

# 如何通过预算管理支持国企战略目标的实现

张美玲 张建峰

将军烟草集团有限公司

DOI:10.12238/ej.v7i10.2001

**[摘要]** 在全球经济环境日益复杂的背景下,国有企业面临着战略目标与预算管理之间的协调挑战。预算管理不仅是企业资源配置的重要工具,也是实现战略目标的有效手段。鉴于国有企业在国家经济中举足轻重的地位,探索如何通过预算管理支持其战略目标显得尤为重要。本文的主要目标是探讨预算管理如何有效支撑国企的战略目标实现,分析当前国企战略目标的构成要素,并提出相应的改进措施。重点关注预算编制、执行和控制环节,旨在揭示其与战略目标之间的关联性,确保资源的高效利用和战略的有效落地。

**[关键词]** 预算管理; 国企战略目标; 支持机制

中图分类号: F812.3 文献标识码: A

## How to Support the Achievement of State-Owned Enterprises' Strategic Goals Through Budget Management

Meiling Zhang Jianfeng Zhang

General Tobacco Group Co.,Ltd Jinan

**[Abstract]** In the increasingly complex global economic environment, state-owned enterprises face the challenge of coordinating strategic goals and budget management. Budget management is not only an important tool for enterprise resource allocation, but also an effective means to achieve strategic goals. Given the pivotal position of state-owned enterprises in the national economy, it is particularly important to explore how to support their strategic goals through budget management. The main objective of this article is to explore how budget management effectively supports the achievement of strategic goals in state-owned enterprises, analyze the constituent elements of current strategic goals in state-owned enterprises, and propose corresponding improvement measures. Focus on budget preparation, execution, and control processes, aiming to reveal their correlation with strategic objectives, ensure efficient utilization of resources, and effectively implement strategies.

**[Key words]** Budget management; Strategic objectives of state-owned enterprises; Support mechanism

### 引言

在当前复杂多变的经济环境中,国有企业(国企)面临着日益严峻的竞争和挑战。为了实现长期战略目标,国企必须有效管理和优化预算。预算管理不仅是财务控制的工具,更是推动企业战略实施的重要手段。通过科学合理的预算编制、执行和调整,国企可以确保资源的有效配置,提升运营效率,为战略目标的达成提供有力支持。

预算管理的灵活性与适应性,使得国企能够及时应对市场变化,调整资源分配,以实现对内外部环境的快速响应。同时,数据驱动的决策支持系统可以帮助企业监控预算执行情况,识别潜在风险,进而优化战略规划。

### 1 预算管理的目标与原则

预算管理的目标在于合理配置资源、提升资金使用效率、

控制成本和风险、激励部门和员工的积极性以及实现企业的战略目标。为了实现这些目标,企业需要遵循以下原则:全面性、协调性、灵活性。首先,全面性原则要求企业在进行预算编制时应考虑所有与企业运营相关的因素,包括收入、支出、利润和资金流动等。预算管理不仅限于财务部门,而是需要各个部门的参与和协作。通过全面的预算管理,企业可以全面了解自身的财务状况,及时发现和解决问题,从而提高整体运营效率。其次,协调性原则强调各部门之间的协作与配合。不同部门之间的预算编制应该相互衔接,确保企业资源的合理配置和有效利用。只有通过各部门的协调配合,企业才能实现预算管理的整体目标。另外,协调性原则还要求预算与企业的战略目标相一致,以确保企业在实现短期财务目标的同时,不偏离长期发展方向。灵活性原则则要求预算管理具有一定的灵活性和适应性。企业在运行过程

中,可能会遇到各种不可预见的变化和挑战。因此,预算管理需要具备一定的调整和修正机制,以适应外部环境和内部情况的变化。

## 2 预算管理在国企中的重要性

首先,预算管理作为一种系统的管理工具,可以帮助企业高效地配置资源,确保各项业务活动的顺利进行。通过科学合理的预算编制和执行,国企可以最大限度地避免资源浪费,提升资源利用效率。此外,预算管理还能为企业提供财务预警机制,当实际财务数据偏离预算目标时,管理层能够及时发现问题并采取纠正措施,确保企业经营活动的稳定性和可持续性。其次,预算管理在国企中还有助于提升内部控制水平和防范财务风险。在预算编制过程中,国企需要对各项业务活动进行详细的规划和预测,这不仅有助于明确各部门的责任和目标,还能促使各部门之间加强协作。通过严格的预算执行和监控,企业能够及时发现和纠正财务管理中的漏洞和风险,增强企业的抗风险能力和财务健康水平。此外,预算管理对国企的长期战略规划具有重要意义。通过预算编制,企业能够将长期战略目标具体化为年度预算计划,从而使战略目标的实现具有可操作性和可衡量性。预算管理还为企业提供了一个系统的绩效评估工具,通过对预算执行情况的分析和评价,企业可以及时调整战略和经营策略,确保企业在激烈的市场竞争中保持竞争力。

