



- 国外汇储备
- 何加强会计
- 国衍生金融
- 国有商业银行
- 云南农村信
- 章
- 章
- 品市场竞争
- 业银行走混
- 国存款保险
- 国创业板市
- 华夏并购案

120+ renowned advisors reveal what to buy and what to sell

Meet face-to-face with top investment experts

Acquire a global market perspective

Discover profitable investment insights...

120+ renowned advisors reveal what to buy and what to sell

Meet face-to-face with top investment experts

Acquire a global market perspective

Discover profitable investment insights...

作者: [苏宁 高晓鑫] 来源: [本站] 浏览:

21世纪是知识经济的时代,在知识经济时代,传统管理会计赖以生存的社会环境发生了巨大新技术的发展和激烈的国际化市场竞争,需要一套与企业的战略和组织结构相适应,且能为部门和层次提供有效服务的管理会计系统,这样,传统管理会计体系的局限性日趋显露,战

一、战略管理会计概述

随着战略管理理论的发展和完善,传统管理会计愈显不足,战略管理会计已成必然,它是设计的丰富和发展。

(一) 战略管理会计的形成

战略管理会计是为适应战略管理的需要而逐渐形成的,它服从于企业的战略选择,通过报告功与否来对战略管理产生影响。

在战略管理的推动下,著名管理学家西蒙于1981年首次提出了“战略管理会计”一词。他认为管理会计应重视外部环境及竞争对手的位置和趋势,包括成本、价格、市场份额等,以实现战略管理会计就是未来管理会计发展的方向。1988年,布朗研究认为,战略管理会计不仅收竞争对手的信息,而且更应该研究与竞争对手相比自身的竞争优势和创造价值的过程,研究企的客户所需求的“价值”,以及这些产品及劳务给企业带来的总收益。1989年和1994年,曼尼合作,进一步讨论了战略管理会计,并下了定义:“战略管理会计是这样一种管理会计并分析企业产品在市场和竞争对手方面的成本及成本结构的信息,并在一定时期内监察企业手战略。”

从这些分析看出,战略管理会计是与企业战略管理密切联系的,它应用灵活多样的方法收集整理与战略管理相关的各种信息,并据此协助企业管理层确立战略目标,进行战略规划、评

(二) 战略管理会计的特征

战略管理会计与传统管理会计相比具有以下几个特点:

1. 战略管理会计是外向型信息系统。战略管理会计站在战略的高度,跳出了单一企业这一狭范围,将视角更多地投向影响企业的外部环境,提供超越企业本身的更广泛、更有用的信息
2. 注重长远目标和全局利益。当企业间的竞争已上升到高层次的全局性战略竞争时,抢占市扩大企业生存空间、追求长远的利益目标已成为企业家最为关注的问题。战略管理会计适应的要求,超越了单一会计期间的界限,着眼于企业长期发展和整体利益的最大化,着重从长位的变化中把握企业未来的发展方向。
3. 战略管理会计与非财务信息密切结合。在目前激烈的竞争环境中,战略管理会计为适应企理需要,将信息的提供范围扩展到各种与企业战略决策相关的信息,如产品质量、生产的弹的满意程度、市场占有率等。这些信息的来源除了企业内部的财务部门以外,还包括市场、事等部门,以及企业外部的政府机关、金融机构、中介顾问、大众媒体等。因此,战略管理需要财务指标的计算,而且需要结合各种分析方法进行分析研究。
4. 战略管理会计是战略性业绩评价尺度。战略管理会计一改以往传统管理会计以投资报酬率业绩的尺度,将战略管理思想贯穿于企业的业绩评价之中,实行综合业绩评价制度。综合制度是一种超越会计的、财务指标与非财务指标相结合的、可持续发展的评价制度,它有助培植和提升企业核心能力。
5. 战略管理会计是一种全面性、综合性的风险管理。传统管理会计一般偏重于企业自身生产的管理,缺乏全面的、综合的风险管理。而战略管理会计既重视主要生产经营活动,也重视经营活动;既重视生产制造活动,也重视其他价值链活动;既重视现有经营范围内的活动,他各种可能的活动。

6. 战略管理会计拓展了管理会计人员的职能范围。在战略管理会计中,管理会计人员将以提见卓识的管理咨询服务为其基本职能。随着管理会计人员职能的扩展,新型管理会计人员就而言,不仅应熟悉本企业所在行业的特征,而且更要通晓经济领域其他各个方面,具有战略开阔的思路、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,从整体发高度来认识和处理问题,是一种具有高智能、高创造力的人才。

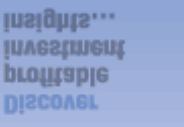
由此可见,战略管理会计突破了传统管理会计的一些局限,视角从企业内部转向外部环境,重视对企业全方位的管理。需要指出的是,战略管理会计的立足点仍然是会计信息,它改变的只是传统管理会计的观念、内容和方法,并未改变其性质和职能。因此,它是传统管理会计的发展与完善,仍是会计信息系统的一个分支,仍需为企业管理者的决策提供信息支持,发挥战略决策的参谋作用。

