



普通高校“十二五”规划教材·会计学系列

管理会计信息化



胡仁昱
刘凌冰
饶艳超
程平
韩玲
方宗

◎ 编 著



清华大学出版社



普通高校“十二五”规划教材·会计学系列

管理会计信息化

胡仁昱 刘凌冰 饶艳超
程 平 韩 玲 方 宗 ◎ 编 著



清华大学出版社
北 京

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

管理会计信息化/胡仁昱等编著. —北京:清华大学出版社,2015

(普通高校“十二五”规划教材·会计学系列)

ISBN 978-7-302-41752-1

I. ①管… II. ①胡… III. ①管理会计—会计信息—财务
管理系统—高等学校—教材 IV. ①F234.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 279860 号

责任编辑:左玉冰 吴 雷

封面设计:王新征

责任校对:王荣静

责任印制:李红英

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编:100084

社总机:010-62770175 邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质量反馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印装者:北京国马印刷厂

经 销:全国新华书店

开 本:185mm×230mm

印 张:14.75

字 数:312千字

版 次:2015年11月第1版

印 次:2015年11月第1次印刷

印 数:1~3000

定 价:35.00元

产品编号:064400-01

前言

现代管理会计是从传统的会计系统中分离出来,与财务会计并列,着重为企业改善经营管理,提高经济资产服务的信息系统,是企业管理信息系统中“决策支持系统”的重要组成部分,进而形成了管理与会计的交叉学科。

现代管理会计可进一步划分为“决策与计划会计”和“执行会计”两大领域。

(1)决策与计划会计。以“决策会计”为核心,利用所掌握的丰富信息资源,对为实现决策目标可供选用的各种方案进行深入的可行性分析,从中权衡利害,比较得失,帮助企业决策者客观地掌握情况,据此作出正确的判断和选择,以促进企业决策的最优化,这也是全面提高企业经济效益的关键所在。计划(预算)是以决策为基础,把通过决策程序选用的有关方案所要达到的目标,用货币形式进行计量,形成企业的生产经营预算,并把它们加工、汇总成一个相互协调的预算体系,作为企业开展生产经营活动的准绳。

(2)执行会计。以“决策与计划会计”为基础,着重于对企业经营活动的进程和效果进行评价征收控制。一方面,将企业年度预算所定的各项指标结合主要对象的特点进行分解、落实和具体化,分别建立专业性的计量、控制系统(如按照成本形成和积累的特点,建立标准成本系统;按照存货形成和使用的特点,建立存货控制系统);另一方面,按照企业内部各个责任中心进行分解、落实和具体化,形成各个“责任中心”的责任预算,并以此为基础,建立企业内部的责任会计体系。

随着科技的发展以及企业工作的需要,人们越来越关注信息技术在企业管理中的应用,对管理会计信息化也有了更为理性的认识。2014年10月,财政部《关于全面推进管理会计体系建设的指导意见》指出“建立与我国社会主义市场经济体制相适应的管理会计体系”,足以见得管理会计的重要性。随着大数据时代的到来,管理会计正逐渐走向信息化。现代企业管理会计,将管理会计的基本实务操作与信息化系统结合,极大程度地节约了企业的物力、人力,并进一步提高了管理会计的科学性。本书为了适应信息技术的不断发展,也为了对管理会计信息化进行深入研究,让读者对管理会计信息化有更全面的认识,将管理会计信息化整体框架进行了详细介绍,并辅以丰富的案例加深理解。管理会计信息化是一门综合性的学科,其涉及计算机科学、财务管理学、运筹学等多个学科,是学习财务管理相关知识必不可少的教材。

本书系统地对管理会计信息化进行了全面清晰的阐述,是紧跟会计信息化发展现状,

介绍会计信息化研究方面少有的著作,在许多方面填补了领域空白。同时书中大量的案例分析也是本书的亮点之一,从实践角度向读者直观展示会计信息化的发展。

本书总共分为六章,由华东理工大学教授胡仁昱、东北财经大学会计学院副教授刘凌冰、上海财经大学会计学院副教授饶艳超、山西财经大学会计学院副教授韩玲、重庆理工大学会计学院副教授程平、上海汽车股份有限公司高级会计师汪华、上海通用汽车有限公司高级会计师虎月姝、上海大学管理学院讲师方宗共同撰写。在此感谢各位编著同仁的辛勤付出,更应该感谢上海汽车股份有限公司财务部总监汪华对本书案例的调研给予的帮助与支持。全书主要内容如下。

