

智能化财务中管理报告的功能与强化路径

王小宝

智能化财务基于数字化经济实现，数字化经济是以使用数字化的知识信息并作为关键生产要素、以现代信息网络作为重要载体、以信息通信技术的有效使用作为效率提升和经济结构优化重要动力的一系列经济活动。智能化财务将企业经营活动中产生的相关数据纳入会计系统，通过提取和整理企业内部反映人员、设备、流程的运动状态和结果的关键数据，以及供应商、客户等外部单位对企业经营影响的数据，形成用于指导企业经营决策的管理报告。

一、智能化财务下管理报告的功能

智能化财务中的管理报告不仅要满足投资者需求的财务报告目的，更要满足企业管理者需求的企业管理目的。要能够追溯财务报告中数据的实现过程，即透过财务报告数据查找企业实现财务目标过程中包括人、机、物等生产对象以及办事流程、生产过程、供应商和客户等各个环节尤其是核心环节所发挥的作用，使企业管理者能够随时获取经营管理所需的各类数据，以提升企业管理能力、提高企业经营效率。

(一) 管理报告要能够及时提供业务数据，指导企业经营活动

业务部门即时产生的数据要能与财务部门同步，并生成即时管理报告，

从而使企业管理者能够根据更及时、更准确的会计信息指导企业经营活动。如生产每件产品所需的材料部件根据图纸设计好的，每个材料部件进入生产的时间由工艺流程规定，在生产过程中，车间发出领料指令，与仓储部门核对完所领材料的规格、型号、数量，相关人员在材料进入车间时点、投入生产时点、工序转换时点、每个工序完成时点、完成生产时点、产品入库时点进行数据录入，系统能够即时得到所有存货的结存信息，包括某件材料应该是存放于某个仓库还是某个车间，是投入生产的在产品还是存放于车间的存货。系统记录了每一件产品从第一次投料到成为产品的时间，以及生产过程中的人员信息、能耗信息，结合机器的有效工作时间可以准确分摊折旧费，结合工人的有效工作时间可以准确分摊人工费，这样每件产品的成本可能都不相同，但都会更准确。

(二) 管理报告要能提供人机效率数据，不断改进生产效率

管理报告的使用者不仅是企业的管理人员，还包括企业的其他人员。只有所有人员都能参与到企业的生产和管理活动中，用数据指导生产经营，把分析、使用数据作为每个岗位、每个人员的自觉行动，才能帮助企业管理层更好利用数据完成预测、决策等管理活动。

如每个员工的作业效率都可通过数据量化实现精准考核，从而实现同一岗位不同员工互为参照，共同提高作业效率。再如单台机器设备的产出效率包括生产产品的时间、合格品率等，影响机器产出效率的因素有机器的停工、维修、工人操作能力等多种因素，获取并分析机器生产效率及影响因素对企业的生产经营非常重要。在机器设备正常开工状态下，不同班组的劳动效率是影响工厂效率的另一方面，人机的有效结合能使工厂获得最大的生产效率。在实际生产过程中，每台机器设备和工人的有效工作时间都有可能不同，取得并分析产生这些不同的原因，加以规范和改进，就能不断提升工厂的生产效率。

(三) 管理报告要能提供业务流程数据，使业务流程更加优化和高效

管理报告要能有助于改进业务流程，以有效降低工厂的运行成本。以存货管理为例：招标采购的流程很长，过多地采用招标采购，必然增加部门人员，从而增加人工成本；进入过多的供应商，必然增加询价等采购环节的时间耗费；仓库的距离以及库位的选择，会影响存货到车间的运输距离、搬运次数，影响运输过程中的耗费。采购部门应当掌握每个供应商的供货能力、货物质量、价格水平等综合数据，与供应商达成稳定良好的合作关系，降低采购成本；仓储部门应当掌

