

广电计量公司的财务智能管控应用

赵倩 陈乔 陈孟奇

广电计量公司是一家全国性、综合性的第三方计量检测服务机构。随着企业规模、业务复杂程度的不断提高，公司财务中心的财务管控模式也经历了从松散化管理到系统化管理、再到信息化管理、最后到智能化管理，财务管理水平不断提升，为企业的快速发展提供了有力保障。

一、打造费用控制和商旅平台

广电计量公司财务中心为了解决员工差旅出行及快速报销问题，引入“每刻报销”费控管理平台，完成事前——事中——事后全流程管控：一是事前管控，包括自助提单+验真前置；二是事中管控，包括差标固化+关联付款；三是事后管控，包括自动记账+费用报表。费控管理平台不仅提供了便捷的可视化移动报销体验，还实现了多个商旅平台对接，组成费控管理生态圈。

1. 将商旅平台与《企业负责人履职待遇、业务支出管理办法》和员工报销管理制度结合，将差旅报销标准内置到App预订机票、酒店平台，根据不同级别的员工设定差旅交通、住宿的标准化预订流程，对差旅报销金额有效管控，一旦超出标准，将由系统弹出提醒，超出费用由员工自行承担。

2. 商旅平台规定员工需提前预订机票、酒店，并关联差旅申请。因此通过商旅平台可以实现员工的差旅行为的一站式管控，提高差旅预订和审批的时效性。

3. 将以往后端财务审核验真的程序转移到前端员工录入发票时，即拍即验真。员工只需要在App中扫描二维码，就可以拉取真实票面信息，一旦验出是假发票，系统就不允许进行下一步骤。发票数据在数据库中存储，方便财务人员随时查看调阅。同时，电子发票也防止因为财务人员手动登记带来的重复报销工作失误。

4. 实现对员工逾期报销的考核，在系统上设置如15天、30天等类似等级的报销期限考核，如果超过一定天数才进行报销，可能触发报销扣款。逾期报销考核机制会促使员工及时报销，财务部门也能每个月及时获取员工的费用信息，通过后台上传的数据进行差旅费预估，更好地管理成本费用，防范出现费用跨期等问题。

平台通过员工自助提单、发票自动查验、领导移动审批查看、财务快速电子审核（无需等待纸质单据）、自动生成凭证、复核后链接CBS银企实现批量一键支付，高效完成整个报销流程。员工无须借支、垫支和报销，不仅节省了资金占用成本，降低了公司运行成本，还节约了员工80%贴票和报销的时间。

二、采购和付款管理

1. 快递管理。检测行业的特点是订单量大单小，公司证书、发票和样品寄件频率高、其流转记录跟踪和查询较为重要，公司每年快递费用金额较大。公司在快递方面主要面临供应商独大、公司寄件需求真实性难以保

证、寄件轨迹难以跟踪、对账复杂、快递数据难以汇总和分析等问题。为了规范快递管理，公司采取了以下措施：（1）供应商扩充，同时引入多家物流公司，在时效性、覆盖范围、价格方面进行选择。（2）寄件实名制，加强快递行为的监督和复核，实时监控员工快递轨迹：领导有权确认和查询管辖范围内所有员工快递寄件的订单信息，保证了寄件的真实性。对于员工因私寄件费用，从工资中全额扣回。（3）接入快递供应商系统，可在公司系统内实时了解寄件动态，系统可保存较长时间的快递记录。（4）自主开发对账系统，定期接收快递公司对账信息，实现自动对账。（5）强化数据分析，财务中心根据自身需求分析，与系统研发部门讨论后建立多角度分析数据模板，包括快递公司分析、部门分析、成本中心分析、系统结算分析等。

2. 车辆管理。公司结合用车管理情况，2018年自主研发了车辆管理系统，实现了对车辆的实时跟踪，同时可获取车辆的行驶轨迹、行驶里程等数据，解决里程无人监管、虚报零星租车费等问题。公司鼓励员工使用自有车辆，并给予租赁车辆的补贴，员工仅需申请用车权限，并在手机下载“员工出行管理”App，即可实现出车、里程等信息共享。公司还强化租车管控：（1）对公司下厂租车的模式，通过后台数据，分析下厂效率、报价与费用合理性，实现综合调度。（2）对灵活用车模式，员工随时随地使用App

