

# B公司管理会计报告优化设计

周容正 夏雅涵 郭潇 杨麒桢 严成 王思钰  
陕西理工大学

DOI:10.12238/ej.v7i2.1349

**[摘要]** 随着大数据时代的发展,传统的管理会计模式已经无法满足企业高质量发展的实际需求。因此本文旨在为B公司构建科学完善的智能管理会计体系,为其长远发展提供助力。

**[关键词]** 管理会计报告; 内部控制; 管理会计

**中图分类号:** F234.3 **文献标识码:** A

## Optimization Design of Management Accounting Reports for Company B

Rongzheng Zhou Yahan Xia Xiao Guo Qizhen Yang Cheng Yan Siyu Wang  
Shaanxi University of Technology

**[Abstract]** With the development of the big data era, traditional management accounting models can no longer meet the practical needs of high-quality development of enterprises. Therefore, this article aims to build a scientifically sound intelligent management accounting system for Company B and provide assistance for its long-term development.

**[Key words]** Management accounting report; Internal control; management accounting

### 引言

随着公司间竞争的日益激烈,传统的财务管理方式已经不能满足公司快速发展的需求。因而做好管理会计报告的编制,合理使用管理会计报告是各企业的重中之重。本文从B公司管理会计报告的实际应用情况出发,对其存在的问题进行分析,旨在优化和提高B公司管理会计报告。

#### 1 管理会计报告概述

##### 1.1 管理会计报告的定义

企业的管理会计报告,是通过应用管理会计手段并根据财务和业务的基本信息进行整合和处理后形成的,以满足公司对价值管理和决策支持的需求。这个报告的流程包含了报告的制定、批准、提交、使用和评估等环节。

##### 1.2 管理会计报告的目标及对象

企业管理会计报告是为了满足企业各层次管理活动中的规划、决策、控制和评价等需求,提供有益的信息。此报告的受众则是各级管理者及各个环节对管理会计信息有需求的人员。

#### 2 B公司管理会计报告应用现状分析

##### 2.1 B公司的组织结构

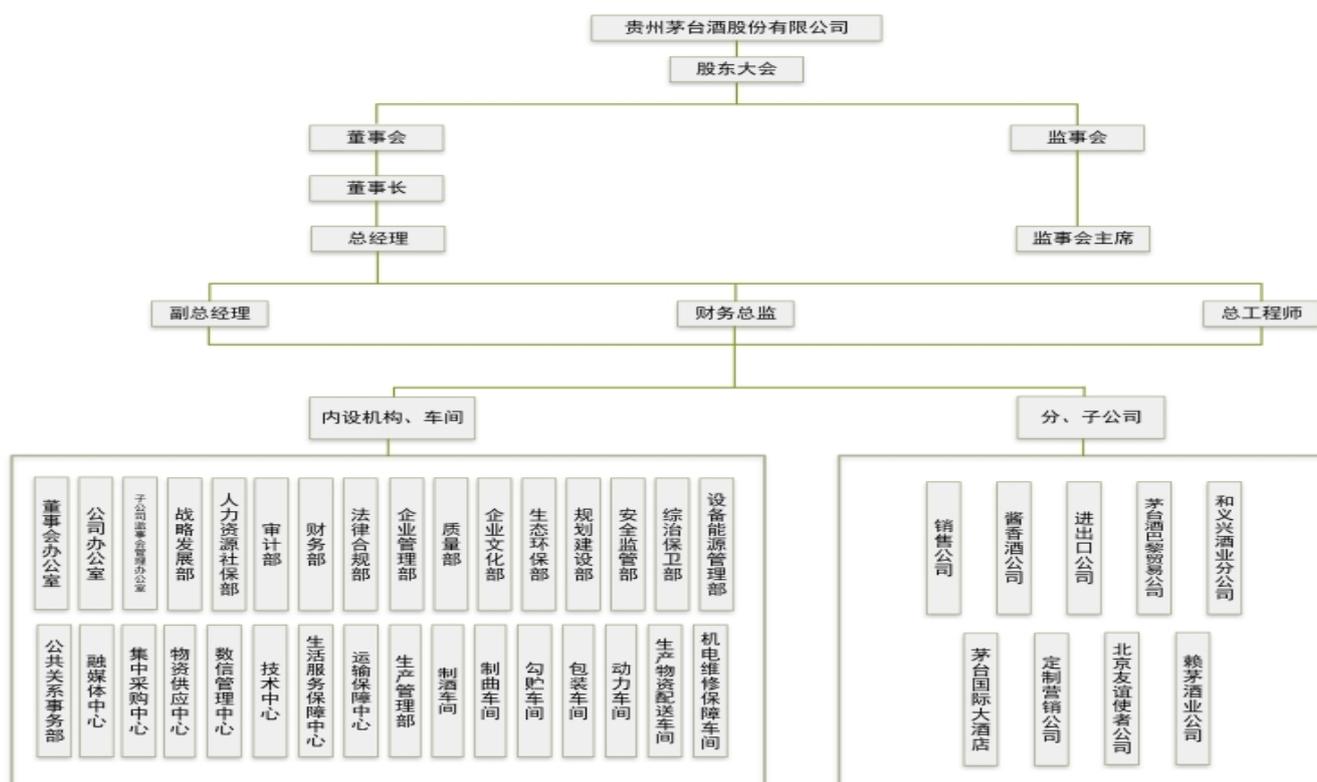
由图1我们可以了解到,B公司组织结构属于直线职能式。它拥有快速、灵活、维持成本低且责任清晰的优势。并且功能型结构分工精细、注重专业管理的短期化特点。协助提升B公司的运营效能。

