

“业财融合”系统在 A 保险经纪公司的应用

胡新华

摘要：本文以 A 保险经纪公司为例，介绍其利用实施财务集中管理战略的契机，整合开发了“业财融合”系统，通过规范统一基础数据、全流程资金风险控制、动态化资源优化配置、市场化内部定价监控、多维度经营财务分析和自动化实物闭环管理，使公司业务和财务部门相关业务有效衔接，数据实现集成共享，财务管理信息化水平大幅提升。

关键词：财务管理信息化；业财融合；保险经纪；数据集成

中图分类号：F275 **文献标志码：**A **文章编号：**1003-286X(2019)07-0069-04

A 保险经纪公司（下称 A 公司）2014 年开始实施财务集中管理战略，逐步形成较完善的财务管理体系和运行机制，但公司财务管理信息化建设相对较落后，主要存在信息资源分散不统一、开发利用程度不高、资源投入较少等问题，一定程度上影响公司管理会计职能和财务集中管理效应的发挥。

针对存在的问题，自 2015 年开始，A 公司利用财务集中管理成果，通过对管理思路的改革创新、业财数据的有效

整合、信息资源的综合开发，重点加强对业务和财务流程及数据的连接、集成、整合和开发，最终形成由资金计划、动支管理、收入管理、费用管理、预算管理、财务分析、往来管理、实物管理、定价管理和报表台账十大模块组成的“业财融合”系统。

一、统一规范的基础数据管理

为使业务和财务部门数据有效衔接，便于数据归集、加工和利用，A 公司一是统一规范了收入、支付业务表格格式及填制要求，将业务单位、客户单位、业务种类、项目名称、险种名称等基础信息进行规范、统一，并明确命名规则；二是根据权责发生制原则，保证系统数据归集的完整性，增加了费用计提、应付款项和往来款项核销单等业务流程，统一费用拆分规则和要求，细化费用拆分维度，满足不同维度的分析需求；三是完善各业务流程、台账和报表的查询条件，以满足不同维度的查询需求；四是重新梳理调整预算报表科目、系统费用科目和 FMIS 核算科目，使预算编制、动支管理、支付报销、费用核算和业绩考核数据保持一致；五是统一了数据归集的时间节点、口径和方式，保证系统

各模块数据完整、一致；六是开发了管理费用分摊工具，根据业务单位人数、人力成本、业务收入占比等口径合理分摊公司管理费用，提升各单位损益分析的准确性、完整性。

二、全流程经营资金管控

（一）事前预防

1. 资金计划。资金计划模块是集资金计划、账户管理、资金分配和资金管理功能于一体的模块。根据年度预算，公司总部在系统上统一制定年度资金计划，保证资金计划与预算指标、业务发展有效衔接。各单位按月分周编制资金计划，系统进行统一审核、汇总，总部按周下拨周转金，各单位严格按照资金计划和实际需要开支，月末支出账户余额自动上划总部指定账户。各单位收入账户统一纳入系统管理，账户余额每日自动上划总部。总部对系统账户资金进行统筹安排、动态控制、跟踪分析和精细化管理，防范资金风险，确保经营活动有序开展。