车辆系统,领导实时审批费用。(3)根据系统记录中的里程为各部门费用进行分摊提供了依据。

三、订单和收款管理

1. 公司在合同及客户信用管理方面采取的措施。包括:(1)合同审批方面,财务中心重新梳理合同评审流程,区分“公司合同”与“客户合同”。“公司合同”相关条款经过公司相关部门评审,形成模板固化到系统合同模块中,当结算条款与客户信用级别符合,申请人提交后系统可自动通过审核,快速降低合同模板的审批时间和人力成本。(2)对公司信用制度涉及的规则进行总结并内嵌到合同管理模块。当业务人员编辑合同时,系统会依据“合同金额”与“内置的客户信用级别对应金额”进行比对,形成本次合作的信用等级,对判断结果为C类的合同会限定为客户先付款后发证书,以规避回款风险。C类以外的客户则可自定义选择“先付款后发证书或先发证书后付款”,从而实现差异化的客户信用政策管理。(3)采用系统自动+手动方式,对客户的信用进行升降调整,利用系统提取并展示客户历史业务量、开票及回款时间等数据,并配合可视化图表,为信用等级调整提供决策依据。依托内置的客户信用级别,有效控制C类客户的证书发放、(环境、电磁)业务开案,将客户信用及业务账款考核管理办法从以前的人为管理转变为系统管理。(4)2020年新增对A、B类客户回款信用期限的审批流程管理,开发了客户信用冻结功能,通过对客户信用管控的逐步加强和完善,为后续应收账款的规范管理打下良好基础。

2. 公司在应收账款管理方面采取的措施。包括:(1)应收逾期提醒。应收逾期提醒功能旨在帮助业务员及时了解名下客户应收账款逾期情况,并

督促业务员及时收取应收账款。业务人员登录业务系统时,若名下客户存在“未按照合同约定回款期限”回款的情形,系统会自动弹窗预警,直到业务人员处理完“我的待处理应收账款”催收操作。(2)应收逾期处理。逾期处理分为立即催款和暂缓处理:“立即催款”用于敦促业务员跟进催款、开票回款等处理,处理方式主要包括发邮件、电话、线上(QQ/微信)、现场沟通,针对以上处理方式,需要录入逾期欠款预计回收日期;业务员选择逾期欠款预计回收日期后,系统即开始倒计时,并且在到期日前5天每天预警,除此之外不再发出“催款重复提醒”;延期日期设置上限为逾期日起15天内。(3)应收逾期分析。应收逾期与分析,一方面方便公司各层级领导及时了解所负责区域、子公司、中心的应收账款变动情况,以便及时采取相应对策;另一方面,是为了构建客户信用多维度评价体系。不仅仅以历史合作情况作为评价指标,从公司的业务实际情况出发,结合客户当前规模、过往合作行为记录和业绩贡献以及未来合作前景的信息制定评价标准,形成立体的信用评价体系。

四、资金管理

1. 资金集中管控与付款自动记账。公司引入CBS资金管理平台,将母子公司及分公司涉及的127个银行账户全部加入到CBS系统集中管理,通过App手机端以及电脑端可随时查询资金分布与流水。经办人在办公OA系统或每刻报销系统完成请款或报销流程并经会计复核后,可以实现自动将办公OA系统、每刻报销系统审批付款信息自动推送CBS系统进行支付,并通过银行支付信息回写水单到OA审批流程中,流程中各节点均可查询并下载水单。

2. 收款流水自动导入与自动核销。

公司CBS资金管理系统与财务系统进行对接,资金流水自动更新业务系统,并实现标准规则内流水的自动核销应收账款功能。

五、执行效果

1. 费控管理。费控管理平台的上线实现了移动化、便捷化的报销体验,让员工和管理者可以利用碎片化时间进行报销和审批。通过“每刻报销”费控管理平台,报销单据的财务审核流程时长从2018年年初12.5天降到了2019年年末的0.61天。商旅平台通过规定员工提前预定机票,采取机票二级审核机制,有效控制了7折以上机票、提高了提前4天预定天数的比率,平均折扣率由7.5折降低至6.3折。

2. 内控管理。在采购到付款的运营管理方面,广电计量采用自建平台的方式,智能记录车辆业务运行过程,引入多家快递供应商进行比选,同时通过平台做到比价真实透明、比价择优。2015年快递费用占收入的比例为1.15%,2020年则降低到0.91%,有效降低了快递费用。在订单到收款的经营管理方面,公司通过优化合同评审流程,实现“满足预设条件”的公司模板合同,由系统自动审核,全年可节省人工成本约33万元。

3. 效率管理。CBS系统作为资金管理过渡层,打通了业务系统与银行系统,使得银行回款流水自动进入业务管理系统,提升了工作效率,达成业务财务一体化的目标。同时,系统自动对开票回款一致的业务流触发自动核销功能,提升了回款核销准确度和速度,减轻财务人员回款核销的工作量,有效提高订单开案、账款核销及证书发放的效率。☑

(作者单位:广州广电计量检测股份有限公司)

责任编辑 李斐然