

通联支付管理会计信息化建设经验

刘梅玲 佟成生 盛桢智

摘要：第三方支付企业作为移动互联网时代的新兴产物，其管理会计信息化建设有着自己的特点和思路。本文以通联支付网络服务股份有限公司为例，重点介绍了其管理会计信息化建设中的第一阶段即管理会计系统的设计与实施，并根据现有成果提出了进一步改进建议。

关键词：第三方支付企业；管理会计信息化；预算管理；成本分摊；报表分析

通联支付网络服务股份有限公司（简称通联支付）成立于2008年10月，是一家综合性支付服务企业。伴随公司规模扩大，基于手工操作的预算编制、成本分摊、报表分析等管理会计工作明显表现出效率低、准确性和及时性不足、数据分析粗放等问题。鉴于此，通联支付制定了全面的管理会计信息化建设方案并顺利完成了第一阶段工作即设计并实施管理会计系统，为公司管理会计工作提供了有效的系统支撑。

一、管理会计信息化建设方案

依据“整体规划，分步实施”的系统建设原则，通联支付提出了分阶段建设方案，具体步骤如下：

第一阶段是搭建管理会计系统

（实现时间：2013~2014年）。该阶段的主要任务和建设目标是通过搭建管理会计系统，实现全面预算平台、成本分摊、报表平台三大基本功能，并能够出具各责任中心、各主要业务的预算数据、获利能力数据，实现集团内部信息共享，提高沟通效率。

第二阶段是实现财务业务一体化（预计实现时间：2014~2016年）。该阶段的主要任务和建设目标是实现ERP财务会计系统与核心支付系统等各业务系统对接，交易数据及收入、客户资金流信息自动传递至财务会计系统，实现细分业务及产品、商户、银行、合作机构、员工等多维度信息采集，最终传至管理会计系统，实现多维度的预算、绩效、获利能力精细化管理。

第三阶段是实现现金流管理（预计实现时间：2016~2018年）。该阶段的主要任务和建设目标是通过深入挖掘系统基础信息实现多维度的现金流采集，进而以管理会计系统现金流报告形式及时反映各细分业务及产品、商户、银行、合作机构、员工、各作业流程的现金流创造能力和现金流消耗情况，最终提升企业整体现金流效益。

二、管理会计系统的设计与实现

（一）管理会计系统功能需求

为实现管理会计信息化建设方案第一阶段任务，通联支付规划的管理会计系统涵盖了全面预算管理、全成本分摊和报表分析三个模块。其中，全面预算管理模块主要完成收入、成本、费用和利润的年度预算和滚动预测，实现预算的多情景、多版本管理；全成本分摊模块主要完成各分支机构和总部间接费用的分摊，最终从预算和实际两个角度分别计算出每个分支机构、每个业务条线以及每个分支机构每个业务条线的精确成本和精确利润；报表分析模块主要完成预算执行分析、盈利能力分析和财务指标分析，形成财务KPI指标、预算执行及成本控制风险预警报表体系。

（二）通联支付的软件模块选择

基于公司管理会计系统的现实需求，通联支付决定采用某管理会计软件品牌下的EPM产品中的主要负责实现战略目标分解、预算编制、资源分配和各类预测的“计划与预算”模块，通过系统配置实现通联支付的全面预算管理需求，再通过二次开发实现全成本分摊需求；采用该品牌下BIEE（商务智能基础平台），通过系统配置满足报表分析需求。

（三）管理会计系统的架构设计

1. 功能结构

基于功能需求，通联支付管理会计系统中的全面预算模块构建了统一

的全面预算管理平台,形成了自下而上和自上而下互为结合、互为补充的灵活、高效的年度预算编制体系,实现了按月度和季度进行滚动预测以及预算跟踪管理。全成本分摊模块实现了以分支机构为目标的全成本分摊、以业务条线为目标的分类核算,可以生成月度、季度、年度的分支机构盈利能力分析表和产品(即业务条线)获利能力分析表。报表分析模块形成了包括管理层摘要、分支机构简报、收入专题分析、成本专题分析、业务量分析和财务报表分析共六个专题的报表分析体系,能够对预算执行情况进行及时预警,为公司各级管理层、分支机构负责人提供了一个实时、动态的报表查询平台。

