

分类号：  
学 号： 20222216028

密 级：  
单位代码： 10759

# 石河子大学

## 硕 士 学 位 论 文



### 基于价值链的 G 公司全面预算管理 优化研究

学 位 申 请 人	王新萍
指 导 教 师	杨兴全教授
申 请 学 位 类 别	专业硕士
专 业 名 称	工商管理
研 究 领 域	会计与财务管理
所 在 学 院	经济与管理学院

中国·新疆·石河子  
2026年5月

分类号：  
学号：20222216028

密级：  
单位代码：10759

# 石河子大学

## 硕士学位论文

### 基于价值链的 G 公司全面预算管理 优化研究

学位申请人	王新萍
指导教师	杨兴全教授
申请学位类别	专业硕士
专业名称	工商管理
研究领域	会计与财务管理
所在学院	经济与管理学院

中国·新疆·石河子  
2026年5月

**Research on the Optimization of Comprehensive Budget  
Management in G Company Based on Value Chain**

A Dissertation Submitted to

**Shihezi University**

In Partial Fulfillment of the Requirements

for the Degree of

**Business Administration**

By

**Wang xin-ping**

**(Accounting and Financial Management)**

Dissertation Supervisor: Prof. Yang Xing-quan

May, 2026

# 石河子大学学位论文独创性声明及使用授权声明

## 学位论文独创性声明

本人所提交的学位论文是在我导师的指导下进行的研究工作及取得的研究成果。据我所知，除文中已经注明引用的内容外，本论文不包含其他个人已经发表或撰写过的研究成果。对本文的研究做出重要贡献的个人和集体，均已在文中作了明确的说明并表示谢意。

研究生签名： 马新海

时间：2026年5月23日

## 使用授权声明

本人完全了解石河子大学有关保留、使用学位论文的规定，学校有权保留学位论文并向国家主管部门或指定机构送交论文的电子版和纸质版。有权将学位论文在学校图书馆保存并允许被查阅。有权自行或许可他人将学位论文编入有关数据库提供检索服务。有权将学位论文的标题和摘要汇编出版。保密的学位论文在解密后适用本规定。

研究生签名： 马新海

时间：2026年5月23日

导师签名： 杨兴全

时间：2026年5月23日

## 摘要

在市场经济持续深化、企业竞争转向综合管理能力竞争的背景下，内部管理的科学化与精细化已成为企业可持续发展的关键。随着企业规模扩张与业务链条不断延伸，传统预算管理模式的局限性逐步显现，难以满足全产业链运营企业的资源配置与价值管理需求。农业作为国民经济的重要基础，农业产业化企业尤其是畜禽养殖企业，普遍具备产业链条长、成本波动大、经营风险多元等特征，对预算管理的系统性、精准性要求高。肉鸽养殖作为特色畜禽产业，在消费升级驱动下正加速向全产业链模式转型，G公司作为地处新疆的国有全资农业产业化重点企业，已构建起种鸽繁育、乳鸽养殖、屠宰分割、精深加工、市场销售一体化的肉鸽全链条运营格局。但公司现行预算管理模式未融入价值链管理思维，未能与全产业链各价值创造环节深度融合，资源统筹效率不高、成本精准管控不足，基于价值链的全面预算管理优化成为公司提升管理效能、实现高质量发展的迫切需要，开展本研究具有重要理论与现实价值。

本文以G公司为研究对象，运用文献研究法、实地调研法与案例研究法，对其基于价值链的全面预算管理优化开展研究，研究结果表明：一是公司现行全面预算管理存在预算目标不合理、与价值链环节脱节、执行管控薄弱、考核机制不健全等突出问题，已严重弱化管理效能，无法充分发挥预算在资源配置、战略落地中的关键作用；二是结合企业内外部价值链特征设计的优化方案，通过优化预算管理组织架构、明确各层级职责、完善“目标-编制-执行-考核”全流程管理机制，可有效解决传统预算管理与业务脱节的核心弊端，实现预算管理与价值链各环节的深度融合；三是从制度、人员、信息技术、资源四个维度构建的配套保障体系，能够为优化方案的长效落地、稳定运行提供全方位支撑，保障优化后的预算管理真正发挥实效。

