

加工制造企业管理会计体系改革路径分析

颜伟伟

(温州市明华齿轮有限公司,浙江 台州 317503)

摘要:随着企业的不断发展,其业务范围和规模都在不断扩大,需要企业在日常工作中掌握的数据和信息也越来越复杂,使得企业分析数据业务的难度也越来越大,企业经营中存在的风险也会随之增加。加工制造业的特点对于零部件的长周期供应,装配的模块化和差异化排进,更容易受市场环境的影响。财务管理者需在成本管理模块中的工作主要是理清思路,适应生产节奏,以全局视角对在产项目进行成本分析、绩效考核与管理改进,加强财务管理水平才能更好地应对市场波动。基于此,本文将分析当前加工制造企业在应用管理会计加强企业管理中存在的问题,并进一步探讨了如何优化企业管理会计的措施。

关键词:加工制造企业;管理会计;改革路径

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2021.19.029

1 企业推行管理会计的必要性

1.1 加速企业经营管理转型升级步伐

加工制造企业经营转型除了扩大发展和业务规模之外,还需要重视政府提出的提质增效要求,及时优化内部管理结构和经营模式,顺应时代发展趋势,向现代化企业进军。管理会计是现代化企业广泛使用的高效管理手段,其对企业转型升级作用显著,比如管理会计工具对企业的财务数据进行分析,同时深挖财务数据背后的业务实质,找出企业经营问题根源原因,助力决策层制定和调整决策,把控企业战略发展方向和投资方向,进一步加速企业经营转型升级步伐。

1.2 全面提升企业经济效益

企业通过管理会计对内部现行的业务执行规划进行对比,择优选取,同时确定价值创造水平较高的业务,集中资源展开针对性开发管理。而且企业的亏损项目的原因也可通过管理会计准确定位,经过分辨后确定是企业原因或是行业原因,从而执行准确的应对策略。管理会计在应用过程中与企业的战略联系紧密,服务于企业的战略目标,实时判断企业的商业模式、运营手段是否与战略产生差异,避免因运营失策而造成经济损失。为确保资金的安全性和有效性,要加强企业创造经济效益的能力。在进行分配资金时,需要从多个角度入手,加强监督,事前做好准备^[1]。此外,在统计中,预算和投资费用要由财务负责人进行严格核对,防止出现不必要的失误,对数据进行分析,使投资成本最小化,企业经济效益最大化。

1.3 落实企业精细化管理

在管理会计的支撑下,企业实现精细化管理模式的速度加快,财务与业务的结合日益加深,基本全面覆盖业务活动,财务流程与业务流程的匹配度提升。比如管理会计工具——全面预算管理,其强调全业务范围、全管理流程和全员参与,同时全面预算管理是实现战略目标的重要途径,基于战略规划和年度经营计划,编制预算、执行预算、预算考核,全面预算贯穿企业的经营过程,联系财务与业务,服务和规范指导业务活动。

2 加工制造企业管理会计面临的严峻挑战

2.1 传统财务思维难以及时转变

在经济新常态背景下,市场经济发展、行业政策变化、内部经营模式变化等对加工制造企业影响较深,日前多数加工制造企业使用随机抽样方式开展会计工作,虽然应用此方式可以减轻财会人员的

工作压力,但是随机抽样获取的会计信息真实性以及准确性难以保障,数据分析结果与实际差异明显,不利于企业制定科学决策。大数据时代背景下,信息技术为企业的数据分析带来了机遇,企业可利用信息技术收集分析数据,深挖数据实际价值,充分应用价值较高的信息服务于决策制定。但是从当前实际情况来看,加工制造企业将经营管理重点放在业务拓展和生产技术创新方面,对财务革新、管理会计应用的重视相对不足,缺乏管理会计思维,管理会计的应用环境难以体现。

