

二、传统卡片管理模式存在的问题

(一) 管理低级

传统的固定资产管理模式普遍存在重购置、轻管理的问题。以作者所在石油企业为例,财务部门对固定资产日常管理主要的目的就是保证账卡物一致。主要的方法基本上都是通过不断地进行各种月度、季度、年度盘点,以及各种检查抽查,不断发现账卡物不一致的情况。盘盈的建卡入账,盘亏的敦促相关部门处置。只要账、卡、物一致,财务部门就觉得固定资产的管理到位。这样的管理在如今对精细化要求越来越高的管理模式下,显得非常低级。从决策者的角度出发,财务部门反馈给决策者的信息仅仅是账卡物一致,资产管理不存在问题,而决策者对资产的盈利情况、使用效率一无所知。

(二) 缺乏整体性

在传统的管理模式下,固定资产的信息和数据载体仅有固定资产卡片。每一项固定资产卡片都是平行关系,各个资产的信息彼此独立、分散,不能看出资产的整体性和功能性。本文作者曾遇到一个案例:2018年底,某企业对加油车进行改造,新增一套智慧加油系统。该系统包括一台车载电源、一台车载主机、一台车载显示屏以及配套的软件。在固定资产转固的过程中,按照以前对会计准则的理解,电源、主机、显示器均达到转固价值,且均能单独使用,应该分别建立资产卡片。但使用部门则提出,该系统属于一个整体,各项硬件不能够单独使用,应将整个系统作为一个整体建立卡片,方便日常维护管理。将整套系统作为一个卡片,能体现资产或资产组的整体性和功能性,让管理者对资产的运作机制有更直观的了解。如果按照传统模式,账面上不会出现智慧加油系统这样一套设备,也看不出电源、主机、显示器这些硬件设备是通过组合成智慧加油系统这样一个模块来发挥作用的。

(三) 不利于数据分析

在传统模式下,固定资产卡片记录的信息较少,基本只记录原值、折旧等基础数据。资产的后续支出,比如维修、检测等动态数据仅在账面反映总数,未与资产卡片挂钩。这样不利于对资产数据进行跟踪记录和分析。

(四) 对管理层决策提供支持作用不大

综上所述,传统的固定资产管理低级,数据简单,对管理层决策提供的支持作用不大。日常管理中,决策者在决定资产是否应该购置,发生的费用是否合理,资产应该维修还是更换时,往往只能凭主观和经验判断,没有有力的数据分析支持。另外,传统的资产管理模式在改扩建项目的决策上存在明显漏洞。以作者所在的石油化工企业为例,2019年初,由于企业发展,需要对某油库进行改扩建。在做可行性研究分析时,由于没有资产的成本效益数据,无法分析现有的油库资产配套是否齐全、结构是否合理,也无法精确分析新建项目可能带来的经济效益,项目在经济上是否可行。这给决策者在项目是否应该上马,资产配置、各技术参数是否合理等方面的思考带来了很大困难。

三、完善固定资产管理模式转型的建议

固定资产管理模式的转型,应当以管理会计的思想作为指引,参与单位规划、决策、评价活动,并提供有用信息。引用管理会计的作业成本法、本量利分析法等工具对数据进行分析,从而对管理决策提供帮助。以石油化工企业为例,对于固定资产管理模式转型,提出下列建议。

(一) 建立卡套式资产管理系统

固定资产管理模式转型的核心,就是建立卡套式资产管理系统。一个企业,按照某种功能模式将某类资产或资产组作为顶层卡套。顶层卡套内,可以再根据业务类型、资产功能模块增设子卡套。系统的末端,就是传统的固定资产卡片。具体应用到石油化工企业,可以将收油系统、储油系统、发油系统、建成三个顶层的卡套。收油系统可

