

引入科学理念和方法 加快财务管理信息化建设

文/首钢集团计财部

信息化是企业快速增强核心能力,迎接 WTO 挑战的重要手段和必要条件。财务管理作为企业管理的核心,是企业提高核心竞争力的关键点,因此财务管理信息化建设就显得尤其重要。目前,首钢在原有的基础上,正在进一步引入先进科学的管理理念和方法,加快财务管理信息化建设。

一、首钢加快推进财务管理信息化建设的背景

首钢一向十分重视财务信息化工作,而且起步也比较早,1984年就使用上了王安机,用其编制会计凭证、记账,并通过局域网为总公司领导决策提供主要财务指标完成情况。后来,随着计算机软硬件的发展,集团内部各单位实现了会计电算化。

为了加快首钢的信息化建设,首先组织了覆盖首钢钢铁主业的高速网络系统建设,同时在已开发的管理平台上对公司财务、调度、销售、供应等六个专业子系统分别实现集成,把财务子系统作为这次专业信息集成中的一个重要项目来落实。为确保财务信息子系统顺利上线,积极组织做好前期准备工作,包括考察和选用适应公司当前管理模式及核算体制的财务软件;研究由现行

的行业会计制度向新颁发的《企业会计制度》过渡,通过会计制度的统一,达到会计科目及科目编码的统一和规范;根据专业管理和编制、汇总会计报表的需要,规范了会计科目编号编排方法和编制编码明细表;对软件进行全面测试,确保投入运行后的质量;组织人员培训,掌握新系统操作要领;最后组织完成新系统的试运行工作。

财务信息子系统的上线运行,不但加快了公司内部会计报表汇总的速度,工作效率明显提高,而且加强了全公司会计核算的统一性、规范性,保证汇总报表数据的正确性,同时,对下属单位账务处理情况实现实时查询,有利于进一步检查、监督会计核算制度的贯彻执行,提高了会计信息的真实性和可靠性。另外,财务信息子系统的上线运行,也为下一步全公司建设一体化的信息系统,实现企业物流、资金流、信息流、工作流的全面集成创造了条件。

财务信息子系统的上线,虽然将首钢总公司的财务管理信息化建设往前推进了一大步,但毕竟还不是一个企业所有信息的集成,因此,相对来讲仍然是信息孤岛。在这种情况下,财务部门仍然不能实时得

到第一手的资金、成本等资料,会计信息还是滞后,而且不能共享,会计报表编制、汇总的及时性问题得不到彻底解决;无法实现对资金占用、成本支出等的追溯,不能为企业决策及时提供信息。因此,为了从根本上解决财务管理信息化建设,真正贯彻企业管理以财务管理为中心的思想,公司决定启动 ERP(企业资源计划)项目建设。

二、引入先进科学管理理念和方法,加快财务管理信息化建设

实施 ERP,将引入先进的科学管理理念和方法,实现企业对物流、资金流和信息流三种资源进行全面集成管理。它的主线虽然是计划,但已将管理的重心转移到财务上。因为,一方面对物流、信息流的整合,最终都会反映到资金流上来,另一方面在企业整个经营运作过程中贯穿财务成本控制的概念,也就是始终坚持了企业管理以财务管理为中心的思想。所以,ERP 在一定程

浙江海正集团有限公司	
ZHEJIANG HENGZHENG GROUP CO., LTD.	
国家 520 户重点企业	
全国抗生素抗肿瘤药物生产基地	
联系电话: 0576—8827888/8827988/8827890	

度上讲就是建立以财务为核心的信息化管理系统。

首钢在实施 ERP 中,财务管理信息系统紧密结合本企业的具体情况,具备以下特点:

1. 建立统一、集成、实时共享的财务管理平台。运用信息系统实现业务处理与财务核算控制的集成一体化,达到销售、采购、生产、设备、质量和人力资源等管理与财务管理高度集成,提供实时共享的、统一的财务信息,使全公司的财务信息具有准确性、及时性、可靠性和适用性,确保财务对整个生产经营过程及环节进行实时动态的反映和监控。

2. 全面完善预算管理体系。利用系统所提供的详细的预算体系,根据公司的经营战略、相关历史数据和同行业先进参数,制定切实可行的财务预算,保证预算的科学性、合理性与严肃性。并可适应快速变化的市场,及时对预算进行调整,最大限度地缩小预算的偏离度。由于实现了集成,财务部门和管理层可随时跟踪和监控预算的执行情况,实现过程控制,确保公司财务预算的顺利执行。同时,可随时进行比较分析,从中找出存在的问题和不足,提出更先进、科学、合理的预算目标。

