

## 以战略为导向的全面预算管理

李 贤

北京中兴华会计师事务所, 北京 100000

**[摘要]** 在日益繁杂且竞争激烈的商业环境中, 资源如何科学合理地分配与高效运用, 已成为企业管理面临的核心议题之一。在企业资源配置中, 全面预算管理扮演着关键角色, 其效能直接关联至战略目标的达成与否, 全面预算管理以战略为导向, 不仅侧重于财务预算编制与实施, 更重视与公司长远战略目标的紧密融合, 旨在保障预算实施有效推动企业整体战略的贯彻与施行。对全面预算管理的根本原理及其演进轨迹进行剖析, 进而对以战略为核心导向的全面预算管理理念及其关键价值进行阐述, 随后提出实施此类管理模式的具体途径与技巧。文中通过具体案例剖析, 阐释了战略驱动的全方位预算在企业领域中的应用实践, 并在文末归纳了其操作过程中所面临的难题及解决策略, 企业若采纳以战略为引导的全面预算管理机制, 则其竞争实力将显著增强, 资源配置亦将得到优化, 进而推动企业的持续发展。

**[关键词]** 战略导向; 全面预算; 管理

DOI: 10.33142/mem.v5i6.14482

中图分类号: F275

文献标识码: A

## Comprehensive Budget Management Guided by Strategy

LI Xian

Beijing Zhongxinghua Certified Public Accountants, Beijing, 100000, China

**Abstract:** In the increasingly complex and competitive business environment, how to scientifically and reasonably allocate and efficiently utilize resources has become one of the core issues facing enterprise management. In enterprise resource allocation, comprehensive budget management plays a key role, and its effectiveness is directly related to the achievement of strategic goals. Comprehensive budget management is guided by strategy, focusing not only on financial budget preparation and implementation, but also on close integration with the company's long-term strategic goals, aiming to ensure effective implementation of the budget and promote the implementation of the overall enterprise strategy. The fundamental principles and evolution trajectory of comprehensive budget management are analyzed, and the concept and key values of strategic oriented comprehensive budget management are elaborated. Subsequently, specific approaches and techniques for implementing such management models are proposed. The article elaborates on the practical application of strategy driven comprehensive budgeting in the field of enterprises through specific case analysis, and summarizes the difficulties and solutions faced in its operation process at the end of the article. If enterprises adopt a comprehensive budget management mechanism guided by strategy, their competitive strength will be significantly enhanced, resource allocation will be optimized, and sustainable development will be promoted.

**Keywords:** strategic guided; comprehensive budget; management

### 引言

全面预算管理作为企业财务管理的重要组成部分, 其历史已经有几十年。在传统的预算管理模式中, 预算主要侧重于短期的财务目标, 偏重于成本控制与资金调度。然而, 在经济全球化与信息化持续演进的大背景下, 企业遭遇的竞争态势愈发错综复杂, 而传统的预算管理模式已不足以适应企业发展的多维需求。为追求环境适应性及战略目标的长远达成, 企业亟须构建一套体系完备、科学严谨的预算管理模式<sup>[1]</sup>。在战略引导下, 全面预算管理模式正日益显现为一种新兴的发展动向与迫切要求。在财务领域, 预算编制与控制至关重要, 同时更应重视其与企业战略目标的契合, 以确保在追求战略目标的过程中, 资源得以高效分配, 进而提高企业运营效能与市场竞争力。

