企业战略与管理会计方法运用

一、会计管理工作在企业战略制定之中的作用   
　　战略制定的核心问题是战略目标 的设立和战略路径的确定。 管理者的 经营哲学和核心价值观、 风险偏好以 及风险承受度直接影响到战略目标的 确定和路径选择，但是，特定管理者选 择确定战略目标和战略路径时必须以 缜密的战略分析为基础。   
　　（一）战略分析   
　　战略分析主要是对于企业的经营环境进行分析的过程，这一过程主要是对企业的内外经营条件和经营环境进行分析，内部分析内容主要包括企业的经营架构、经营资源和企业的工作人员等方面，而企业的外部经营环境主要是包括外部的资本市场、国家政策等方面。战略分析的主要目的是决定企业在当前的经济环境之中的经营策略，并在实际的经营过程之中，结合外部的经济环境对现有的战略策略进行分析和论证，并对该方案进行修改和完善使其符合当下经济社会和市场的发展需求。在企业的战略分析过程之中，主要使用的分析守法包括SWOT分析法，这种分析方法主要是对于企业发展经营之中的优势、劣势、挑战和机遇等多方面进行列表比较之后，决定企业的未来发展方向的分析方法，这种分析方法可以较为清楚的分析出企业经营之中的威胁和机遇，为企业的发展战略提出了决定依据。   
　　（二）战略目标   
　　企业的战略目标是指企业在一定时间内的经营目标，这种经营目标不是较为模糊的一种发展方向，是指在周边经营活动的理想情况之下，企业的最大经营成果，主要包括阶段性目标和结果性目标。过程性目标一般又被称作阶段性目标，主要是指在企业发展的不同阶段由企业的经营者所确定的发展目标。结果性目标是指企业发展的理想结果之中的企业盈利或是经营目标，要保证战略目标的可行性，就要在战略目标的制定过程之中使用会计管理工具将企业的发展过程可视化，并量化可能遇到的问题，用数据和指标反应企业的复杂化内过程可以较为直观的展示企业的发展前景和发展困难，有利于企业将未来的战略目标进行可视化和具体化的建设，技法企业员工工作的积极性。   
　　（三）战略路径   
　　在企业的战略制定过程之中，战略路径的制定主要是通过企业发展规划和企业路线图的方式来进行体现，战略路径的合理设计可以提高企业在战略发展之中的执行力度，把握未来的发展方向，保证战略目标的实现。在战略路径的决定过程之中，企业一般会用路线图来对阶段性的目标和发展过程进行罗列，通过对于不同发展过程的有机链接，企业的管理人员可以在各个阶段性目标之中添加不同的发展路线，并通过企业内部的会计管理工作来对未来的发展路线进行可行性的研究，并進行适当的修改和完善。   
　　二、管理会计工具在战略实施中的应用   
　　（一）对企业的发展能力进行分析   
　　在会计管理之中，企业会计人员可以使用不同的方法来对企业的发展前景进行分析。主要使用的分析方法包括如下的几种：   
　　1.SWOT分析。   
　　在会计管理工作之中，最为常用的决策工具是SWOT分析法，该分析法是对企业的发展优势和劣势，以及在市场的竞争之中的机遇和威胁进行统一的分析和直观化的表现，以便于得出企业的投资和发展价值。该方法的分析结果会对投资方的决策的作出有着较大的影响，SWOT 分析的结果是对企业内部的发展态势和市场的发展环境进行的分析，因此对于企业的发展价值的分析很有意义。   
　　2.对企业的经营素质进行分析。   
　　公司内部，管理人员对于公司的管理随着公司经营时间的延长也变得更为熟练。在公司的经营之中，公司的流动资产周转率和总资产周转率代表着管理层对于企业的管理效率。公司的管理越好，公司内部不必要的资金周转就越少，相对的管理层的工作就更为熟练。公司的管理工作除了管理层的工作之外，公司员工的工作素质也是十分重要的。公司员工的技术能力对于公司业务的进行和公司客户的忠实度方面有很大的作用。   
　　3.产品或是服务的周期性分析。   
　　在各行各业的经营过程之中，企业产品和服务的进行都有其周期性，其周期可以被分为介绍期、增长期、成熟期和衰退期。介绍期是指企业将产品进行研发和改造之后，进行投产的投入市场的一系列过程。新产品作为对于旧技术的改善和更新，其使用和普及势必要经过一段时间，使人们对于新技术和新产品进行熟悉和接受。在产品的介绍期内，互联网公司的市场营销人员应该和开发人员进行合作，在对新技术和新产品的功能和使用进行充分的了解之后，针对用户的需求设计适当的宣传方法，以吸引用户的使用。   
　　当产品在经过介绍期的成功，被人们接受之后，新产品就进入了市场成长器。在成长期之中，互联网公司应该注意的是对产品的维护和更新，使得产品始终具有可以吸引用户的优点。因此，在成长期内，公司对于产品的服务完善和功能改善都是很必要的，对于产品在市场上的长期生存很有必要。   
　　产品在经过介绍期的推广和成长期的完善和改造之后，产品开始进入大量生产和市场销售的阶段，并且在市场的使用率上渐渐饱和，这就是互联网行业发展的第三个阶段，成熟期。在这一阶段的产品的基本功能已经趋于完善，且在市场之上，使用的用户的接受率也很高。在这一阶段是对于产品的开发和运营商来说是在产品的推广和市场销售之中最为重要的一个阶段。在这一阶段之中产品的功能上已经基本完善，产品的进一步推广主要依靠市场的营销和产品的运营，运营工作的良好可以保证产品在成熟期内销量和市场占有率。通过对于企业产品或是服务所处的周期的分析，会计管理人员可以对产品的生产提出意见，改善企业的经营状况。   
　　（二）建立企业发展预算体系   
　　关键业 绩指标强调的是关键性， 预算指标强 调全面性。 在确定关键业绩指标的基 础上， 通过编制预算以数字化的形式 落实企业战略目标和战略路径， 并通过建立与预算相应的核算系统、 报告 体系， 反映预算实施过程， 为预算控制、评价提供依据。战略 目标和规划是否与企业拥有或可获取 的资源相匹配， 是否按战略目标和规 划的要求进行有效的资源配置，例如， 能否获得与规模、技术、经营模式相应 的资金， 资本结构是否满足风险控制 和低资本成本的要求。   
　　三、结语   
　　在战略实施过程中，管理会计应 该将企业层面关键业绩指标层层分解，构建各层级、各岗位的关键业绩指标，在此基础上构建并运行全面预 算管理系统。 战略实施过程中，管理会计需要从战略与环境的匹配度、战略与资源的匹配度、参数的准确度三 个方面做好评价工作。

​