**浙江财经大学东方学院学年论文**

小二，楷体\_GB2312

居中（要顶格之后再居中）

关于企业全面预算管理的文献综述

四号，楷体\_GB2312

四号，宋体

学生姓名　　张某某　　 指导教师 李某某

分 院　　会计分院　　　专业名称 会计学

班　　级　15会计1班　　 学　　号 1500000000

班名简写为

15会计1班、15财管1班、15资评1班、

15审计1班

四号，楷体\_GB2312，居中

2018年6月1 日

关于企业全面预算管理的文献综述

小四，黑体，段首空两格

黑体三号，居中（要顶格之后再居中）

摘 要：作为现代企业管理模式，全面预算管理被视为内部管理体系的重要组成部分，广泛应用于各种企业。但由于我国全面预算管理实行时间较短，缺乏实务处理经验，企业在对全面预算管理的认识和实践操作中存在很多盲点。本文从不同领域角度分析了国内全面预算管理的相关文献，期望为我国各领域企业有效开展全面预算管理提供参考。

内容为小四，楷体GB2312

关键词：全面预算管理；预算编制；执行与控制；体系建设

末尾无标点，下空两行

大纲级别：一级，黑体三号，居中（要顶格之后再居中）。

上下各空一行

1. 引言

国内学者对预算管理的初步探索始于二十世纪七十年代末到八十年代初，这个时期的预算管理到处体现着当时计划经济的痕迹，严格来说当时的理论研究是没有构建出一个较为独立的预算管理理论体系。伴随着我国社会主义市场经济的发展，预算管理思想逐渐被企业重视，研究多集中于我国预算管理的历史演进，集团公司运行体系的模式和现存问题，全面预算管理的功能和实施过程中的问题，新型管理工具、理念在预算管理中运用的一些研究。

除标题外，其他字号字体为“宋体，小四，行距1.5”，起首行前面空两格中文字符。

以此为背景，梳理近年来我国关于全面预算管理的相关文献，以期为我国企业更科学的实行全面预算管理提供参考和借鉴。

**注：**（1）此处列出的“文献综述”仅作为字体、字号等书写格式方面的参考，无意要求语句表达上的千篇一律；（2）文献综述在逻辑上要合理，可按不同的问题进行综述，还可按不同的观点进行比较综述。（3）参考文献出现顺序与文中保持一致，并做好尾注。

1. 关于全面预算管理的内涵

除标题外的正文为宋体，小四。起首行前面空两格中文字符，行距1.5倍

何瑛（2005）[1]在《全面预算管理的体系框架和主要功能》一文中认为全面预算管理是综合了现代管理思想，集适当的分权、明确的授权和合理的评估于一体，整合企业各种资源，进而实现企业资源优化配置，高度协调各级工作人员，贯彻企业战略目标的现代企业管理模式。同时进一步在战略管理、风险控制、成本控制、绩效考核、价值管理五个方面对全面预算管理的功能进行总结和提升。

正文、图表涉及到数字、英文，全部用Times New Roman字体

扶群英、彭小平（2010）[2]在《全面预算管理是企业管理的需求》中结合全面预算管理在我国企业中的应用实践，指出存在并没有将总体目标切实下达各个执行主体的问题，缺少进行实际数据和预算数据的有效分析，缺乏有效的奖惩和激励制度等运用误区。并且在此基础上，切实提出了全面预算管理实施的方法和步骤，对我国企业全面预算管理实践具有深远的借鉴意义。

向显湖、毛洁（2012）[3]在《动态竞争战略下的全面预算管理》一文中研究称在动态竞争战略下，企业战略的内涵已经由传统的“规划”未来转变为确定相对地位，包括行业地位和相对于竞争对手的地位；战略的目标不在于追求绝对增长，而在于打造差异化，实现行业领先或确立相对优势。

综上所述，大概在 1980 年左右，管理会计的概念开始萌芽并且瞬间爆发，无论国内学术领域还是企业管理都对全面预算管理开始有了重新的了解，并且在了解的基础上有了不断的进步，在我国大的范围内预算的基础概念以及实践也得到了更系统的发展。自1990 年慢慢开始，受我国理论研究影响深远的单位也把在企业内更好的用全面预算的管理逐渐重视起来。作为管理会计的重要组成部分，全面预算管理在企业的经营管理中占据着重要地位。

