

基于价值链的企业会计管理研究

巩 红 高祯卓 阚梦圆

西安邮电大学 陕西西安 710061

摘 要: 价值链管理理论于上个世纪末开始在我国应用于企业管理中, 其与传统的企业管理模式最大的不同在于其核心理念是以价值链为中心。在价值链管理机制中, 会计管理不仅仅是关注企业内部活动的管理活动主体, 还要注重分析、挖掘企业外部合作关系中的价值, 实现内部价值管理向外部价值管理的延伸, 不断提升企业的价值, 实现企业的可持续化发展。文章就针对价值链理论在企业会计管理中的具体应用进行探讨。

关键词: 企业管理; 价值链; 企业会计管理

Research on Enterprise Accounting Management Based on Value Chain

Hong Gong, Zhenzhuo Gao, Mengyuan Kan

Xi'an University of Posts and Telecommunications, Xi'an, Shaanxi 710061

Abstract: The value chain management theory began to be applied in enterprise management in China at the end of last century. The biggest difference between it and the traditional enterprise management mode is that its core concept is the value chain as the center. In the value chain management mechanism, accounting management is not only the main body of the internal activities of the enterprise, but also pay attention to analyze and excavate the value in the external cooperation of the enterprise, to realize the extension of the internal value management to the external value management, constantly improve the value of the enterprise, and realize the sustainable development of the enterprise. This paper discusses the specific application of value chain theory in enterprise accounting management.

Keywords: Business management; Value chain; Business accounting management

目前价值链管理理论在我国的普及度还相对较低, 很多企业只有少数高学历人员对价值链管理理论有深刻认知, 超过半数以上的企业认为产/进、销、存的重要性高于会计核算, 认为会计人员无需参与产/进、销、存管理, 由此可见, 多数企业都未充分认识到会计人员是企业管理信息提供中心的现实。大部分企业管理者针对会计管理缺乏创新思维, 不了解价值链管理理论与企业流程重组, 导致企业会计管理效率低下, 未充分发挥会计管理的作用。

一、价值链的内涵

从企业开始经营、运转到经营结束的所有活动都属于企业经济活动的范畴, 而这些活动的主要目标就是为企业、为客户创造价值, 企业的各类活动可以按照其不同的任务性质分为互相关联的若干企业流程链, 而这些流程链涵盖了企业从采购原材料到将产品销售至客户手中的整个过程, 基于财务管理的角度分析, 这些流程链经历了实物流、资金流、价值信息流的过程, 而传统的企业管理与会计管理通常只针对资金流与实物流进行研究, 忽略了价

值信息流的作用。随着经济学理论不断发展, 人们对于价值在企业流程链中流动、增值的认知越来越深入, 因此针对价值链的研究逐渐发展起来。所谓价值链是指企业在为创造价值过程中进行的一系列经济活动的总称。价值链是基于市场与用户需求整合企业资源以形成一个价值链条, 该链条上的各个环节、各类资源都是互相关联的, 通过对价值链的计划、协调、控制与监督实现企业利润最大化的经营目标。价值链的核心理念是通过信息化管理模式优化价值链内的资源配置, 优化企业组织结构, 使得企业更好的适应市场竞争环境, 并向企业外部合作环境中的供应商、客户等延伸企业内部价值链, 最终以企业为核心形成一个动态的、集成性的价值链联盟网链, 实现其最大价值。实际工作中管理会计的主要工作目标就是利用某个适用的管理会计工具处理某个经济活动相关的信息, 最终从大量信息中提炼出对于企业组织决策有参考价值的信息, 将其传递至企业管理者, 管理者再根据管理会计提供的信息做出准确决策, 从而提高企业的综合竞争力。此外, 利

