

# 企业运用管理会计技术方法 提升风险管理能力的策略

叶陈云 宋蕊

企业管理、风险管理和管理会计技术方法之间的关系实际上是企业管理系统、风险管理系统和管理会计信息系统处理模式之间的互动关系。在现代公司制企业中,管理会计技术方法是管理层通过提供精确化、系统化的管理会计信息,支持与促进实施特定经营风险控制活动,最终实现企业管理目标的起点。在管理会计实践中,掌握、选择和适当应用管理会计技术方法是有效提升管理会计信息系统质量和进一步提高风险管理效率的关键。

(一) 企业可选择运用的管理会计技术方法

1. 基础型管理会计技术方法,主要包括决策分析法、本量利分析法、作业成本法、标准成本法和产品成本专项管理法等,主要是基于财务会计信息数据和历史资料,计量和评价特定会计主体历史财务信息的真实实现状与水平,为企业规划未来管理会计信息形成量化支持依据。该类方法能够对基本管理会计信息业务进行客观评价。该方法所提供的会计信息具有传统性、基础性和控制性的特征。

2. 拓展型管理会计技术方法,主要包括全面预算管理、财务战略策划和财务资金计划等,主要基于传统的财务资料,利用统计回归分析、运营资本策划、技术经济评价等方法,对企业预期财务运营活动信息进行更专业、更精确的计量。该类方法所形成的会计信息路径具有模型化、数据化和信息化的特征。

3. 协调型管理会计技术方法,主要包括管理会计信息业务报告上下双向沟通方法、企业内部业务中心绩效考核评价方法和企业管理质量指数评价法等,是指企业利用业务信息系统、综合绩效计量指标体系与考评制度和企业社会责任贡献会计信息指数法,对管理层和员工的工作成效以及企业整体社会效益贡献度进行专业的财务评价,为企业业务信息和管理会计信息提供交流平台。该方法所形成的会计信息具有互融性、灵活性和变通性的特征。

4. 升级型管理会计技术方法,主要是利用信息技术平台提供会计信息的计量方法,通常指基于战略管理的平衡计分卡法、环境改善的生态环境绩效评价法和企业社会责任会计信息的评价等。其基本职能是显著扩大管理会计信息的服务范围,为企业管理层的确立与提升管控能力提供充分支持。该方法具有多样性、应用周期短、管控目标变化快的特征。

(二) 恰当运用管理会计技术方法对企业风险管理的影响

对于管理层而言,提高经营过程中风险管理效率的关键在于管理会计信息系统能否对企业战略决策、资本运营、日常经营、资金使用和环境保护等主要风险环节提供真实、客观、有效的决策支持信息。不同的管理会计技术方法具有其独特的信息特征与功能,能够对管理会计信息系统产生特定影响。财

务人员对管理会计技术方法的适当运用可以对企业业务经营风险产生如下影响:

1. 对基础型管理会计技术方法的适当运用可以客观预测企业的经营风险、财务风险和非盈利风险。在企业优化产业结构和资源配置的过程中,管理会计技术方法可以发挥重要作用。如可以运用投融资决策分析法、本量例分析法、计算资产负债率和成本费用利润率等方法来确定适当的去债务杠杆合理区间,并采取有针对性的措施来降低企业财务风险。

2. 对拓展型管理会计技术方法的适当运用可以帮助企业准确预测市场对产品的需求量,有效降低市场风险和资金运营风险。如目前我国煤炭企业产能过剩,降低煤炭企业产能的重要前提是管理会计人员能够借助统计技术和大数据平台,采用“煤炭消费弹性系数百分比法(GDP增长率/煤炭消费增长率)”和“能源市场需要量指数预测法”准确计量出煤炭行业企业市场有效产能需求,为企业集中财务资源进行规模生产提供决策信息,将产能控制提到生产产品之前。

