



工商管理精品系列教材

管理会计 (第三版)

余恕莲 李相志 吴革 编著

对外经济贸易大学出版社



工商管理精品系列教材

管理会计 (第三版)

余恕莲 李相志 吴 革 编著

对外经济贸易大学出版社
中国·北京

图书在版编目 (CIP) 数据

管理会计/余恕莲, 李相志, 吴革编著. —3 版

. —北京: 对外经济贸易大学出版社, 2013

工商管理精品系列教材

ISBN 978-7-5663-0631-9

I. ①管… II. ①余…②李…③吴… III. ①管理会计—教材 IV. ①F234.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 030075 号

© 2013 年 对外经济贸易大学出版社出版发行

版权所有 翻印必究

管理会计 (第三版)

余恕莲 李相志 吴 革 编著

责任编辑: 郭华良 汪 洋 冯小莉

对外经济贸易大学出版社

北京市朝阳区惠新东街 10 号 邮政编码: 100029

邮购电话: 010-64492338 发行部电话: 010-64492342

网址: <http://www.uibep.com> E-mail: uibep@126.com

北京市山华苑印刷有限责任公司印装 新华书店北京发行所发行

成品尺寸: 185mm×230mm 25.5 印张 496 千字

2013 年 2 月北京第 3 版 2013 年 2 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5663-0631-9

印数: 0 001-3 000 册 定价: 46.00 元

出版说明

近年来,国内工商管理教育得到了迅猛发展。与之相适应的是,有关工商管理教育类的教材、案例等专业书籍的出版空前繁荣,我社也从2000年开始,推出了“对外经济贸易大学国际商学院 MBA 系列教材”。

上述专业书籍的出版,极大地促进了中国工商管理教育的发展。大浪淘沙,经过十余年的读者检验,在市场上逐渐形成了一批读者喜爱的具有一定品牌形象的作者和教材。这些作者,既是中国工商管理教育的宝贵财富,又是进一步推动中国工商管理教育的中坚力量。

对外经济贸易大学出版社一直密切关注着工商管理出版市场的发展和变化,并以为中国工商管理教育贡献精品教材为使命。此次出版的“工商管理系列精品教材”,汇集了国内在工商管理教育界比较活跃、教学科研能力较强的一批作者。在整体设计和内容安排上,本系列教材有如下突出特点:

第一,权威性。各书的主要作者均为长期从事工商管理教育的教师,他们具有坚实的理论基础,在各自的专业领域具有较强的学术影响力。

第二,本丛书是定位于高等院校工商管理教育的教材。在理论上,追踪国际工商管理领域发展的前沿动态,吸收国内外工商管理研究的最新成果;在实践上,密切关注工商企业的管理实践,敏锐洞察工商企业管理中的问题。本丛书用于高等院校工商管理教育,教师可根据教学的实际情况来选择授课内容。

第三,价格适中。本丛书在定价上将改变国内“商学院图书定价高”的局面,以符合国内读者的购买力现状。

我们相信,本套丛书的出版,将为中国的工商管理教育注入新的活力。

对外经济贸易大学出版社

2007年6月

第三版前言

管理会计是现代会计的两大分支之一，它突破了传统会计的限制，是多种学科相互渗透、相互结合的边缘学科。管理会计是企业管理信息系统的重要组成部分，管理会计通过处理和提供信息参与企业内部管理以实现科学管理提高管理效率，是会计适应现代企业管理要求而不断发展的必然结果。管理会计作为管理的重要信息和管理工具，不仅是会计专业的必修课，也是商科各专业和贸易各专业应学习的课程之一。

《管理会计》从1993年初版为对外经济贸易大学本科教材，到2000年修订，再新编列入普通高等教育“十五”规划教材，至今已近20年。本书是对2009年第二版的修订。其主要特点如下：