## 3 国企战略目标的构成要素

国有企业的战略目标通常由多个关键要素构成,包括企业的使命与愿景、市场定位、核心竞争力、利益相关者关系、财务目标、创新与发展以及社会责任与可持续发展等。这些要素共同构成了企业的框架,帮助国企在瞬息万变的 market 环境中保持竞争优势。

第一,企业的使命与愿景是战略目标的基石。使命定义了企业的存在目的,回答了“我们为何存在?”这一根本性的问题。国有企业往往承担着服务社会、促进经济发展的责任,因此其使命通常与国家利益、社会福祉密切相关。愿景则描绘了企业的未来蓝图,展示了企业希望在未来达到的状态。通过明确的使命和愿景,国有企业能够凝聚内部员工的共同目标,提升团队的凝聚力和向心力,使全体员工在追求共同目标的过程中形成合力。

第二,市场定位是国有企业制定战略目标的重要环节。企业需要清晰地识别其目标市场和客户群体,以及在市场中的竞争优势。国有企业往往在某些行业中占据垄断或主导地位,这种市场地位为其战略制定提供了独特的优势。然而,随着市场竞争的加剧和市场环境的变化,国有企业需要不断评估自身的市场定位,及时调整战略,以适应新的竞争格局。例如,在新兴产业快速发展的背景下,国有企业应当注重对市场需求的洞察,灵活应对市场变化,积极拓展新的业务领域,提升市场份额。

第三,核心竞争力是国有企业在市场中生存和发展的关键因素。核心竞争力通常包括技术创新、品牌影响力、资源整合能力和管理水平等。国有企业可以依靠国家的资源优势和政策

支持,在技术研发和创新方面投入更多的资源,提升自身的核心竞争力。在全球化的背景下,国有企业还应注重国际市场的开拓,通过并购、合作等方式提升自身的全球竞争力。同时,良好的管理水平和高效的运营模式也是提升核心竞争力的重要途径,国有企业需要不断优化内部管理,提升运营效率,以应对日益激烈的市场竞争。

第四,利益相关者关系管理是国有企业战略目标的重要组成部分。国有企业的利益相关者不仅包括股东、客户、员工,还有政府、社区和社会公众等。国有企业在追求经济利益的同时,也需要关注各方利益的平衡,积极与利益相关者进行沟通与合作,建立良好的关系。例如,国有企业可以通过开展社会公益活动、支持地方经济发展等方式,提升企业的社会形象,增强社会责任感。同时,良好的利益相关者关系也能为企业带来更多的支持与合作,助力企业的可持续发展。

第五,财务目标是衡量企业业绩的重要指标。国有企业在制定战略目标时,必须考虑到经济效益与财务可持续性。企业需要制定明确的财务目标,包括收入增长、成本控制、利润水平等,这些目标不仅是企业内部管理的依据,也为外部利益相关者提供了参考。在追求经济效益的同时,国有企业还应关注财务风险的防范,建立健全的风险管理体系,以确保企业的长期稳定发展。

第六,创新与发展是国有企业保持竞争优势的关键所在。在科技日新月异、市场瞬息万变的今天,创新已经成为企业发展的核心驱动力。国有企业应当积极投入研发,鼓励技术创新和产品创新,以满足市场不断变化的需求。此外,企业还可以通过与高校、科研机构的合作,推动技术转移与应用,提升自身的创新能力。与此同时,国有企业也应关注管理创新,通过优化管理流程、提升服务质量等方式,增强企业的竞争力。

第七,社会责任与可持续发展是国有企业战略目标的重要组成部分。作为国有企业,其发展不仅仅是为了追求经济利益,更要承担社会责任,促进社会的可持续发展。国有企业应积极参与社会公益活动,关注环境保护和资源利用,推动绿色发展。在制定战略时,企业需要将社会责任融入决策过程,通过可持续的经营模式,实现经济效益与社会效益的双赢。这不仅有助于提升企业的社会形象,也能增强企业的市场竞争力。

## 4 预算管理对国企战略目标支持的机制

### 4.1 预算编制与战略目标的对接

预算编制为国企的战略目标提供了明确的财务基础。国有企业在制定战略目标时,通常会考虑市场环境、政策导向和资源状况等多方面因素。预算编制需要将这些战略目标具体化,转化为可量化的财务指标。这意味着,国有企业在编制预算时,需明确各项战略目标所需的资金、资源与时间安排,确保各部门和各项项目的预算与整体战略方向一致。例如,如果国企的战略目标是扩大市场份额,那么相应的预算就应为市场推广、研发投入和人力资源等项目分配相应资金,以支持该目标的实现。

