

管理会计在企业运营效率提升中的决策辅助作用研究

黄玉伟

北京盛和信科技股份有限公司，北京 100016

摘要：随着企业所处市场环境的复杂化与竞争加剧，提升运营效率成为组织实现可持续发展的核心目标。传统财务会计更注重事后核算，而管理会计则以服务管理、辅助决策为核心，能够从资源配置、成本控制、绩效反馈等多个维度为企业运营提供系统支持。本文通过分析管理会计在企业管理实践中的功能定位与发展趋势，深入探讨其在预算管理、成本分析、绩效评价及战略辅助决策等方面的应用机制，揭示其如何助力企业提升运营效率。文章还进一步总结当前管理会计应用中存在的问题，并提出加强制度建设、完善技术工具、强化数据支持与人才培养等路径建议，旨在为企业构建高效、科学的决策支持体系提供理论支撑与实践指导。

关键词：管理会计；运营效率；决策支持；预算控制；绩效管理

引言

当前全球商业环境日趋不确定，企业面临的外部风险持续上升，内部资源协调效率成为其能否有效应对市场变化的关键因素。企业要实现战略目标并提升核心竞争力，必须在经营管理过程中强化数据支持与决策科学性，而这正是管理会计发挥关键作用的切入点。相较于以历史数据核算为主的财务会计，管理会计更重视事前预测、过程控制与事后反馈，能够为企业提供全周期、全流程的运营管理支持。从预算制定到绩效评价，从成本分析到战略实施，管理会计通过构建系统性分析模型与数据链条，帮助企业发现运营瓶颈、优化资源配置、提升管理效能。本文将围绕管理会计的功能体系、决策机制、现实问题与优化建议等方面进行全面探讨，突出其在提升企业运营效率中的辅助决策价值。

1 管理会计职能体系的拓展与运营效率的融合逻辑

1.1 职能演化与价值导向的转变

管理会计的发展经历了从传统成本控制工具到现代企业战略管理助手的转变。在早期，管理会计主要承担企业内部成本核算与费用控制职能，其功能局限在财务部门的内部辅助分析。然而，随着企业管理理念与信息技术的不断演进，管理会计逐步向“战略型”

“绩效型”角色过渡，成为连接财务与业务、短期运营与长期战略的重要桥梁。现代管理会计不仅参与运营分析、预算管理、风险识别等职能，还承担起支持企业高层战略制定与执行评估的角色，成为推动企业实现可持续发展的关键力量。尤其是在数字经济环境下，企业面临决策的复杂性与不确定性显著增强，更加依赖数据驱动与过程优化，这为管理会计提供了广阔的实践空间与发展机遇。

这一转变也意味着管理会计的关注重心从“成本控制”向“价值创造”转移。它不仅关注资源的消耗效率，还关注资源配置的合理性与价值链中的协同效果。通过整合企业内外部信息、引入数据建模工具与业务预测模型，管理会计能够提前识别运营风险、发现低效环节，并通过提供量化数据支持帮助企业制定科学、可执行的改进策略。其作用早已超越“会计”二字的狭义范畴，成为企业组织运行中不可或缺的管理中枢。伴随企业管理从经验主导向数据导向转型，管理会计的战略性和分析性实用性功能进一步被强化，成为企业管理体系中的高阶决策支持平台^[1]。

1.2 管理会计与运营效率的内在逻辑联系

企业运营效率的实质，是在一定资源投入下实现最大产出。这一过程涉及人、财、物的合理配置与流程执行效率的协同优化，而管理会计正是实现这一目标的核心工具。通过对企业各环节的成本结构、流程

效率、绩效结果等进行系统建模与分析，管理会计为企业提供运营状态的“透视图”，从而实现科学的资源调度与绩效管理。例如，在生产环节中，通过作业成本法可以识别非增值环节；在市场拓展中，客户利润分析帮助企业筛选优质客户；在组织结构中，平衡计分卡等工具使绩效评价不再片面依赖财务指标，而是涵盖了客户、流程、学习等多维度。

此外，管理会计还承担起流程协调与信息共享的任务，其输出的报告不仅服务于管理层决策，也成为业务部门执行与反馈的重要依据。这种信息传递与协调机制，使企业内部形成“数据驱动—行为调整—绩效改进”的良性循环，极大地推动了运营效率的稳步提升。尤其在集团化、跨地域经营模式下，管理会计有助于实现企业内部管理标准化与指标体系的一致性。可以说，管理会计正从“幕后”走向“前台”，其功能日益战略化、综合化和系统化，为企业实现协同运营与持续改进提供了强有力的支撑^[2]。