(三) 战略管理会计的目标和方法

战略管理会计的最终目标应与企业的总目标一致。传统管理会计的最终目标是利润最大化,但它没有考虑其远景适量规划,忽略了市场经济条件下的风险因素。为了克服这些缺陷,战略管理会计应立足于长远发展,权衡风险与报酬之间的关系。自20世纪中期以来,多数企业把价值最大化作为自己的总目标,它克服了利润最大化的缺点,考虑到了货币时间价值和风险因素,有利于社会财富稳定增长。因此,企业价值最大化也就是战略管理会计的最终目标。

战略管理会计能够在会计实践中得到成功应用,是基于一定的区别于传统管理会计的方法之上的。其基本方法主要有:

1. 作业成本法。作业成本法是一个以作业为基础的信息加工系统,着眼于成本发生的原因即成本动因,依据资源耗费的因果关系进行成本分析,克服了传统成本计算系统下间接费用责任不清的缺陷,使以前的许多不可控间接费用,在作业成本系统中变成可控。同时,作业成本法大大拓展了成本核算的范围,改进了成本分摊方法,及时提供了相对准确的成本信息,优化了业绩评价标准。
2. 预警分析。预警分析是一种事先预测可能影响企业竞争地位和财务状况的潜在因素,提醒管理当局注意的分析方法。它通过对行业特点和竞争状况进行分析,使管理当局在不利情况来临之前就采取防御措施,解决潜在的问题。预警分析可分为外部分析和内部分析。外部分析主要分析企业面临的市场状况、市场占有率;内部分析主要分析劳动生产率、机制运转效率、职员队伍是否稳定等。



3. 竞争对手分析。竞争对手分析主要是从市场的角度,通过对竞争对手的分析来考察企业的竞争地位,为企业的战略决策提供信息,以保持企业持久的相对竞争优势。竞争对手分析主要涉及以下几个问题:竞争对手是谁;竞争对手的目标和所采取的战略措施及其成功的可能性;竞争对手的竞争优势和劣势;面临外部企业的挑战,竞争对手是如何反应的。

4. 价值链分析。美国哈佛商学院著名的战略管理学家波特认为:企业每项生产经营活动都是其创造价值的经济活动,企业所有的互不相同但又相互关联的生产经营活动,便构成了创造价值的一个动态过程,即价值链。这个价值链反映出企业生产经营活动的历史、重点、战略、实施战略的方法,以及生产经营活动本身所体现的经济学观念。因此,企业通过分析自己的价值链,就可以帮助确定企业如何争取竞争优势。

## 二、战略管理会计研究的主要内容

战略管理会计作为管理会计思想方法发展的历史趋势,作为战略管理不可或缺的支持系统越来越引起人们的注意。战略管理会计究竟研究哪些内容,目前还没有统一说法。一般认为,战略管理会计的主要内容包括以下六个方面。

### (一) 战略目标的制定

战略管理会计首先要从企业外部和内部搜集信息,提出各种可行的战略方案供高层管理者选择。企业的战略目标可以分为公司战略目标、竞争战略目标和职能战略目标三个层次。

### (二) 战略成本管理

成本管理是传统管理会计和战略管理会计共同关注的焦点,它是一个对投资立项、研究开发与设计、生产与销售进行全方位监控的过程。传统管理会计主要考虑企业内部生产过程中各种耗费的控制,而战略成本管理主要是从战略的角度来研究成本的各个环节,从而进一步找出降低成本的途径。

### (三) 经营投资决策

战略管理会计是企业战略管理提供各种相关、可靠的信息。因此,它在提供与经营投资决策有关的信息的过程中,应克服传统管理会计所存在的短期和简单化的缺陷,应以战略眼光提供全局性、长远的与决策有关的信息。为此,战略管理会计在经营决策方面应采用长期本量利分析模式。战略管理会计以现金流量为基础,更能反映企业实际业绩,为持续发展提供有用信息。

### (四) 人力资源管理

人力资源管理是企业战略管理的重要组成部分,也是战略管理会计的重要内容。它包括为提高企业和个人绩效而进行的人事战略规划、日常人事管理以及一年一度的员工绩效评价。前者主要是人员招聘和员工培训方面的规划。战略管理会计的核心是以人为本通过一定的方法和技能来激励员工以获取最大的人力资源价值,并采用一定的方法来确认和计量人力资源的价值与成本,进行人力资源投资分析。

### (五) 风险管理

企业的任何一项行为都带有一定的风险。企业可能会因为冒风险而获取超额利润,也可能会招致巨额损失。一般而言,报酬与风险是共存的,报酬越大,风险也越大。风险增加到一定程度,就会威胁企业的生存。由于战略管理会计着重研究全面的、长远的战略性问题,因此,它必须经常考虑风险因素。它对风险的管理主要是在经营与投资管理中采用一定的方法,如投资组合、资产重组、并购与联盟等方式分散风险。

