

企业转型升级与成本管理优化

——中国会计学会管理会计与应用专业委员会 2013年学术研讨会观点综述

■ 本刊记者 李斐然

中国会计学会管理会计与应用专业委员会2013年学术研讨会2013年12月7~8日在成都召开, 本届研讨会由中国会计学会管理会计与应用专业委员会主办, 西南财经大学会计学院、中国航空工业集团公司、中航工业成都飞机工业(集团)有限责任公司承办, 美国管理会计师协会为会议的合作伙伴。会议主题为“企业转型升级与成本管理优化”。来自国内各高校、科研机构和实务界的代表围绕“成本管控与管理控制”、“业绩评价与激励”和“投融资决策与管理”等议题分别展开了专题研讨。

成本管控与管理控制

随着利率和汇率改革的进一步推进, 我国商业银行正逐步走向真正的市场化, 金融竞争的加剧, 促使商业银行一方面通过开拓业务和创新产品来增加赢利能力, 另一方面通过加强管理和内部挖潜来千方百计地降低费用成本。作业成本法作为有效的费用管理手段将日益普遍地运用到商业银行经营管理之中。中信银行宁波分行戴媛等认为作业成本法对商业银行费用管理具有以下优化作用: ①作业成本法可以实现对单个交易类型所消耗资源的系统内外的比较, 找出可节约费用的多余环节或不必要支出, 能有效提高同业竞争能力。②作业成本法所完成的数据积累, 能对目标成本法的实行提供切实可行的依据。作业成本法能实现商业银行每项作业的单位成本测算, 而商业银行可根据财务预算从净利润出发倒推出所需控制的费用成本目标, 再到条线、到每项作业逐步细化目标成本要求并贯彻执行, 最终实现年度经营目标。③作业成本法可实现对条线、机构、产品及客户甚至渠道的多维度分析, 而且分析结果可以对管理会计的推进起到非常重要的作用。

管理会计报告是实现企业管理、控制和决策的有力工具, 由于数据的缺乏, 实践中管理会计报告提供的信息往往出现不及时、不足够、不相关、不适当的问题。中国农业大学

经济管理学院会计学系的贺佳和陈秀凤认为, 基于平衡计分卡思想的管理会计报告体系不仅满足了不同层面管理信息的需求, 更是将企业的管理提升到战略的层面。管理者通过对平衡计分卡四个维度的关注, 将企业的战略层层分解到部门和人员, 强有力地推动了企业战略的执行和实施。管理会计报告的编制有利于对各个部门的绩效考评和对员工的激励、引导。同时, 基于事项会计理论建立的数据仓库解决了管理会计的数据采集难题, 决策模型库的建立也使得个性化的管理会计报表的生成更加容易, 为管理会计报告的应用扫清了技术障碍。总之, 将平衡计分卡和事项会计的思想融合到管理会计报告体系是一种全新的思路, 有利于推进管理会计报告体系的创新和实践。当然, 管理会计报告体系的实现需要高层管理者的认可与支持, 管理层的素质在很大程度上影响着企业的发展方向和水平。同时, 企业应建立专门的管理会计部门, 聘任专业的管理会计人才, 专职对企业管理会计报告体系的构建、运行和维护负责。

西南财经大学会计学院唐亚军和吉利通过研究认为, 从管理的角度看, 管理者应当树立管理会计信息报告的质量观、收益观、应用观和管理控制观四个观念。质量观是把呈报格式当作管理会计信息的一种产品, 这是正在或者将来在未来使用的一种产品, 只有质量好的产品才能带来正的效用。收益观是指既要考虑报告对企业生产经营的有用性以及对企业整体财务绩效的贡献, 又要考虑收集信息所付出的代价。应用观是指把信息呈报格式看作“服务提供者”, 就是从服务使用者的角度对报告进行评价, 用户期望值与最终获得值之间在反应速度、便捷性、可靠性、个性化服务等方面的最大匹配程度。管理控制观是把管理会计报告看作是企业的组织机体的一个组成部分, 是企业目标与企业整体战略相一致, 与企业其他业务相整合的不可或缺的一部分。

东北财经大学会计学院王满等研究后发现, 我国上市公司成本费用粘性存在行业差异, 其中制造业和信息技术业表

现最为明显,各项成本费用均存在粘性。固定资产比重大的行业,由于机器设备维修及工资成本相对较高,不易进行成本控制,因此很难根据市场环境进行调整,成本粘性表现较为明显;同时,由于同一行业内各企业治理结构的完善程度不同,可能会产生不同程度的代理问题,管理者利己动机的强弱决定其保留多余资源的数量,因而成本费用粘性有所差异。由于企业成本费用管理与管理层的经营效率、管理水平以及市场环境息息相关,因此基于成本性态对上市公司成本费用粘性行为进行行业差异研究,能够为企业管理者提供多方面信息:①有助于管理者根据行业内部资源分配对本企业资源进行合理调整。②基于不同行业对上市公司成本费用粘性进行分析,有助于企业管理者厘清本行业特点和市场环境,有针对性地进行成本费用控制和管理者业绩评价。③通过考察行业内企业成本费用粘性行为,有助于管理者准确预测行业内企业的未来收益,探究各项成本费用粘性产生的原因,了解企业内部潜在问题,为进一步完善企业治理结构提供可靠信息。

