

互联网企业财务会计向管理会计的转型研究

——以 X 公司为例

周依雨

(湖南交通工程学院, 湖南 衡阳 421001)

摘要: 随着科技信息技术的发展进步, 企业管理机制创新成为常态, 企业的商业模式和交易方式发生了巨大改变, 互联网企业发展迅速, 大多数企业运营管理模式发生了变革, 财务模式急需由传统财务会计向管理会计转型, 以更好地适应管理需要、提高企业核心竞争力。基于此, 文章以 X 公司为例, 从全面预算、本量利分析以及为企业建设财务共享的管理会计信息系统等方面, 探讨应用管理会计工具降低企业财务风险和经营风险的对策, 以实现企业价值增值。

关键词: 管理会计; 财务会计; 本量利分析

我国自建设市场经济体制以来, 会计行业应运而生, 在初步发展阶段起到一定作用, 其中管理会计仍处于落后阶段, 若想充分发挥其功效, 需借助现代信息化手段。而互联网等信息技术不断发展, 财务共享服务被应用于各大企业, 因而探讨以财务共享服务为基础, 实施管理会计的信息化具有重大意义, 既符合发展趋势同时可有效拓展其范围。

一、X 公司财务会计向管理会计转型的必要性

近年来, 全球移动互联网的普及为互联网行业带来第二波发展浪潮, 随着大智移云及区块链等信息技术的快速发展, 市场、用户、产品、企业价值链乃至整个商业生态都发生了改变, 世界商业模式不断变革和重构。

为应对日益激烈的市场竞争环境, 企业需要转型升级, 寻找新的业务增长点, 面临着前所未有的机遇和挑战。X 科技公司是在行业中具有核心竞争力的优质互联网平台提供者, 专注于互联网领域的专业化运作和创新, 发展目标是打通互联网和实体行业的壁垒, 为各行业建立更加便捷、高效的互联网交易平台。

互联网企业重视探索、挖掘、应用数据信息资源, 并将其转化为推动企业发展的动力。而传统会计核算方式和财务管理模式已经不适应企业快速裂变、转型升级、以快制胜的需要, 为了更好地提升财务管理水平, 使会计更好地为业务发展和管理决策服务, X 公司开始探索建立新的财务管控模式, 积极推动财务会计向管理会计转型。

管理会计在西方国家发展较早, 应用广泛, 比如, 平衡计分卡、标准成本法、作业成本法等已经在西方企业得到普遍应用。2014 年, 我国财政部出台的《关于全面推进管理会计体系建设的指导意见》(财会[2014]27号)开启了我国管理会计发展的新篇章。

管理会计能为企业经营管理决策服务, 为企业创造更大的价值, 逐渐成为现代企业必不可少的岗位。企业在业财融合的基础上, 把人工智能、信息技术在管理会计应用领域进行有机结合, 并建立了科学实用的管理会计信息决策支持系统, 不断提升企业核心

竞争力, 推动了企业长远发展。

二、X 公司财务会计的弊端

(一) 业务和财务数据割裂

财务人员掌握着重要的财务数据, 但归根结底, 数据主要来源于业务活动。目前, 企业业务数据和财务数据不能有效衔接, 业务数据没有及时有效地传递到财务部门, 财务数据不能及时为业务经营决策提供准确参考, 造成信息壁垒, 管理者很难客观、精准地实现全过程、全方位管控, 不能很好地适应互联网企业快速、复杂的商业运营模式, 不利于防范和控制企业财务风险及经营风险。

(二) 业务与财务部门沟通不畅

一方面, 财务部门不能及时主动为业务部门提供信息, 造成信息滞后; 另一方面, 信息提供不准确, 部门间信息不对称。业务部门不懂财务专业术语, 财务人员不懂业务, 不能主动参与相关业务活动, 并积极辅助业务部门进行经营决策, 比如, 合同审核等过程性管理活动。

(三) 管理会计复合型人才短缺

企业现有财务人员只懂核算不懂业务, 不具备管理会计思维, 也不具备数据采集及分析能力。企业复合型的管理会计人才短缺, 不能及时准确地为管理决策提供信息, 阻碍了业财一体化进程, 不能做出正确的产品生产管理决策。

三、X 公司财务会计向管理会计的转型措施

(一) 培养管理会计思维, 促进公司业财融合

1. 对现有管理人员, 包括财务人员, 做好管理会计知识及技能的培训工作, 转变思路, 顺应企业业财一体化的发展趋势。

2. 建立基于业务驱动的业财一体化信息收集、处理、分析流程, 使财务数据和业务数据融为一体。

3. 公司全体人员应从核算会计思维转变为管理会计思维, 从上层领导、中层主管、经理到普通员工都要转变观念, 认识到财务和业务流程一体化的重要性, 保障业务部门更好地开展业务工作, 控制业务风险。

(二)以全面预算管理为抓手,将业务和财务完美结合,有效控制成本

以现金流为核心,实施全面预算管理。全面预算管理是非常重要的管理工具,具有全面性(全方位、全过程、全员性)、系统性和科学性的特点,互联网企业可以充分应用类似管理会计的方法促进企业业财深度融合。

