

## 管理会计在企业战略决策中的作用：基于财务数据分析的视角

戎明悦，周方艳，郑狄

华北理工大学 河北唐山

**【摘要】**随着企业竞争环境的日益复杂，战略决策的科学性和精确性成为企业成功的关键因素之一。管理会计作为一种通过财务数据分析支持决策的工具，在企业战略规划和执行过程中扮演着至关重要的角色。本文从财务数据分析的视角出发，探讨了管理会计在企业战略决策中的多维度作用。首先，分析了管理会计如何通过成本管理、预算控制、财务预测等手段为企业决策提供精确的财务信息支持；其次，阐述了管理会计如何通过绩效评价与战略目标的对接，促进企业战略目标的实现；最后，探讨了管理会计在战略决策中如何帮助企业应对外部环境变化、优化资源配置以及提高决策效率。通过对相关文献的回顾与实证分析，本文总结了管理会计在不同战略决策阶段的作用机制，并提出了在现代企业管理中，如何有效利用财务数据分析提升战略决策质量的建议。

**【关键词】**管理会计；企业战略决策；财务数据分析；成本管理；预算控制；战略目标

**【收稿日期】**2025 年 1 月 14 日 **【出刊日期】**2025 年 4 月 19 日 **【DOI】**10.12208/j.aif.20250008

### The role of management accounting in enterprise strategic decision-making: a perspective based on financial data analysis

*Mingyue Rong, Fangyan Zhou, Di Zheng*

*North China University of Science and Technology, Tangshan, Hebei*

**【Abstract】** As the business competition environment becomes increasingly complex, the scientificity and accuracy of strategic decision-making have become one of the key factors for the success of enterprises. Management accounting, as a tool that supports decision-making through financial data analysis, plays a crucial role in the strategic planning and execution of enterprises. This paper, from the perspective of financial data analysis, explores the multi-dimensional roles of management accounting in enterprise strategic decision-making. Firstly, it analyzes how management accounting provides precise financial information support for enterprise decision-making through cost management, budget control, financial forecasting, etc. Secondly, it elaborates on how management accounting promotes the realization of enterprise strategic goals by aligning performance evaluation with strategic objectives. Finally, it discusses how management accounting helps enterprises respond to external environmental changes, optimize resource allocation, and improve decision-making efficiency in strategic decision-making. Through a review of relevant literature and empirical analysis, this paper summarizes the mechanism of management accounting's role in different stages of strategic decision-making and proposes suggestions on how to effectively utilize financial data analysis to enhance the quality of strategic decision-making in modern enterprise management.

**【Keywords】** Management accounting; Enterprise strategic decision-making; Financial data analysis; Cost management; Budget control; Strategic goals

#### 1 引言

##### 1.1 研究背景

在当今快速变化的商业环境中，企业面临着日

益复杂的竞争压力、不断变化的市场需求以及来自全球化经济和技术革新的挑战。为了确保企业的可持续发展和竞争力，战略决策变得尤为重要。战略决

策不仅决定了企业的长远发展方向, 而且关系到资源的优化配置、市场定位的准确性以及未来发展的可持续性。随着战略管理理论不断发展, 如何通过科学合理的决策来应对这些挑战成为学术界和实践界关注的焦点。

## 1.2 研究目的与意义

研究的意义主要体现在以下几个方面:

(1) 理论贡献: 尽管管理会计和战略决策的关系已被多项研究探讨, 但基于财务数据分析视角的研究较为薄弱, 尤其是在现代信息技术和数据分析方法迅速发展的背景下, 如何高效利用财务数据支持战略决策仍然是一个待解的课题。本研究将通过理论模型的建立和实证分析, 进一步丰富管理会计在战略决策中的应用理论。

(2) 实践指导: 在当今竞争激烈的市场环境中, 企业面临着复杂的战略决策挑战。通过深入分析管理会计在战略决策中的作用, 本文为企业高层管理者提供了一些切实可行的建议, 帮助他们更好地利用财务数据支持决策, 从而提高决策质量和战略实施的成功率。

(3) 政策意义: 政府和监管机构日益关注企业的财务透明度和战略执行力, 通过管理会计工具提升企业决策效率, 不仅能促进企业内部治理的完善, 也能提升企业对外部环境变化的应对能力。本研究为政策制定者提供了关于企业财务管理和战略决策结合的理论依据。