1. 篇幅上有一定调整，将原第三章与第四章整合为第三章，目的在于减小篇幅，使之更加简明。

2. 内容上与时俱进，有所创新。

3. 沿袭原教材逻辑严密，概念准确、内容明晰，简明扼要、通俗易懂，便于自学等特点。

4. 内容既涵盖管理会计的基本内容，又反映了该学科的最新发展，如包括作业成本计算、适时生产系统、质量成本与全面质量管理、总贡献分析等理论与方法。

5. 教材在内容的层次和理论的深度上设置得当，符合商科各专业大学本科会计教学要求的基本内容，也适合工商管理硕士培养目标。内容和层次都有一定的弹性，教师可根据授课课时对讲授内容加以调整。

6. 关键的术语和概念都附注英文，便于读者自学或参阅英文教材和资料。

7. 为便于理解教材和应用管理会计方法，每章都配以适量的例解，针对每章例解和内容，配以相应的思考题和练习题，不仅适合于在校学生使用，也适合自学者使用。

本书由余恕莲任主编，第一章至第三章、第十章和十三章由余恕莲撰写，第四章至第八章由李相志撰写，第九章、第十一章、第十二章及第十四章、十五章由吴革撰写，最后由余恕莲总纂。

由于编者水平有限，视野不同，本书肯定存在不少疏忽和不足之处，恳请读者批评指正，以利于今后修订时参考。

编者

2012年12月

目 录

第一章 管理会计概论

第一节 财务会计与管理会计

第二节 管理会计的主要特点和内容

第三节 管理会计的职能作用和信息质量

第四节 现代企业环境与管理会计发展

第五节 管理会计师职业和职业道德规范

复习思考题

第二章 成本会计的基本方法

第一节 产品成本和成本会计

第二节 分批成本计算法

第三节 制造费用的分配

第四节 分步成本计算法

第五节 联产品和副产品成本的计算

复习思考题

第三章 间接成本分配和作业成本法及作业管理

第一节 间接费用和服务部门的成本分配

第二节 作业成本法

第三节 作业成本法的程序及应用

第四节 作业成本法与作业管理

复习思考题

第四章 成本性态分析与变动成本法

第一节 成本性态分析

第二节 混合成本分解和成本预测

第三节 完全成本法与变动成本法

第四节 两种成本计算法下的损益表

复习思考题

第五章 本量利分析

第一节 本量利关系概述

第二节 本量利分析

第三节 本量利与相关因素变动分析

第四节 本量利分析的应用

复习思考题

第六章 经营决策分析

第一节 决策分析概述

第二节 相关成本概念和经营决策分析方法

第三节 生产决策分析

第四节 风险和不确定条件下的生产决策分析

复习思考题

第七章 定价与价格决策分析

第一节 定价目标与影响价格的因素

第二节 以市场为导向的定价决策

第三节 以成本为导向的定价决策

第四节 其他定价策略

复习思考题

第八章 长期投资决策分析

第一节 长期投资决策概述

第二节 长期投资决策分析的基本因素

第三节 长期投资决策分析评价的基本方法

第四节 长期投资决策案例分析

复习思考题

第九章 目标成本及生命周期成本与决策

第一节 成本控制与企业竞争力

第二节 成本锁定与成本发生

第三节 目标成本的确定与价值分析

第四节 生命周期的成本计算

复习思考题

第十章 适时制造系统和全面质量管理

第一节 适时制造系统的内容和特点

第二节 适时制造系统下制造周期的控制及评价

第三节 适时制造系统下的效益分析及成本计算

第四节 质量成本和全面质量管理

复习思考题

第十一章 生产经营的全面预算

第一节 全面预算的意义和内容

第二节 全面预算的编制程序

第三节 预算编制的其他方法

复习思考题

第十二章 弹性预算和控制

第一节 固定预算和弹性预算

第二节 总预算差异的分解

第三节 销售收入的差异分析

第四节 预算的调整

复习思考题

第十三章 标准成本和差异分析

第一节 标准成本计算

第二节 标准成本的制定

