

# 浅析中小企业管理会计存在的问题及对策

曹静

(中国石化集团共享服务公司东营分公司 山东 东营 257000)

**[摘要]**目前管理会计已经在中小型公司的运营和管理中开始占据越来越关键的作用和地位,在国外市场的应用中已经取得了一系列突破性的研究进展。对于我国来说,分析报告管理会计只是会被大型企业管理公司所广泛运用,对于中小型企业来说是没有在国内开展的。所以,管理会计在国内中小型企业公司的落实和其执行的过程中发挥至关重要的积极推动作用。本文针对于管理会计在中小型企业公司发展过程中运转情况开展了深入的研究分析和探索。对于中小企业的管理会计现状、工作内容、存在的问题及分析,以及解决方案进行了论述。

**[关键词]**小型公司;管理;会计

**[DOI]** 10.12252/j.issn.2096-627X.2021.10.1856

## 一、前言

管理会计从本质上讲是为了实现公司效益的最大化,会计工作者利用系统模式,通过财务会计涉及的数据和对相关数据开展分析、归纳、总结,推动公司各个部门的分管领导可以对于平时进行的不同工作开展合理的策划和管理,同时对于方案制定者提出的部分计划给予一定的帮助。在管理会计的重要内涵中,产生并保持价值是极其关键的。在此基础上,管理会计是公司的策划、财务、产品销售方面相统一最科学的途径。它的宗旨是提升公司运营把控机制,降低成本而增强盈利,融合了相关的专业技术,对于经济数据进行系统的网罗、归纳、总结,从而开展评估和最终的决定,起草方案,针对运转模式进行管理,同时对于经济效益开展测评,确保公司改革优化运转方式,提高生产效率和盈利。

中小型企业公司在市场经济中占据关键地位,是促进经济繁荣和健康发展的重要因素,它们对于市场经济稳健运行和社会环境的常态化发展有着难以替代的作用。中小型企业公司经营范围不大,对于经济全球化带来的危机很难避免,另外再面临财务体系不完善、财务把控能力弱的局面,除此之外,还遭到国民经济内外部环境和国家政策变化的冲击,从而造成国内中小型企业公司很容易倒闭。中小型企业公司管理会计融入现实中的挑战特别显著,怎样正确掌握管理会计,最大程度上降低风险危机,增强经济效益,从而实现中小型企业公司寿命的增加,已经越来越成为专家和企业管理者关心和探索的关键问题。中小型企业公司是特殊的经济实体,凭借自身便捷的运转体系、快速的生产效率、创新力和市场活力,在我国社会主义市场经济中展示难以替代的影响力。不管是国外先进发达的国家,还是像我们这样的发展中国家,中小型企业公司对于一个国家的经济是有非常重大的意义的。但是,中小型企业公司财务部门的发展进程难以追赶上公司发展的步伐,财务部门落后和退步的局面,不但冲击着公司整体的运营,而且对于社会经济的平稳发展有一定的冲击,更有甚者还会影响社会信用评估体系的创建,已经演变为社会活动不可避免的局面。

经过深入的探索,通过充分分析学者和专家的文献,针对中小型企业公司当下面临的形势开展全面的归纳总结,着重探索了中小型企业公司财务会计方面面临的挑战和导致这些局面产生的因素。最后按照专业性的资料,给予切实有效的优化措施。

## 二、以A公司为例浅析管理会计的应用实践及存在的问题

### (一)公司简介

A公司成立于2013年,主要是为中小企业代理做账报税,代理报关。同时销售塑料制品,纸制品和餐具等。公司内设有财务部,关务部,行政部,销售部等部门,分别负责财务,海关,人力资源管理和销售商品等。在2017到2019年期间,A公司的营业收入变化幅度并不大,整体呈现逐步小幅下降的状态。根据分析可能是因为外部市场环境有所波动。公司营业利润也呈现窄幅区间波动。在2017年时公司营业利润为2.1万元,到2018年时下降到1.9万元,到2019年时快速上

升至2.44万元。同时公司净现金余额的波动幅度则更大,在2017年、2018年和2019年时分别为1.2万元、2.3万元和8900元。在这三年期间公司流动负债则是先升后降,且流动资产始终低于流动负债,证明公司可能存在偿债方面的财务风险。

A公司的经营主要取决于管理者。但是,管理者更加注重经营成果,对公司的未来发展方向缺乏战略思考。那么,是什么导致经理们更加关注经营成果呢?原因是代理记账公司的租赁经营,自负盈亏和自担风险的社会性质。

管理会计的研究和应用日益广泛成为我国新时代经济发展的必然趋势。随着经济社会的进步和发展,我国的注册代理记账师行业协会、财政部也进一步加大了对于我国的代理记账公司进一步做大做强的重视和要求。随着社会资本进入金融市场的深入和发展,A公司必须加强和重视全面的财务预算管理,而不是单纯的成本控制。这样公司才能全面、持久、健康、稳定的发展,并更好的走向国际化道路。