每一部分文献综述的结尾，需要对已有的文献或者研究成果做一个总结，并指出缺限在哪里，或者哪方面的研究还比较少。文献综述就是要说明以往研究的不足，以便突出你的研究的独创性和意义。

1. 关于全面预算管理的编制、执行和控制

近年来我国学者就全面预算的编制、执行和控制展开了全面的研究，取得了一系列的学术成果。

大纲级别：二级，

黑体四号，前空两个中文字符

1. 关于全面预算管理的编制

徐霞（2011）[4]在《企业全面预算管理的功能及其编制程序》中介绍企业全面预算管理五种功能的基础上，详细阐述了全面预算管理的编制程序，根据实际的需要可分选用自上而下的编制流程、自下而上的编制流程及上下结合的编制流程。

薛绯（2013）[5]在《战略预算编制改进研究：起点、原则与方法》一文中以战略预算的编制为探讨点，认为要想实现战略预算的优化，寻求预算编制的新模式，战略预算编制必须与战略目标高度融合，阐述了国内关于预算编制起点的理论观点“生产观预算”、“销售观预算”和“利润观预算”和“多起点预算观”四种编制原则。提出要在实现企业价值的最大化的基础上，应当采用具有独特优势的滚动预算编制思想和作业预算编制方法。

1. 关于全面预算管理的执行和控制

鲍卫新（2008）[6]在《任务不确定性对预算控制制度及控制效果影响之实证研究》中参照经典的预算控制的研究理论，对于任务不确定性对预算控制紧度及控制效果的影响进行了研究。认为在衡量下级部门业绩时，除了考虑员工预算完成程度，还要分析环境的不确定性与预算效果之间的关系，应该鼓励生产、销售人员积极参与预算的编制工作。

王竹泉（2011）[7]在《如何构筑有效的预算控制与风险预警体系》一文中分析预算控制和风险预警系统存在普遍问题的基础上，提出了预算控制与风险预警体系优化创新的新理念。并且强调了在激励创新与竞争机制保障下的自主销售预算和建立流程导向的预算控制与风险预警体系。

黄晓庆（2014）[8]在《全面预算管理执行中存在的问题及解决对策》中以分析全面预算管理执行现状为切入点，阐明了预算的博弈及缺少相应的信息系统，预算控制机制不健全，缺乏合理的预算考核体系等存在的问题，并提出了相对应的解决措施。进一步强调了企业全面预算管理需要在编制、执行、考核、监督等各个环节都落实到位，其中战略预算管理是首要，健全管理组织是保障，全员参与预算是基础，提高编制水平是根本，适时调整预算是手段，确保考核到位是关键。

兰雅芬（2016）[9]在《浅析实施全面预算管理的核心》一文中认为，每个单位在选择适合自己单位的编制方法的时候，要符合以下的两点：第一点是要保证最后结果的合理性；第二点也要保证这个方法的效率。除了以上两点外，同时还应该结合自己的实际情况进行选择适合自己的。

综上所述，尽管预算管理在不同企业产生的效果有所不同，但就企业管理而言，预算管理工作起着不可替代的重要作用。全面预算管理作为一种综合经营管理机制，在整合企业资源、防范经营风险、降低经营成本方面发挥着有效作用。不难发现，从事预算编制、执行和控制研究的学者更倾向于研究预算优化具体的特定的某一个方面和某一点，但是针对具体的企业或者说是具体的行业来讲，预算优化的内容比较欠缺。近些年有关于全面预算管理的研究也在不断増多，只是深度不够，更多停留在理论层面。预算管理水平需要进一步的提高和发展，在我国相当部分的企业中都是只重视财务方面的预算，只看重现金的掌控，涉及的范围比较狭窄，不广泛。即使在财务预算中也只是单纯的编制一些企业在管理方面必须的支出和一些为了销售商品等连带的支出。将预算管理理论的研究同企业预算管理实施的实践充分结合起来；引入国外新研究出来的先进的预算编制方法；对于预算执行的跟踪调查、预算调整、预算激励作用，以及在全过程中权限的划分与制衡给予高度的重视；探求不同行业、不同企业规模、不同企业性质之间的全面预算管理现状存在的悬殊差异究竟是什么原因造成的，探求这种原因对预算管理的理论研究和实践应用将有什么重要意义等。