3. 实现及时、准确、快捷的会计核算。会计核算主要包括总账、应收、应付、资产、利润的核算和会计报表的编制。由于财务系统与其他各业务系统高度整合,因此一方面在其他业务信息产生的同时,系统就会自动将与会计、成本相关的信息立即转换为会计信息,使会计信息收集实现自动化,不但保证了会计信息的正确性,而且实现及时、快捷,解决一直以来会计信息滞后于业务信息现象;另一方面,可以对每个会计信息的源头进行追溯、监督,确保会

计信息的真实性。

4. 提高成本的核算质量和核算效率。财务管理系统针对不同领域的成本核算要求,提供了相应的归集管理费用、制造费用的工具,以适应不同类型的费用和成本要有不同的核算和控制方法的要求,并可以根据具体情况采用不同的分配标准进行费用分摊,从而加强了成本控制;同时,由于成本核算系统与其他业务系统及普通会计系统集成,将随时收集和计算发生的产品直接成本,缩短结账时间,提高核算效率;并根据设置成本核算的详细程度,实时地提供各种产品实际成本的明细资料,而且可以随时追溯每笔成本费用的发生源头,监督和分析产品成本,确保成本的核算质量。

5. 强化资金管理。由于物流、信息流的整合,最终都要反映到资金流上来,因此可根据应收、应付账款、银行存款、采购、销售合同、费用预算等业务信息及时生成资金预算;同时,资金管理与总账、应收、应付账管理和会计集成,将从中得到的信息结合资金管理过程中产生的信息,进行资金日流量、月流量及现金需求分析;而且,ERP 的实施将进一步促进资金的集中管理,同时系统对全公司资金情况进行实时监控,实现对资金全面有效的控制,强化资金管理。

6. 为企业决策提供有价值的会计信息。企业无论是长期战略决策还是短期经营决策,都需要及时、可靠的会计信息。由于系统不但具有多视角、多口径的利润分析功能,而且因积累了大量的财务会计和成本数据,可以对这些数据进行分析、挖掘,得到有价值的信息,为总公司的经营决策提供决策支持。

三、财务管理信息化建设中需要重视的几项工作

实施 ERP 中,各主干管理系统都应与财务紧密联系在一起,实现物流、信息流、工作流和资金流的协调,也就是构建一个以

财务管理为核心的信息化管理系统。为真正发挥财务管理系统的核心地位,要重点抓好以下几项工作。

1. 引入先进科学的管理理念和方法,加快财务管理信息化建设,首先是管理理念的转变,然后才是方法和手段的运用。因此要坚持思想先行,只有解放思想、更新观念,才能把先进的方法运用到财务管理信息化中,并更好地发挥其先进作用。

2. 财务管理信息化工作,不单纯是上计算机系统,而首先是管理创新、优化流程。通过建立先进科学的管理体系,同时加强管理、理顺业务,将财务信息化建筑在较好的基础之上。优化流程主要包括推行“一级核算”与标准成本管理体系,使工序厂、车间、班组成本核算纳入到统一的预算控制与会计核算体系中,集中管理会计核算、资金与成本等。

3. 抓好基础,加强管理。要进一步完善计量、检测体系,实行科学合理的定额管理和标准管理,规范数据采集、录入流程和制度,确保数据的准确性和真实性;建立全公司范围内的统一、完整、简洁的编码体系。通过规范基础管理工作,为信息化建设创造条件;而信息化建设必将提高基础工作的管理水平。

4. 信息化是一项管理变革工程,必须要有各业务部门的人员参加,在财务信息化建设中要培养自己的信息化管理咨询队伍。因此在实施中,不是财务专业有什么流程就提供什么,而是要求专业人员都能发现流程中存在的问题,并提出解决方法,管理的持续改进才有保障。

总之,首钢通过实施以财务管理为核心的 ERP 系统,引进先进科学的管理理念和模式,对财务管理业务流程进行重组和优化,建立全集团统一、集成、实时共享的财务管理平台,实现企业物流、资金流、信息流、工作流的全面集成和共享,使企业的管理水平跃上一个新的高度。■



中国贵州茅台酒厂有限责任公司

董事长:季克良 总经理:袁仁国

地址:中国·贵州·仁怀市茅台镇

电话:0852-2386004

网址: <http://www.moutaichina.com>