第三节 成本差异分析

第四节 成本流动和成本差异的处理

第五节 成本差异例外管理及新环境下标准成本的作用

复习思考题

第十四章 责任会计与绩效评价

第一节 企业环境与分权管理

第二节 管理控制系统与责任会计

第三节 责任中心的绩效评价

第四节 企业内部转让价格的制定

第五节 跨国企业的绩效评价

复习思考题

第十五章 综合记分卡和绩效评价指标

第一节 综合记分卡与企业战略规划

第二节 综合记分卡的结构及其实施与应用

第三节 经济增加值与绩效评价

第四节 绩效评价的非财务指标

复习思考题

主要参考书目

第一章 管理会计概论

会计是商业的语言,可以说会计的发展水平是一个社会经济发展和商业繁荣状况的重要标志。自 15 世纪复式记账方法问世至今,会计已经经历了几个重大的发展阶段。20 世纪初以来,管理会计发展成为与财务会计并列的会计分支,这是现代市场经济环境和管理水平发展的必然结果,当代信息技术的发展必将对会计产生更深远的影响,并促进会计理论及方法技术的发展。

第一节 财务会计与管理会计

财务会计和管理会计相并列是现代会计的重要特点,两大会计分支各司其职,是企业信息管理系统的重要组成部分,为企业的经营管理、决策控制提供着重要的信息支持,也是社会经济信息的基础和重要来源。

一、财务会计(Financial Accounting)

财务会计以货币作为计量单位,运用专门的方法对企业的经营活动进行确认、计量和记录,最终编报反映企业经营成果、财务状况及财务状况变动情况的财务报告。现代财务会计虽然仍沿用传统的会计方法和程序,但与传统的会计有很大的不同。传统会计主要是满足既是经营者又是所有者的业主的需要,而现代财务会计的主要目标则是向企业外部那些与企业有着各种利益关系的相关利益者提供财务报告,便于他们评价企业管理者受托责任的履行情况,满足他们相关经济决策对会计信息的需要。

现代财务会计的发展源于现代发达市场经济的需要,市场经济中所有权和经营权的分离,金融制度的发展与创新,资本市场的不断发展与完善,公平、公正、公开的市场规则,企业财务会计信息作为公共产品的特点越来越显明,财务信息披露成为公开信息的重要内容,日益成为公众、企业、政府及有关方面进行经济决策、实施监督和调节的重要依据。会计信息客观上起着平衡和协调各方面经济利益、引导社会经济资源流向和合理分配经

济资源的作用。为了保证会计信息的客观可靠,需要对会计信息进行规范,要求会计必须遵循一定的标准或原则,这就是人们所说的会计准则。世界上经济较为发达的国家都在不同程度上将会计准则制度化,发展并制定会计准则,遵循会计准则是现代财务会计的主要特点。试想在一些市场经济比较发达的国家,如果没有会计准则,没有会计报表的审查制度,那么公众就会失去对会计信息的信赖,现行的资本市场和金融体制也就难以维持。

由于现代经济的国际化发展,会计准则国际化有了长足的发展。国际会计准则委员会于1973年开始制定国际会计准则,又经过2001年的重大改革,国际会计准则制定的组织机制不断完善,其修订和制定财务报告准则的权威性不断提高,得到国际社会较为普遍的认可。2008年以来,国际金融危机使国际社会认识到国际会计准则发展的重要意义,国际会计准则的改进与完善也是维护国际金融良好秩序的重要方面。

随着我国社会主义市场经济制度的建立与发展、国有企业体制改革和现代企业制度的建立与完善,尤其是我国资本市场和上市公司的发展、金融制度的改革与创新,我国的会计制度发生了巨大的变革。2006年2月财政部颁布了新的企业会计准则,新会计准则由基本准则和38项具体准则组成,新会计准则基本上实现了与国际会计准则的趋同,财务会计信息也日益成为公众、企业、政府及有关方面进行经济决策、实施监督和调节的重要依据。

会计准则制度化发展,财务会计受会计准则约束,是现代财务会计的显著特点。

二、管理会计(Management Accounting)

