

管理会计与业务管理

彭灿英/著



中国纺织出版社“全国百佳图书出版单位”

管理会计与业务管理

彭灿英著



中国纺织出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

管理会计与业务管理 / 彭灿英著, -- 北京: 中国
纺织出版社, 2018.2

ISBN 978-7-5180-3488-8

I. ①管… II. ①彭… III. ①管理会计—研究 IV.
① F234.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 075342 号

责任编辑: 汤 浩

责任印制: 储志伟

中国纺织出版社出版发行

地 址: 北京市朝阳区百子湾东里 A407 号楼 邮政编码: 100124

销售电话: 010-67004422 传真: 010-87155801

<http://www.c-textilep.com>

E-mail: faxing@c-textilep.com

中国纺织出版社天猫旗舰店

官方微博 <http://weibo.com/2119887771>

虎彩印艺股份有限公司印刷 各地新华书店经销

2018 年 2 月第 1 次印刷

开 本: 880mm×1230mm 1/32 印张: 6.25

字 数: 200 千字 定价: 53.50 元

凡购买本书, 如有缺页、倒页、脱页由本社图书营销中心调换

编委表

本书由彭灿英担任主编，华立、张远康、李文皓担任副主编，具体编写内容如下：

彭灿英（天津财经大学）负责第一章、第二章、第三章、第四章内容编写，计6万字；

华立（盛隆化工有限公司）负责第七章、第八章、第九章内容编写，计3万字；

张远康（长沙师范学院）负责第五章、第六章内容编写，计3万字；

李文皓（吕梁学院）负责第十章、第十一章内容编写，计3万字。

目 录

CONTENTS

第一章 管理会计与业务管理职务的兴起原因	1
第一节 管理会计的职务起源	3
第二节 业务管理的职务起源	8
第二章 管理会计与业务管理职务的发展与演进	23
第一节 管理会计职务的发展与演进	24
第二节 业务管理职务的发展与演进	45
第三章 管理会计与业务管理的发展前景预测	53
第一节 管理会计的发展前景预测	54
第二节 业务管理的发展前景预测以及分析	64
第四章 管理会计与业务管理的职责与内容	69
第一节 管理会计的职责内容	70
第二节 业务管理的职责内容	78

第五章 管理会计的从业资格问题以及业务管理的岗位要求	83
第一节 管理会计的从业资格问题	84
第二节 业务管理的岗位要求	89
第六章 管理会计与业务管理工作过程中所遇到的问题	93
第一节 管理会计工作过程中存在和遇到的问题	94
第二节 业务员管理工作过程中存在和遇到的问题	101
第七章 管理会计与业务管理在行政事业单位中的作用	107
第一节 管理会计在行政事业单位中的作用	108
第八章 管理会计与预算管理对行政事业单位内部的控制运用 ..	123
第一节 管理会计对行政事业单位内部的控制运用	124
第二节 预算管理对行政事业单位内部的控制运用	136
第九章 管理会计与业务管理在行政事业单位中如何运用	149
第一节 管理会计在行政事业单位中如何运用	150
第二节 业务管理在行政事业单位中如何运用	155

第十章 管理会计与业务管理的职务压力	159
第一节 管理会计的职务压力	160
第二节 业务管理的职务压力	170
 第十一章 管理会计与业务管理在国际中的地位	173
第一节 管理会计在国际中的地位	174
第二节 业务管理在国际中的地位	179
 总 结	189
 参考文献	191

第一章

管理会计与业务管理 职务的兴起原因



管理会计的起源可追溯到 19 世纪早期企业管理层对内部计量的运用。当时的纺织厂、兵工厂等企业为了衡量内部生产过程的效率，在市场交易信息之外，开始对企业内部特定管理信息提出要求。1855 年，新英格兰的利曼 (Lyman) 纺织厂以复式簿记为基础，首创了一套成本会计制度，它所提供的成本会计信息，能反映产品成本、工厂布置变化影响和对原棉收发的控制情况。

19 世纪中期，铁路业的出现和迅速成长为成本会计的发展提供了巨大动力。由于铁路公司在当时规模最大、组织最为复杂且营业跨越广阔的地理区域，这必然对成本会计提出了更高的要求，新颖的会计管理技术方法开始得以发展，这对于以后帮助企业进行更有效的成本规划和控制，具有很大的推进作用。