##### 2.2 B公司管理信息系统

遵照国家的指导方针,B公司于2009年设立了四个主要部门:管理咨询部、生产勾兑系统、智能化园区系统整合和自动仓储系统整合。此外,为满足“十二五”信息化战略计划,公司在2010年实施了供应链系统的改进、生产管理的提升、品质追踪及防止假冒和窜货系统的构建等等。到了2011年,又进一步推进了数据管理体系、RFID系统的统一性和整合、RFID系统的应用、酒窖的管理系统、销售管理系统等方面的工作。经过对工艺参数的研究,可以有效地提高产品的一级品率,并推动标准的制定。B公司通过学习与研讨,慢慢地形成了适合自身的管理会计报告体系。由于B公司以酒水营生,故而本文将主要着重于销售业务、绩效考核和全面预算报告的情况分析。

##### 2.3 B公司管理会计报告的应用情况

2.3.1 销售业务报告。B公司的销售报告首先以该公司销售的酒水为研究对象,提取核心指标进行分析概括。其中包括了盈利能力、偿债能力、产品质量、发展能力、市场竞争能力的分析。公司着重对收入利润项目进行分析评价,期望提高公司的盈利能力,增强市场竞争力。其次,管理会计人员进行编制详细报告需在财务科主管的指导下进行,报告期间一般以月为周期,以年为汇总周期。在一些例外的情况下,如遇到假期,将以10天为周期并将其指派给每个站点。接着,以上述5种技能为模板,每个模板将分别赋予2个不同的个体,执行撰写对应的分析报告。财务主任和副主任在完成初步审核后,将最终的汇总报告提交给销售管理部进行审查、展示并执行法律程序。在销售部批准后,