管理会计是现代会计的另一分支,主要运用经济学、管理学、数学和信息处理技术、会计学等多种理论与方法对企业经营管理及其相关信息进行收集、分类、加工整理、分析、报告和传递,为企业的决策规划、计划预算、评价与控制等提供所需要的信息。与财务会计相比,管理会计的历史较短,它萌芽于20世纪初,20世纪50年代传统管理会计的内容及其体系基本形成,并得到了较为迅速的发展,20世纪80年代以来管理会计又有了许多重要发展,这些发展是现代企业所处内外环境变化的要求,与现代管理学理论和实践的发展是相一致的。

20世纪以前,社会经济发展水平还不高,市场也不够发达,企业的组织形式多为独资或合伙方式且规模较小,企业内外环境较为宽松,企业经营管理者通常凭借自己的智慧和经验,就可以管理好企业,所以对会计在管理方面的职能没有太多专门的要求。20世纪初,随着社会经济和科学技术的发展,生产工艺日益复杂,企业的规模不断扩大,传统的经验管理难以对企业的生产经营活动进行有效控制,这就导致了20世纪初泰罗(Frederick Taylor)科学管理的产生。泰罗的科学管理强调对动作和时间的研究,对生产过程的各个

方面进行严格的标准化。随着泰罗科学管理的推行,会计为了配合科学管理的实施和提高生产效率,就产生了标准成本、预算控制和差异分析。这些用于企业内部管理方面的会计方法的出现,为管理会计的形成奠定了基础。

继泰罗的科学管理理论之后,由于企业内外环境的变化,如从事多种经营的综合性大企业的兴起、所有权和经营权分离的不断扩大、技术进步推动经济的迅速发展和市场竞争的加剧,管理学又有了许多发展。如 20 世纪 20 年代的决策理论、40 年代的行为科学、50 年代的数理学派和 60 年代的系统管理学等。随着管理方法的推行与实践,服务于管理的会计也得到了相应的发展,如与决策相联系的决策分析、为配合职能管理和行为管理的业绩评价和责任会计、数理学派的各种数量分析方法的应用等等。同时企业管理实践也为管理会计理论与方法的应用发展提供了源泉,早在 20 世纪 20 年代,杜邦公司的管理者就设计了多个重要的经营和预算指标,用以合理有效分配资源和协调各部门的经营活动。如管理会计中使用的评价指标投资报酬率,当时就是杜邦公司用以评价部门和公司业绩的重要指标,其财务主管唐纳德森·布朗(Donaldson Brown)还说明如何将其分解成销售利润率和资产周转率,分别反映产品经营和资产管理业绩。

20 世纪 50 年代,管理会计的系统方法与理论已基本形成,成为企业进行科学管理、提高经济效益的重要工具。在 1952 年的世界会计学会年会上,“管理会计”一词被正式确认。此时一些国家的财务会计准则制度化被普遍接受,财务会计主要服务于外部相关利益者的目标得到进一步的肯定和强调,会计准则对于财务会计的约束性进一步增强,管理会计和财务会计终于从单一的会计系统中分离开来,成为现代会计的两大分支。

20 世纪 70 年代,尤其是 80 年代以来,由于科学技术进步和社会经济的发展,企业的环境发生了巨大的变化,产品更新速度加快、市场竞争激烈、企业环境变化对管理会计的发展提出了新的挑战。适应管理需要的管理会计又有了新的发展,一些新的观念和方法将在本章第四节专门介绍。

总之,管理会计的形成与发展同经济、技术的发展,同管理实践的要求及管理学的发展是密切相联的,管理学为管理会计提供了理论的指导,企业管理的实践需要和创新对会计方法的变革和发展起了重要的推动和源泉作用。

第二节 管理会计的主要特点和内容

财务会计与管理会计的服务对象虽然有较大不同,但并非意味着企业需要分别设置会计系统。管理会计通常在财务会计信息的基础上进行技术处理,突破了会计的传统模

式,在方法和内容上都与财务会计有较大的不同。

在方法上,管理会计吸收和借鉴了管理学、微观经济学和现代数学的一些理论与方法,其特征主要是分析性的,具有很大的灵活性。与财务会计相比,其特点可以概括如表 1-1 所示。