第一章“现代管理会计是一个信息系统”:主要介绍了管理会计的概念与发展历程,进而详细阐述了管理会计信息系统框架,并以H公司为例,介绍了其组织活动、管理会计职能及其企业财务共享平台等信息化的发展与实施情况。

第二章“会计决策支持系统”:第一节主要介绍了会计决策支持系统的相关概念,包括决策、会计决策、决策支持系统、会计决策支持系统以及数据库环境下的支持系统;第二节介绍了会计决策支持系统的开发过程,包括会计决策支持系统的生成器、结构、功能部件、实施步骤与系统分析等;第三节具体介绍了会计决策支持系统的构建与实施案例。

第三章“全面预算系统”:第一节介绍了全面预算的相关理论,包括全面预算管理的基础概念、内容、组织以及基于生命周期的预算管理模型;第二节内容介绍了应用Excel进行预算编制的优势,以及如何运用于具体实践;第三节首先指出了Excel编制预算的缺陷,其次专门介绍了如何应用财务软件进行预算编制,并以Hyperion Planning为例进行阐释。

第四章“标准成本系统”:第一节对标准成本系统进行了概述,包括标准成本系统的应用、标准成本的概念、制定、计算以及标准成本差异的计算和账务处理;第二节主要介绍标准成本系统的开发,标准成本控制的业务流程、标准成本系统的需求分析以及ERP系统中的标准成本控制系统;第三节主要介绍了标准成本系统的构建和实施应用,包括标准成本管理在SAP ERP系统、金蝶K/3系统以及用友U8系统中的实现和应用。

第五章“存货控制系统”:第一节对存货控制系统进行了概述,包括存货控制、存货控制系统以及云计算环境下的存货控制;第二节主要介绍了如何开发存货控制系统,包括存货控制系统的功能介绍、业务介绍、功能模块介绍以及具体的实施(VMI模式下的存货控制);第三节详细介绍了存货控制系统的构建与实施案例,包括系统的实现模式和具体实施。

第六章“业绩评价系统”:第一节对业绩评价系统进行了概述,包括业绩评价系统的相关概念、构成要素、业绩评价模式、经济增加值法、平衡计分卡法以及业绩评价系统的建立步骤;第二节介绍了业绩评价系统的开发,包括业绩评价系统的总体思路、体系结构、技术层次、功能需求等;第三节详细介绍了业绩评价系统的构建与实施案例。

本书适合作为各大高等院校的会计信息化专用教材,既可作为会计学专业本科生专业课程用书,也可用于会计学研究生的专业教材,还可用于 MPAcc、MBA 课堂教学与社会实践,同时也是广大会计人员学习会计信息化知识的培训用书。

本书难免存在疏漏和不足之处,希望学界同仁、广大读者批评指正。

编者

2015 年 10 月

目 录

第一章 现代管理会计是一个信息系统	1
1.1 管理会计的概念与发展历程	1
1.2 管理会计信息系统框架	5
1.3 企业管理会计信息系统案例	7
1.4 企业财务共享服务的发展与变革	11
第二章 会计决策支持系统	44
2.1 会计决策支持系统概述	44
2.2 会计决策支持系统的开发	57
2.3 会计决策支持系统的构建与实施案例	73
第三章 全面预算系统	81
3.1 全面预算相关理论	81
3.2 应用 Excel 编制全面预算	84
3.3 专门预算管理软件	97
第四章 标准成本系统	101
4.1 标准成本系统概述	101
4.2 标准成本系统的开发	114
4.3 标准成本系统构建和实施应用	127
第五章 存货控制系统	156
5.1 存货控制系统的概述	156
5.2 存货控制系统开发	167
5.3 存货控制系统的构建与实施案例	179

第六章 业绩评价系统	193
6.1 业绩评价系统的概述	193
6.2 业绩评价系统开发	211
6.3 业绩评价系统的构建与实施案例	216
参考文献	227

