

# 基于管理会计视角的企业全面预算编制研究

葛佳雯

温州商学院

DOI:10.32629/ej.v8i11.3088

**[摘要]** 随着现代企业管理要求的持续提高,全面预算作为连接战略目标与日常运营的关键工具,其编制质量对企业经营效率以及资源配置效果有着直接影响。而从管理会计基本理念着手开展企业全面预算编制,可强化战略导向,优化资源配置,完善内部控制体系,进而提升企业整体管理水平。本文从管理会计的基本理念出发,分析企业全面预算编制的核心原则与关键策略,希望为企业构建科学、灵活且高效的全面预算管理体系提供理论支持与实践指引,帮助企业战略目标达成与持续发展。

**[关键词]** 管理会计; 全面预算; 预算编制; 战略导向

中图分类号: F23 文献标识码: A

## Research on Enterprise Comprehensive Budgeting from a Management Accounting Perspective

Jiawen Ge

Wenzhou College of Commerce

**[Abstract]** With the continuous rise in modern corporate management requirements, comprehensive budgeting serves as a crucial tool connecting strategic objectives with daily operations. The quality of budget preparation directly impacts business efficiency and resource allocation effectiveness. By initiating enterprise-wide budgeting from the fundamental concepts of management accounting, strategic alignment can be strengthened, resource allocation optimized, and internal control systems improved, thereby enhancing overall corporate management. This paper, based on the core principles of management accounting, analyzes the key principles and strategies of comprehensive budgeting, aiming to provide theoretical support and practical guidance for building a scientific, flexible, and efficient comprehensive budgeting system. It seeks to assist enterprises in achieving strategic goals and ensuring sustainable development.

**[Key words]** Management Accounting; Comprehensive Budgeting; Budget Preparation; Strategic Orientation

在现代企业管理范畴内,全面预算身为统筹企业各类资源、协调各个部门工作的核心管理工具,它编制时的科学性以及执行时的有效性,对于企业的经营决策以及长远发展而言意义非凡。在经济环境变得日益复杂、市场竞争变得日益激烈的背景下,全面预算不单单是企业控制成本、规划业务的一种手段,是落实战略目标、提升内部管理能力的一条关键途径。然而当下部分企业在预算编制进程中依旧存在着与战略相互脱节、信息传递不够顺畅、资源配置不太合理等诸多问题,对预算管理的实际效能产生了影响。为此,有必要从管理会计的角度着手,重新审视并优化企业全面预算编制流程,强化其战略导向性、灵活性与协同性,这已然成为提升企业管理水平的关键要点。

### 1 企业全面预算编制的定义及原则

企业全面预算编制是在企业战略目标引导下,依据管理会计理论,运用系统化方式,针对企业未来特定时期内的经营活

动、投资活动以及财务活动展开全面规划与安排的过程。其涉及业务预算、资本预算以及财务预算等诸多方面,是企业实施内部控制、优化资源配置以及提升管理效率的关键工具。全面预算编制不只是对未来经营状况的预测,更是对各项业务活动进行统筹协调,为企业战略执行提供明确行动路径<sup>[1]</sup>。

在编制过程中,需遵循战略导向、全面性、协同性以及刚性与灵活性相结合等原则。战略导向原则要求预算目标和企业总体战略保持一致,以此保证预算可服务企业长远发展;全面性原则强调预算要覆盖企业所有关键业务领域,实现全员、全过程以及全方位参与;协同性原则注重各部门之间的信息共享以及目标统一,防止各自为政。同时,预算编制应当在保证一定刚性的基础上,保留适度调整空间,用来应对内外部环境的变化,提升预算的适应性与可操作性。

### 2 基于管理会计视角的企业全面预算编制的重要性

## 2.1 有助于企业战略目标的落地实施

企业全面预算编制从管理会计角度出发对企业战略目标的落地实施有帮助。管理会计注重将企业的长远战略转变为具体的经营目标以及行动计划,全面预算恰是这一转变过程中的关键部分。借助预算编制,企业可将战略目标细化成可以量化、可执行的经营指标,并分解到各个部门和业务单元,使各级人员清楚工作方向以及责任。管理会计提供的信息支持和分析工具,有利于在预算编制时识别战略重点,合理分配资源,以此保证各项工作按照战略目标有序推进。预算执行时的跟踪与反馈机制,也使企业可及时察觉偏差并加以调整,保障战略目标的有效落实。

## 2.2 促进企业资源的优化配置

管理会计着重于从价值创造方面剖析并配置企业资源,全面预算编制在此过程中起着核心作用。借助预算,企业可针对各项业务活动所需的人力、物力以及财力展开科学预测并实施统筹安排,保证有限的资源朝着战略重点以及关键业务倾斜。管理会计工具,如成本分析、边际贡献评估等,为预算编制提供了数据支持,帮助企业辨别高效益项目与低效环节,优化投入结构,提高资源使用效率。此外,预算的编制过程本身就是各部门沟通协调的过程,有利于打破信息壁垒,实现资源在组织内部的合理流动与高效利用。基于管理会计的全面预算编制,不仅提升了资源配置的科学性,还提高了企业整体的运营效率与竞争力<sup>[2]</sup>。