表 1-1 财务会计与管理会计比较

主要方面	财务会计	管理会计
目标	向外部的相关利益者提供有关企业财务状况及经营成果的财务信息	为内部管理者提供决策、控制、评价等管理所需要的财务及非财务信息
信息使用者	外部使用者: 股东、债权人、监管机构、公众等	内部使用者: 企业各级管理者
信息的时间属性	历史性	适时性、预测性
会计报告的类型	一般目的(通用) 的财务报表: 损益表、资产负债表、所有者权益变动表等	特定决策分析报告、业绩评价报告、控制报告等
会计报告的内容	反映企业整体的总括性情况	反映企业内部机构、部门等详细情况,与决策、评价及控制相关
会计报告的编报频率	对外财务报表: 年度、半年度、季度	内部报告: 根据需要适时提供
约束性	应该遵循会计准则	不受会计准则约束
验证程序	公认会计师审计	无需外部审计

一、服务于企业内部管理

管理会计的基本目标是服务于企业内部管理,目的在于提高企业的管理效率和效果,取得尽可能多的经济利益。这个基本目标适合于任何条件下的商品和市场经济。企业要在竞争中生存并得到健康、可持续的发展,必须以市场为起点,安排生产、组织销售、加强管理和控制,以降低成本、增加利润,使得自身在竞争中获得发展。利润是企业经营管理的直接目标,所以获取尽可能多的利润,是管理会计提供信息、参与决策、执行计划和实施控制的准则。管理会计的方法虽灵活多样,但共同之处都是围绕企业利润及其相关变量的关系展开的,目的在于确定利润极值以及各相关经济因素的变化规律和稳定幅度,及其对利润的影响。

二、方法灵活多样

管理会计与传统的会计方法不同,它吸收了经济学、管理学和数学的研究成果,表现出方法的灵活多样。但灵活多样的方法并不是杂乱无章,其中贯穿着微观经济学的边际分析的基本原理,表现为差量分析、规划和控制的具体方式,使微观经济学中的厂商理论呈现为可操作性。所以管理会计的方法总体性质是分析性的,把企业的经营管理纳入动态分析和控制的轨道,而不是传统会计运用货币计量单位对企业经营活动进行静态描述。

三、面向未来

财务会计的特征体现为方法的描述性、信息的总括性和信息的历史性。虽然财务会计也涉及未来的事件,如固定资产使用年限的估计、坏账准备的提取等;会计的计量属性中也使用了如公允价值、现值等概念,但这些相对于总体财务会计的信息来说并非主导,仍未改变财务会计信息历史描述的基本特征。

管理会计不同于财务会计,它服务于企业内部管理,因此必须面向未来,以未来的事件为决策对象。计划是决策的具体化,通过预算落实到具体环节,并作为执行和控制的依据,从而保证决策所确定的目标的实现。所以管理会计所提供信息的时间特征是现时和未来的,因此计量属性上表现为估计价值,如重置价值、贴现值等,这与管理会计也重视历史数据并不矛盾,历史数据是预测和规划未来的起点,历史信息可以提供反馈和经验信息,从而保证其所提供的现时和未来信息更为客观可靠。

四、不受会计准则的约束

财务会计主要通过定期提供财务报表,为企业外部那些与企业有不同经济利益关系的有关方面服务。投资者和债权人是外部信息使用者的主要代表。他们要求了解企业的财务状况、经营成果及经营成果的分配,以及企业的偿债能力等,据以进行有关投资和信贷方面的决策。除了投资者和债权人外,相关政府和证券交易管理机构也要了解企业的详细情况,借以发挥监督和调节作用。然而这些不同的利益集团,并不直接参与企业的经营管理活动,只能从企业所提供的财务报告中获取信息。而财务报告则是企业的经营管理者提供的,出于某些目的,报表的提供者可能有意歪曲或不愿提供详实资料,或者应用了不恰当的会计方法造成会计信息的不真实,这就要求财务会计必须遵循会计准则以保证会计信息的真实可靠、客观公允。可见,财务会计提供会计信息受会计准则的严格约束,这些约束包括会计事项的计量与确认的标准、会计处理的程序和方法、会计报表的种类与格式、会计报告的时间等各个方面。