2. 逻辑结构

全面预算管理模块负责收入预算、专项成本预算、采购预算、投资预算、费用预算及财务预算。其中:财务预算是核心,接收其他预算子模块的预算数据;采购预算中的固定资产部分将进入投资预算;投资预算最终归于费用预算。全成本分摊模块负责预算口径的成本分摊和实际口径的成本分摊。一是将分支机构的间接费用分摊到该机构的各业务条线,通过汇总得出分支机构总体每个业务条线的成本,即分类核算;二是将总部的间接费用分摊到各分支机构,通过汇总得出集团内每个业务线条及每个分支机构的成本,即全成本分摊。报表分析模块负责预算执行、盈利能力和其他财务指标三方面的分析工作。

3. 技术架构

通联支付管理会计系统采用了EPM和BIEE两大融合中间产品解决方案,它们统一部署在Weblogic中间件容器中提供服务。其中,最底层的各种数据源(Excel、xml文件,DW、ODS关系库,多维数据库等),通过

ETL(Extract-Transform-Load,数据抽取、转换和加载)工具进行各种加工处理,加载到ESSBASE(一款多维数据库管理系统,用于EPM系统),然后对ESSBASE数据进行汇总处理,为前端应用提供数据源。在EPM和BIEE应用层,则搭建了全面预算管理、全成本分摊和报表分析三种模型,并创建了各种分析管理图表(表单、饼状图、柱状图、条状图,雷电图等)。此外,客户端可以通过Excel插件(SmartView、Add-in)访问系统数据,也可通过EPM的web客户端workspace访问EPM和BIEE的各种功能,如Planning应用、Web Analysis报表、FR报表、BIEE仪表盘、报表分析等。

4. 数据架构

通联支付管理会计系统的数据架构不仅涉及管理会计系统内部的数据存储和加载,还涉及与外部财务会计系统和业务系统之间的数据交互。其中,全面预算管理模块中保存预算数据、预测数据和实际数据三类基本数据。预算数据由预算编制产生,此过程中需要借助全成本分摊模块提供的各项业务的标准成本数据,并参考预测数据;预测数据由滚动预测产生,此过程要用到当期的实际数据包括实际收入、实际费用、实际业务量,分别由财务会计系统和业务系统提供。

全成本分摊模块中也保存实际成本利润、预算成本利润和标准成本三类基本数据。其中,实际成本利润由实际口径的成本分摊产生,需要借助全面预算管理模块中的实际数据包括实际收入、实际费用 and 实际业务量;预算成本利润由预算口径的成本分摊产生,需要借助全面预算管理模块中的收入预算数据、费用预算数据和专项成本预算数据;标准成本由企业根据实际情况制定并录入全成本分摊模块。

报表分析模块保存实际数据和预

算数据。其中,实际数据包括实际收入、实际费用和实际业务量以及实际成本利润,分别来源于全面预算管理模块和全成本分摊模块;预算数据包括预算收入、预算费用和预算业务量以及预算成本利润,分别来源于全面预算管理模块和全成本分摊模块。

财务会计系统主要生成财务数据,同时接收来自全面预算管理模块的费用预算数据,以便在费用实际支出过程中进行预算控制。此外还接收来自业务系统的销售发票和采购发票,以便适时进行收款和付款操作,并将销售和采购数据通过收入和费用科目的辅助核算归集到各业务条线,便于进行后续的成本分摊工作。业务系统主要生成业务数据,供财务会计系统和管理会计系统进一步使用。

5. 集成架构

为进行数据交换和数据共享,提高数据的一致性和及时性,管理会计系统需要与财务会计系统和各业务系统有效集成,具体策略如下:

一是业务系统→管理会计系统。业务系统向管理会计系统提供各业务条线的实际业务量数据,服务于受理市场、网络支付、金融服务等业务的收入预算和专项成本计算,以及通商合作、新兴支付和移动支付等业务的收入和成本估算。鉴于通联支付的业务系统众多,每个业务系统仅提供一个业务量总额,且考虑到集成接口开发的成本效益,项目组决定暂时采用Excel等文件格式进行手工传递。