第一章

现代管理会计是一个信息系统

【学习目的】

1. 一般了解:企业管理会计系统的内容与案例;
2. 需要理解:管理会计的发展历程;
3. 必须掌握:管理会计的内涵。

1.1 管理会计的概念与发展历程

1.1.1 管理会计的内涵

1. 管理会计的定义

管理会计是会计的重要分支,主要服务于单位(包括企业和行政事业单位,下同)内部管理需要,是通过利用相关信息,有机融合财务与业务活动,在单位规划、决策、控制和评价等方面发挥重要作用的管理活动^①。在美国管理会计师协会(简称 IMA)发布的《管理会计公告》第 1 辑中,将管理会计定义为“管理会计是一种深度参与管理决策、制订计划与绩效管理系统、提供财务报告与控制方面的专业知识以及帮助管理者制定并实施组织的职业”。同时,IMA 认为,管理会计活动就是为组织创造价值和保值而搜集、分析、传递和使用与决策相关的财务和非财务信息。这样的界定,俨然是将管理会计定位于信息系统的范畴和角色。

2. 管理会计与财务会计的比较

(1)信息的时间性不同。管理会计不同于财务会计,财务会计重在回顾过去,管理会计重在面向未来。所以,财务会计应用的指标,基本上是历史性的、滞后性的指标,而管理会计为了协助管理人员筹划未来,所用的指标必须从滞后性向前导性指标转变,以便更好

^① 引自财政部《关于全面推进管理会计体系建设的指导意见》,2014 年 10 月。

地发挥它在企业管理中应有的职能。较具体地说,在企业的战略管理与战略管理会计中,领导者竞争战略思想的形成与具体化的企业战略目标,以及竞争战略制定前的 SWOT (优势、劣势、机会、威胁)分析,都是关系到企业盛衰、成败、生存、发展的先导性分析。在目标成本计算法中的目标售价与目标成本,业绩评价中的“基准衡量”(benchmark)也是这样。与宏观管理会计中的社会折现率、外部性问题的计量,以及国际管理会计中不同国家或地区之间的差别税率、汇率、通货膨胀率和风险报酬率等,都是属于先导性指标,都是用于协助企业管理人员筹划未来并发挥重要作用。

(2)信息的计量方法不同。管理会计应用的指标不能像财务会计那样,将“货币计量”定于一尊,而应实行“货币计量”与“非货币计量”相结合,有些指标在采用货币计量方式的同时,还要求采用多样化的非货币计量方式。综合性是管理会计计量的特点和优点,可以综合反映企业在一定期间的财务成果,如经营收入、经营成本、经营利润;现金流入、流出的动态及其存量的占用情况;企业资金的流动性和偿债能力等。根据这些指标人们可对企业生产经营在一定期间内取得的效益进行综合性的评价。但“综合”还必须和“分析”相结合,使人们进一步掌握综合性成果得以形成的在深层次起作用的非财务性因素,使人们的认识得以进一步深化和扩展。“综合”和“分析”相互结合,才能相得益彰。因为综合与分析相结合,是人们认识客观事物的基本方法。非财务指标体系的形成,有一个不断发展的过程,同企业的性质和所处的环境、条件有密切的关系。企业作为市场的主体必须面向市场,以顾客为导向,组织生产经营活动,以取得尽可能多的“顾客价值”(顾客愿意支付的代价)作为企业生产经营的效益之源。在企业内部,要实行“人本管理”,确立员工在企业中的主体地位,通过充分发挥广大员工的主动性和积极性,保证企业的生产经营充满生机和活力。

1.1.2 管理会计的发展

管理首先要决策。决策是领导者、管理者的首要职能。由此可见,管理决策在整个管理体系中具有重要地位和起着主导作用。管理会计是融管理和会计于一体的一个专门领域,企业信息系统中的一个子系统,是决策支持系统的重要组成部分。因而其特性自然是依管理的特性为转移,并随着管理特性的发展而发展。

管理会计起源于 19 世纪的工业成本会计,工业革命推动生产规模和生产效率大大提高,同时也造成了设备折旧和管理费用的大幅增加,为了更准确地核算产品成本,会计人员开始按照复式簿记法记录所有成本账户。20 世纪 20 年代以后,企业管理者逐渐认识到成本信息在决策与控制方面的意义,成本会计也从单纯计算发展到计算与控制相结合,并最终与对外报告的财务会计分野,形成了内部管理导向的管理会计。从此后的发展历程看,管理会计相继经历了成本确定与财务控制、管理规划和管理控制、流程优化和资源集约、资源利用和价值创造等四个主要阶段(IFAC,1998),每一阶段都与外部组织环境的