管理会计为企业内部管理服务,所提供信息根据经营管理和决策控制的需要,不受会

计准则的约束,其方法和程序具有很大自由度和弹性。如会计计量可以不遵循历史成本原则,视不同的情况而采用重置成本或现行价格;在成本的计算上可以不采用传统的完全成本计算,而采用变动成本计算方法;报表的种类并没有严格规定,而是根据管理的需要而设计,其编报的时间和格式都没有特别的要求;在计算和分析方法上,更是灵活多样,表现为多种学科的相互渗透,以满足经营管理过程中不同方面的需要。所以管理会计在提供信息的过程中,没有较为严格的约束,其宗旨在于满足管理的需要,符合成本效益原则,有利于企业经济效益的提高。

五、指标设计考虑对人的行为影响

管理会计服务于企业内部的经营管理,贯穿着对人行为的引导和约束。所以管理会计吸收行为科学的理论方法,编制计划和预算时要考虑有关指标对各级管理和执行者行为的引导,目的在于产生积极的激励作用,调动内部各方面的积极性;在执行和控制过程中,管理会计关注执行者的行为结果,以便取得反馈信息,修正计划指标,影响经理人员和员工的行为方向。所以行为科学在管理会计中得到了量化。而财务会计在提供信息时不允许以引导信息使用者行为为动机而对信息进行任何方面的修正,而应遵循会计准则客观如实地、如同摄像机一样来反映和描述企业经营活动的全貌,提供真实信息让使用者依据信息自行作出判断并据以进行决策。不可否认,由于管理者的薪酬通常与财务报告相关,管理者的行为因此受到影响,即通常所说的盈余管理,但这并非财务会计的初衷。

第三节 管理会计的职能作用和信息质量

管理会计的目标是协助企业管理者组织、规划和控制企业的经营活动,提供高效率经营管理企业的有用信息。所以帮助企业制定战略决策、实施战略规划、控制及评价执行结果是管理会计的重要职能。

一、企业目标和管理职能

(一) 企业的目标与战略

以盈利为导向的企业,其主要目标是获取尽可能多的利润,以酬报其投资者并保证企业自身的生存和发展。在现代社会经济环境中,企业主要目标的实现建立在相关子目标实现的基础上。而主目标与子目标的实现需要管理者制定科学的战略决策与规划,并使之有效执行。子目标如产品成本的最小化、产品的主导地位、市场的多样化、环境保护责

任、社区服务、企业的财务弹性和长期增长等。企业的多层次及企业内外环境的动态发展变化,对企业的战略决策与战略规划的实施提出了更高的要求。

(二) 企业管理战略与战略实施

企业战略决策的制定和实施是通过企业经营活动过程中一系列的管理职能来实现的,企业的管理职能主要包括:决策、计划预算、组织实施和控制四个方面。企业的管理控制过程如图 1-1 所示。决策是决定企业经营活动中大大小小的行动方案,它贯穿于企业经营管理过程中的各个方面,是企业管理的重心。决策所确定的行为方案的实施有赖于严密的计划和预算,通过计划和预算将方案实施过程中的各方面工作和目标要求具体化,使之成为各个执行部门行动的目标和指南。企业的各项经营活动能否达到计划和预算的目标,又有赖于计划内预算实施过程中的组织执行和控制,执行和控制就是跟踪实际实施过程,通过工作业绩的分析评价,取得反馈信息,修正预算控制实施,使得各项经营活动按既定目标进行。