### (六) 业绩评价

战略管理会计中的业绩评价被称为整体业绩评价,它是指获取成本和其他信息,并在战略管理的每一步应用中,强调业绩评价必须满足管理者的信息需求,以利于企业寻找战略优势。比如在战略形成中,管理者要获取多方面信息,整体业绩评价通过对相关顾客需求状况的评价来帮助管理者决策。战略管理会计认为,有效的评价并不在于使用财务指标还是非财务指标,而在于它能够发现企业存在的问题。而从战略层讲,非财务指标往往比财务指标更能说明问题。

## 三、战略管理会计在我国应用的现实条件

### (一) 现代企业制度的推行为战略管理会计的应用奠定了基础

从根本上讲,战略管理会计应用的前提条件是成熟发达的市场体系和真正拥有产权明晰、责权明确、政企分开、管理科学的企业经营机制,否则,企业无法自主的依据市场变化做出预测和决策。随着现代企业制度的推行,我国企业拥有了极大的自主权,可以在法律允许的范围内,自主决定其投资、生产、分配和管理各方面的问题,这就为战略成本会计在我国的实行奠定了基础。

### (二) 信息技术的发展为战略管理会计的应用提供了强大的技术支持

与传统管理会计相比,战略管理会计要广泛地收集、加工和整理与战略相关的各种信息。信息网络的普及应用,使得信息的收集、整理、传递的成本大为降低,而且也使许多财务信息构成了一个资源共享的信息系统,从而为战略管理会计的应用提供了强有力的技术支持。

### (三) 我国部分企业的战略管理实践为战略管理会计创造了良好的应用空间

随着改革的深入和经济的发展,我国企业战略管理的研究和实践进入了新的时期。从单一产品的战略管理扩展到多元化经营的战略管理、从大型综合性企业的战略管理扩展到中小企业的战略管理、从国有企业的战略管理扩展到非国有企业的战略管理、从营利性组织的战略管理扩展到非营利组织的战略管理。

## 四、我国企业实施战略管理会计应采取的对策

我国企业实施战略管理会计需要引进吸收和创新战略管理会计新方法,努力加强和改善实施战略管理会计所需的外部环境。

### (一) 要把传统管理会计与战略管理会计结合起来

战略管理会计与传统管理会计是管理会计的两个子系统。传统管理会计深入企业内部,旨在提高企业内部效率,重在“知己”,而战略管理会计将关注的焦点投向市场和竞争对手,站在战略的高度为企业寻求比较优势,重在“知彼”,知己知彼,方能百战不殆。

### (二) 大力培养具有战略管理会计素质的人才

企业可通过咨询、学习、培训、宣传等各种途径使全体员工认识到实施战略管理会计的重要性,尤其是企业高级管理人员。另外,针对我国大多数企业没有专职管理会计人员的现状,企业应设置管理会计岗位,挑选具备专业素质的管理会计人员,发挥其在战略管理中的组织和协调作用。

### (三) 根据企业战略、市场导向,动态地发展战略管理会计的内容

在当今经济全球化竞争日趋激烈的时代,战略管理会计不仅是理论研究的重点,更是管理实践的需要。必须要把应用管理会计的视野从强化内部管理扩展到战略管理领域,重视企业与外部市场的关系,不断进行机制创新和观念更新。

### (四) 引进先进的信息技术,改进企业的组织结构,获得战略管理所需要的信息技术和组织保证

只有利用先进的信息技术才能对战略管理所需的大量信息随时进行分析和处理,使战略管理的方法运用得更充分有效。另外,企业应顺应组织形式扁平化的要求,注重沟通和合作,并以有效的激励机制组建动态的项目团队。

## 参考文献:

- [1] 孙茂竹 管理会计学 [M] 中国人民大学出版社 2003
- [2] 贾国军 管理会计 [M] 人民邮电出版社 2003
- [3] 刘运国 管理会计前沿 [M] 清华大学出版社 2003
- [4] 余绪缨 管理会计学 [M] 中国人民大学出版社 1999
- [5] 包天铭 试论战略管理会计 [J] 商业时代:学术评论 2006 (01)
- [6] 赵志刚 王丽萍 战略管理会计浅识 [J] 黑龙江对外经贸2005 (11)
- [7] 郑石桥 战略管理 [M] 新疆大学出版社2002
- [8] 杨风清 战略管理与战略管理会计研究 [J]

评一评

正在读取...



笔名:



评论:

[评论将在5分钟内被审核, 请耐心等待]

**【注】** 发表评论必需遵守以下条例:

- 尊重网上道德, 遵守中华人民共和国的各项有关法律法规
- 承担一切因您的行为而直接或间接导致的民事或刑事责任
- 本站管理人员有权保留或删除其管辖留言中的任意内容
- 本站有权在网站内转载或引用您的评论
- 参与本评论即表明您已经阅读并接受上述条款