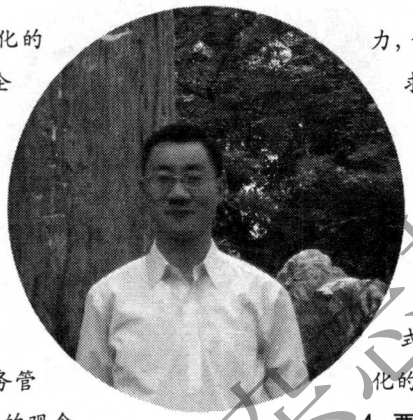
企业财务管理信息化建设之我见

郭延军



企业财务管理信息化是企业管理信息化的核心，是以经济业务为对象，运用计算机对企业经营活动进行信息收集、处理、分析和控制的信息化。实施财务管理信息化，是加强全面预算管理、增强资金使用效率和安全性、加强内部控制和提高管理效率的重要途径。笔者拟就当前企业财务管理信息化建设的相关问题谈几点体会。

1. 改变观念与加强培训至关重要。财务管理信息化建设首先需要改变企业领导与员工的观念。应对其进行信息化知识和财务管理方面的培训，使其树立以财务管理为核心、以资金流程控制为重点的管理理念；使其树立财务制度创新和财务管理创新的理念。应充分运用信息技术手段，把管理制度和企业规程变成大家共同遵守、谁都无法擅自更改的计算机程序，通过计算机硬授权，用程序来规范行为，以保证制度的执行。

2. 软件技术要与企业财务管理的实际紧密结合。使用统一软件，加强对企业财务资金的统一管理，有利于提高整个企业的管理水平，加快与国际经济接轨。软件公司与企业要根据企业管理的实际需要，不断改进和更新软件技术。管理需要软件，软件要有管理，把二者很好地结合起来，才能共同研究开发出符合企业实际的财务管理信息化系统。

3. 要全面部署，分步实施。在具体实施过程中，要针对企业目前财务管理信息化的现状，充分考虑企业管理变革的承受力，制定分步实施计划，充分分析、研究业务需求，对项目实际目标做出切合实际的估计，明确阶段性目标，不断巩固、强化应用，不盲目追求高标准和期望一步到位，不影响正常的生产经营活动秩序，用全面、科学、规范的业务流程、操作规范来巩固实施效果和规范企业基本业务处理行为，确保该管理模式符合企业管理需要，逐步实现财务管理信息化的整体目标，保证项目整体实施效果。

4. 要突出重点，以点带面。规划财务管理信息系统时，要根据重要性原则把握不同阶段的重点和要点，通过以点带面、以局部带动整体的方式推动整个系统的发展。在信息化建设中，应该明确项目实施过程中必须解决的关键环节和问题，明确实施的重点目标，完成财务和业务的紧密结合，提高企业在复杂多变的市场环境中的竞争力。

5. 要加强流程、环节控制，保障网络安全性。在系统建设、运行等不同阶段应遵循不同的安全管理目标，对系统建设、规划进行全面调查、分析、研究，对实施方案进行充分验证，充分考虑企业的实际情况，在合适的时间通过合理的方式，循序渐进，逐步改善，保证企业管理体系的完整和安全。在系统建设过程中，各单位还必须建立、健全安全管理责任制，制定安全策略，建立操作系统的安全机制，使用安全方式连接客户端与应用服务器，划分管理权限，实行身份认证，形成数据库系统、数据存放的安全机制和网络备份机制。信息安全与

析部门的联系也会越来越紧密。

5. 会计信息化的实施。对于信息系统的实施，公司领导至关重要。在实施信息化的目的、必要性和复杂性上如果管理层意见不统一，实施起来就会非常困难。相对来说，财务部门的实施还是容易的，困难的是和业务部门之间的协调，因而业务部门的领导支持是完成实施的有力保证。此外，流程设置、系统设置一定要经大家讨论，有时局部最优并不是全局最优，一个部门方便可能会给相关部门带来意想不到的问题。人的培养也很重要，因为系统在上线后，还要随着业务流程的完善不断完善，系统的很多功能也会逐渐开发出来，这些都应由公司自己完成。最后，对信息化的目标要有清醒的认识，它毕竟只是一个计算机软件系统，不可能解决企业经营的所有问题，对其有合理的预期，才能对实施效果有正确的评判。