2.2 管理系统存在提升空间

管理会计这一理念来源于国外发达国家,并且引进国内时间较短,国内管理会计理论体系尚不完善且实践经验不够丰富,而且目前国内的财务系统大部分都是支持财务会计,无论是财务系统或是业务系统都是以财务会计为主,以管理会计理论为基础开发的管理系统较少。财务会计与管理会计概念、内容大相径庭,加工制造企业内部的财务系统以及业务系统不足以全面支持管理会计运行。近几年来国内对管理会计系统的研发力度加大,但是从通用性和适配程度来看,还存在一定的提升空间。日前,在管理会计方面所使用的技术主要包括产品定价法、成本差异法等。这些方法和技术大部分都是比较基础的数学模型和分析方法,模型简单,假设条件也显得非常的理想。而这些简单的模型在使用的过程中,使得企业的实际与模型的计算存在很大的差距,并不能给企业提供准确的参考信息。现阶段企业的财务系统数据分析模块作用突出且使用频繁,企业财会人员往往只借助系统分析财务数据,对财务数据背后反映的业务情况分析不足,仅仅是以数据分析数据,未能联系实际业务,大数据技术在系统内的优势未能发挥,导致管理会计应用成效降低^[2]。此外,管理系统的安保屏障也需要完善加强,系统崩溃、信息泄露篡改、系统权限不清晰等严重威胁内部数据安全。

2.3 管理会计人才短缺

对企业来讲,一支高素质的管理会计队伍对提供企业自身的数据分析具有极其重要的作用。但是,我国制造企业受到知识、学历、计算机水平等方面的制约,使得我国制造企业的管理会计还处在较低的水平。加工制造企业内部管理会计方面人才较少,财务会计方向人才还未完全转型,大多数财会人员仍然保持传统的财务会计思维,整体转型较慢,人才短缺是限制发挥管理会计作用的重要因素之一。由于管理层对管理会计认识不全面,因而人力资源部门在招

揽和培训管理会计人才方面培训不到位,内部员工对管理会计的理解不够透彻,财会人员未能积极参与企业决策和管理,对业务的参与度较低,财务与业务融合的进度较慢。虽然企业业务创新和市场拓展速度加快,但是内部管理不能紧跟业务步伐则会出现“反噬”现象,企业经济效益增长出现拐点,整体增速放缓^[3]。

3 加工制造企业改革管理会计的路径分析

3.1 管理层以及其他相关员工及时转变财务思维

改变财务会计理念下的财务思维是加工制造企业优化管理会计应用路径的关键基础,管理会计与企业的重大事项决策、核心业务决策息息相关,需要管理层人员带头重视管理会计,在企业内部推广宣传管理会计,引起员工高度重视。现阶段加工制造企业为占据更多市场,选择多元化生产发展,无论是生产技术或是产品都逐步实现多元化,而且加工制造行业内获得高新技术认证资格的企业数量持续增加,调查研究表明,加工制造行业已经从劳动密集型向技术密集型转变。处于时代发展洪流中的传统加工制造企业,应当抓住市场机遇,并正面迎接挑战,占据主动地位,把握市场发展方向,应用管理会计思想以及工具,革新财务管理和会计管理模式。在转型阶段,企业必须密切关注政府发布的有关管理会计应用相关政策,按照政策文件指导规划管理会计应用,推动企业财务会计转向管理会计,基于管理会计理论要求和思想要求调整内部管理结构、岗位以及财务和业务流程。同时集中配置企业资源支持管理会计应用,为建设管理会计体系夯实基础。