1. 关于全面预算管理的模式研究

许汉友、岳峰（2007）[10]在《基于价值链的集团公司全面预算管理模式的设计与实施》中基于传统全面预算管理模式在集团公司实施的现状，将价值链理论和管理控制理论融入全面预算管理中，提出基于价值链的集团公司全面预算管理模式。同时结合有关组织管理理论探讨了该模式的具体组织实施情况，即建立预算管理委员会、预算编制部门、预算执行部门、预算审计部门、预算考评部门，对集团预算进行集中管理。

梅刚（2013）[11]在《基于EVA改进油田企业预算管理模式的探讨》中以国资委自2010 年起对中央企业全面推行EVA考核体系为契机，基于价值管理的基本思想，结合了胜利油田的实践，分析了油田企业现行预算管理模式存在的问题，以及EV A 考核体系对油田企业预算管理的影响，提出了对现有预算管理模式的改进建议，并以实例分析了改进后的预算管理模式在油田企业的应用。

邓红平（2013）[12]在《集团化企业全面预算管理模式及策略》中以集团化企业全面预算管理发展现存问题为切入点，论述了想要顺利实施的对应策略。强调要采取“集权式”与“分权式”有机结合的“平衡控制”财务管理新模式，克服过度集权与过度分权两种模式带来的弊端。

宋良荣，江红（2014）[13]在《基于经济增加值的企业全面预算管理研究》一文中对经济增加值尤为重要的单位进行了一系列的相关研究。一些单位根据自己的自身情况，梳理了实践经营过程中的运用的各种理论，将全面财务预算管理工作和全面预算推动了一个新的台阶。也把它的重要性推向了社会，使得全面预算管理成为了单位经营中的必要方法。

吴义妹（2015）[14]在《PPP模式在企业内部控制与预算管理中如何应用分析》一文中汇总历年预算管理经验，凭借非常丰富的企业预算管理实践战略经验，得出了以销售为目标导向的预算才真正合理。

李登连（2015）[15]在《探讨电网公司预算“分层分级”管理模式和方法》中提出，预算管理可以分析出来其未来的不确定性。众所周知，不一样的单位和不一样的期间内，往往获得的是有差异的资源和能量，所以按这样来看，将单位的周期理论运用在预算管理模式中是可行的。但是，吴义妹与其观点截然不同，他认为如果企业处于较为成熟的阶段那么预算管理模式对于成本控制预算则不是十分重要，重要的是对利润的预算。

综上所述，我国预算管理引入时间较晚，在对西方先进预算理念借鉴下，我国全面预算管理经过多年的理论研究形成了一套日趋完善的全面预算管理体系。理论界和实务界在对全面企业预算管理的模式与方法不断地进行研究与探讨。近几年提出预算管理系统要实现动态管理，不断为实践提供新的发展思路。作为现代企业管理模式，全面预算管理被视为内部管理体系的重要组成部分，广泛应用于各种企业。但由于我国全面预算管理实行时间较短，缺乏实务处理经验，企业对全面预算管理的认识和实践操作中存在很多盲点。各时期学者将出现在不同时期的管理理论引入企业传统预算，将预算管理与代理理论、社会心理学、管理学、经济学等相互渗透，形成新的预算管理模式。在这些研究过程中，管理模式均是深入到预算编制与实行的具体工作中，并且不再仅仅局限于企业财务，而从更宽的角度扩充企业预算， 向决策靠拢，具有较强的应用指导价值。尽管预算管理在不同企业产生的效果有所不

同，但就企业管理而言，预算管理工作起着不可替代的重要作用。著名管理学家戴维·奥利曾这样肯定预算管理，它是“为数不多的几个能把组织的所有关键问题融合于一个体系之中的管理控制方法之一”。国外学者对预算管理的研究“见仁见智”，在预算管理案例方面的研究也往往各有特色。随着管理会计和企业管理理论的发展，西方学者逐渐意识到必须转变谋求短期利润的思维，以战略为导向，将新的管理思想与预算理论结合起来，才能使预算功能重新焕发生命力。