2. 动支申请。动支申请是针对计划开展的经济业务设置的预支付审批流程，用于加强资金支付业务的事前审批和监控，预防和控制不合理开支和偏离

作者简介：胡新华，昆仑保险经纪股份有限公司财务资产部（定价中心）财务经理。

应收账款余额（实时信息）总计：2 118.72万元

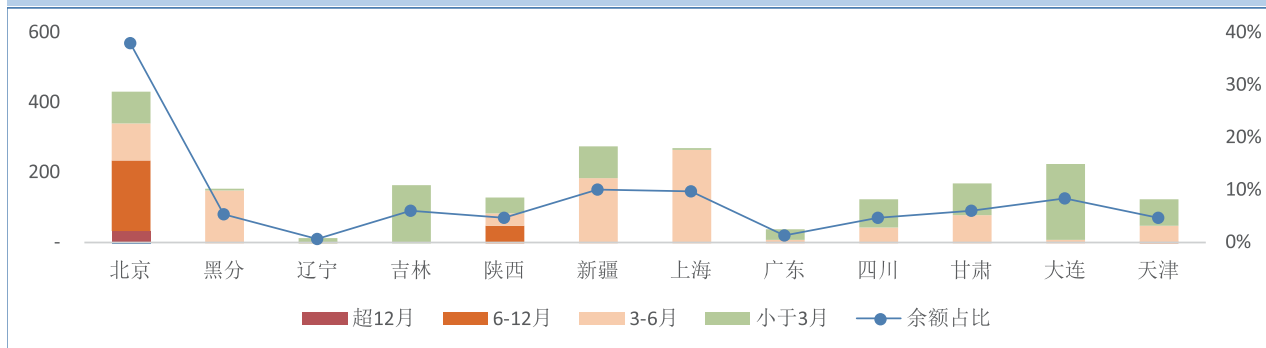


图 1

预算行为发生的作用。根据经济业务的差异化管控需求，动支申请模块由出差申请、会议费申请、招待费申请、资产采购申请、办公用品申请、合同审查申请和其他动支申请组成。动支申请表单与预算管理模块数据库进行关联，提交动支申请业务时，表单自动显示相应成本费用科目的年度总预算和剩余预算额度，自动控制超预算经济业务的发生。针对与业务开展直接相关的差旅费、招待费等费用项目，剩余预算额度根据该单位收入完成进度自动核定，形成收入与成本费用联动机制，提高了公司资源配置效率。支出类合同审批表单按动支申请标准引入预算控制，避免重复动支事项的发生。所有支付报销表单必须关联审批完的动支申请表单，资金支付业务实现双重审批和监控，资金支付风险大大降低。公司动支申请系统化、差异化、规范化管理，有效发挥了事前监控的作用。

（二）过程控制

1. 收入管理。收入管理模块是财务部门处理发票开具、收入确认和收款业务的全过程收入管理系统，由收入确认、发票管理、收款管理三个子模块组成。

（1）收入确认。根据公司业务性质，模块分为主营业务收入和其他业务收入两部分。主营业务收入模块与业务部门业务备案、结算流程连接，用于开具发

票、确认收入。流程分为未开票、已开票、已入账和已收款四个部分，业务人员和财务人员均可根据流程流转的进度及时掌握业务状态。收入确认流程记账后，往来管理模块自动生成应收账款台账信息；当产生退票和换票时，系统自动核销应收账款或调整应收账款账龄信息。其他业务收入模块用于线上核算房租等其他业务收入。

（2）发票管理。模块由发票登记、开具、领用、作废、退票、换票、登记簿功能组成。发票登记是将新购买发票号码录入系统，系统开发自动检索功能，不允许发票号码重复录入，确保系统发票的唯一性。发票开具时，系统自动分发发票号码，通过发票登记和开具两个流程的双重审核，确保发票号码正确。发票领用是在发票开具或换票后，由发票领取人在系统进行确认。发票作废是在税控系统作废发票后，在发票管理系统进行记录和审核。发票开票、退票、换票、作废后，系统自动更新发票台账信息，自动形成发票登记簿。发票管理模块实现发票全流程线上管理和监督，确保发票安全。

（3）收款管理。除销款项到账后，在该模块对应收账款进行核销，记录收款信息，进行收款确认。模块由查询、新增收款、新增预收款、新增其他收款功能组成，用于核算不同类型的收款业务。

收款模块数据与应收账款及往来管理模块进行对接，数据及时联动更新。

2. 费用管理。用于公司各项费用的支付、报销及费用拆分、分摊和归集。根据费用性质及权责发生制原则，开发了付款申请单、差旅费报销单、费用报销、费用计提、应付账款和往来款项核销单六类表单。通过各表单“费用拆分”功能，统一费用拆分规则和要求，对各单位、各部门的费用进行拆分、归集，保证系统数据归集的完整性和一致性。

（1）付款申请单。用于处理对外支付类业务。各单位首先填制付款申请单，关联事前动支申请表单；拆分费用、流转、审批结束后，系统自动生成记账流程，财务审批无误后在财务系统记账；记账结束确认后，系统自动生成支付流程，流程结束后出纳办理。预付款时，通过往来接口编辑往来单位信息，形成往来台账。