不确定性所有者控制下的管理者责任等息息相关。

1. 1950 年以前

此阶段为成本确定(cost determination)与财务控制(financial control)阶段。满足客户对产品的大批量需求,是这一阶段的基本市场特征。管理者的主要责任在于生产制造,即如何提高生产效率,此时的管理会计被视为为追求组织目标而进行的一种技术活动(a technical activity),其主要功能为确定产品生产成本。对产品成本的关注,促使标准成本(standard cost)、预算控制(budget control)和差异分析(variance analysis)等手段和方法被引入到对生产过程的控制之中,协助企业解决在执行过程中生产效率、生产经济效果提高等问题。与此同时,由于市场对产品需求量大,企业间竞争强度不高,企业在生产技术、管理等领域并没有产生大量创新,相应地,管理主要偏向于组织内部,并以如何提高设备产能、生产效率为基本目标,尽管企业内部具有预算、成本控制等控制系统,但是成本信息没有被充分挖掘并用于管理决策。

2. 1950—1960 年

此阶段为为管理规划(management planning)和控制(management control)提供信息的阶段。这一阶段管理者的责任重心由效率转向效益,管理会计演变为一种具有职能角色(a staff role)的管理活动(management activity),其主要功能是通过决策分析与责任会计体系为一线商业活动管理(line management)提供信息支持,作为管理控制系统的一部分,管理会计倾向于被动式反应(reactive),也就是说,只有当企业业绩偏离经营计划或目标时,人们才会利用管理会计信息来鉴别问题之所在,并采取相应行动。在美国会计学会(AAA)的大力促进下,一些管理会计的基本方法,如标准成本计算、预算管理、盈亏临界点分析、差量分析法、变动预算、边际分析等管理会计方法体系日渐形成,管理会计体系呈现“决策与计划会计”、“执行会计”两大主题。

20 世纪中期,现代管理科学(包括运筹学、预测、决策科学等)的形成与发展,在理论和技术方法上对管理会计产生了深刻的影响,从而促进了科学观决策模式的形成和广泛应用。科学观决策模式的主要特点是强调决策目标遵循“最优化准则”,要求从“客观理性”出发,寻求在一定条件下目标函数的“最优解”。方法的核心是建立复杂的数学模型,并通过严密的数量分析,求解数学模型,从中引出基本的结论。可见这一决策模式,是把重点放在分析性的技术方法上。

3. 1960—1985 年

此阶段是以消除商业流程中的资源浪费(resource waste)为重点的阶段。客户选择的个性化、外部竞争的加剧是这一阶段市场状态的基本特征,或者说,始于 20 世纪 70 年代的石油危机重创西方市场经济体系,科技进步、经济过剩进一步加剧了企业间的竞争。与此同时,机器人技术引入制造业大大提高了生产的速度与质量,并为降低成本开辟了空间;信息技术的迅速发展和普及,信息系统设计、维护和数据挖掘等技术被大量应用于企

业流程管理之中。因此,如何通过流程管理消除资源浪费、控制成本,成了管理者关注的焦点。在这种情形下,管理会计开始关注规划与控制,强调管理者信息对管理决策的支持作用,强调如何通过提高流程效率以消除企业内部各层级及各项活动的资源浪费。这一阶段的基本标志是全面质量管理(TQM)的兴起,以及因对传统成本“失去相关性”的不满而提出的资源、作业及作业成本理论,一系列有关流程分析、作业成本法及作业成本管理、战略成本管理等理论与方法体系相继提出。管理会计理论和实践在此期间获得了极大的发展,尤其是管理会计研究的实务导向,极大地推动了管理会计在组织中的有效应用。