2 管理会计在决策支持中的关键机制与实际路径

2.1 全面预算管理的协调功能

预算作为企业战略目标的量化表达，是资源配置与绩效考核的核心工具。在管理会计体系中，预算管理不仅限于年度财务安排，更是一个动态的协调机制，涵盖了目标设定、过程监控与结果反馈三个阶段。传统预算方式多采取“自上而下”的编制逻辑，易导致基层执行脱节、资源分配失衡。而管理会计通过引入“全面预算管理”理念，将预算编制、执行与考核嵌入各项经营活动，实现各职能部门之间的横向协同与纵向对齐，增强了预算的操作性与指导性^[3]。

管理会计在预算编制中引入滚动预算与零基预算等方法，有效避免了“基数惯性”与“盲目保守”的问题，使预算更贴合市场变化和业务需求。例如，滚动预算以季度为单位持续调整，实现预算与实际经营同步更新；零基预算则从零开始评估每一项支出，确保资源配置聚焦关键环节。此外，管理会计还在预算执行阶段建立监控机制，运用差异分析及时反馈偏差来源，并通过原因溯源推动绩效改进，强化预算在企业运营中的闭环控制作用。

2.2 成本控制模型与资源配置优化

成本管理历来是管理会计的核心内容之一，但其目标早已超越“削减开支”的狭义理解，而是通过成本动因分析与资源效益比评估，推动资源配置最优化。在管理会计体系中，成本控制主要依赖作业成本法（ABC）、目标成本法与标准成本法等工具进行系统建模。这些工具可以识别成本的形成机制与消耗路径，帮助企业发现冗余流程、无效作业与浪费现象，为后续改进提供量化依据。

以作业成本法为例，其通过识别每项作业活动的资源消耗情况，将间接成本合理分配到具体产品或服务单元，避免传统成本法带来的成本扭曲问题。这在多品种、小批量生产企业中尤为重要，有助于管理层精准掌握各类产品的盈利能力。再如目标成本法，则通过市场反向定价与设计前置控制，实现成本控制与产品价值同步管理。通过这些方法，管理会计不仅提升了成本透明度，还激励各业务环节关注成本效率，实现运营决策的资源优化与结构调整^[4]。

3 管理会计在绩效评价与战略执行中的协同作用

3.1 绩效评价体系的科学构建

绩效评价是企业衡量各部门、岗位及整体运营效果的关键机制，也是管理会计发挥作用的重要平台。传统绩效考核多依赖财务指标，如利润、成本、投入产出比等，忽视了非财务因素对长期绩效的支撑作用，容易导致企业管理出现短视行为。管理会计在绩效管理引入“平衡计分卡”（BSC）等多维度工具，强化了财务指标与客户满意度、内部流程效率、员工成长等非财务指标之间的动态联动，促使绩效评价更加全面、科学，推动企业实现战略目标与日常管理的融合。特别是在知识型企业或服务导向型组织中，非财务维度的考量更能反映组织的真实运营质量与潜在竞争力。

平衡计分卡将企业战略目标转化为具体、可量化的行动指标，按财务、客户、内部流程、学习成长四个维度进行分解与跟踪，使得每一项绩效都与战略路径紧密关联。管理会计借助该工具，能够通过数据监控和结果分析及时发现偏差，提出优化建议，强化企

业各部门在统一战略下的协同执行能力。此外，绩效数据还可与预算系统对接，实现“预算-执行-反馈”的闭环控制，进一步提升企业战略执行力与组织运行效率。结合绩效考核结果，企业还可开展绩效激励机制设计，强化成果导向与责任追踪，有效激发员工主动性与组织活力^[5]。

3.2 战略辅助决策中的数据支持功能

企业战略制定与调整需依赖系统性、动态化的管理数据作为决策基础，而管理会计正是连接战略构想与操作实践的数据平台。管理会计不仅提供基础财务数据，还融合市场分析、客户行为、供应链运作等非财务信息，构建企业运行全景图，帮助高层洞察外部环境变化与内部能力状况。例如，通过价值链分析模型，管理会计可以识别企业在供应、制造、营销等环节中的增值点与成本压力，从而指导战略重构与业务重心调整。这种基于数据驱动的洞察方式显著提升了战略规划的前瞻性与针对性，为企业赢得市场先机创造条件。