二是财务会计系统→管理会计系统。财务会计系统将实际的财务数据传至管理会计系统,包括实际的收入数据、成本数据和费用数据,用于报表分析模块进行预算执行能力、盈利能力和财务指标分析:用于全面预算管理模块进行滚动预测,用于全成本分摊模块进行预算成本分摊中确定标

准成本,在实际成本分摊中确定实际成本。为实现该目标,通联支付在总账模块中为相关收入费用科目增加了业务条线辅助核算,以归集各业务条线的直接收入和直接成本。鉴于财务会计系统和管理会计系统数据交换频繁、传递的数据量较大,且考虑到两个系统之间通过简单的二次开发就可以实现系统间的数据自动抽取与交换,项目组决定开发接口程序,完成财务会计系统到管理会计系统之间的实际财务数据传递与交换。

三是管理会计系统→财务会计系统。管理会计系统将预算数据传递至财务会计系统,包括资本预算数据和费用预算数据,用于资产管理模块进行资产采购控制以及总账模块进行各类费用控制。鉴于费用控制的重要性,考虑到传递的数据量较大以及二次开发的简易性,项目组决定开发专门的接口程序,完成管理会计系统到财务会计系统之间的预算数据传递。

四是业务系统→财务会计系统。业务系统将采购订单信息和销售订单信息传递到财务会计系统,用于应收款管理模块进行应收款管理和应付款管理,以及固定资产模块进行固定资产的出入库管理。鉴于通联支付的业务系统众多,需要向财务会计系统传递的数据种类和数据量都较多,且集成接口的开发经济效益较高,有助于财务业务数据的一体化,项目组决定开发每个业务系统和财务系统的集成接口。但同时考虑到这些接口的开发成本较高,需要较长的时间投入和较大的人力、财力投入,项目组决定把该项接口的开发工作放到管理会计信息化的第二阶段完成。

三、改进措施

通联支付管理会计系统上线后,提高了预算编制和成本分摊工作的效率,规范了预算编制流程,提高了成本分摊的精细度,增强了报表分析的

及时性和灵活性,提升了管理会计在公司管理决策和分析监控中的作用。但与此同时,由于支付行业产品更新快、业务信息庞大、组织架构变化迅速,系统内置的分析维度、组织单元需要同步更新,因此对计划财务部信息系统管理小组提出了较大的挑战。鉴于此,结合公司的发展战略、运营管理及信息化实际情况,通联支付将从以下三方面进行改进:一是将管理会计系统中的组织单元细化至地市二级业务部等末端组织,有利于在管理会计系统内重组。二是通过二期工程将业务系统和财务会计系统、管理会计系统进行自动对接,以应对海量数据采集及业务单元变化。三是继续建设第三期工程来实现现金流的集成与分隔管理。□

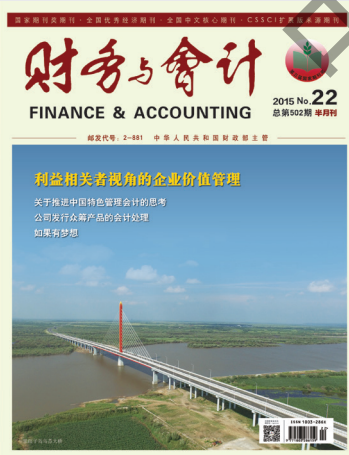
(作者单位:上海国家会计学院
北京诺亚舟财务咨询有限公司)

责任编辑 李卓

封面读说

澄江清浅汀洲静

王 枏



晴空下,竟然记不得这里曾经也有风浪。水波细细的,有如刺绣的针脚,其平如镜,慢慢地就向远处铺过去,一点儿也不急。

并无熙攘行人,就一水,一桥,两岸绿,简洁到身心俱静。桥极秀美,却丝毫不扭捏,无媚态;横平,竖直,淡然在彼。

也无舟楫,那就连画船渔歌都不在此,也不用去设想水是多深,鱼虾何味,宜酒还是宜茶,可供亲眷还是朋友了。

波涛不起,吟不出大江东去,唱不到慷慨激昂,对着江天辽阔,竟如书斋图画、窗前静物一般,件件都清清楚楚的,安宁,不争,却又满满的生机和意趣。

就这样也好,在人境,而无车马喧。

这样就很好,随便哪个清晨或者午后,来水畔默默地坐着,人在自然里,没有任何打扰。