五、关于全面预算管理的体系建设

李云霞（2006）[16]在《构建基于平衡计分卡的全面预算管理指标体系》一文中通过分析企业在实施全面预算过程中存在的问题，探讨通过借鉴平衡计分卡多角度、多层面的思想，从财务、客户、学习和成长、内部运营四个不同方面构建企业全面预算管理指标体系。明确了基于平衡计分卡的全面预算管理，实现了财务指标和非财务指标之间的平衡，使企业更加关注内部运营，以保障企业发展战略的有效实施，而不是仅仅关注事后的财务结果。

叶新恩、刘璀、杨翠翠（2012）[17]在《基于Hyperion系统的企业全面预算管理体系构建》一文中在我国企业全面预算管理实践的基础上，提出利用Hyperion 系统，对预算业务中的各个环节进行规划、管理、控制的过程。并从客户层、应用层、数据层等多层次多角度介绍如何进行系统构建。

洪光辉、田帅（2013）[18]在《基于战略和价值链分析的全面预算管理体系的构建》一文中提出的全面预算管理体系的构建将战略和价值链分析嵌入全面预算管理中，从系统论视角，量化地挖掘了全面预算循环系统中经营、财务、人力之间的映射关系。同时基于全生命周期理论，突出了工作费用分解结构在分解预算指标、平衡资源投入方面的导向性作用。

余磊（2014）[19]在《基于EVA的企业全面预算管理体系构建》中通过揭示企业全面预算管理发展现状，以作为我国首家生产螺旋缝埋弧辉管的A 企业为例，基于EV A 思想对企业的全面预算管理进行了深入拆解，并详细探讨了全面预算管理的各个方面，在此基础上，构建了基于EV A 的全面预算管理体系。

苗霞（2015）[20]在《全面预算管理体系构建分析——以Z公司为例》一文中明确构建以战略为导向的全面预算管理模式是企业管理发展的必然需求的基础上，以Z 公司为例，通过分析其全面预算管理体系从简单预算到规范执行并深化完善的路径发展，揭示出体系建设必须符合企业发展实际，以战略目标为指导，运用项目管理方式，建立配套的考核激励制度等深刻启示。

张爽（2016）[21]在《关于加强国有企业全面预算管理的思考》一文中认为企业的全面预算管理是一个公司权力与制衡的具体表现，通过企业的全面预算管理工作，更能清晰的意识到企业各个环节的联系，从中可以加强企业各个单位和部门之间的交流与信息共享协作，换而言之全面预算管理主体越明晰，个人工作的划分也就越明确，预算管理的目标与方向也就更细致，可以使企业的不同单位和部门充分发挥主观能动性，将自己的责任更加明确，发挥每一个人的能力，从而达到企业的长远目标与规划。

综上所述，我国继承和借鉴了国外企业先进的管理思想和知识的精华，不断地推动全面预算管理在企业管理中的实践，虽然在理论和实践中都经历了很长时间的探索，但也取得了一定成果。我国学者对预算管理体系的构架研究已经相很透彻，结合国外先进理论和我国企业具体特征，将全面预算管理本土化。在关于预算管理体系的研究过程中，逐渐把预算管理体系与企业战略、信息系统相结合，并逐步引入平衡计分卡等管理工具，使预算管理体系内容日益丰富，与时俱进。目前我国大部分企业都越来越多得接受全面预算管理，在实际使用中全面预算管理还有很多问题，有待于进一步深入研究。总体而言，我国理论界在国外研究的基础上，结合经济管理理论和我国企业特点，对我国企业全面预算管理体制进行深入研究探讨，理论界目前的研究具有系统性和前瞻性。但是，我国企业全面预算研究集中在理论基础方面，相比较而言具有应用指导作用的实证研究是可预期的方向。同时，我国实务界对预算管理的认识并不够深入， 全面预算管理实务需要对新型预算管理方法进行探索性研究。我国目前对诸如战略预算、作业基础预算、滚动预算和网络预算的关注也不够，需要加强对这些方面的研究，在外部环境的影响下，全面预算的实施还有待提高。开展全面预算管理，对于一个企业长期稳定的发展和在复杂多变的市场环境中立于不败之地有着重要的作用。我国理论界和大多数企业都认识到了实施预算管理的重要性，但是无论在预算管理研究还是实践中都还存在着一些认识和实务上的盲区，还有很多需要深入研究的领域，理论的引入并没有与企业的具体操作结合起来，国外一些先进的预算方法并没有有效地引入和利用。