3.2 借助时代优势构建管理会计系统,推进业财融合

管理会计运行需要高效稳定的信息系统支持,所以加工制造企业在资金流和成本预算允许条件下,加大资金投入自主建设或者二次开发适合管理会计运行的系统。处于成本和资金链稳定角度考虑,加工制造企业可选择与外部软件公司合作开发模式构建管理会计系统,立足于国内管理会计理论体系以及企业实际需求,对系统功能模块进行优化升级,做好系统顶层设计。比如建设内部交易转移定价模块和业务盈利分析模块,企业可将统一的价值计量体系融入系统,公平客观地评估不同类型产品、不同部门、不同地区的价值,从而根据系统评估结果合理分配企业内部资源,确保投入与产出比例最大化。与此同时,革新后的财务系统需要与业务系统无缝对接,统一数据接口,在系统内实现数据“翻译”,实现业财数据共享传输。而且财务部门和业务部门分别需要梳理各自的流程,并进行比对,剔除流程中的无效环节,矛盾突出部门则要协调处理,确保流程有效融合,财务部门针对再造后的业务流程设计核算体系,重构会计科目,同时财务人员要整理日常使用信息系统中的问题,定期提交至企业信息技术部,由其对系统进行维护改进,或者反馈至合作软件公司进行系统升级和功能优化^[4]。

在管理会计系统建设期间,企业需按照内部实际情况设立优先级,实际建设过程中严格按照优先级推进管理会计建设工作,比如优先将企业现有的管理痛点、价值所在点、关注焦点作为管理会计工具方法的切入点。加工制造企业采用自上而下机制组建管理会计组织,打造明确分工、职责清晰的建设团队,并且根据建设进度及时调整团队。最关键的问题是必须将管理会计系统建设纳入企业管理会计发展规划中,把控宏观方向,切实服务于企业整体发展。

3.3 加强对管理会计人才的培养

人才建设是企业推广应用管理会计的根本。管理会计对财务人

员的要求严格,相对传统财务会计不同,在管理会计应用环境下,财务人员不仅是财务专业方面的佼佼者,同时也要具备战略管理思维,能够从管理角度分析企业经营,且拥有过硬的心理素质和沟通能力,可以与管理层人员探讨交流企业管理问题,并提供准确数据以及提出中肯建议。关于管理会计人员结构,企业可先从内部财务会计人员中筛选,对其进行定向培训,同时也可以安排人力资源部门从人才市场聘请具有一定实践经验的社会人才,而且管理会计团队中也需加入业务人员。管理会计人才建设中最主要的是培养内部人才,因为其对企业运行模式、经营理念以及业务的熟悉程度远高于新引进的人才,企业投入的培训成本也相对较低,所以企业管理层需要指导推进管理会计培训工作,提供足够多的学习培训机会,比如线上线下学习、外派学习等,鼓励财务人员积极转型,参与企业管理经营。

3.4 建立配套的激励奖惩机制

“重赏之下必有勇夫”,激励奖惩机制无疑是提升内部员工参与管理会计体系改革积极性的“重赏”,所以,加工制造企业针对管理会计建设设置配套的激励奖惩机制,引导员工配合相关的建设工作。对管理会计建设应用过程中表现突出的员工给予一定实质性奖励,同时针对积极转型的财务人员可提供较好的晋升渠道,鼓励其向更高位置奋斗。与此同时,对于在管理会计建设期间造成不良影响的员工需要按照既定规范进行惩罚处理,严重者在企业公共平台通报,要求其他员工引以为戒。

4 结论

总之,在多元化经济环境中,加工制造企业需加快推进经营转型,应用现代化企业管理思想和手段,解决当前的经营困境,管理会计是企业实现全面改革的重要抓手,所以加工制造企业应当消除管理会计应用过程中的障碍,从管理思维、管理工具、人员方面优化管理会计应用环境,充分发挥管理会计对企业经营管理的积极作用。

参考文献

- [1]高硕.对加工制造企业管理会计体系变革途径的几点看法[J].知识经济,2019,(022):75-76.
- [2]储涵源.新常态下企业管理会计发展创新路径分析[J].纳税,2020,v.14;No.261(09):46-47.
- [3]李迎.管理会计变革与创新分析——以制造企业为例[J].经济研究导刊,2017,(009):98-99.
- [4]李永文.现代企业推行管理会计路径及策略分析[J].商场现代化,2017,(004):164-165.