在X公司的管理会计信息系统中,首先安排各项目公司和事业部分别编制全面预算报告并上报总公司,总公司汇总数据,从收入预算(业务预算)、成本预算、利润预算、资金预算、预计资产负债表和预计利润表进行全面管理,且公司管理层可以随时抽取相关数据用于经营管理分析。

公司财务共享中心掌控了企业资金和运营状况的预算及执行情况,通过对比预算与实际执行情况,及时反馈并修正企业预算。这样一来,可以将成本控制范围扩展到互联网企业全部运营活动,贯穿事前、事中、事后各阶段,最后综合反映在现金预算表中。

此外,X公司应选择滚动式预算方法编制预算。比如,利用互联网大数据等信息技术的应用优势,遵循“近细远粗”的编制原则,随时间滚动一直保持未来12个月固定期的预测周期,离实际日期越近的预算越详细,越远的越粗略。

随着预算执行工作的开展,逐期向后滚动。滚动式预算有利于发挥预算的指导和控制作用,帮助管理者详细了解企业现在和未来的运营和财务状况,这不仅有利于成本控制、绩效考评,还能大大降低企业的运营风险和财务风险。

三、创新财务管控模式,建立管理会计信息决策支持系统

(一)优化业务流程,增设管理会计岗位

相对减少会计核算岗位数,增设管理会计类岗位,设置战略管理、预算管理、资金管理、成本管理等专业管理会计工作岗位。公司总部设立财务共享中心,为公司平台上所有项目公司和事业部提供财务服务。只有不断创新,根据业务流程优化财务流程,不断提高财务人员管理会计思维能力和操作能力,才能更好地适应企业的发展需要。

(二)创新财务管控模式,创建企业外部财务共享中心

互联网企业组织架构一般趋于扁平化,如X公司,是在总公司平台上实施项目公司制、事业部制等创新的组织架构,员工可以作为发起人向总公司申请,组织设立项目公司独立运营,财务人员由总公司分配项目,并提供财务服务。

网络公司这种组织架构灵活多变,以快制胜,可以有效提高市场竞争力。显然,财务会计核算体系已经不适应这种发展模式,公司必须创建为经营决策服务的管理会计信息系统。有条件的公司可以创建财务共享中心,通过中心数据分析整合,提供高质量的财务信息,为企业控险增值。

以X公司为例。公司过渡期可以使用NCC云共享等服务,最终建设业、财、税、金一体化的管理信息系统。系统建成后不仅

能为公司提供更精准的信息服务,还可以对外经营,为其他中小公司提供财务外包服务,赚取利润,实现财务增值目标。

四、应用本量利分析法优化企业经营决策,控制风险,提高业绩

本量利法是企业开展预测、决策、计划和控制等活动提供支持的一种方法。该方法能比较准确地分析出企业经营中的各相关因素(如固定及变动成本、产品数量、单价、销售额、销量及利润额等)对利润的影响及比率大小,通过科学的数据分析了解企业在成本、销售、利润等方面的经营状况,及时做出最优决策,降低企业经营风险。

以X公司为例。

首先,针对公司现状,对公司管理层进行培训,强化本量利分析思维。

其次,将本量利分析应用于经营管理实践。比如,根据成本性态模型和利润计算方法进行成本效益分析,通过分析边际贡献率、保本点、保利点和安全边际等指标帮助企业实施动态化管理,科学有效规避经营风险,在竞争中获取最大的经济利益。

最后,做好指标分析工作,帮助企业有效防范风险。比如,保本点,假设X公司有20个项目公司,销售20种产品,每个项目公司都要单独核算自己的产品保本点,并进行保本分析,项目公司安全边际率越高,经营风险越低。但是,从总公司角度开展保本分析工作,则和项目公司不同,需要计算企业综合保本点销售额,再按销售比重细分到各项目公司,只有这样,才能判别产品优劣,正确决策,推动公司整体发展。

参考文献:

- [1]何雪峰,薛霞.“大智移云”下管理会计驾驶舱的构建与应用[J].财会月刊,2019(24):100-104.
- [2]吴勇,陈慧,朱卫东.基于大数据分析技术的管理会计系统重构[J].财会月刊,2019(7):61-68.
- [3]周汉超.互联网企业全成本管理会计应用研究[J].中国乡镇企业会计,2019(5):193-194.
- [4]黄芹.试析信息化环境下企业财务会计工作流程的优化[J].现代营销:学苑版,2019(5):202-203.
- [5]莫莹颖.大数据背景下财务会计向管理会计转型探究[J].财会学习,2017(19):93-94.
- [6]袁慧翔.大数据时代财务会计向管理会计转型研究[J].会计师,2017(16):7-8.
- [7]蔡晶晶.大数据背景下财务会计向管理会计转型策略研究[J].纳税,2020(4):145.
- [8]王瑾瑜.大数据时代财务会计向管理会计转型的研究[J].纳税,2019(9):124.

作者简介:周依雨(1991-),女,湖南岳阳人,研究生,助教,研究方向为财务会计。