### (二)问题分析

根据管理会计部门的内部调研分析,公司当前还存在管理会计自身工作水平和制度还亟待完善、公司成本管理仍然较为粗放、财务工作与各项业务结合尚不够紧密协调等等。其具体问题表现总结归纳如下。

#### 1. 缺乏对管理会计的科学认识

从调查中我们可以清楚地看出,A公司仍然严重地缺乏管理思维和方法理论的有效应用。从深入分析的这个角度上来看,主要的原因之一是A公司的经营者和管理人员仍然严重地受到了传统思维和会计的影响,意识尚未完全发生改变,对新会计知识,新的技术和新会计理论的重视和应用程度不高,从而导致了管理思维和会计方法应用的效率低下。A公司的高层管理者过于关注企业经济效益,从而使企业产生了短视的行为。这主要是因为,在传统的思维和观念的双重影响下,管理者往往更侧重于如何最大化维护企业的利益以及如何才能确保其可持续发展,从而令企业高层管理者对于管理会计的作用、职责的认识尚不深入,因此管理会计的地位和权限都还有待提升。对于A公司而言,管理会计工作一方面专业性也还需要加强,另一方面自身权限不足导致无法及时防止一些财务风险的发生,仅能将财务风险本身以分析报告和建议的形式呈现。管理会计也没有对各个部门的工作进行监督评价的权责,因此在与部门绩效考核、人力资源管理等方面工作进行衔接时会出现混乱的情况。

然而,以上的现象完全可以通过企业管理者的努力在实践中得到彻底改观,国内外各种成功企业的管理案例充分地表明,企业管理者如果具有丰富的经验和科学企业管理的知识,不仅使管理者可以更好地了解公司财务状况以及管理级别系统的实际可靠性和运行状况,而且可以在指导和促进公司财务的改善和发展等方面发挥更大的影响力和作用,运用各种管理级别的系统,并使管理者可以为企业提出更多具有实用价值的意见和建议。同时,它还可以更好地利用科学金融专业知识系统来预测和分析金融市场的未来发展方向,

从而使管理者可以为企业做出更实际的投资和战略决策。因此，A公司的管理者应主动地适应当前我国经济社会政治发展和经济形势，通过学习和加强财务培训不断丰富管理者的企业财务经验和知识，从而彻底改变企业管理者的管理观念，只有正确定位并不断激发他们的工作热情，管理会计才能为公司的发展做出更大的贡献。

## 2. 管理会计信息化水平低

从电算化历史的技术发展角度分析来看，电算化已经是中国第一批企业拥有了自主研发和知识产权的企业独立会计软件的开发商（其中包括用友软件和金蝶），引领了世界和中国的企业进入了信息化的最初几年。但管理型会计要充分发挥作用，其强大的信息化系统支持是必不可少的。如果信息化系统有所欠缺，导致一些原始的财务数据无法完整、准确和及时地收集，或者内部业务信息沟通渠道不畅，也会导致财务人员无法做出准确的分析判断结果，继而会对企业管理各项决策带来误导。另一方面管理会计信息化水平低的表现还在于数据的安全性有所不足，包括数据容易泄密、被篡改或者丢失等，从而给企业的发展造成难以估量的损失。对会计信息化水平的提升一方面是要有足够的软硬件资源建设方面的投入，另一方面是全员信息化素养的提高。

由于A公司与大多数中小企业一样，仅在内部实现了计算机化管理会计，目前尚未充分引入专业的管理会计应用软件。这种特殊的情况直接地导致了管理会计业务部门的效率低下，影响到了A公司中小企业管理会计的研究和发展。管理会计应用软件对于反映提高管理会计人员工作效率的重要功能意义是不言而喻的，因此对于十分重视其管理会计并为其研究和应用发展奠定一定理论基础的A公司，应适当地引入专业的管理会计应用软件。当然，这不仅可以帮助指导和实施中小企业管理层的会计工作，而且同时也可以有效提高整个中小企业健全地区的财务管理效率。

## 三、应对措施

### （一）建立组织结构，加强对管理会计的认识

A公司必须改变和完善目前的企业组织管理机构，要与时俱进，建立一个具有全面综合预算管理和财务机能的企业组织预算管理机构，当然管理会计师也同样可以结合自身的企业经营的特点、理念和需求来制定更加合适属于自己的企业发展规划和经营管理战略。A公司可以成立专门的会计师小组负责来负责监督A公司管理会计的应用状况。该会计师小组将负责评估和综合公司的预算及财务管理的实际运作，并根据此组织制定对综合经营预算进行管理的相关工作，指定相关部门专人向公司管理层部门报告对综合经营预算的管理。另外公司还可以在内部组织选拔一批具有较高的水平和管理能力的技术人员担任财务管理小组的组长，其他各部门的主要技术负责人是委员会的成员，每个技术负责人都可以在财务会议上互相交换财务管理相关的信息，从而使年度预算管理人员可以更好地管理和运行A公司，并更好地实现预算管理和会计的有效性和价值。同时A公司还需要将全面的预算管理的目标和执行的情况与各部门各岗位业务人员的实际工作绩效结合在一起，这样才可以更好地调动各部门和员工的积极性。

