

动态编制能够有效执行。

## 4 动态监控触发下的资金计划调整机制

### 4.1 调整的触发条件

在企业运营过程中，资金计划的动态监控决定了何时对资金计划进行必要的调整。触发条件主要包括以下三个方面：

首先，企业需要设定一系列关键财务指标，并为这些指标设定阈值。当这些指标突破预设的阈值时，如现金流预测偏差超过10%或大额应收款逾期超过设定的天数，这表明企业的资金状况可能出现了问题，需要立即采取行动。此时，动态监控系统会发出预警，提示管理层需要对资金计划进行审视和调整。

其次，重大事件的发生也是触发资金计划调整的重要条件。事件可能包括突发的大额支出或收入，如大型设备采购或大额销售合同的签订；重要合同的变更，可能影响企业的资金流入和流出；客户重大违约，导致预期收入的减少；以及外部政策的突变，如税收政策的调整或市场环境的变化。这些事件都可能对企业的资金状况产生重大影响，因此需要及时调整资金计划以应对这些变化。

最后，定期审视是资金计划调整机制的常规触发条件。即便没有预警或重大事件发生，企业也应结合动态监控数据，对中长期计划进行更频繁的审视与必要调整。这种定期审视有助于企业及时发现潜在的风险和机会，从而做出前瞻性的资金安排，确保资金计划与企业战略目标保持一致。

### 4.2 动态调整的决策流程

在动态监控触发下，资金计划调整机制的决策流程是确保企业能够迅速响应市场变化和内部财务状况的关键环节。以下是该流程的详细步骤：

首先，监控系统会发出告警信号，或者财务人员通过日常管理发现可能影响资金计划的重大事件。这些信号可能包括市场波动、信贷政策变化、突发性支出需求等。一旦识别到信号，需要立即对事件的影响范围和程度进行分析。

根据分析与评估的结果，制定相应的调整方案。方案应包括内部资金调剂、加速回款、推迟非核心支出、启动备用融资等。旨在优化资金使用效率，确保企业资金链的稳定。

制定的调整方案需要根据预设的权限进行快速审批。对于常规的、幅度较小的偏差，可以设置自动化审批规则，以提高决策效率。一旦方案获得批准，立即执行，确保调整措施能够及时到位。

执行后，需要对调整效果进行监控，并将相关数据反馈回系统。这一步骤是确保调整措施达到预期效果，并为未来可能的调整提供参考数据。

通过以上步骤，企业能够建立起一个高效的资金计划动态调整机制，确保在面对不确定性和风险时，能够迅速做

出反应，保障企业的财务安全和持续发展。

### 4.3 调整策略与注意事项

在动态监控触发下，资金计划的调整策略主要分为两种：常规微调和重大应急调整。常规微调通常采用自动化手段，以应对日常的小幅度波动，确保资金流动的顺畅和效率。而重大应急调整则需要人工决策介入，处理突发事件或市场重大变化导致的资金需求。

在实施调整时，需注意以下几点：首先，为了避免“过度调整”，应设定合理的触发阈值。这些阈值应基于历史数据分析和未来预测，确保调整的及时性和适度性。

其次，调整策略的实施必须考虑对业务运营的影响。任何资金计划的变动都可能对业务流程产生连锁反应，因此在调整前应加强与相关部门的沟通，确保调整方案的可行性和业务的连续性。最后，所有调整记录都应详细存档，这不仅有助于追踪资金流动的历史轨迹，也为后续的分析和模型优化提供了宝贵的数据支持。通过不断回顾和分析调整记录，可以发现潜在的问题和改进点，进一步提高资金计划调整的准确性和效率。

## 5 机制运行的保障与挑战

为了确保机制的高效运行，必须采取一系列关键保障措施。首先，系统集成是基础，需要打通ERP系统、资金系统和监控平台，实现数据的自动流转，减少人工干预，提高数据处理的效率和准确性。其次，数据质量是机制有效运行的前提，必须确保源头数据的准确性和及时性，这要求建立严格的数据审核和更新机制。组织协同同样非常重要，需要明确财务部门的主导作用，同时业务部门要积极配合，提供及时的运营信息，确保财务决策与业务运营的紧密结合。

## 6 结语

动态监控驱动下的资金计划编制与调整机制为企业提供了一个高效、灵活的资金管理框架。通过实时数据的整合、滚动预测的更新、情景模拟的运用以及动态计划的形成，企业能够及时响应市场和内部变化，优化资金配置，降低财务风险。技术与组织的双重支撑确保了机制的有效执行，而关键保障措施则为机制的稳定运行提供了坚实基础。尽管面临挑战，但通过不断优化和调整，企业能够确保资金计划的动态监控机制适应不断变化的市场环境，支持企业的长期发展和财务目标的实现。

### 参考文献

- [1] 张隹. 动态能力视域下产业互联网驱动的供应链资金管理风险识别与应对策略研究[J]. 全国流通经济, 2025, (01): 84-87.
- [2] 徐非非. 大数据分析技术在企业财务管理中的应用研究[J]. 中国乡镇企业会计, 2025, (02): 217-219.
- [3] 潘佩. 大数据技术在财政资金动态监控中的应用与挑战[J]. 财会研究, 2025, (05): 22-29+64.