（作者系重庆国际复合材料有限公司财务总监）

责任编辑 李斐然

中国财政杂志社

如何建立与完善机械制造业成本管理信息系统

罗荣英

目前，我国制造业除产品的设计、工艺和制造等“硬实力”与世界制造强国有差距之外，在信息化管理等“软实力”方面也存在着较大差距。成本信息是“牵一发而动全身”的信息，对制造企业而言，该如何建立与完善制造业产品成本信息系统呢？笔者拟结合多年的实践经验做些探讨，旨在抛砖引玉。

1. 各级领导应充分重视

企业成本管理工作本身是一项综合的、全面的系统性工作，与之紧密相联的成本信息化工作更是一项系统的、长期的“一把手”工程。这里的“一把手”是指从企业最高层的董事长（总经理），到中层的部门经理，直至最基层的班组长。他们都必须自始至终参与到成本信息系统的需求调查、功能分析、流程设计、软件实施等全过程，并且要对每一步骤完成的时间和工作质量进行监控、把关与考核。

2. 搭建好成本信息共享平台

应建立健全覆盖企业各部门和各业务环节的计算机网络信息系统。该系统要能使企业的生产经营实现物流、资金流、信息流的高度统一和同步流动，并通过网络授权实现企业内、外部信息充分共享。针对企业各职能部门信息不畅、流程“梗阻”等现象，应建立以客户为中心的动态信息监控和反馈体系，实现对产品“项目”从市场调查到销售合同签订、产品结构设计、工艺定额下达、材料采购执行、生产制造、商品发运、销售实现等全过程实

中国财政杂志社

信息系统同步规划、同步建设，完善信息安全保障体系，建立对病毒和黑客的防范措施，确保财务管理业务不间断和财务信息高度安全。

6. 应实现信息集成，资源共享。企业财务管理信息化系统的信息集成，不是简单的信息共享，它主要表现为围绕业务来组织数据和进行管理，业务处理范围从财务部门扩充到业务部门，并在业务处理的同时通过与会计核算账户体系对应的方式直接产生财务数据，大大减少了财务部门的核算量，将以前的事后核算、监督转变为事前规划、事中控制、事后分析，有效支持了财务管理由核算型向管理型的转变。系统从整个公司层面掌握资金、资产、人力、物力的使用，充分发挥了可利用资源的最大价值，并通过接口方式与营销、生产、工程、人力资源等专业信息系统进行链接，保证了企业信息的同步处理以及处理信息的完整性、及时性。信息集成不仅能准确反映各下属企业财务状况的实时动态，实现集团公司整体资源的优化配置和管理，而且解决了企业横向不能与银行、税务等部门信息共享，纵向不能与客户、供应商及时沟通而形成的“信息孤岛”问题。

7. 应建立和完善企业结算中心制度。企业进行财务管理信息化建设，必须以资金管理、资金流量控制为重点，加强资金集中管理，规范内部财务结算中心。建立和完善企业结算中心制度，是现阶段大型企业加强和改善财务资金管理，解决目前资金使用分散、效率低、成本高、体外循环失控和余缺调剂不畅的有效方法和途径，是适应现代集团公司严格规范财务管理体制、强化对子公司监控的客观要求，也是大中型企业加强资金管理工作的重点。

8. 应循序渐进，持续优化。实施财务管理信息化应充分考虑现行管理体制的延续，充分认识财务管理信息化系统建设的长期性、持续性，考虑已有资源的延续性和系统的扩展性，切忌大而全，切勿将企业正在应用的其他业务系统都拿来“改造”。因为企业管理信息化建设已有相当长的时间，很多单位和部门出于管理需要都建设了一些适合各自专业需要的系统，这些系统的管理侧重点各有不同，只需建立财务管理信息化系统与其的接口，就可实现数据共享，满足财务管理的需求。所以，应按照先易后难的原则，对现有管理模式进行有针对性的改进，在整体目标的指导下，持续优化，最终全面实现企业管理信息化的目标。

（作者系北京中铁兴都建筑工程有限公司财务总监）

责任编辑 李斐然