其次，A公司要进一步明确自身的经营发展战略的目标及方向，要不断完善公司预算管理的工作，进一步加强对预算管理人才的重视和培养。再者，公司预算管理应严格控制预算成本，认真研究各项经营管理费用的收入和支出预算标准。在A公司的各项劳动管理费用支出预算成本中，每个岗位员工的综合基本工资所占的比例很大，因此，公司各部门应该合理地制定一套与每个岗位员工的实际工作能力性质相适应的企业综合基本工资制度。A公司有必要对自身的实际经济发展情况及时地进行准确的衡量与综合分析，对于存在的企业相关技术问题与潜在的风险应及时进行有效的解决，并针对未来企业发展的经济趋势及时预测实际情况制定一套科学而

合理的发展观和经济发展目标。因此A公司的企业要求各部门花更多的办法和时间来对企业进行全面的预算，一旦预算确立后，必须严格按照预算管理措施的要求来执行。公司的预算业务人员在制定和执行预算业务时，要将提高公司的预算业务工作质量与预算管理基础知识相结合。业务人员有必要正确地分析业务人员预算制定和执行的情况，找出可能造成公司在预算制定和执行的过程中可能出现这些问题的根本原因，并正确分析需要解决的方案。最后，总结和分析业务人员在制定和实施公司的预算执行管理中可能遇到的实际问题和需要解决的方案，汲取了失败的预算管理经验教训，并逐步地实施全面的员工预算管理。因此A公司应将员工薪金与其管理方式以及会计的实际应用之间的联系紧密结合起来，也就是可以将其应用作为其员工业绩晋升的重要依据，充分利用奖惩的有效管理方式，提高员工对综合预算管理体系的重视，以达到预算管理的最佳效果。

### （二）尽全力提高企业内部决策人员以及会计人员的综合素质

对于管理会计在现代企业管理中的广泛应用，业务决策至关重要。它对企业管理会计的高度重视将直接地影响管理会计在企业管理中的广泛应用。所以，必须不断地提高企业管理人员的科学文化素质，除了管理人员应该拥有具备丰富的管理会计知识，还必须培养高技术质量且业务技能过硬的企业管理会计人员，由此在目前我国各大型企业中广泛应用并积极推广企业管理科学会计。其中，重要性更突出的问题就是如何培养一个企业主要管理者的管理会计意识与素质，丰富其管理会计的知识。若是一个企业管理者长期缺乏管理会计的意识，必定使企业不能充分地考虑到财务预测、规划以及风险控制等各方面管理会计人员所必须发挥的重要作用。所以，要进一步提升主要阶层管理会计的应用能力和水平，必须充分培养主要阶层管理者的管理会计的能力和意识，对其培训工作做到了足够的重视，这才是其成功的关键。各级有关会计人员一定要继续加强对各级有关会计人员的专业管理和教育，提高自身的会计人员的素质，继续学习，严格遵守国家有关会计职称的考试制度，切实认真抓好对会计人员的后续培训和教育。

### （三）提高信息化管理水平

为了彻底改变当前那些缺乏管理会计的信息化软件水平较低的企业现状，A应该首先提出的是打破和改变对管理会计信息化软件的传统概念。目前，A公司现有的管理会计信息化软件主要是一种以会计处理信息化模块的数据为核心，管理的会计信息化模块在内部处于从属管理地位的信息化软件。这种情况甚至存在于许多的ERP软件中。笔者认为，会计人员内部管理应以现行的管理会计信息化软件的会计功能为基础，并以软件的数据二次信息处理的功能为其内部管理的基础和核心，这样A就可以大大提高其管理会计信息处理的工作效率，并且更好地达到帮助企业提高绩效目标实现的管理能力和会计的信息化数据处理水平的主要目的；其次，结合A公司目前的业务和经营发展状况，应进一步深入研究企业管理会计的基本理论和操作方法，在传统的管理会计和现代信息技术环境相结合的会计方面寻求新的突破，并根据自身的情况创造性地研究和运用现代企业管理与会计的方法。

以上建议对经费没有要求，主要是对管理会计人员的专业素质和研究能力有着一定的要求。当前，会计软件的进一步研发和应用是A公司寻求提高管理会计信息化水平的可行方法的唯一突破，但从长远发展来看，这一措施远远不足以改善会计管理信息化水平。当然，管理会计专业软件的应用应该成为所有企业管理会计的发展方向。

## 参考文献

[1] 宁彬. 集团公司召开2020年财务工作会议[J]. 中国石化报, 2020(03).