用价值链理论对竞争对手优势、劣势进行分析，也能够更深入的了解竞争对手的实际情况，以此为基础对自身的发展战略做出调整。

在价值链理论中企业的价值过程可以分为多个价值活动，这些价值活动既互相联系又互相独立，企业要从总成本的角度评价自身的经营效果，而不是片面的优化局部功能。价值链管理的目标是优化价值链上的各个作业环境，通过各个价值作业之间的信息共享、科学协调来减少库存，降低缓冲成本，提高物流作业的有效性，再改善其它关键的业务功能。如果价值链的各个环节互相独立，未与其它价值链整合，则无法实现企业追求经济效益最大化的经营目标。由此可见，价值链管理是将跨企业业务运作连在一起的、基于协作的策略。经过多年的发展，价值链早已不单指企业内部的价值链，其内涵与处延不断扩展，供应商、客户也属于企业价值链中的一部分，因此价值链包括上游价值链、内部价值链及下游价值链，其中上游价值链是指核心企业与供应商建立战略性的合作伙伴关系，围绕企业生产要素形成联盟，实现企业与供应商的双赢；下游价值链则是核心企业与客户建立的联盟，企业发现客户的需求，满足客户的需求，实现客户与企业自身的双赢。

二、企业会计管理中实施价值链管理模式的原则

价值链理论的出现与发展为管理会计提供了新的发展契机，价值链持续延伸进一步细化了管理会计的日常工作，基于价值链理论的管理会计方法也不断出现，新的管理会计方法的应用能够帮助企业管理者、决策者做出基于价值链的战略管理决策，从而提高管理会议的产出量及业务流程效率。企业要建立基于价值链的会计管理模式，就要基于价值链理论优化会计业务流程，在实现会计目标的同时提高会计工作的增值性，因此企业会计管理中实施价值链管理模式要遵循以下几个原则：

首先，微观面向企业的业务流程。对企业、相关业务进行微观分析，对业务流程进行细化、分解，每个业务流程中的每个环节均能够通过微观的观点准确识别出来，将整条业务流程线分解为微观的“作业”。业务流程以作业为最小单元，作业是企业消耗资源、形成价值的基础，因此重组企业会计业务流程就要微观面向企业的业务流程，收集作业数据，在分析最小单元作业数据的基础上确定管理指标，优化企业价值链，提高企业的综合竞争力。其次，遵循整体最优原则。会计管理业务流程的重组不只是优化单个作业环节，或者修补原有的流程，而是要从全局出发考虑会计管理的整个流程，消除本位主义，强调整体最优，整个过程中是对企业业务流程的不断优化、改进，并在这个过程中提高会计管理工作的效率与效果，实现会计流程的增值。其三，效益原则。基于价值链理论的企业会计管理流程重组是一项投资，会计信息系统的构建既属于技术投资，又属于管理投资，因此需要具备投资保护意识，权衡流程重组过程中涉及到的经济因素，即成本效

益。在划分作业时并非一项作业只包含一项任务，从资源到作业再到产品的分配并非越细越好、越精越好，而是要考虑流程重组带来的收益是否大于重组的成本。其四，可扩展性与灵活性。基于价值链管理模式的企业会计管理需要构建一个完善的信息系统，而信息系统的构建要遵循可扩展性与灵活性的原则，信息技术的发展日新月异，信息系统的应用环境、硬件、软件都在不断更新、升级，系统本身的可扩展性、兼容性直接影响到企业会计管理的效果及效率，因此无论是软件系统还是硬件系统都要能够满方便、灵活的满足系统扩展需求。