本文设计的适配肉鸽养殖企业的价值链导向全面预算管理优化方案，能够实现价值链各环节资源的高效统筹配置，有效破解传统预算管理资源配置粗放、管控不到位的痛点。通过引导资源精准投向高价值增值环节，可有效提升企业全链条运营管理水平，助力企业实现管理提质、价值增值与战略目标落地。本研究既能为新疆区域特色畜禽产业转型升级、乡村振兴战略实施提供实践支撑，也能为国内同类特色畜禽养殖企业开展基于价值链的全面预算管理优化提供可参考的思路与经验，助力行业规范高效发展，推动特色农业产业化高质量发展。

**关键词：** 鸽业； 价值链； 全面预算管理； 保障措施

## **Abstract**

Against the background of deepening market economy and enterprise competition shifting to comprehensive management capability competition, the scientization and refinement of internal management have become the key to an enterprise' s sustainable development. With the expansion of enterprise scale and the continuous extension of business chains, the limitations of the traditional budget management model have gradually become prominent, which can hardly satisfy the resource allocation and value management demands of enterprises with full industrial chain operations.

Agriculture serves as an important foundation of the national economy. Agricultural industrialization enterprises, especially livestock and poultry breeding enterprises, are generally featured by long industrial chains, fluctuating costs and diversified operational risks, placing high requirements on the systematicness and accuracy of budget management. As a characteristic livestock industry driven by consumption upgrading, meat pigeon breeding is accelerating its transformation to a full industrial chain model. As a wholly state-owned key agricultural industrialization enterprise in Xinjiang, Company G has formed an integrated operation pattern covering breeder pigeon breeding, squab cultivation, slaughtering and segmentation, intensive processing and market sales.

Nevertheless, the company' s current budget management model fails to incorporate value chain management thinking and integrate deeply with each value-creating link of the full industrial chain, leading to low overall resource allocation efficiency and insufficient refined cost control. The optimization of comprehensive budget management based on the value chain has become an urgent necessity for the company to improve management efficiency and achieve high-quality development. Therefore, this thesis possesses important theoretical and practical significance.

Taking Company G as the research object, this thesis adopts the methods of literature research, field investigation and case analysis to explore the optimization of its comprehensive budget management from the perspective of value chain. The research findings are summarized as follows. Firstly, the company' s existing comprehensive budget management faces prominent problems including unreasonable budget objectives, disconnection from value chain links, weak implementation supervision and imperfect assessment mechanisms, which greatly reduce management efficiency and restrict the budget' s core role in resource allocation and strategy implementation. Secondly, the optimization scheme formulated according to the characteristics of the enterprise' s internal and external value chains can effectively solve the fundamental problem of disconnection between traditional budget management and business activities. By optimizing the organizational structure of budget management, clarifying responsibilities at all levels, and improving the whole-process management mechanism of objective formulation, budget preparation, implementation supervision and performance assessment, it realizes the in-depth integration of budget

management with all links of the value chain. Thirdly, the supporting guarantee system constructed from the four dimensions of institutional improvement, personnel training, information technology application and resource guarantee can provide comprehensive support for the long-term implementation and stable operation of the optimization scheme, ensuring the optimized budget management to achieve practical effects.

The value chain-oriented comprehensive budget management optimization scheme designed in this thesis is tailored for meat pigeon breeding enterprises. It realizes efficient overall allocation of resources across all value chain links and effectively solves the prominent drawbacks of extensive resource allocation and inadequate management control under the traditional budget management mode. By guiding resources to be accurately allocated to high value-added links, it can significantly improve the overall operation and management level of the enterprise's full industrial chain, and help the enterprise realize management upgrading, value appreciation and strategic goal fulfillment. This thesis not only provides practical support for the transformation and upgrading of characteristic livestock industry in Xinjiang and the implementation of rural revitalization strategy, but also offers valuable reference ideas and practical experience for similar domestic characteristic livestock breeding enterprises to optimize comprehensive budget management based on value chain, so as to facilitate standardized and efficient industrial development and promote the high-quality development of characteristic agricultural industrialization.