（2）差旅报销单。主要用于差旅费用报销。针对住宿费，根据出差人员级别、目的地，系统自动填制住宿费标准；针对采用定额包干的交通费、伙食费，系统自动根据出差期限计算；针对统一通过外部平台订购的机票款和住宿费，通过编辑往来台账，形成应付款项，定期统一办理结算。

（3）费用报销单。主要用于除差旅费用外，其他个人垫付的费用报销。

内控咨询业务损益测算单 (单位: 元)												
人员职级	人工费				营销费用					项目成本合计	合同报价	项目盈亏
	工时标准 (人/天)	投入项目工作日天数	人数	项目人工费	住宿费 (天数×人均标准×人数)	交通费用	住勤补助 (110×天数×人数)	交通补助 (300×人数)	其他费用			
高级咨询经理	2 400											
咨询经理	1 200											
外包成本												
增加												
合计												
备注:											项目毛利率 (%)	

图 2

【市场经纪】产品报价		
产品名称	产品报价 (%)	定价标准 (%)
产险->企业财产保险->财产综合保险	20	20.00
产险->机动车辆保险->机动车辆保险 (商业险)	20	20.00
产险->责任保险->公众责任保险	15	15.00
产品选择		

图 3

(4) 费用计提表单。用于员工费用、税费、三项经费、劳务费等费用的计提。主要为了解决本期计提、下期支付无发票业务的费用拆分和归集问题, 确保费用归集符合权责发生制原则。

(5) 应付账款表单。主要用于赊购业务, 流程结束后自动形成应付账款往来台账, 待付款时, 提交付款申请单, 关联台账即可付款。

(6) 往来款核销单。用于预付款项的核销, 费用拆分、归集设置在往来款项表单进行, 解决了预付款项费用归集问题。发票收到时通过往来款项核销单, 关联之前付款申请单编辑往来形成的往来台账进行核销。

(三) 事后监督

1. 应收账款。应收账款对于保险经纪公司尤为重要, 为突出其重要性, A 公司将应收账款模块放置在业务系统首页。根据收入确认和收款业务流程, 实时更新、展示各单位应收账款余额情况

(图 1) 和账龄分布情况。同时根据账龄长短, 开发不同级别往来预警功能, 定期发送邮件提醒业务人员, 变人为督促回款为系统自动提醒、监管, 管理效率及系统化水平显著提升。另外, 形成应收账款管理报表, 指导和督促各单位开展清欠工作。通过线上与线下管理相结合, A 公司应收账款形成闭环管理, 清欠工作高效运转, 各单位提前确认收入、单腿挂账、任意退换货的情况得到有效遏制, 跨期和中长期账款占比不断下降, 应收账款账龄分布持续优化, 坏账风险持续降低。

2. 往来管理模块。利用收入管理模块和费用管理模块形成的往来台账和往来款项核销信息, 开发不同维度的往来管理报表, 加强往来管理, 尤其是应收账款管理报表, 极大的提高了管理和清欠效率。

三、动态化资源配置控制

预算管理模块, 包括预算编制、调整、控制、查询、分析、考核及数据维护等功能。通过数据维护功能, 实现预算科目更新、数据导入, 自动关联动支申请表单; 预算编制具备报表及科目维护与更新、预算编制、汇总和审核功能; 预算调整分为本单位预算调整、跨单位预算调整和预算追加三部分; 预算控制包括设置分配规则, 审核预算调整, 制定下发定额标准等功能; 预算查询功能实现预算项目、预算单位、预算周期等多维度预算执行情况及进度查询; 预算分析提供预算执行进度分析、与往年对比分析和与上年同期等不同维度分析报表; 预算考核, 根据预算执行情况, 自动计算年初设定的业绩指标, 为人力资源部门考核提供数据。A 公司预算管控实现全流程信息化管控, 为优化资源配置提供了有力抓手。

四、市场化内部定价控制

(一) 测算内部人工成本, 加强业务合同盈利管控

财务部门根据内控业务部门预算指标, 将人工、职场费用等固定成本分摊至各级别业务人员, 根据成本测算模型, 考虑市场行情, 测算出各级别业务人员工时价格标准, 导入业务系统; 同时在合同审查表单中开发项目成本测算表单