## 3 基于管理会计视角的企业全面预算编制策略

### 3.1 强化战略导向,确保预算与战略协同

首先,管理会计将服务企业战略决策当作核心要点,借助系统化的信息整合以及分析,为预算编制提供战略层面的引导和支撑。全面预算是企业战略落地的执行工具,其编制过程一定要紧密按照企业长期发展方向以及阶段性目标来开展,防止预算目标偏离战略主线,造成资源错配或者执行失效。

其次,将战略目标分解成具体的财务指标以及非财务指标,并融入到预算编制的各个环节当中,企业就可明确各个业务单元的责任定位以及行动重点,使预算切实成为推动战略实施的关键手段。管理会计着重强调业财融合,这就需要预算编制人员深入了解业务模式以及运营逻辑,将战略要求转化为具体的业务计划以及财务安排,提升预算的指导性与可操作性。

再次,为了达成预算和战略的深度协同,企业应在预算编制前期开展战略解码工作,清晰明确核心战略举措以及关键成功要素,将它们转化成可量化的预算目标。例如,平衡计分卡、战略地图这类管理会计工具,可帮助企业在财务、客户、内部流程、学习成长等多个维度构建战略指标体系,为预算编制提供逻辑框架和数据支撑。同时,在预算编制进程中,各个部门要依据战略优先级来分配资源,优先保证战略性业务的投入,同时借助动态调整机制保证预算执行一直和战略方向相符。

最后,管理会计着重强调业财融合,其需要预算编制人员充分深入地了解业务模式以及运营逻辑,将战略要求切实转化为具体的业务计划以及财务安排,以此提升预算的指导性与可操

作性,保证预算编制的科学性与前瞻性,同时还可推动战略目标有效地落地,为构建长期竞争优势奠定坚实基础<sup>[3]</sup>。

### 3.2 采用滚动预算,增强预算的灵活性

在市场环境快速变化以及经营不确定性不断增加的背景下,从管理会计角度出发,采用滚动预算编制方法,是提升企业预算灵活性以及适应能力的关键策略。传统定期预算一般以年度作为周期,在固定时间节点进行编制,难以及时反映市场波动以及业务调整需求,容易造成预算滞后或者脱离实际情况。而滚动预算则是凭借动态更新预算周期,一般以季度或者月度作为滚动单位,持续向前延伸预算期,使企业可依据最新经营数据以及外部环境变化,及时修正预算假设和目标,保持预算的时效性以及指导性。另外,管理会计注重信息实时性以及决策相关性,滚动预算正好符合这一要求,通过持续滚动编制,为管理层提供更接近实际的预算参考,支持快速响应和灵活调整。

随着企业经营环境趋向复杂,滚动预算的应用价值变得日益明显。其一,企业要结合管理会计的分析工具,如趋势预测以及敏感性分析等,针对滚动周期中的关键变量展开动态评估,以确保预算调整具有科学性与合理性,滚动预算并非单纯的时间延长,而是依据业务实际进展和市场变化情况,对原本的预算进行局部修正或者整体优化,着重关注短期可执行目标与中长期战略的衔接状况。其二,在市场需求波动较大的行业当中,企业可以通过缩短滚动周期,提高预算更新的频率,保证资源分配和业务需求紧密匹配,而在相对稳定的业务领域,企业则可以适当延长滚动周期,实现灵活性与计划性的平衡。其三,滚动预算的施行要求企业构建高效的跨部门协同机制,保证业务部门和财务部门实现信息共享并且目标一致,防止因频繁调整致使管理出现混乱。

### 3.3 引入作业成本法,提高预算的准确性

首先,起初传统成本核算办法一般按照单一标准来分配间接费用,这样很难如实体现不同业务活动或者产品的实际成本耗费情况,使得预算编制中的成本数据出现失真现象,对决策的科学性造成影响。同时,作业成本法的核心逻辑是“作业消耗资源,产品消耗作业”,借助识别企业价值链中的关键作业环节,精确追踪资源消耗路径,依照成本动因将间接费用合理分摊到具体作业与产品,提供更为真实的成本信息。在全面预算编制中应用作业成本法,可帮助企业深入领会成本发生的内在原理,防止预算中的成本估算出现偏差,为资源分配以及定价决策提供可靠依据<sup>[4]</sup>。

其次,为了使作业成本法在预算编制中的作用得以充分呈现,企业应依据管理会计的系统化思维,从下述方面构建能覆盖全业务流程的成本模型。具体而言,应借助作业分析来梳理企业主要的价值创造活动,清晰各作业的资源需求以及成本驱动因素,如机器工时、人工工时或者订单数量等。同时,按照作业与产品的关联关系,合理地设定成本分配标准,保证间接费用的分摊更接近实际消耗情况。此外,将作业成本数据融入预算编制的整个过程,从业务计划一直到财务预测,都依据真实的

