

# 管理会计方法在国有企业文旅项目 经济效益分析中的应用

肖 雪

重庆湖山投资集团有限公司, 中国·重庆 405400

**【摘 要】**在国有企业文旅项目高质量发展背景下, 经济效益分析成为项目决策与运营的核心支撑。管理会计方法凭借数据整合与成本管控优势, 为项目效益分析提供科学工具, 解决传统分析精度不足的问题。本文梳理管理会计方法与国有企业文旅项目的适配性, 明确方法应用的基础条件; 分析当前项目效益分析中存在的核算粗放、预测不足等问题, 找出制约效益评估的关键因素; 探索成本性态分析、全面预算管理等方法的具体应用方向; 提出涵盖数据治理、模型构建的应用关键路径; 展望方法应用对项目效益提升与国企战略落地的意义, 旨在为国有企业文旅项目经济效益分析提供实践框架, 助力项目实现可持续盈利。

**【关键词】**管理会计方法; 国有企业; 文旅项目; 经济效益分析; 成本管控

## 引言

当前国有企业文旅项目面临投资规模大、回收周期长、市场波动影响显著等特点。传统财务分析多聚焦事后核算, 难以覆盖项目投资、运营、回收全周期, 无法满足动态经济效益管控需求。管理会计方法通过精细化核算、动态预测与风险评估, 可有效提升项目效益分析的精准度与前瞻性, 为项目全流程决策提供支持。然而, 部分国有企业在文旅项目中仍存在管理会计方法应用不深入的问题。有的仅在单一环节使用方法, 未形成全周期应用体系; 有的与项目业务场景脱节, 分析结果无法指导实际运营, 制约效益分析效能。基于此, 本文从应用基础、现存问题、应用方向、关键路径、应用意义五个维度展开探索, 为管理会计方法在项目效益分析中的科学应用提供框架, 助力国有企业文旅项目实现经济效益与战略目标协同。

## 1 管理会计方法在国有企业文旅项目中的应用基础

### 1.1 国有企业文旅项目经济效益分析的核心需求

国有企业文旅项目经济效益分析的核心需求, 体现在全周期管控与多维度评估两方面。从全周期来看, 项目投资阶段需分析投资回报率与资金回收周期, 判断项目可行性; 运营阶段需监控成本消耗与收入增长, 及时调整运营策略; 回收阶段需评估资产处置收益, 总结项目整体效益。从多维度来看, 除传统盈利指标外, 还需关注社会效益与战略契合度, 如项目对地方文化传播的贡献、是否符合国企产业布局规划。这些需求要求分析工具备精细化、动态化特点, 为

管理会计方法的应用提供了需求基础。

### 1.2 管理会计方法的适配特性

管理会计方法中的成本性态分析、全面预算管理等, 具有与国有企业文旅项目高度契合的适配特性。成本性态分析法可将项目成本拆分为固定成本与变动成本, 清晰呈现成本与业务量的关联, 适配文旅项目季节性客流波动导致的成本变化特征。全面预算管理能整合项目资金、人力、资源等要素, 制定全周期预算方案, 适配国企文旅项目大规模投资与长期运营的管理需求。

## 2 国有企业文旅项目经济效益分析的现存问题

### 2.1 项目成本核算粗放, 难以精准拆分固定与变动成本

部分国有企业文旅项目成本核算方式较为粗放, 未建立精细化的成本分类体系。在核算过程中, 常将项目成本笼统归为“运营成本”“投资成本”等大类, 未进一步拆分固定成本与变动成本。例如, 将景区设施维护费、人员基本工资与游客接待产生的物料消耗、临时用工费用混为一谈。这种粗放核算导致无法清晰识别成本与业务量的关联, 难以判断客流变化对成本的影响。在制定成本控制策略时, 只能采取“一刀切”的压缩方式, 无法针对变动成本制定弹性管控措施, 也难以优化固定成本结构, 最终影响成本管控效果与效益分析精度。

### 2.2 效益预测依赖经验判断, 缺乏动态数据支撑与模型分析

国有企业文旅项目在效益预测环节, 仍存在依赖经验判

断的问题。部分项目团队在预测收入与利润时，多参考同类项目历史数据或个人过往经验，未结合项目自身特点与市场动态变化开展分析<sup>[1]</sup>。缺乏动态数据支撑体现在，未实时收集市场客流、消费偏好、竞争对手定价等数据，预测依据长期处于静态状态。