3. 对协调型管理会计技术方法的适当运用可以帮助企业降低内部控制风险、组织管理风险和生态环境风险。企业可以借助管理会计信息业务报告双向沟通法、内部责任中心绩效考核评价法和社会责任贡献指数会计评价法等,为内部控制流程有序运转、员工经

营绩效和社会管理控制信息披露提供直接帮助。管理会计信息的错误披露会进一步加剧实体经济商业运营的困难,引起政府和环保机构的干预,从而加大企业的组织管理风险、法律风险与环境风险。

4.对升级型管理会计技术方法的适当运用可以帮助企业降低战略决策风险、人力资源管理风险和信息技术风险。随着企业管理对象的日益扩大,管理会计技术方法更多地融入了现代化信息技术和管理学科的新方法,比如过去较多应用于战略管理领域中的平衡计分卡绩效评价法,近年来也越来越多地应用于管理会计信息系统建设中,能够为企业管理层提供精确的战略性投资信息、市场需求信息、企业的盈亏平衡信息、全面业务控制信息和各部门管理绩效信息等。

### (三) 企业运用管理会计技术方法的策略

企业管理层在进行风险管理时,需要认识并充分发挥管理会计信息的决策支持功能,进一步关注管理会计技术方法的重要特征。企业管理层在推进管理会计系统提高会计信息质量的同时还需要做好以下几点:

1.管理层必须高度重视企业风险防范与控制力度偏弱的现状。督促内部控制关键环节的员工不断学习管理会计技术方法,以提升其风险管理能力,为运用管理会计技术方法提供有利的操作环境。影响经营的风险因素较多,如果企业管理层缺乏专门的风险管理机构 and 适当的防控活动,会造成资金和资源的流失。企业管理会计信息系统可以为企业经营资金运行控制与决策提供充分的信息支持。对于管理会计信息系统而言,需要财务人员对市场有效需求率、资产负债率、应收账款和存货周转率、存货成本利润率、销售成本利润率、营业费用利润率等财务指标进行精准



的核算,提供及时、充分、有效的会计信息。

2.注重培育和谐共进的企业管理会计文化环境,真正提升企业员工应对组织管理风险管理的软实力。企业文化能够把企业目标管理和员工管理相结合。强调人性化管理,能够在化解管理者与被管理者之间隔阂的同时,督促管理者注重自身素质操守和管理能力的提高,起到战略导向作用。国有企业可以改革现有的管理模式和方法,优化内部治理结构;建立与业务管理信息相融合的管理会计信息系统;定期召开股东会、职工代表大会等,对企业管理会计信息系统实施有效管理。

3.运用现代信息技术管理的多元手段,通过提升管理会计信息系统的数据处理效率,有效提升企业业务部门员工信息处理能力,为企业应用管理会计技术方法提供合理路径。通过内部会计信息管理实现同步化、动态化地掌握公司全流程、全员的会计资料,以提高财务管理和经营环节的决策效率。对企业重点业务进行跟踪。对各部门不同时期的会计资料进行纵向比较,对单位之间的关键资料进行横向比较。建立用于内部

资金管理的预算管理中心、费用控制中心、成本核算中心、利润计量中心和财务管理中心,形成信息流、资金流、物资流的统一,使公司的管理制度借助互联网技术延伸到财务和业务考核监督的各个环节。

4.积极完善内部信用风险管理机制。借助理管理会计技术方法提升管理层防范常规性经营风险的能力,为企业选择和应用管理会计技术方法提供系统化的制度支持。在具体经营活动中,企业可采用内部信用管理模式,运用管理会计专门技术方法对管理会计信息系统和企业管理系统进行全过程、全方位的风险控制。管理层可通过在加强客户资信管理和信用分析的基础上,建立内部企业授信制度、应收账款监控制度,运用作业成本法、标准成本法、责任会计计量法和绩效评价法,加强对企业管理系统的事前、事中、事后控制的结合。■

(本文系2017年哈尔滨商业大学博士科研启动项目资助成果)

(作者单位:哈尔滨商业大学会计学院)

责任编辑 达青