

突破信息决策瓶颈的三条途径

■ 胡仁昱 张敏

电子商务应用的发展和企业信息化程度的提高,虽在一定程度上减轻了会计信息分布不对称的问题,为管理者的决策提供了便利。但却随之产生了新的决策瓶颈——会计信息的有效供给和甄别问题。也就是说,虽然会计信息的总量增加了,但对决策有用的、真实可靠的、高质量的、实效性强的会计信息供给并不充分,一般信息使用者如果不具备专业知识又没有专业人士对此信息加以鉴别,就很容易造成信息生产上的资源浪费以及信息使用上的失真。

一、管理混乱、信息失真——华源集团造假案的警示

华源集团是国有特大型骨干企业集团之一,拥有全资和控股子公司15家,以及华源股份、华源发展、华源制药、上海医药、双鹤药业、华源凯马、创富生物科技(香港)等一批海内外上市公司,是我国最大的医药和纺织企业集团。财政部2006年11月3日通报了华源集团下属的10家子公司的会计造假行为,称其部分下属公司为达到融资和完成考核指标等目的,大量采用虚计收入、少计费用、不良资产巨额挂账等手



段进行会计造假,导致报表虚盈实亏,会计信息严重失真。可以说,集团企业没有联结好一个完整的信息链并对会计信息进行整合和挖掘,无法突破信息瓶颈是导致华源集团下属公司会计信息严重失真的很重要的一个原因。

一个集团企业的信息分布在各子公司会计信息系统中(在多元化经营的时代,这些信息很有可能还是跨行业的),集团领导如果了解各子公司的情况,要进入各子公司和不同的业务系统,而无法集中挖掘信息,同时也会碰到诸如各子公司的报表格式、基础编码、数据库平台不统一,数据融合分析存在技术瓶颈等问题。华源集团有15家子公司,这些子公司使用的都是不同的财务软件,也就是说,整个集团没有统

一的会计信息系统,其会计信息的传递仅限于子公司内部。华源集团下属的医药公司、纺织公司以及投资公司,其部分科目是有所区别的,都会有该子公司或者行业自身的特点,同时,不同的财务管理软件在会计科目的设置上也有所差异,数据汇总存在一定难度。集团领导不能及时掌握各子公司的日常经营、债务情况,只有在合并会计报表中才能读到。而如果各会计系统之间不能进行数据对口传递的话,报表合并就会有人为操作的可能,同时也为会计造假提供了机会。

从华源集团会计造假案中可以看出,目前集团企业信息化存在的瓶颈主要包括:一是管理决策层在信息化系统中的角色定位问题。领导者不清楚信息化与自己的日常工作有什么关系,自己在信息化应用体系中处于什么样的位置,该扮演什么样的角色。二是企业内部不同管理、不同业务的专业化导致的知识壁垒问题。业务部门普遍认为信息化就是信息技术部门的事情,而信息技术部门又无法以业务部门理解的语言表达信息化。此外,在业务部门之间以及业务部门与管理决策者之间也存在沟通障碍。三是实现从数据到信息、从信息到知识的转化问题。实现信息的业

务化、管理化,首先要解决的是从数据到信息、从信息到知识的转化问题,而这一问题的解决需要依赖于技术和产品的支持。可以说,如果不能突破信息化瓶颈,企业的领导者很难做到运筹帷幄。

二、数据的集中整合、管理——突破信息瓶颈的有效途径

企业信息化建设不仅仅是将各种报表数据化,更重要的是通过对信息的集成和资源的整合来达到全面提升企业竞争力的目的。因此,对于集团企业来讲,各子公司完成信息系统的建设,只是完成了企业管理标准化和资源局部数据化阶段,如果要防止信息失真并充分利用公允有效的信息进行决策,必须向资源总体数据化和综合信息化迈进。

会计的职能之一就是进行企业的经营决策,而会计信息系统是完成会计职能的现代化工具,会计信息系统的最高层次是会计决策支持系统。具备一套科学的会计决策支持系统,能够有效地为领导,特别是集团企业的领导提供决策信息和各种决策分析,如战略决策、战术决策和作业决策等。会计决策支持系统的数据来源主要有两种:一种是从企业内部数据库中获取,即企业的会计及其他数据库中的数据经过一定处理之后,进入企业的数据仓库。另一种是对外部数据的采集,包括媒体公布的统计数据、行业数据、竞争对手的相关数据等,这些数据是通过Internet进入企业数据仓库的。因此,一个集团如果没有建成统一的会计信息系统,那么作为集团领导决策的辅助工具——会计决策支持系统就很难将有用的会计信息归集到企业的数据仓库中,不仅无法做到数据的集中管理,而且给造假提供了空间。因此,对数据进行集中整合及管理,是解决信息瓶颈的关键。

1、利用会计数据接口标准技术——技术标准

像华源集团这样拥有较多子公司而各子公司又使用不同财务软件的情况,出于节约成本的考虑,可以利用符合国家标准的会计数据接口来实现各子公司信息系统的集成,而不必更换已有的财务软件。这样不仅能实现不同财务软件的信息传递,还可以实现会计信息系统同企业管理信息系统的其他子系统的有机结合,达到数据的充分交换和共享,为会计决策支持系统提供完备的数据仓库。泰康人寿正是采用了某国际知名公司的信息整合软件,实现了横向和纵向信息的共享和互通,提高了公司各系统、各部门间的协作能力,从而为客户提供更方便和个性化的服务。