**Key words:** pigeon industry; value chain; comprehensive budget management; guarantee measures

# 目录

摘要.....	I
Abstract.....	II
第1章 绪论.....	1
1.1 研究背景和研究意义.....	1
1.1.1 研究背景.....	1
1.1.2 研究意义.....	2
1.2 文献综述.....	3
1.2.1 全面预算管理相关研究.....	3
1.2.2 价值链相关研究.....	6
1.2.3 基于价值链的全面预算管理相关研究.....	7
1.2.4 文献评述.....	9
1.3 研究内容与方法.....	9
1.3.1 研究内容.....	9
1.3.2 研究方法.....	11
第2章 相关概念和理论基础.....	13
2.1 相关概念.....	13
2.2 相关理论基础.....	14
2.2.1 内部价值链理论.....	14
2.2.2 外部价值链理论.....	15
2.2.3 责任中心理论.....	16
第3章 G公司全面预算管理的现状和问题.....	17
3.1 G公司简介.....	17
3.1.1 G公司组织架构.....	17
3.1.2 G公司运营模式.....	18
3.2 G公司全面预算管理的现状.....	18
3.2.1 全面预算管理的组织架构.....	18
3.2.2 全面预算管理的编制.....	19
3.2.3 全面预算管理的执行与控制.....	21
3.2.4 全面预算管理的调整机制.....	22
3.2.5 全面预算管理的考核机制.....	22
3.3 G公司全面预算管理的实施效果分析.....	23

3.3.1 整体预算指标完成情况 .....	23
3.3.2 预算指标完成不佳的原因分析 .....	26
3.4 关于 G 公司全面预算管理的问卷调查 .....	28
3.5 G 公司全面预算管理存在的问题 .....	29
3.5.1 预算目标设定的科学性与合理性不足 .....	29
3.5.2 预算责任体系不清晰, 跨环节协同效能不足 .....	30
3.5.3 预算编制与生产环节脱节, 资源配置粗放 .....	30
3.5.4 预算执行监控薄弱, 缺乏动态调整与风险应对机制 .....	31
3.5.5 预算考核机制不健全, 难以发挥对预算管理水平的提升作用 .....	31
第 4 章 G 公司基于价值链的全面预算管理优化方案 .....	32
4.1 基于价值链视角优化全面预算管理的必要性与可行性 .....	32
4.1.1 优化必要性 .....	32
4.1.2 优化可行性 .....	33
4.2 基于价值链的全面预算管理优化原则与思路 .....	33
4.2.1 优化原则 .....	33
4.2.2 优化思路 .....	34
4.3 G 公司的价值链分析 .....	34
4.3.1 内部价值链分析 .....	35
4.3.2 外部价值链分析 .....	36
4.4 基于价值链的全面预算管理优化方案设计 .....	38
4.4.1 基于价值链全面预算管理的目标 .....	38
4.4.2 基于价值链全面预算管理的组织架构 .....	39
4.4.3 基于价值链全面预算管理的编制 .....	41
4.4.4 基于价值链全面预算管理的执行与控制 .....	51
4.4.5 基于价值链全面预算管理的考核机制 .....	53
第 5 章 G 公司基于价值链的全面预算管理保障措施 .....	57
5.1 制度保障 .....	57
5.2 人员保障 .....	57
5.3 信息技术保障 .....	58
5.4 资源保障 .....	58
第 6 章 研究结论及展望 .....	59
6.1 研究结论 .....	59
6.2 展望 .....	60
参考文献 .....	61

附录 A..... 65

## 第 1 章 绪论

### 1.1 研究背景和研究意义

#### 1.1.1 研究背景

在市场经济持续深化、企业间竞争转向综合管理能力竞争的时代背景下，内部管理体系的科学化、精细化水平，已成为决定企业可持续发展能力与核心竞争力的关键因素。

全面预算管理作为现代企业管理体系的重要组成部分，是企业统筹配置资源、分解落实战略目标、监控经营运行过程、评价运营管理成效的核心工具。通过对企业未来一定时期内的生产经营、资金收支、成本效益等内容进行系统性规划与量化安排，全面预算管理能够将企业战略目标逐层分解为各部门、各环节的具体执行目标，实现对经营活动的事前规划、事中控制与事后评价，在优化资源配置、防范经营风险、提升运营效率、保障战略落地等方面发挥着不可替代的作用。

随着企业经营规模不断扩大、业务链条持续延伸，传统预算管理重财务核算、轻业务融合，重短期指标、轻长期价值，重内部管控、轻内外协同的局限性日益凸显，难以适应现代化企业的管理需求。在此背景下，将价值链理论与全面预算管理深度融合，构建以价值创造为导向、覆盖全环节的预算管理模式，成为突破传统预算管理瓶颈、提升企业管理现代化水平的重要方向。