### 1 全面预算管理的基本理论与发展历程

全面预算管理作为一种重要的企业管理手段, 其基本

理论与发展历程经历了多个阶段的演变。最初, 预算管理主要聚焦于对企业财务资源的控制和分配, 其核心目标是通过预算编制与执行, 确保企业资金的合理使用和成本的有效控制。随着企业规模的扩大和管理需求的复杂化, 预算管理逐渐发展为一种全面性的管理工具, 不仅涉及财务预算, 还包括了业务、战略等方面的预算规划。在 20 世纪 50 年代, 全面预算管理开始进入企业管理的核心领域, 许多跨国公司如通用电气、IBM 等率先采用了这一管理方式, 并取得了显著的成果<sup>[2]</sup>。然而, 在全球化经济与信息技术迅猛扩张的背景下, 过往的预算管理模式开始显现诸多弊端, 尤其是在应对市场环境急剧变迁时, 其预算编制的固定性与短期性特征, 导致企业难以迅速应对外界环境之变。进入 21 世纪, 全面预算管理逐渐从传统的财务预算向战略导向的全面预算管理转变。在企业运营中, 预算不再单纯扮演资金配置角色, 其与公司长远战略规划紧密

相连，预算执行环节的展开，是战略实施的重要途径。在当前阶段，企业全面预算管理着重凸显预算的适应性、时效性与预见性，其核心目标是通过不断调整与改进预算策略，助力企业战略的长期实施与不断进步。随着企业转型步伐的加快，它们开始采纳诸如零基预算、滚动预算等更为科学的编制手段，旨在确保在多变的经济背景下，预算管理仍能保持其显著的适应性与效能。

## 2 战略导向的全面预算管理的重要性

战略导向的全面预算管理在现代企业管理中具有举足轻重的地位，其重要性主要体现在对企业资源的有效配置、战略目标的实现以及组织长期可持续发展等方面。传统的预算管理往往聚焦于短期财务的调控与成本的限制，却忽略了外部环境变迁与企业长远战略的衔接，此种做法易导致预算计划与企业战略导向的偏离，从而对企业的发展历程造成不利影响。在战略导向的基础上，全面预算管理得以精进，其通过紧密关联企业战略目标，使预算不只是财务资源的调配手段，亦成为战略推进的助力。在战略引领下，实施涵盖所有预算的全面管理措施，以实现对企业内部资源分配的优化调整，企业战略目标的精准预算分配，使得资源得以投向战略价值显著的项目与领域，进而大幅提升资源运用效率和成效<sup>[3]</sup>。

战略导向的预算管理能够促进企业战略的落实与执行。算作为企业各项活动的资金保障，通过精准的预算编制和执行，确保企业战略目标的实现具有资金支持和执行力度，避免战略决策因缺乏资金支持而停滞不前。全面预算管理，以战略为导向，能够显著提升企业应对外界环境波动的能力。面对纷繁复杂的市场情境，企业常需迅速且灵活地对财务预算进行调适，以助力战略的实时变动与推行。战略导向的预算管理，使得企业在市场波动之际，能迅速作出反应，对预算进行高效调整，进而确保战略的持续演进与落实。以战略为导向，企业全面执行预算管理，显著增强了其整体竞争力。在当前运营框架下，编制预算不仅是财务状况的前瞻性分析手段，同时也是企业全局战略思考的直观反映。它促使企业全体成员对战略目标达成共识，并确保各职能部门与岗位职责与战略部署实现深度耦合，进而显著增强组织内部的协同作用。全面预算管理，以战略为导向，不仅构筑了企业财务控制之基石，亦对战略执行环节施加了强劲助力，进而推动企业向着健康与可持续的成长轨迹稳健前行。

## 3 以战略为导向的全面预算管理的实施策略

### 3.1 明确战略目标与预算的对接

实施以战略为导向的全面预算管理，要确保企业战略目标与预算目标高度一致。预算管理必须从企业的战略目标出发，充分考虑未来发展方向与重点领域，确保预算编制与战略目标的紧密结合。在实际操作中，企业需要明确战略目标的具体内容，如市场扩展、技术创新、产品研发等，并将这些战略目标细化为具体的财务指标、部门目标

和个人任务<sup>[4]</sup>。企业领导层在制定战略时，必须清晰地表述战略目标，并确保各个部门了解战略目标与其工作职能之间的联系。预算编制时，应该根据战略目标的优先级和重要性进行资源的合理配置，确保资金和资源优先支持能够促进战略实施的关键领域。同时，战略目标的逐步推进需要细化预算管理周期，制定年度、季度甚至月度预算，并实时监控预算执行情况，确保预算执行与战略目标的一致性。

