

企业管理会计体系的建设

蔡艳娇

(云南大学滇池学院 昆明 650228)

【摘要】 管理会计可以说是中国会计未来的发展方向,中国会计学会第八次全国会员代表大会也提出了推进管理会计体系建设的任务,相关学者对管理会计体系建设的研究大多研究国家层面怎样去推进管理会计的发展,而具体到企业层面的研究较少,本文将对企业层面怎样构建管理会计体系进行研究。

【关键词】 管理会计 管理效率 体系建设

一、管理会计概述

1. 管理会计的概念。管理会计是从传统的会计系统中分离出来的,与财务会计并列。管理会计是企业内部的各级财务及非财务人员,通过对相关信息(包括货币、时间、数量、质量、态度、能力等)的计量、整合、分析、报告和控制,为企业在制定目标和实施的过程中能更好地抓住机会、控制风险提供支持。

2. 管理会计的目标。财务会计的目标是为会计信息使用者提供有用的信息,而管理会计的目标与之不同。在管理会计发展初期,其目标是提高企业的生产效率和工作效率,主要通过制定标准成本、严格执行预算控制,实行事前预算、事中控制、事后分析相结合的方式减少损失和浪费。随着经济的发展,管理会计的目标发生了变化,管理会计不仅要能分析过去,还需要规划未来,能够控制企业经济活动为预定的目标服务,这就是现代管理会计的目标——通过预测、决策、规划(预算)、控制、评价来改善企业的经营管理、提高企业经济效益,同时为企业管理者提供经营管理决策的科学依据。

3. 管理会计的职能。管理会计的职能可以概括为预测、决策、规划、控制、评价。下面分别进行介绍。

预测是指预测分析企业所面临的环境、对环境变化的敏感程度、反应能力及对企业发展和战略的影响,通过预测来确定企业未来的经济目标及发展目标。

决策是针对企业的目标,确定一个最合理、最有效的实施方案,决策过程中需要利用大量相关信息,并比较预测的各可行方案的结果,综合决策出最佳方案。

规划是指在预测和决策的基础上利用相关信息,编制企业的整体计划和预算,对决策的实施做出安排,组织决策的实施。可以说,规划是对预测和决策的执行。

控制是指采取各种有效措施使企业的生产经营活动

按既定的决策和规划进行,在事前或事中对经济活动进行调节和控制,保证企业目标的实现。

评价是指事后对业绩的实际数和预算数进行比较,分析和考核各单位的业绩,保证经济责任制的贯彻执行。同时不断总结经验,挖掘企业增收节支潜力,及时改进生产经营中存在的问题,促进企业发展。

二、管理会计体系建设的必要性

管理会计可以说是中国会计未来的发展方向,也是顺应时代发展的要求。管理会计的建设既是世界经济一体化的要求,也是国家宏观经济的要求,它对推动企业建立完善现代企业制度、实现管理升级、增强核心竞争力和价值创造力、促进经济整体升级具有重要作用。

为推进我国管理会计体系的建设,2014年中国会计学会第八次全国会员代表大会提出了推进管理会计体系建设的任务,紧接着财政部发布了《关于全面推进管理会计体系建设的指导意见(征求意见稿)》。对企业而言,需要探索一条适合我国企业的中国式的管理会计之路,以便加强企业内部控制,提高企业经济效益。

三、企业管理会计体系的建设

1. 环境分析。环境分析是制定目标和实施计划的前提,其包括企业外部环境和内部环境分析。对内外部环境分析可以帮助企业预测未来的发展状况,了解各因素对企业经营及目标的影响,更好地利用发展机会,尽可能规避风险。内部环境分析主要是分析企业所具有的各种资源,包括有形资源、无形资源及人力资源,分析企业各方面的能力及核心能力,分析企业内部的优势和劣势。外部环境分析可以从宏观经济环境、行业环境、市场需求特别是客户的满意度等几方面进行分析。

宏观经济环境分析可以采用PEST模型,从政治、经济、社会、科技四个方面进行分析,通过对企业所面临的

各方面的环境进行分析,为企业目标的确定,未来发展方向的确定提供指导。行业环境分析可以从行业所处的发展周期、相关竞争者数量及能力、竞争环境等方面进行分析,通过分析可以帮助企业制定更好的经营战略方针、预测市场变化或发现发展机会。

市场需求分析主要分析企业目标市场的容量、消费者的收入水平、相关产品的价格及消费者的消费偏好等,通过分析帮助企业更好地制定竞争战略。

2. 公司目标的确定。管理会计是为实现企业目标服务的,因此企业应首先明确公司目标、制定目标。公司可以建立财务目标和战略目标,财务目标可以是收益增长率、投资回报率、股利增长率等指标。战略目标可以选择市场份额、相对于竞争对手的竞争优势,公司的声誉等。这两种目标不仅可以作为企业经营决策的参考,还可以作为工作业绩的衡量标准。