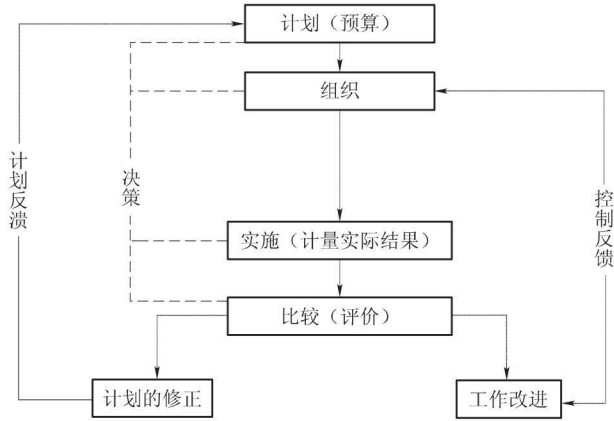


图 1-1 企业的管理控制过程

二、管理会计与企业战略的制定及实施

管理会计是支持企业战略规划 and 战略实施的信息系统,其通过提供战略决策与规划、战略实施与绩效计量及评价等管理信息,满足企业战略实施与经营管理的需要。

(一) 为战略决策提供客观可靠的信息

为了保证企业各项决策的正确性,管理会计通过收集和分析同该项决策相关的信息,为企业各方面的决策提供客观可靠的依据。企业的决策从性质上来说有战略决策和战术

决策,战略决策是着眼于长期性的战略发展目标,如新技术的研发、新市场的开拓、新客户的开发等;而战术决策主要是解决已经涉入领域经营活动中的问题,如产品质量的改进,设备的更新、生产线的扩大、定价策略等。战略性的长期决策需要了解宏观和微观经济发展战略与发展规划,分析企业内外环境变化等因素对决策的影响。管理会计通过收集和分析宏、微观经济信息,分析和预测企业涉入领域的发展趋势,为企业制定战略决策提供信息支持。具体到实施战略发展的投资项目时,管理会计分析相关因素与现金流量的关系,考察时间价值对现金流量的影响,为长期投资决策提供依据。在涉及到企业短期的战术决策中,管理会计收集和分析财务会计数据及非财务信息,运用增量分析、差量分析和本量利分析,为企业经营过程中一些非常规性的短期决策提供依据。

(二) 制定计划、编制预算

决策方案的实施和战略目标的实现,有赖于严密的计划和控制。管理会计通过战略规划和预算的方式,确定实施方案的步骤和目标。预算是将经营过程中的各项工作和目标逐步分解,使之数量化和具体化,并通过预算指标的下达及反馈修改,实现企业内部各单位间的沟通协调。预算使计划得以层层落实,成为各执行部门的工作目标和依据,同样也是实施控制的重要依据。

(三) 执行经营计划、实施控制

决策所确定的目标能否达到,预算能否顺利实施,有赖于计划和预算实际实施过程中的控制。管理会计通过追踪企业经营活动的预算执行过程,归集实际经营活动中的各项数据资料,通过预算数据和实际数据的比较,揭示差异、分析差异,发现问题、调查分析原因,帮助管理当局对预算实施过程进行控制,指导经营活动按既定的战略目标进行。同时追踪实施过程,取得反馈信息,对计划预算的不足之处加以修正,以保证计划和预算的客观可行。

(四) 进行绩效评价、实施激励机制

管理会计还通过预算与实际执行结果的比较,对企业各部门的工作绩效加以客观评价,运用激励机制产生激励效果,以调动员工的积极性。同时注意各种管理和激励方式对人的行为的影响,改善企业内部的人际关系,提升员工士气,弘扬员工的敬业精神。

(五) 成本确定和成本计算

战略实施的各个环节、企业经营管理的各个方面都离不开成本信息的运用。管理会计在参与企业战略决策、编制战略规划和预算的过程中,在执行预算和指导及控制经营活动的工作中,处处贯穿着成本的确定和成本计算问题,因此成本确定和成本计算是管理会计职能的重要方面。为了适应管理的不同要求,管理会计对成本进行了不同的分类、不同的定义;收集和处理成本数据时,采用了不同的方法计量和分析成本。