铁路公司代表性的成本会计方法，主要包括记录和汇总现金交易，编制汇总成本财务报告，进行营业统计等。从 19 世纪 80 年代起，铁路公司的成本会计方法被更大规模的销售企业、钢铁公司等采用并加以发展。销售企业按部门和地理区域统计关于销售周转的明细情况，并编报类似于后来收入中心所用的业绩报告。而钢铁公司对协调、控制所需的统计数据进行了发展，将铁路业早已采用的会计凭单制度加以引进，并将成本报表作为控制工具，如卡耐基钢铁公司将成本报表用于业绩评价、质量检查、副产品决策、销售定价等方面。

第一节 管理会计的职务起源

管理会计作为现代企业管理中一门重要的学科，经历了上百年的发展演化，为现代企业生产经营和发展进步发挥了巨大的作用。通过探究管理会计的起源，回顾国内外学者对于管理会计发展历程的不同观点，重点探讨管理会计在发展过程中与其他学科不断地交叉融合、与时俱进的过程。

一、管理会计的起源

对于管理会计的产生国内外有许多不同的看法，但究其原因，主要是由于第一次工业革命的兴起和发展所带来的生产力的巨大进步。而从 19 世纪 80 年代起，第二次工业革命逐渐兴起和传播，这时规模比第一次工业革命更大，组织结构更为复杂的钢铁托拉斯企业和销售公司大范围地出现并发展壮大，这对管理会计来说又是一个新的挑战。管理会计进行了第二次革命，这次革命主要集中在如何进一步控制企业成本方面，但这时的成本控制还只集中于企业的直接生产费用方面，对间接制造费用的关注较少。

管理会计的第三次革命则出现在 20 世纪初，在这一时期，管理会计逐渐在成本会计的基础上发展演变，从而形成一门不同于成本会计的新的学科。发展至今，管理会计的作用已经远远超出了成本会计所能提供的信息和作用，在日益激烈的市场竞争中，成为当代企业在经营管理过程中不可或缺的一部分。

随着我国经济的发展,改革的进一步深入以及加入 WTO,应用管理会计必将成为我国企业的内在需求。并且,管理会计会呈现出专业化、职业化、国际化的发展趋势,进一步促进和提高企业的经营管理,为我国社会经济发展作出巨大贡献。

(一) 国外学者对于管理会计发展历程的表述

国外学者对于管理会计的发展历程有许多不同的看法和观点,本文列举了比较有代表性的卡普兰教授和西村明教授的两种观点:

约翰逊和卡普兰教授将管理会计的发展历程主要分为以下五个阶段:

1. 起源和产生阶段

这个阶段主要是指 19 世纪以前。在这一阶段随着工业革命的兴起,以及企业生产力的发展和提高,企业管理者对企业成本管理的要求进一步提高,该阶段管理会计的产生主要是为了满足特定公司的多层次企业管理的需要。

2. 科学管理阶段

在这一阶段随着现代经济的进一步发展,部分行业的管理者开发了服务于企业管理的关于计算产品成本的方法,建立起了一系列的标准成本管理制度。

3. 综合管理控制阶段

在这一阶段,成本管理与财务记录结合并统一于复式记账,并出现了投资报酬率等新的核算指标,这是对管理会计的开创。

4. 发展停滞阶段

这个阶段主要是指 1925 ~ 1985 年这 60 年。受制于两次世界大战和经济危机等原因,该阶段关于管理会计的理论虽已发展形成,但是这些理论的发展都停滞不前。

此后,卡普兰将管理会计的发展历程进一步深化,在原先卡普兰对管理会计的划分基础上,根据 20 世纪 80 年代以后的发展和管理会计的发展情况,将这一阶段划分为管理会计理论发展的新阶段。

日本的西村明教授则将管理会计划分为以下五个阶段：

①进化阶段。这一阶段主要的发展是会计所提供的财务数据与管理的结合，管理会计初具雏形。

②传统管理会计阶段。该阶段主要是将现代的科学管理方法应用于管理会计，在此阶段，管理会计的理论进一步发展。

③计量与信息的管理会计阶段。主要着眼于以经济学理论知识为核算基础的最佳收益管理，在这一阶段，管理会计逐渐与传统的成本会计相区分，进而独立发展并成为一门新的学科。

④综合的管理会计阶段。在这一阶段，会计和管理高度融合，在企业生产等方面涌现出作业成本法等新的成本管理方法。

⑤价值创造会计阶段。这一阶段随着社会经济的发展以及会计和管理研究的深入，如何培育企业核心竞争能力成了管理会计新的关注重点，主要涌现出平衡计分卡、企业供应链等新的管理会计理论。