农业是国民经济的基础产业，相较于一般工业企业而言，农业企业尤其是畜禽养殖企业，具有生产周期固定、成本受原料价格波动影响显著、自然风险与市场风险双重叠加、上下游协同依赖性强等鲜明行业特征，其预算管理的复杂性、专业性与动态性要求更高。

肉鸽养殖作为我国特色畜禽养殖产业，具备饲养周期短、饲料转化率高、绿色生态属性突出等优势，近年来随着居民消费水平提升、健康饮食理念普及以及相关产业扶持政策的落地，肉鸽消费市场持续扩容，行业逐步从散户分散养殖向规模化、标准化转型，对企业内部协同、成本精准管控、资源高效配置提出了更高要求，传统预算管理模式已难以适配肉鸽养殖产业发展新形势。

新疆作为我国西北地区重要的特色畜禽养殖基地，依托地域资源优势，肉鸽产业逐步形成区域化布局、规模化发展的良好态势，在带动地方农业增效、农民增收方面发挥着积极作用。G 公司作为新疆区域内集肉鸽标准化养殖、屠宰加工、产品销售及全链条运营于一体的国有全资农业产业化重点企业，经过多年发展，已在南疆多地布局养殖基

地与配套加工设施，形成了较为完整的产业布局与运营体系。公司自成立以来已建立从饲料加工到终端销售的完整业务链条，采用“母公司集权管控+子公司专业化环节分工”的运营模式，各环节作业流程标准化程度高，积累了扎实的数据基础与一定的预算管理实践经验，为价值链与预算管理的融合提供了坚实基础。

随着企业向规模化、集团化方向加速发展，公司现行全面预算管理的运行效果逐渐难以匹配发展需求，预算在资源统筹、成本控制、风险防范、战略落地等方面的支撑作用未能充分发挥，整体管理效能与企业现代化运营要求存在明显差距。如何优化全面预算管理、提升预算管理对企业经营发展的保障能力，成为公司亟待解决的现实课题。

从国内外相关研究来看，价值链理论与全面预算管理的融合研究已取得一定成果，但现有研究多集中于制造业、建筑业、现代服务业等领域，关于特色畜禽养殖企业的研究相对较少，结合新疆区域农业产业化企业实际开展的实践研究更为匮乏，难以直接为企业提供系统、可落地的预算管理优化方案。

基于此，本文以 G 公司为研究对象，立足企业运营模式特点与预算管理实际运行状况，结合肉鸽养殖行业发展规律与区域产业特色，将价值链理论嵌入全面预算管理全过程，既能为企业优化预算管理模式、解决实际难题提供实践支撑，也能为国内同类特色农业养殖企业提供参考与借鉴，具有重要的理论价值与现实意义。

### 1.1.2 研究意义

#### (1) 理论意义

第一，聚焦特色畜禽养殖领域，弥补现有价值链预算管理研究的行业针对性不足问题。现有研究多集中于工业制造、现代服务业等领域，本文针对肉鸽养殖这类“生产周期固定、成本波动敏感、产业链条完整”特征的特色农业企业展开研究，拓展了价值链全面预算管理的行业应用场景，为同类特色农业企业的预算管理研究提供了理论参考。

第二，结合农业企业运营特性，丰富现代农业企业预算管理理论内涵。本文将价值链理论与肉鸽养殖行业规律、运营模式相结合，探索适配农业企业的全面预算管理优化逻辑与思路，进一步充实了农业企业精细化预算管理的理论体系，完善了“价值链+预算管理”模式在农业领域的应用框架。

第三，补充国有农业企业预算管理的研究视角。以新疆国有全资农业产业化企业为研究对象，结合新疆区域产业特色与国企治理要求，探索适配国有农业企业全产业链发展的预算优化路径，为同类国有特色农业企业的预算管理理论研究提供了补充，丰富了国有农业企业管理现代化的研究成果。

#### (2) 实践意义

对 G 公司而言，本研究具有极强的针对性与可操作性，能够直接回应企业预算管理现实痛点。通过优化基于价值链的全面预算管理，可推动预算目标精准匹配肉鸽养殖周

期、饲料价格波动、市场消费动态等实际场景，提升预算目标的科学性与可行性；同时厘清各环节预算权责边界，强化全价值链协同联动，推动资源向高价值环节倾斜。此外，还能提升成本管控精细化水平，增强企业应对各类经营风险的能力，促进资源优化配置与经营效益提升，为企业战略落地、实现高质量发展提供坚实管理保障。