成本动因来进行测算,防止传统预算中那种“一刀切”的粗放式估算。

最后,作业成本法在实际应用过程当中,还需要信息化系统给予支持,借助数据集成以及自动化计算等功能,可有效提升成本核算的效率以及准确性。企业引入作业成本法之后,可以提升预算编制的精确程度,并推动成本管理朝着精细化方向发展,为管理会计在价值创造方面的深入应用奠定实践基础。

### 3.4 加强部门间沟通与协作,形成预算合力

企业全面预算编制工作涉及多个部门以及多个环节,需要各部门协同配合,从管理会计角度出发,强化跨部门沟通与协作,是形成预算合力、保障编制质量的关键所在。具体而言,全面预算不是财务部门独自就能完成的工作,而是一项需要业务、采购、生产、销售等各个职能部门共同参与的系统工程。若各部门之间信息传递不顺畅,对目标的理解也不一致,就容易使预算编制脱离实际业务需求,出现资源冲突或者目标割裂的情况。同时,管理会计注重业财融合以及协同管理,这就要求在预算编制过程中打破部门之间的壁垒,构建高效的信息共享与沟通机制,使得各部门可以在统一目标之下协同制定计划,保证预算契合企业整体战略,又贴近一线业务实际。

此外,企业若想达成跨部门的高效协作,需要从多方面开展工作。一方面,在预算编制流程中,清晰界定各部门的职责分工以及协作节点,借助定期举行会议、联合展开讨论等形式,促使业务计划与财务目标实现更为紧密地融合,例如,销售部门要依据市场预测,为收入预算提供合理依据,生产部门要结合订单需求以及产能规划,编制成本预算,财务部门要全面把控整体情况,保证各模块预算在逻辑上保持一致,数据之间实现有效衔接。另一方面,管理会计工具像预算模板标准化、关键指标联动设置等,可帮助各部门在统一框架内开展工作,降低重复沟通以及数据矛盾的出现几率<sup>[5]</sup>。

### 3.5 建立预算考核机制,激发员工积极性

在全面预算管理的闭环体系中,预算编制确定了企业未来一段时期的经营规划以及资源分配的具体方案,然而若缺少有效的考核以及激励手段,就容易致使执行层对预算目标不够重视,甚至会出现预算松弛或者执行出现偏差的情况。管理会计注重结果导向以及过程控制,将预算执行情况和绩效考核联系起来,引导员工主动对照目标,提高工作效率以及资源利用效率。同

时,合理的考核机制可以传递企业的战略导向,使员工清楚自身工作对整体目标的贡献,提高责任感与归属感。

在此基础上,企业若要构建有效的预算考核体系,需从以下关键点着手。第一,依据管理会计的多维度剖析,设定科学且合理的考核指标以及评价标准,考核指标要兼顾财务与非财务两个维度,其中涵盖像收入、成本、利润这类量化的财务目标,也有客户满意度、产品质量、流程效率等业务过程指标,以此保障考核全面性与公平性。第二,在考核方式方面,要区分不同层级以及部门的职责特性,比如针对业务部门重点考核收入达成率以及市场份额,而对于职能部门则更侧重于成本控制与服务质量。同时,考核机制要与激励政策紧密相连,依靠正向激励和负向约束相结合的办法,引导员工主动达成预算目标。第三,管理会计着重强调动态反馈与持续改进,企业在考核过程中需定期分析预算执行出现偏差的原因,区分客观因素与主观责任,防止“一刀切”的考核方式打击员工的积极性。

## 4 结束语

综上所述,依靠强化战略协同、采用滚动预算、引入作业成本法、加强部门协作以及建立考核机制等策略,企业可构建科学、灵活且高效的全面预算管理体系。在未来发展中,企业要继续优化预算管理流程,动态适应市场变化,保证全面预算管理为企业战略目标实现及可持续发展提供有力支撑。

### [参考文献]

- [1]严晓玲.基于管理会计视角的企业全面预算编制研究[J].上海企业,2025,(10):200-202.
- [2]李梦姣.国有企业全面预算管理存在的问题与对策[J].今日财富,2025,(19):202-204.
- [3]余倩楠.管理会计视角下发电企业全面预算管理的优化策略[J].会计师,2025,(13):14-16.
- [4]王晓杰.浅析现行管理会计教材中工业企业全面预算编制问题[J].石家庄铁路职业技术学院学报,2023,22(03):79-82.
- [5]温晓勤.基于管理会计视角的企业全面预算管理改进对策探讨[J].企业改革与管理,2023,(01):125-127.

### 作者简介:

葛佳雯(2006--),女,汉族,浙江金华人,本科,研究方向:会计学。