六、结论

相比于引入之初，我国全面预算管理的体系研究在结合我国市场经济特点和企业特色的基础上已经有了长足的发展。近年来逐渐由理论研究转向实践应用研究，尤以从预算管理存在的问题入手，对相关问题提出解决措施或者对预算流程进行优化为重。但是，仍然存在理论研究方面不够深入，创新点不足等问题。同时，应当更加密切的与实务相结合，将引入的思想真正应用到企业实践当中去，不断改善问题与不足，创新出适合我国企业的预算管理模式，为其他企业的经营管理提供借鉴。只有如此，我国全面预算管理才能实现飞跃式发展，才能促进我国企业和经济实现可持续发展。

参考文献

标题为黑体三号，居中。

下面的字体为宋体小四。

综述中提到作者观点的，其相应的文献均应作为参考文献列出。

时间以近五年以来的为主。

参考文献另起一页

[1]何瑛：“全面预算管理的体系框架和主要功能”，《经济与管理研究》，2005年第2期。

[2]扶群英、彭小平：“全面预算管理是企业管理的需求”，《中国管理信息化》，2010年第2期。

[3]向显湖、毛洁：“动态竞争战略下的全面预算管理”，《财经科学》，2012年第6期。

著作列示方式

[4]徐霞：《企业全面预算管理的功能及其编制程序》，经营管理出版社，2011年。

[5]薛绯：“战略预算编制改进研究：起点、原则与方法”，《学理论报》，2013年1月4日第10版。

报纸列示方式

[6]鲍卫新：“任务不确定性对预算控制制度及控制效果影响之实证研究”，《财会月刊》，2008年第32期。

[7]王竹泉：“如何构筑有效的预算控制与风险预警体系”，《财会学习》，2011年第7期。

杂志列示方式

规范要求参考毕业论文正文中的目录要求

[8]黄晓庆：“全面预算管理执行中存在的问题及解决对策”，《审计与理财》，2014年第10期。

[9]兰雅芬：“浅析实施全面预算管理的核心”，《当代经济》，2016年第1期。

[10]许汉友、岳峰：“基于价值链的集团公司全面预算管理模式的设计与实施”，《改革与战略》，2007年第12期。

[11]梅刚：“基于EVA改进油田企业预算管理模式的探讨”，《商业会计》，2013年第2期。

[12]邓红平：“集团化企业全面预算管理模式及策略”，南京理工大学硕士学位论文，2013年。

硕博论文列示方式

[13]宋良荣，江红：“基于经济增加值的企业全面预算管理研究”，《技术经济与管理研究》，2014年第1期。

[14]吴义妹：“PPP模式在企业内部控制与预算管理中如何应用分析”，《现代国企研究》，2015年第16期。

[15]李登连：“探讨电网公司预算“分层分级”管理模式和方法”，《中国总会计师》，2015年第1期。

[16]李云霞：“构建基于平衡计分卡的全面预算管理指标体系”，《财会月刊》，2006年第18期。

[17]叶新恩、刘璀、杨翠翠：“基于Hyperion系统的企业全面预算管理体系构建”，《中央财经大学学报》，2012年第10期。

[18]洪光辉、田帅：“基于战略和价值链分析的全面预算管理体系的构建”，《建筑经济》，2013年第4期。

[19]余磊：“基于EVA的企业全面预算管理体系构建”，《财会通讯》，2014年第17期。

[20]苗霞：“全面预算管理体系构建分析——以Z公司为例”，《财会通讯》，2015年第13期。

[21]张爽：“关于加强国有企业全面预算管理的思考”，《中国集体经济》，2016年第3期。

**浙江财经大学东方学院本科学年论文**

**成绩评阅单**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 分院 | | 会计分院 | 班级 | 15会计1班 |
| 学生姓名 | | 张某某 | 学号 | 1500000000 |
| 题  目 | 关于企业全面预算管理的文献综述 | | | |
| 指  导  教  师  意  见 | 签名要求电子签  　　　　　　　　签名： | | | |
| 分院学年论文意见 | 签名： | | | |

注：“分院学年论文意见”一栏可由学年论文指导领导小组组长填写。