

电脑理财抢先 企业发展超前

上海新黄埔集团公司

上海新黄埔集团公司是上海房管行业的第一家大型集团企业。也是上海市进行现代企业制度试点的重点单位之一。在建立以“产权清晰、权责分明、政企分开、管理科学”为特征的现代企业制度过程中,集团公司积极转变观念,转换经营机制,逐步建立健全了内部管理体制,特别是在财务管理建设上,集团公司非常重视利用科技加强管理,在不到两年的时间里,投入资金200多万元,用于全面推行财务电算化,使整个集团的财务管理达到了科学化、规范化,为企业的快速发展奠定了良好的基础。

一、实现会计电算化,提高核算效率与质量

为改变以往财务人员局限于记帐、算帐的局面,使他们参与生产经营的决策与管理,就要将财务人员从繁琐的手工做帐中解放出来,而实现会计电算化是有效的途径,且可提高核算的效率和质量。为此,集团成立之初,即在本部投资建立了计算机局域网。财务人员人手一机,与总裁室直接联网,当天业务当天处理完毕,总裁能随时掌握最新财务信息,为决策的科学性提供了有力的保障。接着,集团本部在总结了电算化经验基础上,将电算化管理推广至6大骨干企业,并顺利通过了上海市财政局的评审,会计电算化推广工作在整个集团内部迅速全面展开,在不到两年的时间里,全集团先后近40家单位甩掉了手工帐,并通过了财政部门的评审验收。在此基础上,集团本部与成员企业之间建立了电脑远程联网,集团本部对成员企业的经营行为实行动态

管理,从而强化财务信息的集成与分析工作,增强财务的预警能力,建立起灵敏准确的企业财务反应机制。

二、建立各项财务管理制度,规范和统一集团的财务管理

会计电算化在集团内的实施,为财务部门参与企业的经营管理提供了可行性。在此基础上,我们建立健全了各项财务管理制度,使财务管理走上了规范化道路。

1、建立资产管理系统

集团对各子公司的管理,集中于资产配置效率提高、结构优化以及资产最大限度的增值。依据资产关联程度和企业组织形式。对各子公司资产运营实施分类管理和分层协调。

在建立、健全集团资产管理系统的基礎上,进一步落实资产经营责任制。根据资产保值、增值的绩效和集团各项规章制度执行情况的综合考评,实现对各子公司经营者的综合考评和奖励。

2、建立计划管理系统

各子公司财务部在年末(或季末)根据公司的经济发展目标,制订出下一年度(或下一季度)的资金计划、成本费用计划和利润计划,并上报集团,通过电脑网络把数据传输到集团财务部,由财务部审核后,报集团董事会批准。对具体的经营活动,通过对每月的实际收支数与计划数进行比较,寻找差距,发现问题,及时调整经营方针,避免产生重大的经营失误;同时可以有效地控制成本、费用,减少资金的浪费。

已经可以从日常的繁杂的会计核算中解脱出来了,这时就应该用更多的精力做好对会计数据的分析、预测,从而为企业的管理决策服务,此阶段应根据本企业的特点,对于软件不能达到的要求,可作一些二次开发,以弥补软件的不足。在这方面我们作了大量的工作,开发了“光华成本台帐”管理软件和“光华银行通讯对帐”系统。成本台帐系统能完成各车间的成本输入、计算、查

询、打印等功能,可满足我厂30多种品种的成本核算。银行通讯对帐使银行企业帐从银行、企业银行帐从用友帐务系统能够自动传数,以达到自动传数、对帐、查帐的目的,原需3天以上才能完成的对帐工作,现只需几分钟就可完成。

责任编辑 刘志新

3、建立合同管理系统

经济合同是公司发生经济行为的法律依据,是资金支付的依据,是财务部门监控和管理的重点之一。通过本系统,明白记录合同的责任人、标的、金额、履行日,对经济合同进行规范化管理,并有效地监督合同的执行过程。

4、建立投资与融资管理系统

首先,根据投资金额与企业自身资金的比例,把投资划分为一般投资、重要投资和重大投资;然后根据不同档次的投资建立相应的控制权限及审批操作细则。当具体的投资行为发生时,由财务部在立项之前对该投资项目进行投资回报及投资风险分析,以决定是否立项及选择何种投资方案。投资结束后,由财务部会同有关专家对项目进行分析验收。

建立融资管理系统,以母公司为中心,在结算中心基础上,在子公司间统一调度资金,使资金流向效益最高的项目上去;对外统一举债,既保证了借贷资金的安全性、可靠性,又提高了集团声誉。

5、建立内部结算中心,完善资金管理系统

为发扬集团整体优势,加强资金管理,加速资金周转,减少银行借款,提高经济效益,组建了集团内部结算中心。集团各公司的资金由集团公司统一集中、归口管理。各公司所有收入与支出需及时集中到集团结算中心,各公司的融筹资由集团结算中心统一掌握,以利于集团统一管理、调度。集团根据效率、经济和权责对称的原则在各公司之间有偿配置、运用资金。资金的存贷、计息等金融业务由集团委托银行代办,从而实现了结算的电子化。

新黄浦集团以电脑理财为手段,以科技促管理,经过近两年的努力,由先前实力并不雄厚、也无多少经营管理经验的区级企业,发展到拥有资产几十亿、经营管理科学化、且在全国享有一定知名度的大型企业集团,现在集团的主业房产开发已跻身上海市同行前列,同时在金融、商贸和高科技等领域也得到了发展,并已跨出国门,在海外开设了分公司,迈开了向全球发展的步伐。

责任编辑 刘志新



财务经理下管一级 国有 资产安全增值有保证

曹世军

如果一个企业集团既是国有资产管理,又是国有资产经营者,身兼政府和企业双重职能,如何保证属下企业国有资产的安全和增值呢?深圳盐田港集团有限公司(以下简称盐田港集团)的做法是:除了管好属下各公司的经理,派出产权代表以外,还对其财务经理实行下管一级的制度。

第一、财务经理由盐田港集团委派或审批,其人事关系及人事档案在盐田港集团,工资及奖金等由所在公司发放。

第二、财务经理定期回盐田港集团述职,主要报告财务经理个人工作情况,由集团公司总会计师组织集团公司人事部、计财部、审计部听取报告,并按考核内容进行评定。

第三、建立财务经理个人业绩考评档案,主要记载个人履历情况、述职评定情况、工作业绩考评情况、组织考核任命情况、各级领导机关奖惩情况等。最为重要的是工作业绩考评情况,从德、勤、能、绩四个方面,分11项内容,实行百分制逐项打分,将考核和评定量化。凡表现优秀的给予奖励;凡不称职的,给予降职或免职处分。

第四、重大事项报告制度。凡是增减规定数额以上的固定资产,扩大企业自身生产能力,对外进行投资等重大事项,除了下属公司按规定向盐田港集团书面请示报告外,财务经理必须及时向集团公司计财部详细汇报情况。对于下属公司经理隐瞒真实情况,擅自越权作出决定,财务经理也必须及时向集团公司报告,对知情不报的财务经理,一经查出,将给予严厉处分。

第五、定期举行财务经理业务培训和考试制度。考试合格者持证上岗,不合格者再培训。如果还不合格,就调离本岗位。

责任编辑 宋军玲