

数字经济时代企业管理会计数智化转型路径分析

田师旗

西南财经大学天府学院 四川成都 610052

【摘要】经营活动高频在线化使数据成为可管理要素，企业管理会计在口径漂移、过程证据不足、分析滞后等方面承压。本文以企业管理会计运行链条为对象，依托规范分析与逻辑推演，围绕管理口径、预算控制、成本动因、绩效牵引、经营分析五类任务，提出递进实施的任务序列，并从权责治理、证据留痕、安全合规三个维度给出运行条件。研究认为，口径先统一并落实责任映射，预算控制再嵌入业务动作，配套动因化成本解释与可追溯绩效评价，经营分析可由汇总解释转向驱动诊断，纠偏效率与决策时效在一定程度上增强，为企业形成稳定的业财协同语言与改进闭环提供支撑。

【关键词】数字经济；管理会计；数智化转型；业财协同；数据治理

Analysis of the Path of Digitalization Transformation in Enterprise Management Accounting in the Digital Economy Era

Tian Shiqi

Tianfu College, Southwest University of Finance and Economics, Chengdu, Sichuan 610052

【Abstract】 The high-frequency online operation of business activities has made data a manageable element, putting pressure on enterprise management accounting in terms of caliber drift, insufficient process evidence, and lagging analysis. This article takes the operation chain of enterprise management accounting as the object, relying on normative analysis and logical deduction, and proposes a progressive task sequence around five types of tasks: management caliber, budget control, cost drivers, performance traction, and business analysis. It also provides operating conditions from three dimensions: rights and responsibilities governance, evidence retention, and safety compliance. Research suggests that the scope should be unified and responsibility mapping should be implemented first, budget control should be embedded in business actions, and cost explanation and traceable performance evaluation should be supported. Business analysis can shift from summary interpretation to driving diagnosis, and the efficiency of correction and decision-making should be enhanced to a certain extent, providing support for the formation of a stable business finance collaboration language and improvement loop for enterprises.

【Key words】 digital economy; Management accounting; Digital transformation; Business finance synergy; data governance

数字经济推动交易、履约与服务在线运行，管理决策需要更细颗粒度、更短周期的证据链。现有研究多聚焦平台建设或工具引入，往往强调系统能力，却对管理会计口径如何稳定、控制点如何进入日常动作、分析结论如何可复核的讨论不足，实践中易出现“数据多、结论散、难落地”^[1]。本文将管理会计数智化界定为在统一口径下实现数据可追溯、流程可控、分析可复用的机制升级，以责任中心理论和管理控制理论为支撑，聚焦三个问题：口径体系如何形成并持续维护，预算、成本、绩效如何同逻辑联动运行，经营分析如何实现滚动监测并形成可执行纠偏。研究方法采用文本归纳与机制拆解相结合，基于企业常见流程与指标形态提炼关键交付物与责任规则。创新点在于以管理会计任务为主线组织转型顺序，提出可验收的口径、流程与分析产出。

一、数字经济时代企业管理会计数智化转型的现实基础

（一）数据要素环境成形

企业经营活动在平台交易、移动支付、线上服务与物联网感知的支撑下，数据不再只是记账后的附属记录，而是可以被反复调用的管理资源。订单、合同、履约、客诉、库存周转等信息以更高频率沉淀，并被赋予统一的字段含义和责任归属，数据来源、采集时点、口径变更也逐步可追溯。外部市场、供应链、客户画像等数据开始进入经营判断，使传统以财务结果为中心的分析面临颗粒度不足的问题。数据被视为可计量、可管理的要素后，企业更重视口径统一与责任映射。此类变化使管理会计能够把管理对象从“结果数字”前移到“过程证据”，把预算、成本、绩效等指标的形成逻辑落在可核验的数据链条上，并为多维度归因、敏感性检验提供可用素材，转型具备客观数据基础。

（二）经营管理在线运行常态化

业务运行的在线化，使计划、采购、生产、销售、交付

到回款的关键节点更容易被系统化记录,形成事件级时间戳与权限痕迹。管理会计嵌入经营循环的难点,往往不在模型是否先进,而在控制点能否进入日常动作并产生可用证据。目前不少企业已把审批、授信、价格策略、费用报销等环节固化为流程规则,预算执行与资源投放开始与业务单据联动,偏差能够在过程内被识别并触发纠偏^[2]。经营数据的连续产生,还使经营分析从月度汇总转向滚动监测成为可能,异常波动可以在责任单元层面被定位,管理会计的过程控制与经营诊断因而更可落地。

