

战略管理会计在现代企业的应用

文/王保林

战略管理会计是在当今企业经营环境更加复杂多变、市场竞争空前激烈的情况下,为满足现代企业实施战略管理的特定信息需要而建立的新的管理会计信息系统。战略管理会计在现代企业竞争战略的实施过程中,起着越来越重要的作用。在西方国家,战略管理会计受到了会计界和企业界普遍重视,并得到了快速发展和广泛应用。在我国,战略管理会计尚处于应用起步阶段,但其应用前景无疑十分广阔。

一、战略管理会计在现代企业应用的主要范畴

1、战略管理目标的制定

协助企业制订战略管理目标是战略管理会计的首要任务。战略管理会计首先要从企业外部与内部搜集各种相关信息,提出各种可行的战略目标,并进行论证比较,供各层管理者选择,协助其制定战略目标。

2、战略成本管理

战略成本管理是战略管理会计的重要内容,它是为了获得和保持企业持久的竞争优势而进行的成本分析和成本管理,即根据企业战略管理的需要而建立的成本分析管理系统。战略成本管理主要从战略的角度来研究影响成本的各个环节,通过价值链分析、竞争对手分析和成本动因分析等方法,进一步找出降低成本的途径。最终实现以相等的成本提供较高的顾客价值或以较低的成本提供相同的顾客价值这一长远目标,逐渐培养企业核心竞争力。

3、经营投资决策

传统管理会计在经营投资等方面存在着短期性和过分简化的倾向,而战略管理会计以长期、全局、应变等为特征,克服了传统管理会计的种种不利因素,以战略的眼光追寻企业的真实轨迹,进而提供与长期决策相关的有用信息。如战略管理会计注重企业长远发展,对企业长期投资方案的评价,不再仅局限于财务效益指标,同时考虑非财务效益方面的指标,如引进人才的未来效益、引进高新技术的未来效益及新产品的市场份额。投资决策不仅采用定量分析法,还辅之以定性分析法。

4、战略性绩效评价

传统管理会计绩效评价指标只重“结果”而不重“过程”。战略性绩效评价是将评价指标与企业所实施的战略结合起来,根据不同的战略采取不同的评价指标,它是一种整体的业绩评价。比如企业采取低成本战略,评价指标则重点在于内部制造效率、品质改进、市场占有率和交货效率等;若企业采取产品差别战略,评价指标则偏重于新产品上市时间、新产品竞争能力、新产品收入占全部收入比重等。

5、战略性风险管理

随着经济全球化和市场经济竞争的日趋激烈,现代企业所面临风险的风险越来越大。传统管理会计主要分析短期的战术性问题,风险问题不是其研究的主要课题。而战略管理会计主要研究长期的战略性问题,将时时刻刻考虑风险问题。它能帮助企业考虑风险因素,实行预警分析,从而预测可能影响企业竞争地位和财务状况的潜在因素,分析企业面临的市场状况、市场占有率、劳动生产率、机制运转效率等,为企业强化风险管理服务,以便从战略的角度最大限度地增加企业的盈利能力和价值创造能力。

二、促进战略管理会计在现代企业应用的建议

1、加强战略管理会计理论和实践的探讨,逐步完善战略管理会计体系

战略管理会计是伴随战略管理的出现而产生的,目前战略管理会计理论还不够成熟,仍然处于不断的探索之中。企业界应和学术界联合起来对战略管理会计理论和实践进行系统的研究,逐步建立适合我国国情的战略管理会计理论和方法体系。政府有关部门应该颁布有关法规、制度,为战略管理会计的应用提供法律依据。

2、强化战略管理意识,培养理性思维观

战略管理会计作为一种新兴的方法、观念,在现代企业的经营管理活动中能否起作用,能起什么样的作用,不仅取决于管理者的学识、才干,更大程度上还取决于管理者在决策时是否具有战略管理意识和理性思维观。

3、不断改善现代企业环境,推进战略管理会计的有效应用

战略管理会计应用对企业环境要求较高,现代企业要努力营造一个适合战略管理会计运用的

良好环境。要不断深化现代企业制度的改革，建立健全企业的激励机制和自我约束机制，实现所有权和经营权的真正分离，从制度上引导企业经营者的价值取向与企业根本利益趋向一致。

4、加大培训力度，培养高素质的管理会计师

战略管理会计对会计人员的要求已不限于财务信息的提供，而是要求他们能够运用多种方法，对包括财务信息在内的各种信息进行综合分析评价，向管理层提供全部信息的分析结论和决策建议。新型管理会计人员不仅应熟悉本企业所在行业的特征，更要通晓经济领域其他各个方面，具有战略的头脑、开阔的思路、高瞻远瞩的谋略和敏锐的洞察力以及准确的判断力，善于抓住机遇，从整体发展的战略高度来认识和处理问题。

5、结合企业的实际情况实施战略管理会计

现代企业采用何种战略管理会计方法，与企业的规模、经营状况、管理水平等因素密切相关，并没有固定的模式。因此，在现代企业中推广应用战略管理会计，应结合各企业实际情况，参考国内外先进企业的做法，有针对性地应用战略管理会计的一些技术方法，不断建立适合自身战略目标管理需要的战略管理会计信息系统，在实践中逐步积累经验，并对在实践中涌现出的典型案例和成功经验加以研究和总结，使之形成系统的案例研究报告，以便更有效地促进战略管理会计在现代企业的推广和应用（作者单位：郑州经济管理干部学院）

相关链接

我国服装企业实施名牌战略的对策研究
构建我国战略石油储备体系的思考
我国企业实施公益营销的策略探讨
电视购物频道营销发展的策略研究
初探汽车维修企业的竞争战略
试论产业环境与企业战略的形成
战略管理会计在现代企业的应用
论现代企业管理中项目管理与企业战略的协同
提升新疆乳制品企业核心竞争力的对策探讨

本网站为集团经济研究杂志社唯一网站，所刊登的集团经济研究各种新闻、信息和各种专题专栏资料，均为集团经济研究版权所有。

地址：北京市朝阳区关东店甲1号106室 邮编：100020 电话/传真：（010）65015547/ 65015546

制作单位：集团经济研究网络中心