数据来源：B集团官网

图 1-B 公司组织结构

将报告发给各个部门制定和实施以销售为导向的销售计划书，制定销售目标。同时，对各个区的分销酒水商的站点进行考核。

2.3.2绩效考核报告。现阶段，B公司的绩效考核基础依赖于KPI，而这个KPI应该基于职位描述书，以便深入理解此职位的工作职责及核心成果；从全方位衡量员工表现的角度出发，挑选两个至五个最重要的项目，以此展示对员工的评分标准；选取那些能够最大程度地揭示员工业绩的评估指标为主导指标；同时要确保这些指标既符合企业的短期的目标与收益需求。评价业务表现的标准有每季评鉴(或周期评鉴)、年度评鉴。季度评估是每季末第一个月的雇员评价时间，共进行三次考核。每年末的12月31日进行一次年度评估。绩效考评委员会由股份公司总经理担任组长，主管企业管理部和人事劳资部的副总经理担任副组长，以及人事劳资部、企业管理部、组织部、生产管理部、财务部、信息中心的负责人担任组员。绩效考评委员会的职责包括组织、协调、汇总、整理和存档公司绩效考评管理的所有事务。人事劳资部负责一般管理人员的绩效考核，并进行统计、汇总和归档。企业管理部负责制定、修改公司部门和员工绩效考核管理办法，以及各级各类人员考核表的设计和报批。财务部收集财务管理绩效考核中的反馈信息，包括问题、难处、批评与建议的记录和积累，提出改进措施和方案，并向人事劳资部报备。信息中心对部门和员工的绩效考核结果进行了深入分析与评估，并提供了相应的解决方案以供公司领导做出决策。

2.3.3预算管理报告。B公司由财务部、经营管控中心、策

略制定组等核心主管人员共同制定预算管理报告。该组织的常规办公地点设立在财务部，并任命首席审计官来担当这个职位以统筹全盘的管理任务。他们需要对整体方案的设计修改做出贡献并且要确保所有相关流程得到有效的监控处理。此外还要承担着审核各分支业务单元所提交的相关数据的责任以便能够更好地了解他们的具体情况从而可以更有效地指导他们在未来的发展方向中作出正确的选择。同时还需要根据实际情况适时更新已经获得审批通过的具体目标值及其相应的修正措施并在整个过程中保持高度关注以此保证最终结果符合预期要求。

### 3 B公司管理会计报告存在的问题

#### 3.1企业的扁平化组织结构对信息传递产生了影响

B公司的内部分工结构依据不同的服务项目进行了分类，每一个服务都形成了一个单独的服务单位，彼此独立运作，不同服务的差别使得它们几乎无交集或关联。此外，因为该公司独特的分工方式，特别是那些涉及多个部门合作的项目，往往难以明确职责边界；再加上信息传输路径较长但反应速度缓慢，这使它无法有效应对环境变化。就管理会计数据的传播模式来说，大部分都是单向流动，从高层到基层，然而各部门之间的纵向管理会计数据交流因部门间的沟通障碍、信息延迟等问题受到了限制。相比之下，并行式的、扁平化的工作流程可以更快地实现部门内的沟通及信息交换，有助于更好地发挥类似功能的服务项目的协同效应，从而加快对外拓展和服务的发展。不过，这种工作方式也带来了一些问题，如部门间的并存状态可能

引发企业的内部竞争,进而影响了跨部门的数据流通,降低了整体效率。

### 3.2 报告缺少建立基层人员的反馈机制

所有公司的各级领导都应成为管理会计报告的用户,这是确保报告快速反应的关键因素。这进一步表明,从高管到普通员工,每个人都是利用管理会计报告的主要参与者。对于管理会计报告所包含的信息、其功能和从中获得的数据,高级和中级的管理者已经非常熟悉了。但对于管理会计报表的内容及使用,基层职工一般都不了解。究其原因,最主要的是企业的基层人员没有很好的重视企业的整体信息。一些基层员工只知道埋头干活虽然处于前线,提供资料和数据。但对于诸多酒水产品的销售却不具备分析的能力。同时,管理会计报告使用者与下级管理者的交流多于基层人员,导致信息单向传递,不利于公司长久发展。所以,要引入信息反馈机制且加强基层人员对管理会计报告的参与、使用意识。

### 3.3 内部控制不完善

在B公司内部控制环境中,治理结构和人力资源管理存在欠缺。因此在党的领导作用发挥不突出以及高管的约束和激励机制相对不健全。同时,在党风廉政文化未营造完善的大环境中,高管易滋生贪腐的心理。针对高管职务犯罪风险的识别和应对方法,未能在其舞弊过程中建立预警机制和应对措施。国企中的销售环节、采购环节、资金管理环节等等各个环节都有可能是高管徇私舞弊的通道,在此过程中对高管的权力进行制衡和授权审批加以控制是防范职务犯罪的重要途径。国企内部中信息的纵向沟通和横向沟通缺乏共享和交流,会使部分处于信息优势方的高管有机可乘进行犯法行为。