## 2 管理会计的基本概念与发展历程

### 2.1 管理会计的定义与功能

管理会计(Management Accounting)是指通过对企业内部财务和非财务信息的收集、分析和解读, 帮助管理层进行决策、计划、控制、评估和预测等活动, 以提高企业运营效率和决策质量的一系列管理活动。它不仅为企业提供历史数据的反映, 还通过前瞻性的数据分析和报告, 为战略决策提供依据。

财务会计主要聚焦于对外报告和合规性, 与财务会计不同, 管理会计则专注于内部管理, 主要用于为企业管理层提供支持。管理会计的核心任务是通过提供精确的数据、分析和报告, 帮助管理层制定战略决策、监督执行情况、控制成本、评估绩效, 并预测未来的运营趋势。

### 2.2 管理会计与战略管理的关系

管理会计与战略管理之间存在着密切的联系。管理会计不仅为战略决策提供了必要的财务数据支持, 还通过各种分析工具帮助企业识别战略机会、评估战略风险并优化资源配置。

1. 战略规划支持: 通过对历史财务数据的分析, 管理会计帮助企业识别当前的资源优势与不足, 并预测未来市场的变化趋势, 为战略规划提供依据。

2. 战略执行与控制: 在战略实施过程中, 管理会计通过预算控制和绩效评估帮助企业确保战略目标的达成。通过实时监控战略执行情况, 管理会计能够为高层管理者提供决策支持, 及时调整战略方向。

3. 战略评估与调整: 通过定期的财务分析与评估, 管理会计帮助企业检视战略执行的效果, 并根据外部环境的变化及时调整战略决策, 确保企业持续获得竞争优势。

## 3 战略决策的理论框架与模型

### 3.1 战略决策的理论框架

战略决策的理论框架主要围绕战略目标的确定、战略方案的选择、资源配置与执行过程的监督等方面展开。以下是几种经典的战略决策理论:

理性决策理论: 理性决策理论假定决策者能够完全掌握决策所需的所有信息, 并基于此信息作出最优选择。

有限理性决策理论: 与理性决策理论相对, 有限理性决策理论认为由于信息不完全、时间压力和认知局限, 决策者只能在有限的条件下作出“满意的”决策, 而非最优决策。

战略群体理论: 战略群体理论认为企业的战略选择不仅受到外部环境的影响, 还受到同一行业或同一市场内其他企业战略行为的影响。

动态能力理论: 这一理论强调企业在快速变化的市场环境中, 通过积累独特的能力和资源, 不断调整和更新其战略, 以应对外部环境的变化。

### 3.2 战略决策过程模型

战略决策的过程可以通过多个模型来描述, 以下是几种常见的战略决策过程模型:

#### 3.2.1 安索夫矩阵分析

安索夫矩阵中的四个战略选项是: 市场渗透、市场开发、产品开发和多元化。以下是基于假设数据的分析:

市场/产品	现有市场	新市场
现有产品	2024 年市场 增长率：5%	新市场 增长率：15%
新产品	现有市场产品需求 增长率：3%	新市场的产品需求 增长率：20%

分析：

- 市场渗透（现有市场，现有产品）：预计增长率为 5%，意味着在现有市场中增加市场份额，增速适中，适合资源不太丰富的情况下采取稳健的战略。
- 市场开发（新市场，现有产品）：新市场的增长率为 15%，意味着这个新市场潜力大，进入新市场会带来较高的回报，但也需要额外的市场研究和进入成本。
- 产品开发（现有市场，新产品）：在现有市场内推出新产品，产品需求增长率为 3%，增速较低，表明现有市场可能已经趋于饱和。
- 多元化（新市场，新产品）：新市场和新产品的需求增长率分别为 15%和 20%，虽然风险较高，但回报可能非常丰厚。适合公司具有足够的创新能力和风险承受能力时实施。

### 3.2.2 波特的五力模型分析

在波特的五力模型中，我们将分析现有竞争者的竞争力、潜在进入者的威胁、替代品的威胁、买方议价能力、供应商议价能力。

力量	竞争程度	数据分析
现有竞争者	中等竞争强度	市场集中度（赫芬达尔-赫希曼指数）：0.25
潜在进入者	中等威胁	市场进入障碍：中等
替代品	高威胁	替代产品占比：40%
买方议价能力	高议价能力	客户集中度：50%
供应商议价能力	低议价能力	主要供应商数量：10 家