业绩评价与激励

中国人民大学商学院孙茂竹等认为,从EVA的研究内容看,未来研究应转向EVA的实施经验和经济后果,从控制视角研究EVA,以及EVA与其他管理控制工具的整合应用。首先,需要关注在中国的制度背景下EVA执行的影响因素。我国尽管已有青岛啤酒、东风汽车等企业率先实施了EVA考核,但是大部分实施EVA考核的企业主要是基于国资委的政策规定。那么这些特殊的制度背景足以使中国的EVA研究选题标新立异。例如,哪些因素影响企业采用EVA绩效考核这一管理会计工具,不同行业、企业规模、组织结构、生产特点等是否影响EVA价值导向作用的发挥,这些因素是通过哪些中介变量来影响经济后果的,等等。其次,关注EVA应用的经济后果和作用机理研究。未来研究可以关注EVA执行究竟能否实现预期的考核目标,是否可以带来组织绩效的提升,是否可以发挥对管理者行为的导向作用,是否可以抑制管理者的盈余管理动机,EVA考核的经济后果是如何实现的(即作用机理是什么)。鉴于开展EVA指标考核需要大量的人、财、物等资源和时间投入,那么需要权衡投入产出(EVA考核所带来的好处或利益究竟有多大)。未来研究也可以借鉴Robertson & Batsakis的做法从市场投资者视角来关注EVA指标的激励效果等。最后,现有研究中较多关注EVA的信息支持作用,较少从管理控制视角来研究EVA这一管理会计工具。未来研究可以关注EVA应用对企业投资活动、经营活动、筹资活动的优化以及对管理者和员工行为的影响。

一般而言,在战略管理会计工具体系中,经济增加值

(EVA)与目标成本法(TC)各有自己的主要目标、重点分工和解决问题的领域。武汉大学经济与管理学院冉秋红等认为可以将二者结合起来,即基于经济增加值的目标成本法。改进后的目标成本法由原来的达成目标税前利润变为达成目标EVA,使得目标成本计量范围不仅包括了完全产品成本(传统的料工费以及各种期间费用),而且还包括资本成本(机会成本)以及所得税等。目标成本计量与控制的范围扩大,新的成本规划项目内容的增加,客观上使得新产品开发阶段考虑的目标成本更全面、更合理,但同时也表明目标成本控制的要求更高,难度也在一定程度上加大了。引入EVA目标收益指标之后,能够在新产品开发阶段建立起控制资本成本的意识,从而拓展了控制目标成本的思路与方法。概而言之,改进后的目标成本法不仅规划新产品的生产成本和期间费用,而且规划由新产品的营运资金占用和长期资本投资所导致的资本成本,从而将产品成本管理、营运资金管理以及长期资本投资决策等各方面的管理决策协调整合起来,以全面控制拓展之后的目标成本。从理论上讲,改进后的目标成本法不仅与企业的目标利润而且与企业的EVA价值管理目标紧密结合,并且将EVA价值管理推进到新产品研发设计阶段,有效防止了在产品制造与销售阶段才进行EVA价值管理的被动性,从而使得在全面规划与控制目标成本的基础上,未来新产品的EVA价值管理目标得以更顺利实现,保障和提升了其成本控制效果。而且,基于EVA的目标成本法由于控制成本思路得以大大拓展,使得我们可以在各种成本控制措施出现矛盾时,进行权衡与比较,以优化选择。总之,基于EVA的目标成本法,其成本控制效果将会比传统目标成本法更加显著。

传统EVA(经济增加值)是以企业实际生态效率为基础计算的,未能体现企业生态效率差异对其价值创造力的内在影响。山东大学管理学院杨婷蓉基于EVA基本特征,提出了构建以满足标准生态效率为基础的绿色EVA架构体系的思路。绿色EVA是考虑投入生态资源的标准生态效率,即以滿足标准生态效率要求的企业环境保护成本为基础计量的经济增加值。当企业的实际生态效率等于标准生态效率时,其EVA就是绿色EVA。当企业的实际生态效率不等于标准生态效率时,会产生企业环境保护成本差异,也就需要就企业环境保护成本差异对EVA的影响进行调整,从而得到绿色EVA。绿色EVA的重要特点在于它体现了企业因其实际生态效率偏离标准生态效率所产生的企业环境保护成本差异,为客观反映企业在同一生态效率水平下的价值创造能力提供了一种可行的途径。在生态资源稀缺的现实条件下,绿色EVA比传统EVA更具正当性、生态性和竞争性,以此考量的企业价值创造力也更具可持续性。