## 4 B公司管理会计报告的优化设计

### 4.1 优化企业组织架构

部门间的利益冲突长期存在,这进一步加剧了部门间协作的不畅。因此,越来越多的企业正在寻求“反三角模型”式的组织架构,像海尔集团、京东等就是其中的代表。优化组织结构可以加强企业的内部管理,并为其提供重要的支撑。构建并完善B公司的机构结构能有助于现代化的推进,并且可以有效防止及缓解各类欺诈的风险。当改善公司的财政系统时,主管人员必须独立设立与改进管理会计部门,创建负责管理该部门活动的领导团队,授予他们监控各部分的权限。预估未来收入并对业务情况做出评估。使每个部门的工作职责、义务和职权相互监察和约束是构筑完整的财经治理系统的必需步骤,唯有如此方能确保财务信息的保密性和可信度,同时也需注重公司内的管控机制以增进工作的效能和质量。实行和实践这些规定能让公司的经济数据更精确,以此方式公司才可以在公布财报的时候,增强自身的公众形象和社会认可度。

### 4.2 加强公司人员对管理会计报告的认识

对于B公司而言,要加强对管理会计的重视。基于自身企业业务的特点,更应知道数据信息对公司意味着什么,现如今先知晓有效商业信息,就先抢占市场先机。如酒水类在销售过程中要

注意产品质量问题,进而在仓储、销售产品中需要记录各种数据。工作人员需要对销售的资料和数据有自己的见解,而非只为了工作的检查,以自身的角度参与管理公司会让每个员工都主动投入到工作中。这样,可以使职工自发的情况下,增强其对管理会计工作的认识进而激发员工的积极性,增强员工的归属感。同时,加强对员工思想培训,让其认识到报告的重要性和有益性。再者管理会计工作的文件制度还需B公司进行制定,将各个部门间的业务往来、信息分享进行推进与协作。在获得员工对公司管理会计报告工作支持的后,还要注意赢得各层管理者对管理会计报告工作的重视。因为只有高层的重视,管理会计报告的编制和实施工作才会发挥最大作用。

### 4.3 进行部门监管,完善奖惩机制

B公司现阶段监管部门的运用得当是尤为重要的,成立这个部门的主要职责在于对B公司现阶段管理会计报告实际应用过程中所呈现的问题监督管理,通过对管理层运用报告所作出的决策以及制定的计划完成情况进行调研和考察。此外,通过进行互相检查和审核的活动,推动了公司各部门间的交流与沟通,共同提升了业务质量。最后,完善奖惩机制,对认真负责的人员,进行涨薪或提拔的奖励,做到调到其积极性;对徇私舞弊人员,进行降薪停职处理,开展廉政教育、敲响廉政警钟,进行做到杜绝企业不良之风。

## 5 结语

对于B公司而言,管理会计报告的优化对内可以起到激励员工等作用,从而调动其积极性等;对外也能做到增加企业形象,提高企业认可度。因此B公司要想长远发展,优化管理会计目标报告刻不容缓。

### [基金]

2023陕西理工大学研究生创新基金项目《管理会计报告的应用与优化研究》(项目编号:SLGYCX2322)。

### [参考文献]

- [1]薛园园.L公司管理会计报告的应用与优化研究[D].新疆农业大学,2022.
- [2]张佳迎.S公司管理会计报告应用案例研究[D].中国财政科学研究院,2022.
- [3]郭小乐.G公司管理会计报告案例研究[D].中国财政科学研究院,2021.
- [4]闵梦真.A公司业务层管理会计报告的设计与应用[D].华东交通大学,2020.
- [5]张冰.管理会计报告的优化研究[J].营销界,2020,(19):74-75.
- [6]敖小波,李晓慧,谢志华.管理会计报告体系构建研究[J].财政研究,2016,(11):91-102.
- [7]王艳红.浅析企业管理会计报告在企业经营管理中的具体应用[J].财讯,2021,(25):16-18.

### 作者简介:

周容正(1999--),男,汉族,陕西汉中,在读全日制硕士,陕西理工大学会计专业,研究方向:财务管理。