（二）我国学者对于管理会计发展历程的表述

早期，我国关于管理会计的观点主要包括胡玉明教授和许金叶教授的两阶段论与四阶段论，随着对管理会计研究的逐渐深入，许多专家学者又相继提出了各种不同的划分方法。

余绪缨教授认为，管理会计可以分为两个阶段。第一阶段是执行性管理会计阶段，第二阶段是决策型管理会计阶段。在执行性管理会计阶段，管理会计的主要目的是提高生产效率。这一阶段管理会计研究和主要关注重点集中在企业的生产等日常方面，主要手段和目的在于进行成本控制，带有一定的成本会计的色彩，而不是完全的管理会计；而决策型管理会计阶段运用管理会计的目的在于如何提高企业的经济效益，此时研究和关注重点不再局限于企业日常生产，而是转移到了企业的经营和发展方面。余绪缨教授又提出了管理会计的三阶段论，即成本会计阶段、现代管理会计阶段以及后现代管理会计阶段。

胡玉明教授认为,管理会计到目前为止一共经历了两个发展阶段:20 世纪的管理会计和 21 世纪的管理会计。20 世纪的管理会计主要侧重于企业的运营管理与经营效益的提升,而对于 21 世纪的管理会计,胡玉明教授认为,其主要研究方向和目的是如何培养企业的核心竞争能力。

二、文献评述

通过对国内外学者关于管理会计起源和发展的不同研究与分析,可以看到关于管理会计的起源与发展的研究成果还是比较丰富的,且形成了比较多的不同观点和看法。本文在借鉴国内外不同学者众多理论的基础上,将管理会计的发展主要分为以下四个阶段:

(一) 管理会计的产生与发展阶段

这一阶段主要是从工业革命到 20 世纪初。在这一阶段,关于管理会计的相关理论初步形成,但管理会计还没有单独形成一个学科,而是以成本会计的形式出现。在这一阶段,相关的企业成本管理控制理论已经逐渐运用到企业生产经营中,并产生了显著的效果,为企业的发展起着一定的作用。

(二) 管理会计执行性阶段

这一阶段是从 20 世纪初至 20 世纪 50 年代。这一阶段主要是以 Taylor 的科学管理学说为理论基础而形成的初步的会计信息系统,对企业的运行进行日常管理,主要目的在于降低企业的生产成本,提升企业的生产效率。此阶段的管理会计主要表现为对企业成本的控制。在这一阶段,管理会计在计算和监督方面将事前计算引进到会计体系中来,通过事前计算、事中控制与事后分析相结合,加强了对企业的监督与管理,可以看作会计发展史上的一个重要里程碑。

(三) 管理会计决策性阶段

管理会计决策性阶段在管理会计执行性阶段的基础上,关注重点不再局限于企业的成本控制,而是更侧重于如何运用管理会计的

方法提高企业经济效益。此时的管理会计不再仅仅局限于企业生产成本的 control、提高生产效率等企业微观管理的战术阶段，而是发展到企业发展决策等战略阶段，真正为企业的管理决策和战略发展作出正确的判断提供帮助。

(四) 管理会计综合性阶段

管理会计在这一阶段开始与其他学科相互交叉渗透，形成新的分支，如战略管理会计、环境管理会计等。并且管理会计也与时俱进，与其他领域融合，如与信息经济学、行为科学的融合与发展，促进管理会计向更深、更广的领域拓展。

第二节 业务管理的职务起源

一、业务管理

业务管理是指对公司经营过程中的生产、营业、投资、服务、劳动力和财务等各项业务按照经营目的执行有效的规范、控制、调整等管理活动。通常指以下两个方面：

(一) 客户需求

客户的要求与客户的需求实质上是不同的，很多企业往往将客户直接的要求当成了客户的需求。比如，顾客对价格的敏感，不断要求在价格上更便宜，但同一客户往往在享受了服务以后就会放弃对价格的坚持。同样的价格上，客户会不断地要求更多的服务，但是当客户认为性价比有足够诱惑力时，就可以放弃对服务的要求。例如，很多连锁便利店的商品价格一般都是高于综合超市和大型卖场的，但是仍然很有市场，就是因为其提供了许多增值服务，如24小时营业、手机充值、公交卡充值等。因此，客户的需求是需要挖掘并引导的。