4. 1985—1995 年

此阶段为通过有效利用资源而创造价值的阶段。信息技术的发展和先进制造技术的大量引入以及外部市场的高度不确定性,进一步激化了全球市场和全球产业链格局下的竞争态势。管理会计面临变革,重点之一是如何解决环境适应条件下的资源利用及价值创造等问题;围绕价值创造,找出价值驱动因素(value drivers,也称价值动因,如顾客、流程效率等)等已成为组织管理者的基本任务和管理导向。这一时期除延续 20 世纪 80 年代管理会计工具的组织应用外,还大大地延展了其应用范围与层次。例如,如何从全球化及产业链、价值链角度,通过对价值驱动因素的确认、计量,以提升组织的价值创造能力,与之相伴的是一系列新的管理会计工具的诞生与应用,尤其是平衡计分卡(BSC, Kaplan and Norton, 1996)、经济增加值(EVA)等被大量引入公司战略价值管理等过程之中,大大丰富了管理会计的实践内涵。

5. 20 世纪 90 年代中后期至 21 世纪初

此阶段为利用互联网和大数据而提升决策价值的阶段。互联网的发展,使得财务共享服务得以快速发展。在此基础上,企业信息系统得到了前所未有的扩展和利用。信息集成和信息共享扩大了管理会计信息系统的范畴,将财务会计信息系统、管理会计信息系统、企业管理信息系统相融合,拓宽了管理会计的决策能力和价值,成为大管理会计学科体系形成的新时期。

随着 21 世纪知识经济时代的到来,人的知识(智力)成为最关键并居主导地位的生产要素,在管理中要求把充分发挥人的主动性、积极性、创造性放在第一位,在决策中相应地要求实行人文观的决策模式。人文观的决策模式不同于上述科学观的决策模式,主要表现在决策目标以“满意性准则”取代原来奉行的“最优化准则”,也就是认定决策者是从“主观理性”出发,在决策中寻求自己“满意的解”,而不是从“客观理性”出发寻求尽可能达到“最优解”。正如管理大师西蒙教授(1988)所说:“我提出的寻求满意的人这一模型同那种寻求最优人的古典概念相比,在经济行为的经验研究中获得了多得多的支持。”与“人文观决策模式”的要求相适应,要求管理会计师,作为决策支持系统中的参谋人员协助决策系统中的决策人员实现决策目标的满意化,首先要认识到满意性准则是一种自由度较大的准则,它不严格要求“精确定量”,而首先要求“思辨定性”,因而采用的决策支持模式,就不

应把重点放在分析性的技术方法上,而应放在围绕决策目标,拟订多种可供选择的方案,并组织相关人员独立自主地发表意见,对多个可供选择的方案进行分析、论证,权衡利害、比较得失;在此基础上进行综合分析,帮助决策系统中的决策者择善而从,作出满意的选择,最终得到决策目标的“满意解”。在社会经济系统中人的因素总是居主导地位的。

1.2 管理会计信息系统框架

管理会计是一种内部报告会计,其与财务会计在报告对象以及功能方面都有着很大的不同,随着大数据时代的到来,管理会计也逐渐走向信息化。现代企业管理会计,将管理会计的基本实务操作与信息化系统结合,极大程度地节约了企业的物力人力,并进一步提高了管理会计的科学性。

由于会计信息系统包括财务会计信息管理系统和管理会计信息管理系统,因此会计信息化应包括财务会计信息化和管理会计信息化。管理会计信息管理系统主要由六个子系统所构成,其分别为财务管理系统、会计决策支持系统、全面预算系统、标准成本系统、存货控制系统与业绩评价系统。每个子系统既是独立的操作系统,又与其他系统有着密切的联系,共同为企业管理会计发挥着重要作用。利用信息化的会计资料直接进行管理会计核算,可以减少工作量,但管理会计的一些特殊处理无法在财务会计核算子系统中进行。因此,为实现管理会计信息化,要建立独立的管理会计信息管理系统。结构如图 1-1 所示。

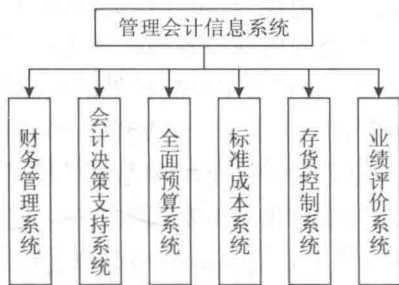


图 1-1 管理会计信息系统结构图

财务管理系统是管理会计信息化的基础环节。现代管理会计是一个信息系统,这也是管理会计信息化的基本前提。管理会计是指在当代市场经济条件下,以强化企业内部经营管理、实现最佳经济效益为最终目的,以现代企业经营活动及其价值表现为对象,通过对财务等信息的深加工和再利用,实现对经济过程的预测、决策、规划、控制、责任考核评价等职能的一个会计分支。管理会计系统是对企业一切经济活动进行管理和处理。一些非财务指标(如设备事故等)对企业的经济效益也产生影响,因此,管理会计也要从价值角度对其影响程度进行管理和处理。