### 2.3 风险因素考量不足，未将市场波动纳入效益分析框架

国有企业文旅项目经济效益分析中，对风险因素的考量普遍不足，未将市场波动系统纳入分析框架。文旅项目受季节、政策、消费趋势影响显著，如旅游旺季与淡季客流差异大、文化政策调整可能改变项目定位、消费者偏好转移可能导致项目吸引力下降。但部分项目在效益分析时，仅基于“理想市场环境”开展测算，未考虑这些波动因素。既未评估市场下行时的亏损风险，也未制定应对波动的效益调整方案。

## 3 管理会计方法在经济效益分析中的应用方向

### 3.1 成本性态分析法在项目成本结构优化中的应用

成本性态分析法可应用于国有企业文旅项目成本结构优化，通过精准拆分固定成本与变动成本，提升成本管控针对性。在应用过程中，首先梳理项目全周期成本构成，将景区土地租金、核心设施折旧、管理人员工资等归为固定成本，将游客接待物料、临时导游薪酬、营销推广费用等归为变动成本。基于拆分结果，分析固定成本占比是否合理，判断是否存在固定成本过高导致的“成本刚性”问题；同时分析变动成本与业务量的联动关系，确定变动成本的合理控制区间。

### 3.2 全面预算管理在项目资金统筹与效益管控中的应用

全面预算管理可在国有企业文旅项目资金统筹与效益管控中发挥核心作用。在资金统筹方面，通过编制项目全周期预算，整合投资预算、运营预算、财务预算，明确各阶段资金需求与来源。例如，在投资阶段制定设施建设预算，合理分配自有资金与融资资金；在运营阶段编制月度、季度资金预算，平衡成本支出与收入回笼。在效益管控方面，将预算指标作为效益监控标准，实时对比实际效益与预算数据。如将月度实际收入与预算收入对比，分析差异原因；将实际成本与预算成本对比，及时发现超支项目<sup>[2]</sup>。同时，通过滚动预算调整，根据市场变化动态优化预算指标，确保资金使用效率与效益目标实现，避免资金闲置或短缺问题。

### 3.3 本量利分析法在项目盈亏平衡与盈利预测中的应用

本量利分析法可有效应用于国有企业文旅项目盈亏平衡与盈利预测，为项目效益目标制定与决策调整提供支持。在盈亏平衡分析中，通过计算盈亏平衡点的客流规模或收入金额，明确项目实现盈利的最低业务量。例如，结合项目固定成本总额与单位边际贡献，计算得出“每月需接待X名游客方可实现盈亏平衡”，为项目运营设定最低目标。在盈利预测中，基于本量利模型，模拟不同客流、不同定价、不同成本控制方案下的盈利情况。如预测“客流增长10%且单位变动成本下降5%时的利润增长幅度”，分析“定价上调5%对客流量与利润的影响”。通过多场景模拟，为项目制定最优运营策略，同时识别盈利薄弱环节，提前采取改进措施。

## 4 管理会计方法应用的关键路径

### 4.1 构建文旅项目专属的管理会计数据采集与整合体系

构建文旅项目专属的管理会计数据采集与整合体系，是方法应用的基础路径。首先，明确数据采集范围，涵盖项目投资数据（如设施采购成本、建设费用）、运营数据（如客流数据、消费金额、成本支出）、市场数据（如竞争对手信息、消费趋势、政策变化）。其次，建立多渠道数据采集机制，通过项目管理系统收集内部运营数据，通过市场调研平台获取外部市场数据，通过财务系统提取成本与收入数据。最后，搭建数据整合平台，对采集的分散数据进行清洗、分类、标准化处理，消除数据冗余与冲突。例如，将不同部门的“客流统计数据”统一口径，将成本数据按“固定/变动”分类整合，形成完整、规范的管理会计数据库，为后续分析提供数据支撑。

### 4.2 设计结合项目业务场景的管理会计分析模型

设计结合项目业务场景的管理会计分析模型，是确保方法落地的关键。需根据文旅项目业务特点，对通用管理会计模型进行调整优化。例如，在设计成本性态分析模型时，结合文旅项目季节性特征，增加“季节系数”变量，使成本拆分结果更贴合实际运营；在设计本量利分析模型时，考虑文旅项目“门票+二次消费”的收入结构，将模型中的“单一收入来源”调整为“多收入维度”，分别分析门票收入、餐饮收入、文创产品收入与利润的关系。同时，模型设计需与项目决策场景结合，如针对“是否新增游乐设施”的决策，设计包含投资成本、新增客流、边际

