

# 关于广告企业财务数字化转型的研究 ——以 WM 公司为例

仝兵凯

(陕西西部广告传媒有限公司, 陕西 西安 710061)

**摘要:**广告产业关联性强、标准化不足,广告企业业态多样、核算复杂、财务部门人员有限、信息化建设基础薄弱,面对同行激烈的竞争、客户多样的需求,广告企业经营管理者需要更多维度、更高质量、更快速度的经营信息支撑决策,财务部门作为公司信息采集、处理和报告的中心,利用数字化技术实现财务数字化转型,并实现财务职能定位从交易处理型向价值创造型转变责无旁贷。

**关键词:**广告产业;财务数字化转型;财务职能定位转型

**[DOI]**10.12231/j.issn.1000-8772.2021.19.076

## 1 广告产业情况

### 广告产业定义与特点:

根据《中华人民共和国广告法》的规定,广告活动是指商品经营者或服务提供者通过一定媒介和形式直接或间接地介绍自己所推销的商品或服务的商业活动。具体而言,广告产业的价值环节或业态类型包括:市场调研、品牌策略、创意设计、公关活动、媒介策略、媒介发布、效果评估、品牌资产保护等。

相对于产品制造业、商品流通业等行业广告产业有以下特点。

### 1.1 广告产品含有较高的创意文化价值

用户购买产品通常是为了满足某种生产或消费的需求,产品经营者购买广告的目的是取得受众注意力,通过广告产品传达强大的视觉冲击、引起受众关注,改变受众认知。相比而言,广告作品主要是满足受众的精神需求,而不是消费者衣食住行的物质需求,这客观上要求广告产品必须注重创意文化内涵,关注品牌价值主张、受众生活方式、社会意识形态等多方面内容。广告产品“文化价值高功能价值低”的特点决定了广告企业产品成本归集与分配复杂性较高。

### 1.2 广告产品价值高度依附创意人才

创意是广告公司的核心竞争力,创意的产生需要创意人才的引进和培养,创意人才要创作出好的广告作品,需要广告设计师对客户行业、产品、竞争者产品和服务进行分析研究,认同和理解客户企业文化,对审美哲学、艺术鉴赏等知识都有很深的理解,才能创作出好的广告作品。

### 1.3 广告产品价值量不确定性较高

广告产品投入产出率波动大、弹性大、不稳定,其一,由于广告主的产品定位、商业目的和广告产品的艺术特征决定了广告产品的单一性、非重复性定制性的特点,因此,没有相同产品可做比较;其二,广告产品的生产过程中,创意策划价值的可计量性较差。为有效支持经营决策,需要准确计算产品成本、服务产品定价,要求广告公司构建基于作业流程的成本核算模式。

### 1.4 媒体产品时效性较强

广告公司的媒体通常以租赁方式取得,广告媒体经营权是 24 小时商品,一天的媒体闲置相当于一天的资产损失,而服装电器等产品一天的闲置并不绝对导致一天的损失;为降低媒体闲置损失,公司要做到媒体存量和媒体销售无缝对接。

### 1.5 广告企业资产结构中无形资产占比高

公司资产结构与其他企业相比,存货、固定资产比重较低,而无

形资产占比高,资产更多表现为商标权、著作权和难以量化的创意资源,这些资产的取得和使用与人才资本密不可分;广告产品的创新与开发在很大程度上取决于创意策划人员的能力、技术和才能。

## 2 广告企业财务转型必要性

由于广告企业业态较多、财务部门人员有限、信息化系统建设不足,传统广告企业财务通常以产品类型核算对象,如地铁媒体、媒体、某会展业务、某策划设计业务、抖音信息流广告、快手信息流广告等,一是没有细化到每个业务订单、缺乏客户维度、销售渠道维度数据;二是新媒体业务合同交易模式、结算方式较为复杂,同一笔订单将参与月度返点、季度提成、年度奖励等多次复杂计算,财务部门以传统核算方式编制的报表信息对内部经营管理决策支持有效性不足。面对激烈的市场竞争和多变客户需求,传统广告企业财务转型升级刻不容缓。

### 2.1 满足客户需求的需要

近 10 年,数字技术推动广告产业发生了深刻变革,以抖音、快手、小红书等平台为代表的效果广告越来越受客户青睐,相反品牌广告空间逐渐式微,究其原因,根本而言是数字化广告能够满足广告主投放数据可验证的需求,解决传统广告主“我知道有一半广告是浪费的,但我不知道是哪一半”的困惑。这客观上要求财务核算对象精细化,至少要达到以业务订单、客户名称为颗粒度的标准,要求财务核算深入到具体业务,实现业财融合。

### 2.2 满足经营管理的需要

利润指标是经营管理的核心指标,前已述及广告产业的特点决定了其成本核算比较复杂,而且广告业务收入确认相比于实物产品销售所涉及的因素更多,如广告试发布、闲置媒体打包销售定价。传统的财务核算体系没有深入到业务层面,媒体闲置率等业务指标没有反映,对公司价值创造的支撑相对被动,为避免资源浪费和机会成本,必须实施业财一体化的管控模式。

### 2.3 提高工作效率的需要

采购、销售、创意设计、媒体发布等业务数据是非结构化的,数据情况多种多样,加之各部门之间信息相对封闭,在公司内形成了多个信息孤岛。传统的财务核算模式因为人力配备和技术手段等方面原因,在实现数据采集、数据处理方面效率低下,将纷繁复杂、浩如烟海的业务数据采集、转化为结构化的财务数据效率较低,而且报告及时性不足。要适应瞬息万变的市场环境,自我封闭的会计电算化需要转型为业财融合的管理信息系统,实现业务部门数据自动导入、核算系统数据自动生成,提高工作效率,并提高财务分析深