会计决策支持系统是决策支持系统的一个重要应用领域,是会计信息系统发展的最高阶段。它是以现代管理科学和信息技术为基础,以财务管理和管理会计提供的模型为基本方法,综合运用数量经济学、模糊数学、控制论、模型技术和数据库技术等,对会计信息和企业其他信息进行分析和挖掘,主要从价值和风险以及战略等角度对企业管理特别是价值管理中半结构化和非结构化问题进行决策辅助支持的人机交互系统。大数据环境下的会计决策是会计决策支持系统的重要应用,其主要通过群体决策支持系统、智能决策支持系统、数据仓库和数据挖掘这四项技术,实现会计决策的智能化。对这四项技术的运用,可以使会计决策支持系统能够更充分地应用人类知识,如关于决策问题的描述性知识、决策过程中的过程性知识、求解问题的推理性知识,并通过逻辑推理的方法来帮助解决复杂的决策问题。会计决策支持系统既能处理定量问题,又能处理定性问题。

全面预算系统是管理会计信息化的另一个重要应用。企业在预算编制、预算实施、预算考核与分析、预算控制等全面预算管理流程方面,充分利用了ERP系统的集成性,通过它可以更加方便和实用地编制出全面预算,这解决了在传统手工或其他软件条件下编制全面预算的不足,使企业能够作出及时、快速和科学的决策。

标准成本系统是为了克服实际成本计算系统的缺陷,尤其是不能提供有助于成本控制的确切信息的缺点而研究出来的一种会计信息系统和成本控制系统。标准成本系统主要包括标准成本系统的基本操作要点与标准成本系统开发。标准成本系统可以在最大程度节约企业的成本费用,提高企业的经济效益。采用标准成本制度结合变动成本法,对全面预算和责任预算的执行情况进行追踪、计量和登记,然后根据本企业内部管理的实际需要,定期编制业绩报告,可以实现企业内部控制标准化与流程化。

存货控制系统主要为企业进行存货事中控制提供信息,其主要是企业为进行存货管理同时服务于会计控制的子系统。其一方面为企业提供及时的存货信息,以便作出相应的会计决策;另一方面能够快速反映企业的销售及运营情况,为企业战略的制定提供支持。

业绩评价系统作为管理会计信息化的重要系统之一。业绩评价系统的基本功能是定期生成业绩评价报告,并对各责任中心的经济活动业绩进行考核与分析。为适应不同用户对各责任中心评价的不同要求,业绩评价系统应提供定义业绩评价报告、生成业绩评价报告及输出业绩评价报告等功能。

随着大数据时代的到来,信息技术的完善为充分实现管理会计的职能提供了可能。管理会计的职能主要有预测、规划、决策、控制和业绩评价,无论哪一种职能,都必须通过会计资料的储存和收集处理为管理者提供有效信息。计算机在管理会计中的应用,即要构建相应的管理会计信息系统,使企业管理人员能够通过计算机快速、准确地了解企业经营管理状况,及时收集、处理有关信息,并通过信息子系统各模块间依存关系进行信息反馈。只有将这六个系统紧密结合,组成完整的管理会计系统框架,才能真正实现管理会计信息化,为企业的进一步发展壮大发挥作用。

1.3 企业管理会计信息系统案例

1.3.1 H 公司简介

H 公司一家是国内大型家电生产和销售企业,其从一家资不抵债、濒临倒闭的集体小厂发展成为全球最大的家用电器制造商之一。H 公司全球营业额达数千亿元,实现了收入和利润的高速增长。目前,其销售以“线上线下相结合”的营销模式,在全球有 5 大研发中心、21 个工业园、66 个贸易公司、143 330 个销售网点,用户遍布全球 100 多个国家和地区。