三、企业会计管理中价值链管理模式的具体应用

基于价值链的企业会计管理流程重组与优化可以从以下几个方面着手进行：

（一）基于价值链理论的企业会计业务流程的构建

基于产品生产的角度来看待企业会计管理活动，则可认为会计活动的最终产品就是会计信息，由此可见，会计信息的生产过程也需要产品的生产过程一样，需要提高会计信息的质量，降低会计信息的生产成本。因此会计业务流程的重组可以借鉴产品生产流程重组的管理方法，以提高会计信息质量、降低会计信息生产成本为主要目标，使得会计业务流程更好的服务于企业的会计管理，这个过程就需要价值链管理理念的指导。按照价值链的管理理念可以将企业会计业务流程分为内部流程与外部流程，其中内部流程包括企业内部的运输、仓储、装卸、分拣、内部控制及审计等等，利用信息系统实现各项业务流程的互联，利用网络采集业务数据，将数据存储于数据库中，实现数据共享。外部流程主要是指企业相关的供应链，利用物流企业与上游、下游企业形成合作伙伴关系。由此可见，基于价值链管理理念的会计业务流程重组就是创新会计数据系统收集会计信息的形式，打破原有顺序化的会计业务流程，以事件驱动技术优化。具体流程如下图1所示：

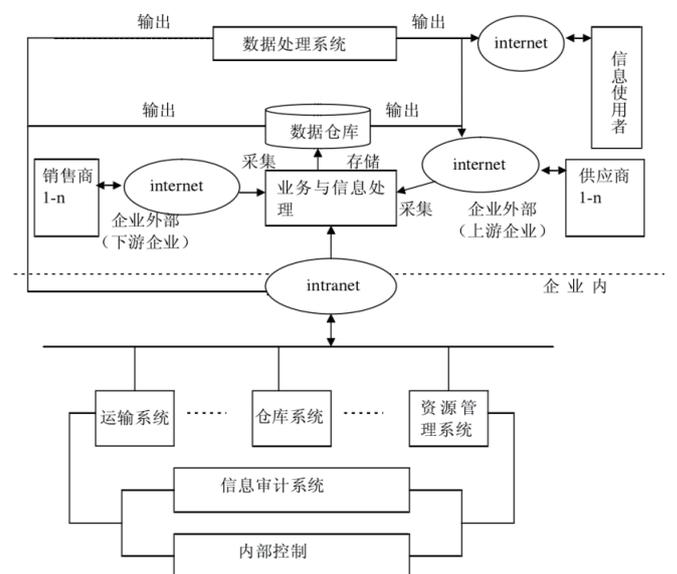


图1： 基于价值链的企业会计业务流程

由上图可知，相比传统的会计业务流程，新的会计业务流程的优势主要体现在以下几个方面：首先，事中动态核算。新的会计业务流程实现了会计与业务一体化处理，通过实时采集数据实现了在线实时报告，传统的会计核算采用静态化的核算方式，主要以事前核算为主，而新的会计业务流程侧重于事中的动态核算，保证了会计信息的实效性，实现会计信息的增值。

（二）基于价值链理论的企业会计信息系统构建

基于价值链理论，结合现代内部控制理论，企业的会计信息系统架构从逻辑上可以分为四大模块：一是业务处理模块，企业内部相关业务发生时，业务操作向会计部门预算管理中心发送发生业务的请求，汇报发生后消耗的资源情况，会计管理部门则根据已有的预算标准判断是否需要发生业务，并将判断结果通知对应的业务部门。二是实体记录模块。业务发生后需要进行实体记录，按照标准化的格式真实、详尽的记录经济业务，并将其录入信息管理系统，整个过程中会计部门要予以指导、协作，保证实务操作部门业务记录的规范化。三是事件驱动模块，信息系统的人机交互界面可以驱动系统中某一事件程序，事件程序存储于系统数据库中，启动后自动调用、处理与之相关的经济事项，再将处理后的信息结果通过人机界面反馈至用户处。四是信息使用模块。会计管理人员通过分析系统信息确定业务发生的预算，并生成各类会计报表；而企业管理者可以通过分析系统信息做出更加合理的决策，以实现企业经营利润最大化的经营目标。