3. 组织结构支持。组织结构是组织为实现共同目标而进行的各种分工和协调的系统,管理会计职能的发挥离不开企业组织结构的支持,良好的组织结构才能够保证预测合理,决策科学,才能保证企业计划的实施,才能更好地控制企业的经济活动。建立现代公司治理结构,明确董事会、监事会和经理层的职责权限、任职条件、议事规则和工作程序,确保决策、执行和监督相互分离,形成制衡。合理设置企业单位、部门及岗位的数量,即不存在机构重叠或缺失的情况。明确各个单位、部门和岗位的职责、权力的划分,以免职能交叉造成推诿扯皮的现象,导致企业运行效率低下。明确单位、部门和岗位角色相互之间关系,即明确各部门之间彼此如何协调、配合、补充、替代的关系,以提高企业的管理效率。

4. 企业文化建设。企业文化是企业经营过程中逐渐形成的价值观、经营理念等,企业文化可以说是企业内部行为的指针,虽然不以契约的形式存在,但仍制约着企业的管理者及员工,所以是企业管理、经营控制的良好补充。良好的企业文化可以为企业创造价值。管理会计的构建与实施需要企业文化的支持。首先,企业应重视管理会计,在经营管理过程中体现管理会计的思维;其次,企业管理人员应起到引导和示范作用,宣传和培养管理会计的思想;再次,企业文化建设应融入企业经营的整个过程,并增强企业员工对企业文化的认同感。

5. 人力资源管理。企业的生产管理离不开人,在管理会计体系的构建中人也处于主导地位,每一个岗位都需要与之匹配的人员。与传统的人力资源相比,管理会计对财务人员和业务人员都提出了新的要求。管理会计要求财务人员不仅要了解财务会计知识,还需要懂得企业的经营和业务流程,并前瞻性地关注技术革命和市场需求变化可能会对企业运营所带来的机遇和风险,尽可能引

导企业从企业形态到业务模式层面及时做出调整和应对。同时,管理会计要求业务人员不仅要关注业务,同时应关注财务问题及风险问题。所以,企业在人力资源的引进和使用过程中,应优先引起具备管理会计所要求的素质的人才,对企业员工的培训业应该是全面的培训,并优先提拔符合管理会计战略的人员。

6. 信息系统的建设。信息系统是企业信息传递、沟通的平台,它有利于企业信息的及时收集、及时传递和及时处理,有利于提高管理效率、促进内部沟通,有利于及时了解竞争对手信息,及时了解市场信息及客户信息。

首先,企业应将管理会计信息化纳入信息化规划,防止“信息孤岛”现象,做好组织和人力保障,可以通过新建、整合或改造现有系统等方式,推动管理会计的应用。其次,企业应利用专业化分工和信息技术优势,建立财务共享中心,促进会计职能的转变(从核算到管理决策),推动管理会计工作。

7. 业绩评价。业绩评价是管理会计控制的方法,同时也是检验管理会计成果的有效手段,通过业绩评价,传递和引导管理会计的思想和方法,同时可以及时发现管理会计体系存在的问题,并及时做出调整。

管理会计业绩的评价不能采用单一的财务指标,应采用综合性评价指标,财务与非财务指标并重的评价方式。管理会计业绩评价综合方法主要有:平衡计分卡、经济增加值。平衡计分卡是企业经营业绩评价方面最新、内容全面的方法,而它所评价的内容与管理业绩评价有很多相似之处,所以,可以用平衡计分卡进行管理业绩评价,帮助企业提升管理水平。平衡记分卡从财务、客户、内部流程和创新与学习角度对业绩进行评价,平衡了长期与短期业绩、内部与外部业绩、财务业绩与非财务业绩及不同利益相关者之间的关系,可以为企业管理决策提供支持并提高企业整体管理效率。

经济增加值(EVA),指从税后净营业利润中扣除包括股权和债务的全部投入资本成本后的所得。EVA是一种全面评价企业经营有效使用资本和为股东创造价值能力,体现企业最终经营目标的经营业绩考核工具,也是企业价值管理体系的基础和核心。

主要参考文献

1. 廖正贤,孙曼林.对管理会计重心、本质与使命的再思考.财会月刊,2010;18
2. 李子文.国有大型商业银行管理会计系统设计.天津大学硕士论文,2012
3. 邱芳.基于管理会计的内部报告体系研究.东北财经大学硕士论文,2007
4. 中国注册会计师协会.公司战略与风险管理.北京:经济科学出版社,2014