H 公司管理会计服务于组织目标,从而动态地与企业所处的内外环境相适应。当今是基于知识经济的全球化经济时代,与传统经济不同,全球化经济是基于产业链的全球一体化经济,是以信息服务电子商务为主要交换手段的经济,是以满足顾客个性化需求、增加顾客体验的经济,是卓越制造技术应用的经济,也是追求环境友好的可持续经济。以 H 公司的卓越制造技术应用为例,面对日益激烈的全球竞争,企业采用新的生产技术以不断改善产品质量,提高生产能力,而卓越制造技术的进步很大程度上得益于计算机技术的引进,以计算机为手段的集成制造(computer integrated manufacturing, CIM)已被广泛应用于制造领域,并且由此催生出精益生产(lean production, LP)和敏捷制造(agile manufacturing, AM)等生产模式。同时,制造平台交互化、去中心化的虚拟社会格局打破了传统制造业的纵向生产模式,使企业从产品制造商向资源整合商(或被整合者)转变;同时,客户与企业产品设计、生产和供销体系等被集成到同一个平台上进行有效互动,从而实现合作共赢。在此背景下,伴随 H 公司环境不确定性的增强、公司治理与投资者保护与管理层责任的强化,价值增值成为当下企业管理的核心目标,以价值为基础的管理会计(value-based management accounting)成为 H 公司管理会计的框架。

1.3.2 H 公司的组织活动及其管理会计职能

H 公司的组织活动主要包括三个方面,即融资活动、投资活动和经营活动。融资活动为企业筹集资本以支撑其投资发展,股东和债权人分别以权益、债权方式向企业提供资本。投资活动则把所融资本投入具体项目之中,形成企业资产及各类经济资源。经营活动则通过组织资源的充分运用,向客户提供产品、服务,并创造客户价值和组织价值,回报股东和债权人,并为企业再投资活动积累更多资源。可见,融资与投资活动是企业活动的基础,而经营活动则是企业运作的根本。上述三项活动共生并交替运作于组织之中,共同创造组织价值。

融资活动、投资活动及其管理构成财务管理(corporate finance)的核心内容(尤其体

现在融资定价及资本结构安排等融资领域,以及投资决策与资本预算等投资领域),而围绕经营活动所开展的信息提供、经营决策与规划、管理控制等则成为管理会计的核心。正如美国管理会计师协会(IMA)所定位的那样,管理会计是一种深度参与管理决策、制订计划与绩效管理、提供财务报告与控制方面的专业知识以及帮助管理者制定并实施组织战略的职业。管理会计关注组织经营活动,并通过管理会计信息以高度参与经营决策、规划与组织控制。

管理会计的终极目标在于通过改善组织经营、创造组织价值。组织的经营活动是一个庞大的系统,始于市场与研发等创新管理,终于售后服务等客户管理。从价值创造角度,它构成了企业内部的价值链。因此,H公司的管理会计定位于以下几个方面。

(1)作为信息支持系统,它是一个通用、客观、透明的精细化价值驱动因素(value drivers)分析与决策的信息平台。在这一平台上管理者利用相关信息对经营活动(从“研发—设计—制造—营销—服务”等内部价值链)及公司价值创造过程进行分析和决策。H公司对涉及盈利的关键因素(驱动因素)进行精细化分析判断,以服务和优化公司的经营管理决策。作为信息系统的管理会计,其直接功能在于通过该信息平台帮助、支持组织内各级管理者鉴别并确定价值驱动因素。

(2)作为管理控制系统,它是一个基于价值驱动因素分析后对组织经营活动的行动规划细化与管理控制的体系(如融合经营计划的预算管理体系就是企业最典型最正式的管理控制系统)。管理会计的功能已大大拓展并演变为组织内部一系列具体的管理行动。它基于公司战略及价值驱动因素分析等,高度参与企业经营计划和具体行动方案的制订,通过组织决策程序确定和下达预算目标,围绕组织责任体系开展各责任中心的经营责任评价。通过业绩评价与激励机制等引导和校正管理者行为,落实责任目标并实现组织的价值增值。显然,在这一过程中,H公司的管理会计部门并不是管理控制系统运行的旁观者,而是各项管理控制机制的设计者、管理控制活动的直接参与者,甚至在部分控制领域扮演着领导者的角色(如预算控制、业绩评价等)。

