业在实施全面预算管理时,运用先进的科技手段,进行全面预算管理的信息化、数字化、智能化建设,利用科技的优势,实现信息化预算管理。存储、共享和APP功能。对制定和实施企业全面预算管理提供信息支持。为此,企业必须加大全面预算管理信息化基础设施建设的投入,实现硬件、软件设施的改进和更新,利用收集到的信息,提高企业有关信息的收集和处理能力。为提高企业预算质量和效率,确保各项资源分配的科学性,工作计划与协调。在转型升级的关键时期,根据企业发展的战略目标,建立完善的全面预算管理体系,加强全面预算管理,对于降低企业风险、控制企业成本、提高企业经济效益具有重要意义。对此,企业要想为自身的发展打好基础,必须根据实际情况进行有针对性的改进和改进。

战略导向的企业全面预算管理是将企业日常工作与战略联系起来的一种全面、有效的管理方法。战略导向的企业全面预算管理管理实质上就是对未来的管理,通过未来的规划,指导当前的实践,获取对企业战略的全部支持。战略导向的企业全面预算管理管理强调预算目标和预算编制的出发点是战略,预算战略的基础。预算案的内容和模式必须能反映企业在不同时期的战略优先次序的差异及相应的资源分配要求。企业预算的变革,对改善企业经营、提高企业核心能力具有重要意义,将战略思想融入预算管理体系并有效实施。

#### 参考文献

- [1]岳鹏.战略导向下企业预算管理体系的构建及其运用探讨[J].商场现代化,2019(04):171-172.
- [2]杨玉其.战略导向下的企业全面预算管理体系构建[J].大众投资指南,2019(10):107-108.
- [3]邵梅媛.基于战略导向下企业全面预算管理体系的构建[J].现代经济信息,2019(13):305.
- [4]王周喜.基于战略导向的企业全面预算管理问题研究[J].企业改革与管理,2020(11):146-147.
- [5]张慧.基于战略导向的全面预算管理探讨[J].行政事业资产与财务,2020(12):37-38.
- [6]王玉伟,薛翠平.基于战略导向的企业全面预算管理[J].当代会计,2020(21):62-63.
- [7]江茜.战略导向下的全面预算管理在企业中的应用[J].中国市场,2021(07):85-86.