握存货的流动频率、运输距离的数据,缩短流动频繁货物的运输距离、搬运次数,节省运输费用。

(四) 管理报告要复盘企业经营活动,利于发现和解决问题

智能化财务依托计算机技术强大的数字化存储功能,便于复盘,为企业管理者发现并分析、解决问题提供了便利。

以成本管理为例:成本管理是管理会计的重要方面,目前部分企业成本管理是以核算成本为基础,通过使用标准成本和预算控制使成本控制前移,通过成本性态分析和本量利分析建立起来成本控制和决策的体系,忽视了成本形成的前端影响因素,难以达到成本管理的要求。如固定资产折旧的摊销,基数来自于固定资产价值,但影响固定资产价值的因素在于其形成过程,在于其设计是否合理、采购价格是否公允、建造时间长短多少包含的资金成本等,其价值一旦形成,财务部门仅是基于摊销时间的会计估计核算对成本的影响程度。如产品生产成本,影响其成本的因素有料工费的采购环节对价格的影响、现金采购价格与赊销价格的差异、经济批量和合理库存对资金成本的影响、生产过程机器的完工效率和开工率、废品的占比以及售后维修成本等,这些环节才是控制成本的关键环节,而不是会计系统对已经形成数据的归集和分配。业务部门只有了解成本形成过程中的关键数据,才能针对性地改进从料工费的采购到存货管理、生产管理的全链条成本控制过程。

如果所有材料和产成品都可追溯,当产品发生质量问题时,可以跟踪到供应商,追溯到生产过程的班组及工艺流程等,从而加强对供应商的管理、对生产的管理和工艺流程的改进。

(五) 管理报告要实现数据标准

化,利于生产经营管理

智能化财务会产生庞大的数据量,包括机器效率、人员效率、工艺流程、办事流程、供应商管理、客户管理信息等,这些信息生成于企业各个部门、各个环节,来源不同、口径不同、随时生成,需要录入系统进行加工整理。如果每个部门都有自己的报告体系、数据加工体系,将无法完成数据的大规模使用。智能化财务要关注各部门使用数据、高层决策使用数据、会计对数据进行报告等需求,必须对海量数据进行标准化处理,去伪存真,提高数据质量。从真实的数据出发,通过对数据的分析整理,按照企业的经营战略再影响企业改进经营活动,以此来解决管理问题、激励问题、效率问题。

(六) 管理报告要建立多维度的数据,实现企业的管理目标

管理报告是从企业管理者视角出发,以提高企业经营效率为目的,要求管理报告体系提供企业动态的产供销人财物信息以及生产经营结果信息,包括机器效率、人员效率、工艺流程、办事流程、供应商管理、客户管理信息等,这些信息的使用者各有不同,从不同角度指导生产经营,因此要根据使用者编制多层次的管理报告。

二、强化管理报告功能的路径

(一) 厘清报告使用者

智能化财务下的管理报告服务于企业内部管理,与传统财务会计概念框架提供的会计信息相关的利益相关者主要是企业外部人员不同,因此必须建立以企业所有人员尤其是管理者为报告使用者的报告体系。

(二) 突破传统的财务思维

部分企业财务共享通过财务信息系统与单位内部的业务系统和外部的

商旅系统、税务系统、银行系统的互联互通,实现发票、票据、档案等资料的电子化数据管理,但仍然以核算型会计为目的,不是真正意义上的智能化财务,或虽然在业务层面实现业务流程的规范化、岗位职责清晰化、管理制度体系化、授权体系高效化,但仍处于厘清岗位、权限边界的初级阶段,达不到智能化财务对业务数据的需求,为实现企业战略支持、风险管理和市场洞察等企业目标所需要的数据仓库远未形成,不能实现智能化财务的数据支持。为此,必须突破传统财务思维,真正建立以企业管理为目的的智能化财务思维。

(三) 重构企业财务架构体系

传统的财务管理都是由财务部门负责,与企业的业务部门、生产经营活动脱节,发挥不了价值创造的作用。在信息化条件下,企业经营数据都是由业务部门提供和使用,财务部门的作用是将不同部门形成的数据进行加工整理,以满足业务部门的使用需求,是聚焦企业内部管理的信息系统。因此多部门联合,打通数据界限是实现“业务部门使用数据”的关键。新形势下,仍由财务部门主导的财务架构体系不能满足企业经营需求,有必要建立财务、业务统筹协调的新型财务架构体系,以满足企业经营需求。

(作者单位:利安达会计师事务所<特殊普通合伙>山西分所)

责任编辑 林荣森

主要参考文献

[1] 李强.企业会计智能化转型路径研究[J].财务与会计,2023,(24):42-45.

[2] 朱元午.世界一流财务体系建设中的相关问题与思考[J].财务与会计,2022,(10):17-21.