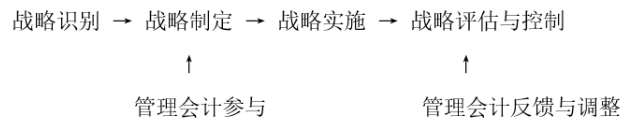
分析：

- 1) 现有竞争者：市场集中度为 0.25，表明市场竞争比较分散，没有一家企业占据主导地位，竞争较为激烈。公司 A 需要通过差异化和品牌建设来增强市场竞争力。

- 2) 潜在进入者：市场进入障碍中等，意味着新进入者可以在一定程度上挑战现有企业，但公司 A 可以通过品牌优势和成本优势建立竞争壁垒。
- 3) 替代品：替代品威胁较大，占比 40%。公司 A 需要加强研发和创新，推出具有竞争力的产品来减少替代品的威胁。
- 4) 买方议价能力：客户集中度为 50%，意味着买方有较强的议价能力，公司 A 需要通过提升产品附加值或提供个性化服务来降低买方议价压力。
- 5) 供应商议价能力：供应商议价能力较低，主要供应商较多，意味着公司 A 有一定的议价空间，可以通过优化供应链管理降低成本。

### 3.3 战略决策中的数据驱动模型

数据驱动模型强调利用大量的历史数据、实时数据以及预测分析模型，为战略决策提供支持。管理会计通过实时财务数据、市场数据和业务指标，为决策者提供精准的分析结果。



- 1) 预测分析模型：利用历史数据和数学模型预测未来趋势，帮助决策者做出前瞻性的战略决策。
- 2) 敏感性分析：通过模拟不同情景下的决策结果，分析战略决策的风险与不确定性。

### 4 管理会计提升战略决策质量的实践建议

战略决策是企业生存和发展的关键，直接决定了企业的未来走向和市场竞争能力。管理会计通过对财务数据的分析、成本控制、预算编制等手段，提供决策支持，帮助企业做出科学、合理的战略决策。然而，当前企业在战略决策过程中，依然存在决策质量不高、信息不对称、风险管控不足等问题。为了提升战略决策质量，管理会计需要在企业决策中发挥更为积极的作用。表 1 来直观地展示提升战略决策质量的关键建议与实际实施步骤。

### 5 结论

管理会计在企业战略决策中具有至关重要的作用，尤其是在复杂多变的市场环境中，管理会计提供的数据分析和决策支持能够显著提高战略决策的质量。研究表明，管理会计通过精准的财务数据分析、成本控制、预算编制、风险评估等多种手段，为企业

在战略制定、执行和评估的不同阶段提供了必要的支持。

表 1 管理会计提升战略决策质量的关键建议与实施步骤

建议	实施步骤
完善信息收集与分析系统	建立大数据分析平台, 整合外部市场数据与企业内部数据
强化财务数据的分析能力	使用财务比率分析、敏感性分析等方法预测财务状况与风险
完善预算管理 with 成本控制	优化预算编制过程, 引入作业成本法进行成本精细化控制
加强风险评估与控制	运用情景分析、模拟技术识别和应对战略风险
绩效监控与反馈机制	设定 KPI, 定期评估战略实施绩效, 调整战略目标

#### 参考文献

[1] 李转华.管理会计在企业决策中的作用与效果评估[J].智

慧中国,2024,(12):42-44.

[2] 李剑.管理会计在企业战略中的作用与应用[J].纳税,2023,17(26):49-51.

[3] 邓廷信.管理会计的作用及在企业经营决策中的应用[J].广西大学梧州分校学报,1993,(01):1-4.

[4] 上官莉莉.浅谈管理会计在企业战略管理中的作用[J].现代经济信息,2010,(23):276.

[5] 孙斌.管理会计在企业战略中的作用与应用[J].中国集体经济,2016,(25):121-122.

[6] 王奕欢.成本管理在企业经济结构调整中的战略决策——评《成本管理会计理论与实践》[J].热带作物学报,2021,42(11):3429.

版权声明: ©2025 作者与开放获取期刊研究中心(OAJRC)所有。本文章按照知识共享署名许可条款发表。

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



OPEN ACCESS