综上,H公司管理会计职能包括:产品成本、产品盈利性的计量与管理;资源、作业与作业成本管理;营销、客户成本与客户盈利性计量与管理;基于价值链的流程优化与战略成本控制(如目标成本法);经营计划与预算管理系统;责任会计与组织绩效评价;管理激励。H公司的管理会计、财务会计、财务管理和审计职能之间的关系如图1-2所示。

1.3.3 H公司管理信息化的发展和现状

H公司信息系统经历了三个重要阶段。

1. 售后服务信息化阶段

20世纪90年代中期,H公司多元化战略促使其产品线从单一冰箱迅速扩张到空调、洗衣机等多产品线。销售网络的快速扩张给H公司一贯重视的售后服务战略与管理体

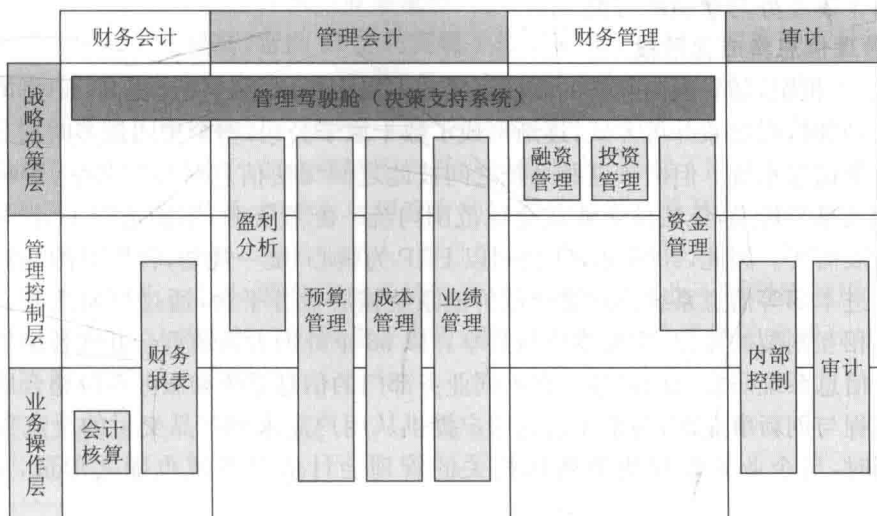


图 1-2 企业财务信息化的构成

系带来了挑战。而当时的中国企业信息系统研发尚未起步，H 公司通过建设售后服务系统开始探索信息系统成长。它首先提出业务设计需求，再请外部的软件开发商进行编码，帮助实现业务需求，各产品事业部对电脑较熟悉的人成为第一批信息系统研发人员。售后服务系统上线初期，业务人员不会使用鼠标，甚至拆卸鼠标内可滚动圆珠子玩。H 公司只有采取一对一培训，由专门人员现场手把手指导，直至业务人员学会通过系统接单、派工完成业务任务等。业务部门通过售后服务系统的记录，及时发现和反馈产品的质量。比如，通过记录与追踪冰箱常出故障的零部件，统计分析并找出存在问题，有针对性地改进。

2. 业务和财务信息一体化阶段

20 世纪 90 年代末，H 公司通过售后服务部门收集与传递用户信息，但其他业务部门却不能同步理解国内外市场需求，快速研发消费者所需求的产品。因此，H 公司在总部成立规划中心，负责集团主要项目的立项审批和监督。原隶属于各个产品事业部的信息系统部门被整合到商流、物流、资金流等流程推进本部，信息系统建设主要由各本部独立推进，它们将根据业务需要建设与集成各业务部门信息系统。本阶段的信息由过去的“点”过渡为商流、物流、资金流等信息流。以前各事业部分别采购通用零部件，事业部分别与供应商进行谈判与采购，导致采购成本很高。物流系统实施后，实现供应商、编码和产品零部件等整合，集团统一招标采购通用零部件，通过大规模化采购降低零部件单价，提高企业运营能力。企业决策层基于信息系统数据的分析和论证，提高了决策的科学性和准确性。H 公司高层在周六高级经理人会上要求高层管理人员根据信息系统数据汇报当前的运营情况和改善计划。公司的首席执行官和董事长也逐渐养成了每天早上打开