

以信息化手段推动公司财务管理

■ 蔡 峰

为适应公司集团型管理和公司战略发展的需要,葛洲坝易普力股份有限公司(以下简称易普力公司)通过对基于B/S架构的商业软件的个性开发,建立起以财务信息化为基础、满足公司管理和发展需求的管理平台和信息共享平台。

1. 结合公司管控需求,确定以财务为基础的信息平台的总体目标

易普力公司是一家民爆专业化公司,精细化管理是公司的特点,同时,分、子公司遍布全国各地,尤其是提供爆破服务的公司分布在离城市较远的大型矿山、大型水电和核电工程工地,因此总部对信息系统的需求是:①以财务管理为核心,整个公司的财务数据分层级集中在同一账套下核算;实现财务多功能查询汇总;分、子公司在总部统一核算下,又有一定的自由度;提高会计核算质量和会计信息的及时性、可比性。②不同部门的日常管理信息能最大程度地共享,生成满足各业务部门管理需要的报表,减少基层单位重复向总部管理部门提供管理报表的无效劳动,总部业务管理部门能根据信息数据监控所属公司的业务过程。③实现财务与业务一体化,在业务处理过程中生成财务核算的数据流,通过信息系统的实施为总部集中采购提供支持。④建立起数据信息分析和预警系统,能够提供经营成果分析与行业对比及预算预警指标,公司管理层能通过信息系统及时、准确地了解分、子公司的经营情况,便于公司总部及时进行过程控制。⑤通过信息系统的实施能增强总部的控制力,提升整个公司的管理水平和工作效率。⑥通过信息系统的实施,实现公司总部的资金集中管理,分、子公司超过核定额度的资金向总部自动归集并为其资金支付提供支持,实现同银行的管理软件对接。

公司软件项目组通过大量调研后对公司的业务流程进行

了梳理,规范了各部门管理信息的填报要求,根据确定的总体目标,通过软件基础平台和个性化开发,实现了公司账务在同一账套下核算,建立了规范的基础管理资料填报体系和统一的财务管理体系、会计核算体系、业务管理流程及分析系统。软件系统作为信息管理平台来实现公司的总体目标。

2. 规划信息系统模块,确定功能定位

公司根据确定的总体目标,通过对软件信息系统管理平台的个性开发,形成了适合公司管理的七大模块:财务会计模块、预算管理模块、固定资产管理模块、供应链管理模块、基础信息填报模块、分析模块、应收应付模块。财务会计模块是财务人员进行会计凭证生成及核算的平台,财务人员在审核供应链等其他基础资料的基础上生成会计凭证,进行财务核算。软件财务平台减少了传统会计核算人工单据的传递过程,在流程设计中,在流程控制点增加了内部审批流程,加强了总公司、分公司和子公司的控制力。预算模块实现费用的事前编制、指标预警、过程受控和事后分析,实现了预算与财务业务的紧密连接。固定资产模块实现了公司总部对资产的统一管理,实现了资产的跨组织调配,并通过系统实现电子审批,提高了工作效率。供应链模块实现采购管理、库存管理、销售管理、发运管理、存货核算、财务与业务一体化的解决方案,通过流程梳理,在控制点加强内控审批,数据流与审批流同时实现了电子审批,减少了传统核算和人为因素对财务信息的影响,提高了信息质量和工作效率,满足了信息的及时性。基础信息填报模块通过对公司总部各专业部门日常统计报表的整理,综合各部门日常管理的需求,通过个性化开发形成了基层单位原始基础数据填报要求,通过基础资料的填报能够生成满足公司总部各业务部门日常管理需求的报表,实现信息最大程度的共享。分析模



块实现财务分析、成本因素分析、资产结构分析和行业竞争对手对比分析,除行业竞争对手的数据需要录入系统外,其他数据均在系统自动取数并按公司的格式形成分析报告。应收应付模块实现账龄分析,能够根据收付的基础信息自动生成电子支付凭证并同银行管理软件对接。

3. 信息系统成为公司提升管理的有效手段和工具

(1) 会计基础工作得到加强,会计信息质量与时效性比实施前有很大程度的提高。通过推行信息系统,公司梳理了不同业态的会计核算,实现了所属公司在同一账套下核算,数据存放在一个账套,该账套又支持分单位查询分析与报表出具。建立了统一的核算基础规则,基础档案的建立和维护均由公司总部控制,子公司只能在总部统一的基础规则下进行核算,会计基础工作得到加强,会计信息质量明显得到改善,提高了分公司之间会计信息的可比性。信息的及时性显著提高,实现了业务流同数据流的同步查询,会计报表比软件系统运行前提前五天完成。

(2) 推进了企业财务与业务一体化工作。通过软件系统供应链模块功能,可实现财务与业务的一体化。将供应、仓库、生产、销售、财务各系统紧密地联系在一起,做到了信息集成、过程集成、功能集成,实现了财务系统与销售、供应、生产等系统的数据共享与管理统一。在软件信息系统的支持下,公司总部实行了大宗原材料的集中采购,提高了同供应商的议价能力,降低了采购成本。

(3) 财务工作的重心由以核算为主转向以信息监控和分析为中心,增强了财务人员参与管理的能力。财务、业务的一体化,业务流与数据流的统一,使核算工作高效集中。网络化的管理模式实现了财务数据的实时查询,数据的提取更加便捷。

财务信息对业务事项的反映更为直接、准确,财务工作对业务支撑的能力大大提高。实时监控以及快速追踪还大大提高了分析、监督管理的能力。

(4) 实现信息最大程度的共享,提高了业务管理部门的监控能力和公司整体的工作效率。由于信息共享最大化,基层单位只需按信息系统要求录入基础资料,系统就会按不同的部门需求生成日常管理报表,减少了基层单位报表提供的数量。由于信息系统的应用,管理数据的实效性大大提高,管理部门也加强了对基层单位业务的过程控制和指导。

(5) 加强了资金向总部归集,提高了资金使用效率。在软件信息系统的支持下,公司总部实现了对所属公司超过定额资金自动向总部归集,加强了资金的监督管理,提高了资金使用效率。

(6) 实现了在线审计功能和经营指标预警设置,提高了管理的快速响应能力。通过软件信息系统的推行,实现了在线审计功能,内审人员可以先通过在线审计,找出重点、疑点后再进行现场调查取证,提高了审计效率。系统对基础指标还进行了预警设置,在经营运行中基础指标一旦突破预警设置,系统就会自动提示各级管理人员,加强了对过程管理的快速响应能力。

(7) 系统建立、完善了分析系统,为公司管理决策提供支持。软件信息系统能够对财务系统的基础数据进行多角度分析和透视,形成成本分析报告、综合财务分析、行业竞争者指标对比分析,通过直观的定量分析可为公司的管理决策提供依据。

(作者系葛洲坝易普力股份有限公司总会计师)

责任编辑 李斐然