(图2),业务部门在签订业务合同提交合同审查表单时,要求对人工费、差旅费等项目成本进行测算,测算拟签订合同项目的盈利情况,为管理层审批业务提供参考。待项目验收、结算后,财务部门定期对项目实际成本支出与测算情况进行对比、分析,分析结果作为业务部门年终考核项目之一。

(二)基于市场价格和内部价格,定期维护和更新费率

每年年初,财务部门定期在系统中更新和维护各险种经纪佣金比例。市场化业务是基于行业数据,结合近三年公司历史数据,设置相应的价格调整系数,每年进行更新,使制定的价格符合市场行情,贴近业务实际;股东业务根据上级单位政策及历史数据每年进行测算、更新,将更新的价格目录导入系统,嵌入到业务合同审批流程中。业务部门与保险公司签订合同时,要求根据合同清单,在表单中(图3)选择相应产品,系统自动跳出公司定价标准。系统根据业务人员填报的合同拟定的价格自动进行比对,根据比对的结果自动选择相应的审批流程,报价低于公司标准,审批流程相应会更严格。

(三)基于业务执行情况,定期出具价格监控报表

系统根据收入台账和价格执行情况,自动出具价格执行报表,为价格分

析提供及时、准确的数据,为编制报告、产品定价提供全面的数据和参考。

五、多维度经营财务分析

多维度经营财务分析是利用收入确认和费用拆分、归集形成的数据,开发公司整体、业务单位、客户、项目、险种等多维度盈利分析报表和台账。开发管理费用分摊表单,可根据收入占比、人力成本、人数等不同口径分摊总部管理费用至各业务单位。公司整体损益情况表,按照利润表结构设计,添加预算指标及人均收入、沉没成本等经营效率指标,实时向管理层提供公司整体盈利情况、预算完成情况等经营状况;业务单位盈利情况表实时展示各业务部门和分公司经营情况、预算执行进度等信息;客户台账展示客户单位收入、直接成本及盈利情况;项目台账展示各项目收支及盈利情况;费率分析展示公司整体及各险种经手保费、收入及佣金比例情况,准确提供价格执行情况和变化趋势等信息;成本台账,根据各支付报销表单中费用拆分数据,开发差旅费、业务招待费、会议费及综合成本台账,该模块为公司产品定价、预算编制、客户策略研究、项目管理和费用管控提供详细的决策参考和依据。

六、自动化实物闭环管理

针对公司实物管理存在的“人工式管理,形式化验收,集体式消耗,粗放式核算”等问题,财务部门主导开发了“实物管理”系统。系统分宣传品、办公用品和资产三个子模块,集基本信息维护、请购、入库验收、领用、调拨、盘点、报废和报表于一体,实现公司实物管理全流程线上闭环管理。动态的实物收发存汇总报表,为总部加强实物管理提供有力抓手,实物管理实现线上动态监管,有效提高实物管理效率,降低公司办公费用成本;累计建立库房31个,通过领用物品统计各单位实物耗用情况,实现实物类办公费用精细化管理和核算,库存信息为总部拟定采购计划和合理配置物品提供信息参考;开发物品领用台账等功能,提高公司实物回收利用率,减少浪费,确保实物管理的有效性。实物管理系统的应用,有效加强了A公司实物采购、验收、出入库等环节的监督管理,有效提升实物管理系统化水平,起到了降本增效的作用。

A公司“业财融合”系统的上线并投入使用,使业务、财务数据实现深度开发、高度集成和有效利用,财务管理效率、价值创造能力及决策支持力度明显提升,财务管理信息化在公司应用成效显著。□

责任编辑 刘粟

图片新闻

会计史教学方案研讨会在重庆召开



2019年3月30日,由中国会计学会会计史专业委员会主办、重庆理工大学承办的会计史教学方案研讨会在重庆召开。中国会计学会副秘书长田志心,会计史专业委员会主任委员、首都经济贸易大学教授付磊,重庆理工大学副校长何建国,重庆理工大学会计学院党委书记、副院长阎建明以及多位会计史专业委员会委员参加了会议。会议围绕目前会计史教学中存在的问题及其改进、会计史教学参考教学方案、会计史料目录汇编、中华人民共和国会计大事记编写等展开讨论,并对2020年会计史年会的筹备工作进行了部署安排。

(本刊记者)