对行业层面而言，本文的研究思路与优化设计，可为新疆乃至全国同类肉鸽养殖、畜禽规模化特色农业企业，提供可借鉴的实践范式。当前特色农业企业普遍面临预算管理粗放、协同不足等共性问题，本研究探索的适配模式，能助力同类企业向精细化、价值链导向型管理转型，提升管理水平与市场竞争力。同时可为新疆区域特色畜禽养殖产业转型升级提供支撑，助力新疆农业产业化高质量发展。

## 1.2 文献综述

### 1.2.1 全面预算管理相关研究

#### (1) 全面预算管理的内涵及发展历程

现代预算理念起源于西方，最早可追溯到 1215 年由英国皇帝签署的《大宪章》，“国家预算”是英国政府为控制支出费用而提出的。预算制度产生于英国，发展于美国，首先应用于政府机构，再应用到企业管理当中。预算管理的萌芽期是 19 世纪末至 20 世纪 20 年代末。1921 年美国《预算与会计法案》出台，详细阐述了预算的作用与益处后，众多国家和地区纷纷效仿并实施预算管理。美国芝加哥大学教授 James O. McKinsey (1922) 出版了《预算控制》，标志着全面预算管理理论开始形成，他在其著作中第一次系统地阐述了预算管理的理论及方法，提出了预算管理的职能<sup>[47]</sup>。

20 世纪 30 年代初至 80 年代中期是预算管理的发展期。企业预算管理产生之后，很快就被大型现代工商企业普遍使用。随后的几十年中，企业预算管理先后受到会计理论及其他管理思想发展的影响，在管理方法、管理理论上都得到了一定的发展。Peter A. Pyhrr (1970) 创新性地提出零基预算编制方法，以零为基础编制预算，极大地推动了预算编制方法的更新发展<sup>[48]</sup>。

20 世纪 80 年代中期至今，企业预算管理发展已经较为成熟，但于 20 世纪 90 年代开始，传统预算管理制度的僵化弊端逐渐显现，束缚了企业的发展步伐，促使企业家们深入探索内部管理体系变革。在此背景下，Kaplan&Norton (1992) 提出平衡计分卡 (BSC) 的绩效管理体系<sup>[49]</sup>。其在全面预算管理中的应用，成功实现了企业运营过程中财务指标与非财务指标、长远利益与短期利益、理论方法与实施效果等多方面的平衡协调，有力推动了企业预算管理理论的重大突破。Fraser&Hope (2003) 提出超越预算模型，超越预算经历两个阶段，强调对市场需求和竞争环境的快速响应，构建战略导向的经营系统

[50]。Fasheng Yuan (2022) 将诸多前沿理论加以整合, 并融入了创新理念, 从动态预算视角对传统预算管理存在的缺陷做出深层剖析, 并且借助某车企的实证检验了动态预算管理的可行性<sup>[51]</sup>。

与此同时, 我国全面预算管理虽起步较晚, 但仍有众多学者基于我国国情与企业发展现状, 积极投身于相关研究中, 并密切关注国外前沿成果。王德忠 (1997) 认为全面预算会指导企业如何加强管理, 促进企业在根本意识上的改变, 并给企业带来经济效益<sup>[1]</sup>。郑承宏 (2006) 认为通过建立、健全预算管理组织体系, 规范预算管理工作、充分发挥激励政策, 激发员工的积极性和创造性, 从而全面提升企业预算管理水平<sup>[2]</sup>。章雁 (2011) 以产品生命周期理论为依据, 引入阶段论划分预算管理周期, 具体分为首创期、成熟期和退败期<sup>[3]</sup>。刘雪贞 (2017) 强调全面预算管理需在组织、制度和程序上施以刚性约束, 并辅以灵活调整, 即在预算编制、执行结果分析与评估中保持适度灵活性<sup>[4]</sup>。程霞 (2022) 提出将精细化管理引入全面预算管理, 提高资源有效配置及全面预算的准确性<sup>[5]</sup>。全面预算管理凭借其全员参与性、全过程性、全方位性的显著特征, 逐渐成为企业管理的核心环节, 助力企业达成战略与运营目标。

随着数字化技术迭代升级, 全面预算管理的研究方向进一步向智能化领域拓展, 人工智能技术与预算管理的深度融合成为新的研究前沿。周樱颖 (2025) 探究人工智能技术与动态全面预算管理的融合创新, 提出以 AI 重塑预算动态闭环, 构建智能预测四维框架与机制保障三维优化策略; 论证 AI 技术的三重核心价值, 从制度、流程、人力层面提出落地路径<sup>[6]</sup>。