### 3.2 建立灵活的预算编制机制

以战略为导向的全面预算管理需要建立灵活、动态的预算编制机制。这是因为在复杂多变的市场环境中，企业的战略目标和市场状况可能随时发生变化，因此预算必须具备一定的灵活性，以便应对这些变化。在战略层面，企业需确立预算编制的根本架构与关键战略，而同时亦需预留弹性调整的余地，以保证预算能适应现实情况的不时变动。特别是在年度预算编制时，企业需参照往期预算实施成效及市场动态，对预算编制作出相应调整，确保企业对外部环境变动具备充足应对弹性。在编制预算时，需充分关注各部门与各项目间的变动联系，以防预算编制阶段出现过于刻板及机械化的倾向。预算执行期间，企业需持续审视潜在问题，并依据执行实况进行适应性调整，确保预算与既定战略目标保持同步。企业如若构建灵活的预算编制体系，则能敏捷应对市场波动，并且强化预算实施之效能与精确度，进而保障资源得以精准投放至至关重要的战略支撑领域<sup>[5]</sup>。

### 3.3 强化预算执行与监督管理

预算编制的实施只是预算管理的第一步，如何在执行过程中确保预算的落实与战略目标的对接，则需要强化预算的执行和监督管理。企业在实际操作中，需确保预算执行与战略目标紧密结合，这要求企业执行过程中展现极致的感应与变通能力。在执行企业预算时，务必构建一套明确的责任划分体系，对各个部门及岗位在预算履行中的具体职责进行界定。在预算实施阶段，相关职能机构应当定时进行预算实施状况的呈报，以维护预算资金的有效分配。

为确保资金流向预定轨迹并达成预定目标，企业需构建一套预算执行监督体系，对预算实施过程实施周期性审查与评价，以防止预算资源浪费或战略目标偏移。对预算执行过程进行监管，不仅涉及对支出项目的详查，亦涵盖对战略目标实施进展的持续监控。一旦预算实施显现与战略导向不符，亟须对预算编制进行相应修订，以保障预算资金充分助力战略愿景的实现。企业通过加强预算实施与监管控制，达成资金运作的高效性，进而确保战略实施目标的切实实现。

### 3.4 完善预算绩效评估与反馈机制

实施战略导向的全面预算管理，除了要确保预算的编制与执行，绩效评估与反馈机制同样至关重要。企业通过执行绩效评估，能够迅速洞察预算实施中的诸多纰漏，借

助反馈机制适时作出调适,进而确保预算规划与长远战略目标得以协同一致。预算编制过程中,企业需确立清晰绩效考核准则,此类准则涵盖财务数据评估,同时亦需融入战略导向。制定用于评估战略实施成效的非财务评估标准,在预算绩效评估过程中,市场占有率增长、顾客满意度改善、技术研究成果等均构成关键考核指标<sup>[6]</sup>。

预算执行完毕后,企业应通过定期的预算绩效评估,检查预算目标的完成情况,并对各项指标进行评分。企业通过对预算执行效果的综合评价,能准确把握预算实施成效,并迅速识别执行过程中的差异。在诸多因素中,反馈机制的运用至关重要,各企业需构建迅速的预算评估信息传递途径,并将评价成效及时传达至各个部门及管理层,进而塑造一种积极的交流互动模式。评估成果导向下,企业对预算编制与执行策略进行调整,以期实现预算管控的战略性与预见性。实施预算绩效评估与反馈机制的优化,使得企业在战略导向的预算管理方面,得以增强灵活性与执行力,从而为战略目标的达成奠定坚实基础。