在战略执行过程中，管理会计能够通过预测模型与敏感性分析，模拟不同方案下的风险敞口与收益波动，支持企业在资源有限的前提下做出最优选择。尤其在兼并重组、新产品投放、市场扩展等重大决策中，管理会计提供的财务模拟与非财务评估结果，为高层判断未来走势提供了关键参考。此外，管理会计还可以基于战略指标构建“战略地图”，形成目标、指标、计划、结果的一体化追踪系统，确保战略路径在组织各层级的有效落地，助力企业实现高效、精准、可持续发展的运营模式。通过建立战略与执行的闭环反馈机制，管理会计有效推动战略调整的及时性与可控性，增强了企业应对环境变化的适应能力。

4 管理会计应用中的现实挑战与优化路径建议

4.1 管理会计实践困境的多维表现

尽管管理会计在企业运营效率提升中的作用日益凸显，但在实际应用过程中，仍面临多方面的制约与挑战。一方面，企业管理层对管理会计的认知存在偏差，仍将其视为传统核算工作的延伸，未能充分认识

其在决策支持与战略执行中的价值，导致管理会计在组织中话语权不足、参与度不高。管理会计职能难以介入核心经营活动，结果往往沦为事后报告者，而非前瞻性分析者。此外，部分企业管理会计制度建设不完善，缺乏统一的工作流程、指标体系与数据接口，使其在具体业务中的执行效率受到限制。

另一方面，企业信息系统基础薄弱、数据集成能力不足也严重影响管理会计功能的发挥。在信息化建设不健全的企业中，财务系统与业务系统数据孤立，缺乏实时同步机制，使得管理会计无法获得足够维度与质量的数据支持，从而削弱了模型预测、成本分析与绩效反馈的准确性和有效性。同时，管理会计人才队伍结构单一，大多数从业者具备财务背景，但缺乏对业务流程、战略管理及数据建模的深入理解，难以胜任跨领域分析与复合型管理支持工作，进一步制约了管理会计体系的深化发展。

4.2 优化路径与制度创新的实施方向

针对以上问题，企业应从制度体系、技术工具与人才培养三方面着手，推动管理会计从“支持者”向“驱动者”角色转变。首先，在制度层面应明确管理会计的职能定位，将其纳入企业决策链条，建立“战略-预算-绩效-激励”四位一体的管理机制，实现目标对齐与责任协同。管理会计应与财务会计并列独立，参与战略制定、重大项目评估及风险预判，增强其实时响应与前瞻分析能力，避免“重核算、轻管理”的局面长期存在。

其次，应强化企业信息系统建设，推动 ERP、BI、财务共享中心等平台的集成化发展，打通财务、业务、供应链等各类数据源，实现管理会计分析模型所需数据的结构化与自动化采集，提高模型的运行效率与结果的可靠性。在人才建设方面，建议建立多层次的管理会计人才梯队，培养一批既懂财务又懂业务、既能建模又能分析的复合型管理人员。同时，推动管理会计从“工具执行”走向“价值引导”，将其纳入企业文化与组织行为建设中，赋予其在战略执行中的实质权能，从而真正实现企业运营效率的持续优化与管理水平的系统提升。

结论

管理会计在企业从粗放型发展向精细化管理转型过程中，发挥着愈发重要的决策辅助作用。通过构建全面预算体系、科学绩效评价机制、精细成本控制模型与战略执行追踪平台，管理会计不断深化其在企业运营效率提升中的价值地位。本文从管理会计职能演化、决策机制、绩效协同与战略融合等维度进行了系

统探讨，指出其对企业资源配置优化、信息传导效率与组织协调能力的核心推动作用。然而，要使管理会计功能真正落地，还需解决企业制度支撑不足、信息基础薄弱与人才结构单一等现实难题。未来，随着数字化、智能化工具的不断融入，管理会计将更加精准地赋能企业战略执行与运营决策，助力组织实现高效、稳健、可持续的发展目标。

参考文献

- [1]张静茹.全面预算管理在现代企业成本控制中的应用研究[J].企业改革与管理,2025,(06):121-123.
- [2]刘颖琦.组织架构调整对企业运营效率的影响及优化策略[J].销售与市场,2024,(27):91-93.
- [3]张斐卓.数字化转型对制造业企业财务可持续增长的影响机制研究[D].北京化工大学,2024.
- [4]李牧轩.数字化转型对企业投资行为的影响研究[D].天津理工大学,2024.
- [5]刘佳.数字化转型对中国出口企业绿色绩效的影响研究[D].江西财经大学,2023.