度。

#### 2.4 加强内部控制的需要

传统手工控制环境下,前置刚性程序容易被打破,导致风险放大。比如在采购与付款业务管控方面,按流程需要依次进行项目立项、采购申请、确定供应商、服务验收、申请付款等环节,但在手工作业环境下,往往存在事后补单状况,具体表现为在付款环节同时走请购手续、询比价手续、验收手续等,后补单据问题往往造成公司成本上升、风险加大。通过建立公司管理信息系统,将管理规则内嵌于系统之中可以从根本上解决上述问题。

### 3 广告企业财务数字化转型方向和路径

#### 3.1 转型方向

基于广告产业特点、客户需要和经营管理需要,广告企业财务管理数字化转型刻不容缓。财务管理职能要进行扩充和转型,从传统的交易处理型财务向现代的决策支持型财务转型,从传统的价值守护型财务向现代的价值创造型转型,从传统的资产管理型财务向现代的资源调配型财务转型,从传统的风险发现型财务向现代的风险管理型财务转型。

#### 3.2 转型路径

要实现数字化转型的目标,需要进行财务人员服务理念、公司财务组织架构和信息系统等一系列具体变革。

##### 服务理念:

财务人员要转变服务理念、提高信息质量,从原来主要服务外部股东、债权人转变为要同时服务于公司客户、管理者、员工等利益相关者;从原来的月度报告提升到实时报告,提高报告及时性。

##### 组织架构:

集团公司内“一法人一会计机构”的财务组织架构要变更为基于服务经营决策和价值管理的财务共享式组织架构,财务共享中心具体分为三个层次,第一层为战略财务,主要负责整个集团的会计政策制度制定、交易规则设置、会计科目统一、信息系统统一等;第二层为业务财务,主要负责各公司业务沟通,促进业财融合,增强团队协作;第三层为共享财务,负责集团本部各部门、各分子公司日常报销、报账业务,应收账款与营业收入核算,应付账款与费用核算、资产管理、纳税筹划、报表出具,以及档案的保管等。

##### 数字化建设:

信息系统是实现业财一体化、建设财务共享服务中心的必备工具。总体上,公司要按照管理制度化、制度流程化、流程表单化、表单信息化的思路进行信息化建设,实现公司客户关系管理、供应链管理、资产管理、人力资源管理等各系统与财务系统的关联,在实现互联互通的基础上建立完善公司商务智能(BI)系统。

#### 4 WM 公司财务转型分析

WM 广告传媒集团成立于 2011 年,是陕西省属国有广告传媒集团,公司业务类型包括:营销策划、创意设计,会议会展,高铁、高速、地铁、公交、电梯、高校等城市户外媒体代理,抖音、腾讯、搜狐、一点资讯、36 氪等数字媒体代理,品牌整合营销传播等,控股 5 家公司。

自 2016 年起,WM 公司选择平台型软件开发工具,自主开发并维护了符合广告产业特点和公司实际情况的“挚善综合管理信息系统”,包括预算管理系统、合同管理系统、电子采购管理系统、客户关系管理系统、考核管理等系统、网报管理系统、自动记账系统等,WM

公司通过以上系统很好地提高了管控效果、管理效率、信息质量,降低了管理成本。

#### 4.1 强化流程控制

通过“挚善综合管理信息系统”的开发和维护,将业务流程固化在软件系统内,越级签批、漏签补签问题得以杜绝,超预算问题自动规避,将经营管理风险控制可在可接受范围内。

#### 4.2 提高管理效率

在业务前端,单据填报、业务审批不受时空限制,领导在公司或不在公司,审批不受影响;在财务环节,通过系统接口关联,实现了“挚善综合管理信息系统”产生的数据可以在财务核算信息系统自动记账。

#### 4.3 提高信息质量

##### 信息颗粒度小:

除了货币计量信息,营销渠道、产品质量、回款速度等信息均在系统沉淀,使财务分析可以深入到业务前端,提供有针对性的管理建议。

##### 信息集成:

业务预算、执行、验收等信息集中存储,可以解决数据来源唯一、减少中间转换环节,同时实现数据多次利用,提高管理效率和效果。

##### 信息及时:

相对于定期编制的财务报告,信息系统可以及时快速生成各类图表,反映公司营销情况、资产管理情况、运营状况和人力资源情况等丰富的信息。

#### 4.4 降低管理成本

一方面是机械重复的工作被系统取代,可以降低成本;另一方面业务标准化、流程化形成的协同效应也产生成本降低效应。

### 5 结论

面对新一轮科技革命和产业变革,我们时常听到“广告已死”的言论,我想任何行业发展过程中都会遇到困难,只要我们不消极悲观、故步自封,理性面对互联网行业对广告行业的影响,顺应数字化转型趋势,就能避免他人唱衰的论调。财务部门作为企业的有机组成部分,在企业转型过程中责无旁贷。

#### 参考文献

- [1]刘红.近年来我国出版社数字化转型研究综述[J].昆明理工大学学报(社会科学版),2016,4,90-95.
- [2]潘秀秀.浅谈业财融合助推报业数字化转型[J].财务管理研究,2020,11,104-107.
- [3]谭静.文化传媒企业财务会计如何向管理会计转型[J].财务税收,2021,4(上),8-14.
- [4]王春英 陈宏民.数字经济背景下企业数字化转型的问题研究[J].产业经济,2021,2,29-31.