贡献的专项分析模型，确保模型输出结果能直接服务于业务决策。

#### 4.3 建立方法应用效果的动态评估与迭代优化机制

建立方法应用效果的动态评估与迭代优化机制，可保障管理会计方法持续发挥作用。首先，设定评估指标，包括效益分析精度（如预测值与实际值偏差率）、成本管控效果（如成本下降幅度）、决策支持价值（如基于分析的决策带来的效益增长）。其次，定期开展评估，按月或按季度检查方法应用情况，对比评估指标与预设目标，分析偏差原因<sup>[3]</sup>。例如，若发现成本性态分析结果与实际成本偏差较大，需检查成本分类标准是否合理、数据采集是否完整。最后，根据评估结果进行迭代优化，如调整分析模型参数、完善数据采集流程、优化方法应用环节。通过“评估-分析-优化”的闭环管理，确保管理会计方法随项目发展与市场变化持续适配，不断提升应用效果。

### 5 管理会计方法应用的价值与意义

#### 5.1 提升国有企业文旅项目经济效益分析的精准度

管理会计方法的应用，能显著提升国有企业文旅项目经济效益分析的精准度。通过精细化成本核算与动态数据整合，解决传统分析中“成本模糊”“数据滞后”的问题。例如，成本性态分析法可精准拆分固定与变动成本，使成本分析从“笼统估算”转向“精准量化”；全面预算管理通过动态数据监控，使效益分析从“事后总结”转向“实时跟踪”。精准的效益分析能清晰呈现项目盈利来源与成本短板，如准确识别“二次消费收入是利润核心增长点”“设施维护固定成本过高”等关键信息。这为项目后续的成本管控与收入优化提供明确方向，避免因分析精度不足导致的决策失误。

#### 5.2 为项目投资决策、运营调整提供科学数据支撑

管理会计方法能为国有企业文旅项目投资决策与运营调整提供科学数据支撑，减少决策的主观性与盲目性。在投资决策阶段，通过净现值法、投资回收期法等管理会计工具，分析项目投资回报率与风险水平，判断项目是否符合国企投资标准，避免“凭经验拍板”的投资模式。在运营调整阶段，通过本量利分析、敏感性分析等，预测不同运营策略下的效益变化。

#### 5.3 助力国有企业实现文旅项目战略目标与效益目标协同

管理会计方法的应用，能助力国有企业实现文旅项目战略目标与效益目标的协同。国有企业文旅项目不仅追求经济效益，还需承担文化传播、社会责任等战略任务，如推动地方传统文化传承、带动区域旅游经济发展。管理会计方法可将战略目标融入效益分析框架，通过多维度评估实现二者协同。例如，在全面预算管理中，为“文化展览活动”单独编制预算，既评估活动带来的直接收入，也分析活动对项目品牌影响力、文化传播效果的贡献，将战略价值量化纳入效益评估。同时，通过效益分析监控战略目标的实现进度，如分析项目对地方文化传播的实际效果是否达到预期，及时调整运营策略，确保项目在实现经济效益的同时，完成国企战略使命，实现双重目标协同发展。

### 6 结论

管理会计方法为国有企业文旅项目经济效益分析提供了科学工具，其在成本管控、效益预测、风险评估等方面的优势，能有效解决项目传统分析中存在的粗放、主观、片面等问题。本文通过梳理应用基础、分析现存问题、明确应用方向、提出关键路径、阐述应用价值，构建了管理会计方法在项目效益分析中的完整应用框架。该框架不仅能提升效益分析的精准度与决策支撑能力，还能助力国企实现文旅项目战略目标与效益目标的协同。然而，方法应用仍需结合项目实际持续优化，未来可进一步探索管理会计与数字化技术的融合，如引入大数据提升数据采集效率、利用人工智能优化分析模型。

#### 参考文献：

- [1] 刘洲语. 管理会计视角下的国有企业财务管理创新研究[J]. 财会学习, 2023, (24): 5-7.
- [2] 徐海华. 国有企业推进管理会计建设的思考[J]. 时代经贸, 2020, (13): 12-13.
- [3] 东野忠惠. 国有企业会计集中核算管理方法[J]. 市场观察, 2019, (10): 58.

#### 作者简介：

肖雪（1992.06—），女，汉族，四川人，本科，（现职称）中级会计师，研究方向：管理会计方法在国有企业文旅项目经济效益分析中的应用。