投融资决策与管理

北京工商大学商学院王斌等研究发现：①股东的社会资本 (social capital) 增加其实际控制权力 (power)。“社会资本”这一控制链条达到的“隐性控制”在“控制权争夺”中起到重要作用，甚至超越基于“财务资本”股权控制权。创始股东在股权不占优势的情况下，通过个人权威、团队信任、关系资本等途径实施对公司的超额控制。②实际控制权 (power) 与名义控制权 (right) 的不匹配是导致“控制权纠纷”发生的原因。股东对于“权利”的预期与争夺基于其实际控制能力，但是公司治理明确规定的权利依然是基于现有法律适用的“股权基础”，这使得产生于隐形的社会资本权力处于未被赋予合法地位的模糊地带，这一部分隐性权力的实施对于公司治理中的权利配置带来冲击。③股东异质性体现为其社会资本的占有以及对控制权的要求不同。股东的“异质化”主要体现在不同身份的股东所拥有的社会资本对其公司控制权大小的影响上，创始股东巨大的社会资本使其拥有较大的实际控制权，决策方式上比较独裁，不遵守董事会决议；财务投资者名义控制权大于实际控制权，对公司治理与企业管理主要起监督作用，不会过多干预企业战略制定与公司治理。④市场对创始人减持股份与放弃控制权有负向反应，在创始人与财务资本的控制权争夺中，家族企业的控制权应交给对资源利用最有效率的一方，至少在上市初期，民营企业的创始人可能是较好人选。⑤创始股东的个人社会资本收益私有化倾向是民营企业未来公司治理的重点。创始人的实际控制权大于名义控制权诱发其谋取控制权私有收益的动机，是控制权纠纷产生的内在原因，制衡的股权结构是控制权纠纷发生的外部诱因。这提示我们，在我国现存缺乏严格的法律监督机制与公正的中小投资者法律保护背景下，抑制创始人利用超额控制权获取私有收益是避免控制权纠纷的关键，另外制衡的股权结构在民营企业并不是一个较好的选择，相对集中

的股权结构或许更能保证公司治理的稳定性。

山东财经大学会计研究中心夏宁研究后发现，大股东在减持前上市公司会进行不同程度的盈余管理，以向下的盈余管理居多，通常是为了达到某种特殊目的，知晓内幕的大股东则不会出售股票，直到减持的最佳时机出现。这种行为不仅会给上市公司带来风险，还侵害了中小股东的利益。在不透明的信息环境下，向下的盈余管理很难被投资者发现，而且上市公司通常会以稳健性为借口进行向下的盈余管理，使注册会计师很难说明向下盈余管理的不恰当性。因此，我国监管机构要重点监管上市公司向下的盈余管理行为，加大财务报告的审计力度，同时提高投资者阅读财务报告的能力，以便及时发现上市公司的向下盈余管理行为。再者，较低的信息披露质量直接提高了大股东减持前上市公司进行盈余管理的程度，上市公司很有可能降低信息披露质量以此来配合其盈余管理行为，因此监管部门要建立完善的信息披露考评体系来减少上市公司故意降低信息披露质量的行为。同时我国法律只是规定了上市公司信息披露的义务而对于信息披露的内容却没有详细规定，因此审计师需要对财务报告的内容进行严格审查，以此来出具公正的审计意见，这对于提高上市公司的信息披露质量、控制盈余管理行为和保护中小股东的利益具有重要的意义。

郑州航空工业管理学院会计学院周雪峰研究后发现，在我国不同产权性质的上市公司中，债务融资的破产威胁效应存在差异，说明不同产权性质企业中债务约束的作用并不相同，非国有上市公司受到更多的债务约束。为了使债务融资治理效应能够充分发挥，他的政策建议是：第一，我国现阶段应当对国有企业的预算软约束体系进行逐步改善，深化国有商业银行股份制改革，强化和提升债权银行的监控作用和地位。第二，加快和完善债券市场建设。由于我国债券市场与发达国家相比发展严重滞后，导致企业无法利用其发挥债务治理作用。而债券融资本身可以发挥债务治理作用，所以目前我国应该大力发展债券市场，充分发挥债券融资的治理作用。第三，强化对债权人的法律保护。债务融资要想正常发挥破产威胁效应，其前提条件是法律能够保障债权人的权益得以实现。而我国在保护债权人权益方面的法律法规还不健全，且在执行过程中会遇到来自政府的干预。因此，强化对债权人的法律保护，不仅要尽快完善《企业破产法》等法律的建设，还要强化法律的执行，尽量减少来自政府的行政干预。最后，合理安排债务结构。通过对债务结构的分析可知，不同的债务其发挥破产威胁效应的程度不同。因此，企业应在不同结构债务中进行合理搭配，包括合理安排债务期限结构，尽量使长期债务的治理作用得以发挥；建立健全商业信用体系，完善偿债保障机制。■