预算编制过程中的参与性和透明性也是连接战略目标与具

体执行的重要因素。国企在进行预算编制时，应鼓励各级管理者和员工参与，通过上下沟通，确保预算能够真实反映各个业务单元的需求与目标。这种参与感不仅提高员工的积极性和责任感，还能确保预算与企业的战略目标相结合，避免资源浪费和错配。透明的预算编制过程，有助于各部门理解整体战略目标，从而在具体操作中更好地对齐各自的目标与公司的大方向。

预算编制与战略目标的对接需要建立有效的绩效评估机制。在预算执行过程中，企业应定期评估各项任务的进展情况与预算执行效果，确保其与战略目标的一致性。引入关键绩效指标（KPI）可以帮助国企及时识别偏差，进行必要的调整。通过定期的绩效评估，企业能够了解战略目标的达成情况，调整预算分配，以响应市场变化和内部需求。例如，如果某一新产品的市场反馈不如预期，企业可以迅速调整资源配置，减少对该产品的投入，转而支持其他更具潜力的战略项目。

国有企业的预算编制与战略目标的对接是一个系统性、动态化的过程。通过将预算编制与战略目标有效结合，国企不仅能够实现资源的最优配置，还能提升整体运营效率，为企业的长期可持续发展奠定坚实基础。面对日益复杂的市场环境，国企需要不断优化预算管理流程，增强灵活性与适应性，以确保战略目标能够在实际操作中得到有效落实。

#### 4.2 预算执行与战略目标的反馈

预算执行过程中的数据收集与分析是反馈机制的基础。国企在预算执行时，需定期收集各项财务和运营数据，包括收入、成本、利润、市场份额等关键指标。这些数据不仅反映了预算执行的实际情况，还为评估战略目标的达成提供了依据。通过对数据的分析，管理层能够识别哪些战略目标得以实现，哪些则存在偏差。例如，如果某个新产品的市场销售未达到预期，企业可以通过数据分析找出原因，或是市场需求不足，或是产品推广力度不够，进而采取针对性措施进行调整。

建立定期的评估机制是实现有效反馈的重要手段。国企可以设定季度或年度的预算执行评估会议，汇集各部门的预算执行情况，分析与战略目标的匹配度。在这些会议上，各部门能够就预算执行过程中遇到的挑战进行讨论，并提出改进建议。这种跨部门的沟通与协作，有助于形成合力，确保各项战略目标能够

得到有效落实。同时，通过反馈会议，企业管理层也能及时了解各部门的需求和困难，从而在资源配置上做出灵活调整，以更好地支撑战略目标的实现。

预算执行反馈机制还需要与绩效考核相结合。国企在实施预算执行的同时，应将预算执行情况与员工和管理者的绩效考核挂钩。通过将预算执行结果纳入考核体系，能够激励各部门和员工更加重视预算管理，提高执行效率。例如，如果某部门的预算执行情况良好，且与战略目标高度一致，可以给予该部门一定的奖励或资源支持；反之，则需对未达标的部门进行问责和整改。这种机制不仅增强了各部门对预算执行的责任感，也促进了战略目标的实现。

#### 4.3 预算调整与战略目标的灵活应对

国企应构建动态预算管理体系，超越传统静态年度预算局限，提升市场敏感性。采用滚动预算法，根据经营实况与市场变动灵活调整预算。调整依托大数据分析，借助信息化工具监控财务与市场动态，精准识别执行偏差。例如，销售额骤降时，即调减生产预算，重配资源至热销产品。数据驱动决策增强科学性，加速战略响应，提升企业灵活性与竞争力。

### 5 结束语

总而言之，对于当前市场经济背景下的国有企业而言，面临着巨大的发展机遇，但是同时也存在着来自各个方面的挑战。结合国有企业的经营管理特点，在经济管理中，实行财务预算管理，是十分必要的，不仅能够提升企业的整体实力，还可以有效防范企业风险，促进企业的持续健康发展，需要相关管理人员的重视。

#### [参考文献]

- [1]王红.经济新常态下国企预算管理现状及对策研究[J].中国民商,2021,(002):92,104.
- [2]朱婷婷.国企如何做好全面预算管理[J].中国商人,2023(6):126-127.
- [3]赵容.实施战略预算管理提升国企预算管理水平[J].中国经贸,2023(8):160-162.
- [4]陈莹.关于国企全面预算管理的思考[J].赣商,2023(2):0019-0021.