### 3.5 加强跨部门协同与沟通

在实施战略导向的全面预算管理过程中,跨部门的协同与沟通是确保预算执行有效性的重要环节。战略目标的实现过程中,预算管理需跨部门协作,确保层级间协调统一,此乃关键所在。企业需要在预算编制阶段加强部门之间的信息沟通与协调。各部门应充分讨论并明确各自的预算需求,并与企业的战略目标进行对接。这样,不仅能够避免各部门在预算编制过程中的冲突和重复,还能确保资源的合理分配。例如,市场部门与财务部门需要紧密合作,确保预算编制过程中不会产生资源冲突或目标偏离。在编制预算的关键阶段,市场与财务两大部门应密切协同,严防出现资源矛盾或目标错位。在编制涉及跨部门协作项目的预算过程中,务必细致考究各参与部门的具体需求,以防因信息不均衡而导致资源闲置或预算分配失当。确保全方位交流,以实现各职能部门预算需求的妥善解决,并有效规避预算的过剩或短缺,力求使预算目标与战略规划达到高度统一<sup>[7]</sup>。

在预算执行过程中,各部门必须保持紧密联系,定期报告预算执行情况。预算执行并非一成不变,随着外部环境的变化和内部目标的调整,预算的执行可能会出现偏差。在特定情境中,部门间的即时互动与策略修订,显得尤为关键。例如,若某部门预算实施过程出现显著偏差,务必开展跨部门交流,深入剖析问题所在,识别预算执行过程中的症结与难题,进而实施有效的纠偏策略。管理层需定

期通过部门间的会议或报告,监督预算执行情况,以保障问题在执行阶段即被反馈并妥善解决。企业若察觉某部门预算执行未达标预期,便需适时调整资源配置及流程优化,以保障预算执行不偏离既定战略目标。

协同工作小组,由企业内不同部门组成,通过跨部门定期的沟通会议,以打破信息壁垒,确保部门间有效交流。在多部门协作框架下,设立联合行动团队,定期举行集会,对各个部门预算实施情况进行梳理,对预算执行效果进行审核,并就预算执行中存在的问题进行深入探讨与对策商议。基于此协同机制,各部门间得以有效促进信息交流与资源融合,进而确保各机构目标实现的高度一致性。企业高层管理人员可通过协调会议获得全面视野,以便实时掌握各部门实际执行状况,并在关键时对战略做出相应调整<sup>[8]</sup>。

## 4 结语

总体而言,战略导向的全面预算管理不仅是企业财务管理的工具,更是推动企业战略实施的重要手段。通过将预算管理与战略目标对接,企业能够实现资源的优化配置,提升预算的执行效果,为企业的长期发展奠定坚实的基础。在这一过程中,跨部门协同、信息共享、绩效监控和反馈机制等环节的有效运作,都是确保战略导向预算管理成功实施的关键因素。

### [参考文献]

- [1]田宇峰.以战略为导向的全面预算管理应用探析及措施[J].现代企业,2024(4):13-15.
  - [2]陆石桃,方立婷.以战略目标为导向的全面预算管理体系建设[J].经济师,2024(2):81-83.
  - [3]霍辰悦.基于战略导向的A公司全面预算管理优化研究[D].陕西:西安石油大学,2023.
  - [4]李芸.基于战略导向的A公司全面预算管理优化研究[D].广西:广西财经学院,2023.
  - [5]王艳.基于战略导向的全面预算管理优化研究[J].投资与创业,2022,33(24):130-132.
  - [6]陈申茂.浅议以企业战略为导向的全面预算管理[J].现代商业,2022(24):125-127.
  - [7]刘英迪.以战略为导向的全面预算管理在Y集团的应用探讨[J].财会学习,2022(5):152-154.
  - [8]崔丽.论战略导向下企业全面预算管理的完善[J].全国流通经济,2022(2):40-42.
- 作者简介:李贤(1984.12—),毕业院校:河北经贸大学,所学专业:会计学,当前工作单位:北京中兴华会计师事务所(特殊普通合伙),职称级别:中级会计师。