(三) 企业数字底座具备性提升

数智化转型需要底座承接口径、流程与分析三类能力,企业近年在系统集成、主数据治理和标准化管理上已有积累。财务共享、统一编码、责任中心划分、科目及费用分类口径的规范,使跨部门数据可以按同一逻辑汇聚,减少“同名不同义”的扯皮。数据质量管理开始覆盖采集、校验、修订与留痕,关键指标能够稳定复用,管理报表可以形成固定的出具节奏与解释口径。更重要的是,数据与流程的统一降低了业财协同成本,使预算、成本、绩效等管理会计工具可以在同一底座上持续迭代。尽管仍可能存在局部数据孤岛和口径漂移风险,但底座能力已足以支撑分阶段落地^[3]。底座能力的逐步增强,使管理会计数智化不再停留在工具引入,而能在可控边界内进入常态运行,并为后续智能分析提供可靠承载。

二、数字经济时代企业管理会计数智化转型路径

(一) 确立管理口径体系

管理会计的数智化不从口径入手,后续分析只会在不同“答案”间打转^[4]。企业需要先把管理对象说清楚,明确收入、成本、费用、资本性支出等边界,以及责任中心、产品线、客户群、渠道等维度的归集规则。指标字典要写到可执行的层面,包含口径定义、数据来源、计算规则、更新频率和责任人,口径变更需留下理由、影响范围与生效时间。口径体系还要把预算口径、核算口径、绩效口径拉到同一坐标系,避免同一指标在不同报表里被重复解释。为防止口径统一只停在纸面,企业应把关键指标的取数路径写清楚,从源系统字段到汇总表的映射关系可追溯,异常取数有复核规则。财务人员负责会计边界与稽核口径,业务负责人负责业务定义与动作边界,二者在同一口径会议中形成可执行结论,并把口径沉淀为可复用的管理资产。口径被固化后,管理会计才能在同一套语言里讨论经营偏差,结论可复核,争议可裁决。

(二) 贯通预算闭环控制

预算要发挥控制功能,关键在于把计划嵌入动作。企业可依托业务单据与授权链条,把预算编制拆解到责任中心与

关键活动,将资源投放口径绑定到采购、用工、促销、渠道政策等可观察行为。执行环节需要把预算占用、预警阈值与审批规则结合起来,偏差出现时不只停留在月末解释,而是触发纠偏动作,例如调整投放节奏、重排产销计划、收紧非关键支出。滚动预算更适合高波动环境,它要求预算模型与经营节奏同频,预算调整有证据、有口径、有责任。闭环控制还应把资金与利润视角同步纳入,避免预算达成却出现现金压力,关键项目可设置额度池和例外审批口径,减少一刀切停摆。管理会计在过程中承担规则维护者的角色,定期把执行偏差按价格、数量、结构等维度分解到责任单元,明确可控部分并跟踪纠偏效果,使预算规则逐渐贴近真实经营。预算闭环跑顺后,管理会计的角色从算差异转向管差异,控制从结果回溯前移到过程管理。

(三) 重构成本动因管理

成本管理的痛点常在归集有数、动因不明。企业需要把资源消耗与业务活动对应起来,识别成本动因并形成可追踪的成本结构。对制造或交付环节,可把工时、设备占用、产线切换、返工率等纳入动因;对渠道与服务环节,可把客单、履约次数、退换货、客诉处理时长等纳入动因。成本核算不必追求一次到位的精细,而应先在关键产品、重点客户或高波动环节建立样板口径,形成动因—分配—单元成本—决策使用的链条。动因体系还要区分变动与固定、可控与不可控,把产能利用率、仓配半径等约束写进解释口径,避免把结构性成本误判为执行问题。动因数据的采集口径与核算周期需要同步固化,保证成本归因可重复、可比较。动因口径稳定后,成本分析才能支持定价、产品组合、外包边界与效率改进,管理会计也更容易把降本从口号落到可验证的改进行动。

(四) 强化绩效牵引机制

绩效机制要避免指标堆叠,重点是让责任、口径与激励同向。企业可在责任中心框架下,把目标分解为结果指标与过程指标两类,结果指标用于评价经营产出,过程指标用于约束关键行为,并与预算占用、成本动因形成对应关系。评价规则要写清取数口径、周期、权重与豁免条件,减少事后讨论空间。绩效口径要保持稳定,又要允许在业务结构变化时做有限调整,调整应遵循同一流程并保留依据,防止为达成而改口径。绩效沟通需要形成固定节奏,结果发布、解释口径、申诉复核有明确窗口,使绩效评价既可执行又可被信任。绩效反馈不止用于奖惩,更用于改进,管理会计需要把绩效差异追溯到业务动作与资源配置,形成可执行的改进建议和复盘证据。绩效牵引有效时,业务部门会把数据当作共同语言,管理会计的分析开始进入决策桌面,而不是停留在报告末页。