# The Fit and Optimization Strategy of the Comprehensive Budget Management and Financial Management Objectives of State-owned Enterprises

Shusheng Wang

Han Forest Industry Co., Ltd., Wu'er Banner, Inner Mongolia, China, Yakeshi, Inner Mongolia, 022150, China

## Abstract

State-owned enterprises play a crucial role in the national economy, and comprehensive budget management is of great significance to their financial management goals. The two are compatible in many aspects: in terms of resource allocation, comprehensive budget management reasonably allocates resources, which meets the demands of optimal allocation of financial management; In terms of risk control, budget preparation assesses risks, implements monitoring and early warning, and meets the goal of sound operation; In terms of achieving strategic goals, the budget transforms the strategy into specific indicators and promotes the implementation of the strategy. In view of the problems in fit, strategic improvements such as strengthening the connection between budget and strategy, optimizing preparation methods, and strengthening implementation monitoring can be aimed at improving the management level of state-owned enterprises and helping them achieve high-quality development.

## Keywords

state-owned enterprises; comprehensive budget management; Financial management objectives

## 国有企业全面预算管理与管理目标的契合性及优化策略

王树生

中国内蒙古乌兰旗汉森森林工业有限公司, 中国·内蒙古 牙克石 022150

## 摘要

国有企业在国民经济中地位关键, 全面预算管理对其实现财务管理目标意义重大。二者在多方面存在契合性: 资源配置上, 全面预算管理合理分配资源, 契合财务管理优化配置诉求; 风险控制上, 预算编制评估风险、执行监控预警, 符合稳健运营目标; 战略目标实现上, 预算将战略转化为具体指标, 推动战略落地。针对契合中的问题, 可通过强化预算与战略衔接、优化编制方法、加强执行监控等策略改进, 旨在提升国企管理水平, 助力其实现高质量发展。

## 关键词

国有企业; 全面预算管理; 财务管理目标

## 1 引言

国有企业是国家经济发展的重要支柱, 其管理水平关乎经济稳定与战略落地。财务管理目标指引企业经营方向, 全面预算管理则是实现该目标的核心工具。当前, 二者在实践中虽存在契合, 但也面临衔接不畅等问题。因此, 深入探究二者契合性, 提出针对性优化策略, 对提升国企管理效能、推动其高质量发展具有重要现实意义。

## 2 国有企业全面预算管理与管理目标的契合性

### 2.1 资源配置角度的契合

国有企业作为国家战略布局的重要载体, 其掌控的资源不仅包含资金、土地、设备等有形资产, 还涵盖技术专利、政策授权、人才储备等稀缺性无形资产, 这些资源的规模与质量直接决定企业核心竞争力, 也影响国家产业政策的落地效果。因此, 实现资源的高效集约配置, 将有限资源投向价值创造能力最强的领域, 进而提升整体经济效益与资产回报率, 成为国有企业财务管理的核心目标之一。这一目标并非简单追求短期资源利用率, 更强调资源与企业长期发展需求、国家战略导向的深度匹配, 避免资源闲置、重复投入或错配导致的效率损耗。全面预算管理作为连接资源与目标的“桥梁”, 通过全流程、多维度的规划与调控, 为资源优

【作者简介】王树生(1970-), 男, 本科, 从事财务管理研究。

化配置提供系统化解决方案。在预算编制阶段，企业需结合内外部环境开展深度调研：对内梳理各部门、各业务线的资源需求与历史使用效率，例如生产部门的设备更新需求、研发部门的技术攻关投入诉求、销售部门的市场拓展资金计划等；对外分析市场需求变化、行业竞争格局及国家产业政策导向，如新能源、高端制造等战略性新兴产业的扶持政策，传统高耗能产业的转型升级要求等。基于调研结果，预算管理部门会构建资源分配模型，将资金、人力、物资等资源按照“战略优先、效益导向、供需平衡”的原则，在不同部门、项目与业务间进行动态统筹。