（三）基于价值链理论的企业组织架构设计

企业组织架构是企业会计管理进行业务流程重组的基础，科学、合理的组织架构是保证会计管理业务流程顺利运行的基本条件。基于价值链理论的企业组织架构不再采用按职能分工的模式，而是以会计管理业务流程为核心，各职业部门结合自身的业务情况成立专门的业务小组，由部门成员完成特定的业务，各业务负责人统一管理，针对各部门成员实行责任制管理，打造扁平化的企业组织架构。基于价值链理论的企业组织架构需要各个部门的互相协作、通过信息系统连接各个业务部门。某项特定的业务完成后业务小组自动解散，再根据下一项任务特点重新成立一个新的业务组。全新的组织架构将各业务内的工作合并成一个整体，设计扁平的、连续的业务流程，彻底打破了按职能分工的组织结构。业务负责人是管理一个完整流程的核心人物，其对项目相关的各个部门的人员进行统一管理、协调分配。这个过程中占据主导地位的是业务流程而非职能部门。新的组织架构以会

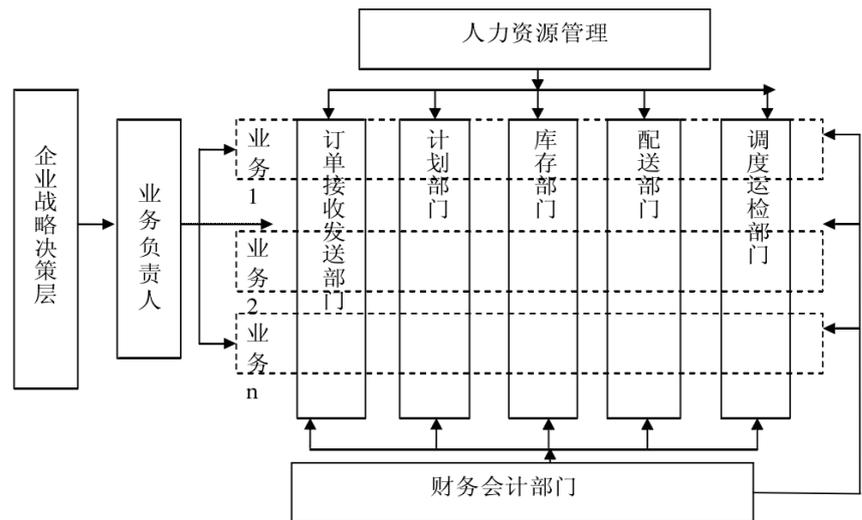


图2： 基于价值链的企业组织架构设计

计信息系统为支持，实现信息数据的实时传递，通过数据集成、数据共享提高会计信息管理的效率及效果。整个组织体现出扁平化、分立化、网络化、开放化的特点，会计部门分布于各业务流程中，一旦需要成立业务小组，会计人员也会参与其中，企业决策层对会计人员有统一调配管理的权力，会计参与业务小组的工作后就受命于小组负责人，并基于会计管理的角度对该项业务进行监控与管理。在全新的组织架构中，会计服务中心、企业决策者均可以对会计业务流程小组进行统一管理，新的会计业务流程无需划分专门的岗位，会计人员的工作重心逐渐由会计实务转向管理会计的深入应用，主要针对业务操作过程中的会计信息进行事前、事中及事后的监督与分析，真正提高企业会计管理的整体价值。基于价值链的企业组织架构设计如图2所示：（见图2）

四、结语

总之，企业要实现自身的可持续发展，在激烈的市场竞争环境中占据一席之地，就要勇于求变，通过管理变革提升自身的综合竞争力。价值链管理理论的应用全新的会计管理模式，优化了会计信息管理系统，促使其基于价值增值为核心进行业务流程的变革，优化会计信息质量，提升会计信息的价值，并降低价值链中核心企业的内部管理成本、外部各企业联盟的交易成本，最终实现提高企业综合竞争力的管理目标。

参考文献：

- [1] 赵保卿. 基于价值链管理的内部控制及目标定位[J]. 北京工商大学学报(社科版), 2019, 4(3): 43-46.
- [2] 黄大春, 刘秋生, 金晓扬. 构建基于价值链的成本管理理论框架[J]. 财会月刊, 2020, 6(8): 17-19.
- [3] 潘焕学, 秦涛, 曹芳萍. 借助价值链管理提升企业核心竞争力[J]. 科技与经济, 2021, 10(6): 42-43.