## (2) 全面预算管理的目标与编制

预算编制作为全面预算管理的起点, 其目标设定的科学性与编制方法的合理性直接影响预算执行效果和企业经营管理水平。王斌 (1999) 提出企业在编制预算时, 可从资本、销售、成本、现金流四个维度出发, 并结合自身实际情况制定适宜的预算策略<sup>[7]</sup>。于增彪 (2003) 讨论了关于预算编制的起点、财务部门与其他部门的配合、预算指标水平三个问题, 认为将预算简单化是不恰当的<sup>[8]</sup>。

随着全面预算管理理论不断发展, 预算编制与战略目标相结合逐渐成为研究重点。潘飞和郭秀娟 (2005) 提出企业预算与战略相结合, 可使预算更透明、决策更高效、管理更灵活、资源配置更合理<sup>[9]</sup>。这一系列优势彰显了战略导向下全面预算管理的重要价值, 进一步推动了相关研究的深入发展。Eun (2014) 对企业全面预算管理编制环节展开深入探究, 认为在预算编制时, 需重点关注制定预算编制目标务必紧密联系企业长期战略发展目标、对公司未来资源整合进行科学预测并编制相应预算和确保绩效评价与预算目标相互关联<sup>[53]</sup>。这一研究成果为企业在实践中如何将战略目标贯穿于预算编制全过程提供了具体操作指引。钟胜辉 (2015) 指出预算编制仅着眼于短期业务目标而缺乏战略指导, 会使全面预算管理的真正作用难以充分发挥<sup>[10]</sup>。平衡计分卡能巧妙地将预算与

战略有机融合，实现财务指标与非财务指标的综合考量。Ma (2016) 采用特定方法将医院预算管理 with 战略目标相联系，并对比引入平衡记分卡前后成本费用与利润收入的差异，有力证明了战略引导的全面预算管理能够有效控制经营成本费用，提升收益。该研究为医疗行业的预算管理与战略融合提供了实证案例支持，具有较强的借鉴意义<sup>[52]</sup>。王静 (2018) 提出将预算指标设定与公司战略相结合，可有效避免预算与战略脱节现象，显著提升全面预算管理效果<sup>[11]</sup>。这一观点再次强调了预算与战略紧密结合的重要性，为企业在实际操作中提供指导原则。李琴 (2025) 指出当预算编制环节存在与业务脱节、精细化程度不足等问题时，制约成本控制应用成效，据此提出优化编制流程、强化编制监管等建议<sup>[12]</sup>。

### (3) 全面预算管理的执行与控制

预算的执行与控制是全面预算管理中确保目标落地的关键环节。近年来学者围绕预算执行中的协同机制、流程规范、动态监控等方面展开了深入探讨。谢力和陈睿熙 (2020) 提出有效的预算控制并非一味紧盯数据，过度严苛的控制方式不仅会挫伤业务人员的工作积极性与创新开拓精神，还会加剧业务部门间的合作难度，大幅降低管理效率<sup>[13]</sup>。理想的预算控制应以业务端为起始点，借助对业务活动的实时跟踪来精准把握预算控制的节奏与力度，实现业务发展与预算控制的良性互动。党蓉 (2022) 认为多数企业未能理清战略、预算、考核三者之间的协同效应，缺乏三者融合的配套管理机制<sup>[14]</sup>。一旦预算管理与企业战略、绩效考核偏离，管理体系在全面预算管理中的控制力度将显著削弱，预算执行不到位的风险将大幅增加。这一研究揭示了企业在全面预算管理体系构建中协同机制的重要性。解娟 (2023) 认为企业应该加强流程规范建设，强化预算执行的追踪分析，以便及时发现预算执行中存在的风险问题，为企业整体目标和细化目标的实现提供保障<sup>[15]</sup>。毛玲 (2024) 认为国企想切实加强全面预算管理，必须加大预算执行力度，保证预算的刚性约束作用充分发挥，并建立预算执行的责任追究制度<sup>[16]</sup>。张雪红 (2024) 提出预算执行工作顺利推进的基础是保证预算与实际口径一致，再通过加强财务对业务的反馈和对比分析关键指标偏差去提高预算管控<sup>[17]</sup>。戚雪君 (2025) 指出，传统模式因侧重财务数据归集、忽视业务与财务部门的协同联动，导致预算执行偏差率高、过程管控效力不足<sup>[18]</sup>；企业需打通业务执行与财务管控的信息壁垒，构建全流程动态管控体系。沈悦 (2025) 认为指出企业在预算执行控制环节存在的业财融合不足、过程监控缺位等问题，应通过构建业财一体预算模型、强化动态监控等方式形成闭环管理，以提升执行有效性并保障经营目标实现<sup>[19]</sup>。现有研究普遍认为需依托流程规范、责任机制与业财协同等方面提升预算执行的有效性。