## 2.2 风险控制角度的契合

国有企业作为国民经济的“压舱石”，其经营稳健性不仅关乎自身生存发展，更与国家经济安全、产业稳定紧密相连。在复杂多变的内外部环境下，国有企业面临的风险呈现出多样性、关联性与传导性特征：市场风险中，原材料价格波动可能直接推高生产成本，下游需求萎缩会导致产品滞销积压；信用风险里，大客户逾期付款或供应链企业违约，可能引发企业资金链紧张；财务风险方面，高负债运营下的利息压力、汇率波动对涉外业务的冲击，以及投资项目收益不及预期等问题，都可能削弱企业财务稳定性<sup>[1]</sup>。因此，将风险控制嵌入财务管理全流程，通过提前预判、实时监控与及时应对，保障企业经营“稳中有进”，成为国有企业财务管理目标的核心诉求之一。这种风险管控并非单纯规避风险，而是在风险与收益间寻求平衡，既避免因过度保守错失发展机遇，也防止因盲目冒进陷入经营危机。全面预算管理作为系统性的风险防控工具，通过“事前预判-事中监控-事后优化”的闭环管理，构建起国有企业风险防控的“第一道防线”。在预算编制阶段，风险评估并非孤立环节，而是深度融入各项预算指标的测算过程。以销售预算编制为例，企业不仅要基于历史销售数据预测，更会组建专项分析团队，结合宏观经济走势、行业周期变化、区域市场政策调整等因素，量化评估市场需求的不确定性：若预判某类产品面临行业产能过剩风险，会适当下调销售目标，同时制定弹性价格策略，如设置“基础定价+促销浮动区间”，避免因库存积压导致的资金占用风险；针对竞争对手可能推出的新品或降价策略，预算中会预留市场推广专项资金，用于客户维系、产品差异化宣传等，降低客户流失风险。在采购预算编制时，会考虑原材料价格波动风险，通过与供应商签订长期协议锁定部分采购成本，或在预算中计提价格波动准备金，应对短期价格暴涨带来的成本压力；对于涉外采购业务，还会将汇率风险纳入预算测算，通过外汇衍生工具对冲或调整付款周期，减少汇率波动对采购成本的影响。

## 2.3 战略目标实现角度的契合

国有企业的战略目标不仅是企业自身发展的“航向标”，更承载着服务国家战略、推动产业升级的重要使命，例如在高端制造领域突破核心技术、在基础设施建设中保障民生需

求、在绿色低碳转型中引领行业方向等。而财务管理目标作为企业战略落地的“资金保障与价值标尺”，其核心诉求绝非单纯追求短期利润增长，而是通过统筹资金运作、优化资源配置、管控经营成本等手段，为战略目标的分阶段实现提供稳定的财务支撑<sup>[2]</sup>。从本质上看，国有企业的财务管理目标与战略目标是“一体两面”的关系：战略目标明确企业“要去哪里”，财务管理目标则回答“如何用财务手段保障到达那里”，二者共同指向企业长期可持续发展与国家战略落地的双重价值。全面预算管理作为连接战略目标与日常经营的“转换器”，能够将抽象的战略规划转化为可执行、可衡量、可监控的具体行动方案与财务指标，解决了“战略悬空”“执行脱节”的核心问题。其关键作用体现在“战略分解—责任落实—过程管控—结果评估”的全链条中：首先，企业会基于长期战略（通常为3-5年）制定阶段性战略重点，例如某国有汽车制造企业确立“未来五年建成国内领先的新能源汽车制造商”的战略目标后，会将其拆解为“技术突破”“产能建设”“市场拓展”“品牌升级”四大阶段性战略重点；随后，全面预算管理委员会以这四大战略重点为导向，构建“战略—预算”映射体系，将宏观战略目标转化为年度、季度、月度的具体预算指标。

## 3 国有企业全面预算管理与财务管理目标契合的优化策略

### 3.1 强化预算目标与战略目标的衔接

在国有企业经营管理体系中，预算目标与战略目标的衔接程度，直接决定了企业资源能否精准服务于长期发展方向，更是影响财务管理目标中战略导向落地的关键环节。若二者衔接松散，预算目标可能沦为短期财务指标的“堆砌”，导致企业陷入“重眼前、轻长远”的经营误区——例如某国有传统制造企业曾因预算目标仅聚焦年度产值增长，持续压缩研发投入，最终在行业技术变革中丧失核心竞争力，这一教训充分凸显了强化二者衔接的紧迫性。因此，国有企业必须建立“战略引领预算、预算支撑战略”的闭环联动机制，通过系统化的制度设计与方法创新，让预算目标成为战略目标在财务层面的“具象化表达”，确保每一笔预算支出都能为战略落地注入动能<sup>[3]</sup>。

构建这一联动机制，首要环节是制定兼具科学性与前瞻性的战略规划，为后续预算目标设定奠定坚实基础。国有企业在战略规划制定阶段，需打破“内部视角局限”，构建“内外部环境协同分析”框架：对外，组建由市场调研、政策研究、行业分析专家组成的专项团队，深度研判市场趋势（如消费需求升级方向、技术迭代速度）、行业竞争态势（如主要竞争对手的战略布局、市场份额变化）及国家政策导向（如产业扶持政策、环保政策、区域发展规划）——例如在制定新能源业务战略时，需精准把握国家“双碳”政策下的补贴窗口期、新能源汽车渗透率的增长曲线，以及锂电池原