作为目前国内6家全国性人寿保险公司之一,泰康人寿已在全国设立了23家分公司、107家中心支公司。随着公司规模的不扩大和业务的日益复杂,泰康人寿一直在积极寻找能够整合不同应用系统及不同平台的解决方案,以实现业务开发、业务分析的更加有效和便利,并提供最及时的业务及决策支持。通过实施最新的信息整合软件,泰康人寿能够更容易地对存储在DB2、SQLserver、Oracle等异构数据库中的数据以及各种开发工具与业务逻辑进行整合,从而开发出更友好、快捷、简便的业务逻辑程序,实现更高层次的信息技术服务。

对于标准会计数据接口的应用,上海市走在了前列。上海市技监局于2000年2月10日发布了上海市数据接口规范的地方标准——《信息技术会计核算软件标准接口规范》,同年3月15日开始实施,市财政局、各直属分局和区县财政分批对上海市企业会计核算软件数据接口进行检测,截至2005年年底,已有七批76个厂商89个版本的软件通过了测试,统一了会计数据接口标准,也就解决了会计信息的传递问题。

该标准于2004年年底升格为国家标准(GB/T19581-2004)。

2、购买统一会计信息系统——数据库的统一

企业信息化是一个开放的过程:首先利用市场上成熟的管理型财务软件,从财务管理信息化入手,再进一步利用社会信息服务网络进行进销存业务,最后利用互联网开拓电子商务。企业可以进行相关的市场调查,了解一些客户多和口碑好的财务管理软件,再根据企业自身的行业特点和经营需求配备一个合适的会计信息系统进而统一企业或者整个集团的数据库。

山东德棉集团是一家集纺织、印染、针织、服装加工和进出口经营于一体的国有大型企业集团,在实施决策支持系统之前,各下属企业会计信息基本上还是自成体系,按原有的方式收集、整理,存在大量的非结构化数据和模糊数据,很难保证数据的有效性、真实性;相对滞后的信息很难真正为决策发挥作用。德棉集团经过调查、培训等一系列的工作后选择了国内某软件厂商的智能决策支持系统。其具体做法包括:首先,进行需求调研,即了解领导查询的需求和各部门对报表查询的需求;其次,寻找解决方案,即了解各项需求可以通过哪些软件系统和哪些功能模块来实现;第三,进行培训,让员工了解具体的操作过程;最后,系统正式运行,通过业务数据的归集分析,抽取集团领导关注的核心指标并做更高层次的抽象,把集团领导从大量的表格、查询中解放出来,真正做到了让领导“享受技术,驾驭技术”,决策支持初现成效。

德棉集团实施决策支持系统后,企业决策所需的信息资源都以结构化的数据存储在计算机系统中,可以随时统计出决策所需的数据,企业决策者可以根据定量的数据进行决策,大大降低了决策的风险。

3、请专家设计专门的会计信息系统——数据的挖掘

对于一个集团企业来说，由于其子公司各具行业特点，通用的财务软件往往有不适合的地方。为了防止子公司各自为政、虚报信息，为了集团领导能够更及时地了解信息、运筹帷幄，集团企业可以考虑请专家专门为企业设计一个科学的、符合自身决策管理需要的会计信息系统，以达到对数据仓库中数据更高层次的利用。具体来说，可以采用数据挖掘技术，根据企业自身的意图在数据仓库中找到相关联的数据，为决策起支持作用。

安徽全柴集团在二十世纪80年代后期就建立了技术、财务等网络操作平台，并在财务、企业管理、销售、技术、人事等部门采用了计算机管理。1995年全柴集团建立了基础管理网络平台，公



司自行设计了相应的管理软件，包括销售、物资、设备、人事工资管理等模块。在充分享受了计算机技术给企业产品设计和成本管理带来的效益以后，全柴集团为了真正实现信息化，决定上ERP项目。

充分的市场调查和分析论证之后，全柴集团最后选用了某信息技术公司的企业资源管理软件来配合企业的ERP项目，以实现产、供、销信息的全面整

合。具体分为三个阶段：第一阶段实施的模块包括销售管理、采购管理、库存管理、生产计划、物料需求计划、经理综合查询等；第二阶段实施的模块包括人力资源管理、设备管理、质量管理、工模具管理、OA系统；第三阶段实施的模块包括能力需求计划、车间任务管理、车间作业管理、JIT准时生产管理、成本管理等。

以上三种方法都可以实现集团企业数据的集中管理和整合，让集团领导者实时了解各子公司的现金流、各企业的库存，提高资金和物料的使用效率，降低整体采购成本，实现集团会计信息的整合和有效利用。

(作者单位：东北财经大学 华东理工大学)

责任编辑 李斐然

词条

MRPII

MRPⅡ即制造资源计划 (Manufacturing Resource Planning) 的简称，作为企业资源计划 (ERP) 的核心主体，MRPⅡ是解决企业管理问题、提高企业运作水平的有效工具。MRPⅡ基于企业经营目标制定生产计划，围绕物料转化组织制造资源，实现按需、按时生产。具体地说，就是将企业产品中的各种物料分为独立需求物料和相关需求物料，并按时间段确定不同时期的物料需求，从而解决库存物料订货与组织生产问题；按照基于产品结构的物料需求组织生产，根据产品完工日期和产品结构规定生产计划；根据产品结构的层次从属关系，以产品零件为计划对象，以完工日期为计划基准倒排计划，按各种零件与部件的生产周期反推出它们的生产与投入时间和数量，按提前期长短区别各种物料下达定单的优先级，从而保证在生产需要时所有物料都能配套齐备，不需要时不要过早积压，达到减少库存量和占用资金的目的。从一定意义上讲，MRPⅡ系统实现了物流、信息流与资金流在企业管理方面的集成，并能够有效地对企业各种有限制造资源进行周密计划，合理利用，从而提高企业竞争力。