### (4) 全面预算管理的考核与激励

预算的考核与激励作为全面预算管理体系的重要组成部分，直接关系到预算目标的落实和员工积极性的发挥，因而受到学者们的持续关注。张娜 (2014) 认为仅由财务部

门参与全面预算管理有违全面性原则,若能实现公司全员参与,则可显著推动全面预算管理工作的顺利开展,充分发挥全体员工的创造性,提升预算管理的有效性<sup>[20]</sup>。Kazuyoshi Nishijima 等 (2020) 认为实施全面预算管理之际,须增强各部门和所有员工的沟通交流环节,并且采用合适的创新激励开展管理<sup>[54]</sup>。王旭梅和任林伟 (2022) 以中小企业为研究对象,得出企业应当在进行绩效考核时将公司预算管理内容纳入考核范围,精准找出不同环节存在的局限性并提出针对性策略的结论<sup>[21]</sup>。王桂芝 (2023) 认为强化开展全面预算绩效管理能够有效发挥全面预算管理和绩效考核的价值,使得二者在相互协同运用中促进企业经济效益的提升<sup>[22]</sup>。陈瑾 (2024) 认为科学合理的预算考核制度有助于健全企业全面预算管理机制,将预算执行与绩效考核相结合能激励员工积极履行预算责任<sup>[23]</sup>。沈慧珍 (2025) 针对大数据时代企业全面预算管理与绩效评价在目标设定、数据共享等方面的偏差,提出由用户层、业务层等五层构成的绩效评价体系构想,将其融入预算管理的约束与激励机制<sup>[24]</sup>。张亚兰 (2025) 构建了绩效考核与全面预算相融合的管理体系,引入多维度评估机制,将创新、客户满意度和社会责任等非财务指标纳入考量,以实现对其的综合评价<sup>[25]</sup>。整体而言,现有研究普遍强调应强化绩效考核结果的应用,通过建立闭环的激励与反馈机制,促进预算管理与绩效考核的深度融合,为企业提供了有益参考与实践指导。

### 1.2.2 价值链相关研究

哈佛大学经济学教授迈克尔·波特 Michael Porter (1985) 最早提出价值链的概念,他认为企业的经营活动是相互联系的,企业的价值也是由多个环节创造的,是在如产品设计、生产、市场营销以及辅佐生产活动的流程中综合创造的<sup>[55]</sup>。创造价值的活动包含基本活动和辅助活动,通过识别价值链上的活动可以帮助企业明确内外部竞争优势,从而支持企业创造价值。Shank&Govindarajan (1993) 在波特研究的基础上进一步扩展价值链的范围,提出价值链不仅包括企业内部活动,还应涵盖供应商与客户等外部主体。该研究将价值链分析从企业内部延伸至外部关系,使价值链的研究视角更加全面<sup>[56]</sup>。Jeffrey F. Rayport & John J. Sviokla (1995) 提出虚拟价值链的概念,强调信息在价值创造中的重要作用;其认为信息可以形成独立的价值创造路径,通过信息的收集、处理与传递实现价值增值,从而拓展了价值链在虚拟空间中的应用场景<sup>[57]</sup>。Peter Hines (1998) 强调价值链应围绕客户需求构建,认为企业生产经营应以客户与服务为核心逻辑,各项活动均需以消费者为中心展开<sup>[58]</sup>。在此基础上,他进一步指出企业与上下游的协作具有重要意义,并主张价值链的范围应延伸至外部供应链。Jennifer (2004) 研究认为企业的经营活动在价值链上应该被分为研发、生产、销售和管理环节,各个环节都影响着企业的利润<sup>[59]</sup>。W Dziemianowicz (2016) 从多个维度对价值链展开研究,指出仅依靠单一视角难以实现对价值链的全面理解和有效管理<sup>[60]</sup>。Quarton (2020) 主张从纵向维度分