(二) 客户满意

建立客户的满意度实质上是为了保证客户的持续购买，以减少企业的长期沟通成本。有人说：“企业家比政治家更讲诚信。因为，他希望客户回头。”但实质上，今天中国企业家在对待客户满意度的关注上是不够的。以诚信经营为根本，不应是一句口号，也不该

是个道德模子。实际上企业长期经营的支持,是使得企业能够不断降低经营成本的关键。因此,企业对客户满意度的关注实质是对客户信任度的管理,而不仅仅是成本的管理。

二、销售管理

绝大多数的小企业在发展过程中,都需要关注销量的提升,销量提升之中是需要不断突破障碍的,一般有三个方面的局限:

(一) 客户管理(市场容量)

一个企业的销售量取决于销售半径之中市场客户的接受度,也有三种:第一类,最易传递并接受;第二类,一般接受度,但需要帮助其辨认分析;第三类,有需求但有抗拒度,需要深度沟通。市场的管理首要是客户分类管理,对目标客户采用更有针对性的递级管理,是提高客户有效性的关键。

(二) 销售半径

销售半径会直接影响产品的知名度,产品与客户的沟通,企业与代理商的沟通,产品的运输成本,企业的运行组织成本。企业在产品与市场之间要很清晰地选择是产地“销”,还是销地“产”,这是两个不同的定位。有家著名的瓜子炒货生产企业,它的原料基地在北方,如内蒙古、东北地区,而它的销售基地主要在京、沪、穗和沿海等地。炒货的原料需要储存四个月以上,而仓储的最佳地区还是偏干燥的北方地区,而它最大的生产基地是在中部地区,原因是这个企业在此起家,并得到当地政府的支持。现实的情况下,当企业规模越大,销售与生产的冲突就越发拖累了企业的发展,销量越大,生产效率的弹性空间就越小,销售半径的局限性也将引发企业供应链重组,买得到与买得起就成了冲突。

(三) 产品的多样性

随着企业的发展,在客户的诱惑与成长的压力之下,企业会不断开发新产品,产品线也会越发多样化,这自然会吸引更多的客户类型,满足客户多样化的需求。但实质上,也会引起企业成本管理

的混乱，许多企业往往在产品成本与客户需求管理之间不连接，以致盈利管理混乱，进而导致企业多样化的产品没有被有效的盈利管理消耗掉，最终出现营业额上升、利润下降的局面。

业务管理是日常人员管理的集中体现，在日常管理中应以考核办法为准则，同时加强与员工的沟通，加强团队凝聚力也是一名部门经理在业务管理方面的有效办法。业务管理是企业系统运行的中心环节，上游至采购供应，中游至生产储备，下游至产品服务，都在业务管理的流程中实现，企业的业绩也由此而直接产生。因此，业务管理是决策实施与企业执行力推动的关键。

生产与业务管理是指对生产与业务系统的设计、运作和维护过程的管理，包括对生产与业务活动的组织、计划和控制。承销业务管理是指证券公司对开展为客户提供战略咨询、企业并购、代理发行有价证券，以及辅导、保荐企业上市等业务过程、业务统计和业绩评价进行管理。经纪业务管理是指证券公司对营业网点和经纪业务人员所开展的运用各种电子服务手段接受客户委托、代理证券买卖，与证券交易所进行清算交割，并提供投资咨询、账户管理等服务过程和业务统计、业绩评价等进行的管理。

储运业务管理是指对物资的入库、保管和出库等业务活动所进行的计划、组织、指挥、监督和调节。通过业务管理，使仓库各项活动按照一定的程序在空间和时间上进行安排和组织，使整个储运过程有条不紊地连续进行。储蓄业务管理是指对区内储蓄机构、种类、范围、利率方面的管理。

三、业务流程管理

(一) 概念

业务流程管理 (BPM)，是一套达成企业各种业务环节整合的全面管理模式。BPM 涵盖了人员、设备、桌面应用系统、企业级应用等内容的优化组合，从而实现跨应用、跨部门、跨合作伙伴与客户的企业运作。