(五) 增强经营分析能力

经营分析要从汇总报表走向驱动解释。企业可围绕收入

结构、毛利结构、费用结构、现金循环等核心主题建立固定分析框架,把波动拆解到价格、数量、结构、效率等可解释因子,并在责任中心层面定位异常来源。分析模板应同时包含事实数据、口径说明、关键假设和可选动作,便于复用与追踪。对高频业务场景,可引入预测预警和情景测算,但应把模型当作辅助证据,保留人工复核与阈值校验,避免黑箱结论直接推动资源决策^[5]。为增强分析的可用性,企业可沉淀问题—指标—动作的分析库,把常见异常的判读逻辑和处置动作固化下来,并把复盘结果回写到预算规则、成本动因与绩效口径中。分析输出应嵌入经营节奏,形成周度或月度的稳定机制,使结论能够被持续验证并转化为后续行动。同时,分析呈现宜依托统一口径的可视化看板,支持从集团到责任单元的下钻追踪,确保同一结论在不同层级可复现。对重大异常应形成跟踪清单,明确责任人、截止时点与验证口径,避免分析停留在描述层面。经营分析机制稳定后,管理会计能够持续输出看得懂、用得上、能复盘的判断,为企业形成更敏捷的经营调整能力。

三、企业管理会计数智化转型路径推进的保障条件

(一) 完善权责治理机制

路径能否持续推进,关键在于把口径维护权、流程审批权、结果解释权分开并可追溯。企业可依托责任中心划分,将预算指标、成本动因、绩效口径分别指定“口径负责人”,由财务侧把控会计边界与稽核规则,业务侧界定业务动作与归集维度,信息部门负责取数链路和权限配置。口径变更、预算调整、分析结论发布设定统一流程,明确提出、论证、批准、生效的时点,避免临时口径影响比较口径。重大偏差处置建立升级通道,责任人对纠偏动作和验证口径负责,管理会计在其中承担规则守门与证据复核角色。跨部门例会形成固定节奏,使争议在同一口径下收敛。

(二) 固化内控证据链条

管理会计走向在线化后,控制不再依赖事后解释,而依赖可核验的证据链。企业应把关键数据源、字段映射、口径计算过程记录为数据血缘,预算占用、授权审批、例外放行、绩效认定等环节保留系统留痕,做到“谁在何时依据何口径做出何决策”可还原。对核心指标建立对账与抽样复核机制,必要时保留支撑性附件和电子凭证,异常取数有复核规则,变更记录可回溯。经营分析结论需要绑定事实数据与假设条件,复盘时能够检验偏差来源并回写规则。证据链条被固化后,预算闭环、成本归因、绩效牵引的有效性才具备可验证基础。

(三) 强化安全合规保障

数智化增强数据流动效率,也放大泄露、越权与模型偏差风险。企业宜依托数据分级分类管理,设置最小权限与岗位隔离,敏感数据在采集、存储、传输、使用各环节有加密与审计记录。外部合规要求涉及个人信息、商业秘密、税务与审计资料留存时,规则应同步嵌入系统,确保调用口径一致、留存期限明确。对预测预警和自动分析结果建立校验与复核机制,模型迭代保留版本记录,关键决策保留人工确认环节。灾备与应急预案覆盖核心系统与关键报表,保障波动情境下仍能稳定出具管理会计信息。

总结:

本文围绕管理会计核心任务,提出以口径治理为牵引的转型思路,强调预算控制嵌入流程、成本归因依托动因、绩效评价保持可追溯,经营分析形成可复用模板并可下钻定位。其意义在于把数智化落到可核验的口径与证据链条,增强管理会计对经营波动的解释力与纠偏力,并为阶段化推进提供验收口径。受限于未纳入行业差异、数据成熟度等条件的实证比较,后续研究可结合案例开展效果评估与适配规则检验,同时细化模型偏差的治理细则。

参考文献

- [1]陈平锋.数字经济时代企业管理会计数智化转型路径分析[J].审计与理财,2023,(12):58-60. DOI:10.19419/j.cnki.36-1264/f.2023.12.009.
 - [2]王滢婧,岳效锋.数智时代的财务管理工作[J].上海商业,2022,(03):62-63.
 - [3]边璟.中小企业管理会计应用中存在的问题及对策[J].审计与理财,2020,(04):37-38. DOI:10.19419/j.cnki.36-1264/f.2020.04.018.
 - [4]王友华.数智化时代下企业管理会计体系的转型与创新措施探析[J].中国乡镇企业会计,2025,(02):34-36.
 - [5]王向阳.财务数智化下管理会计的应用与创新[J].老字号品牌营销,2024,(05):64-66.
- 作者简介:田师旗(2004-7)女,汉族,四川内江人,本科,在校大四学生,研究方向:会计学。