



加强集团化财务管理 信息化必须先行

新疆天业（集团）有限公司
夏中兵

我首先代表天业集团，感谢用友公司在信息化建设方面给予我们的帮助和支持，同时，向为财务信息化创新发展不懈努力的用友公司总裁王文京先生及其领导的用友团队表示诚挚的敬意。



一、天业集团基本概况

二、天业集团实施财务管理信息化的背景

三、财务信息化建设的指导思想和战略目标

四、财务信息化项目的实施

五、实施花絮

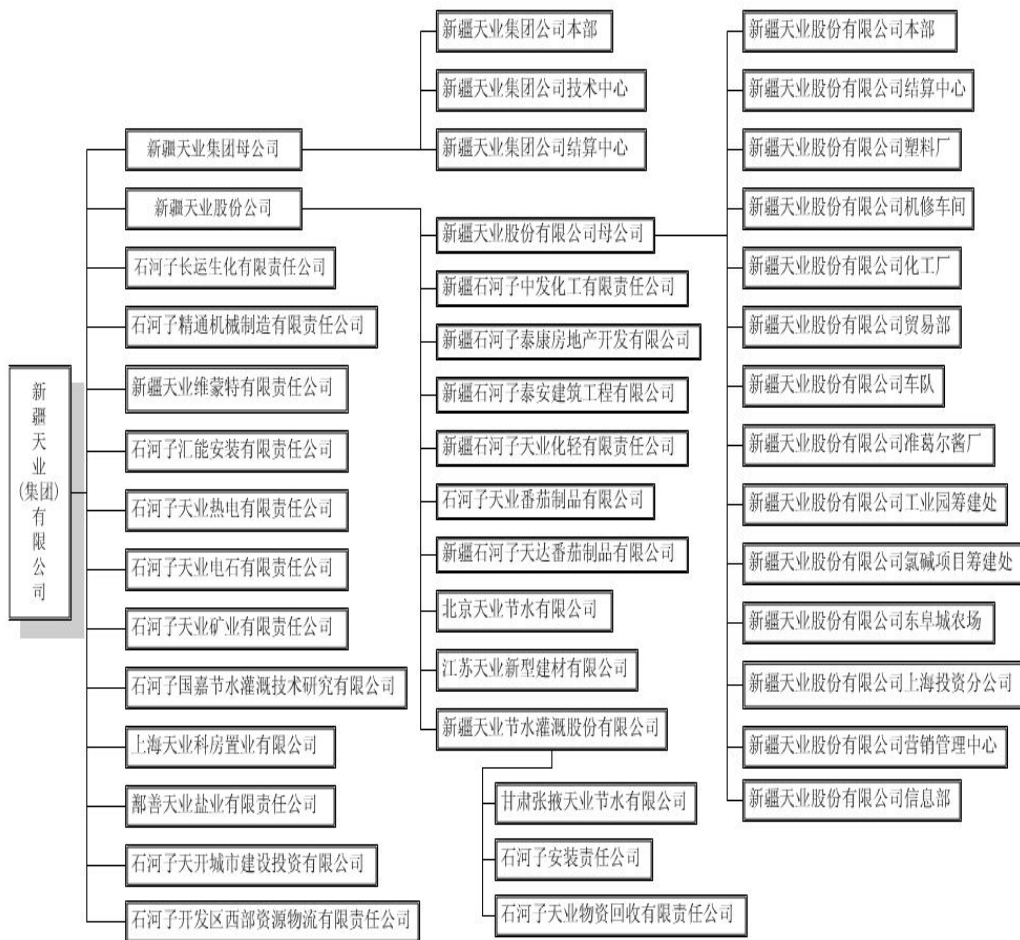


新疆天业(集团)有限公司现位于新疆石河子市经济技术开发区，是新疆生产建设兵团直属的大型国有企业，组建于**1996**年，其核心企业新疆天业股份有限公司于**1997**年**6**月创立，同年在上海证券交易所上市，是兵团首家大型综合类上市公司。**2006**年**2**月**28**日新疆天业股份有限公司控股子公司新疆天业节水灌溉股份有限公司在香港联合交易所创业板成功上市。

天业集团已发展成为拥有一家境内上市公司和一家境外上市公司，**30**家控股子公司、**13**家分公司、**16**家参股公司，员工总数**6000**余人，专业技术人才**2000**余人，集化工、塑料及节水器材、煤电、食品、建材、建筑及房地产、矿业、贸易八大业务板块为一体的综合性产业集群。



新疆天业是一家跨地区、跨行业的综合性集团企业，在疆内外有多家分、子公司，具有下属单位多，地域分布广，业务量大，资金形态、经营方式多样化等特点。面对集团快速发展的态势，财务管理必须跟进，会计核算必须先行。



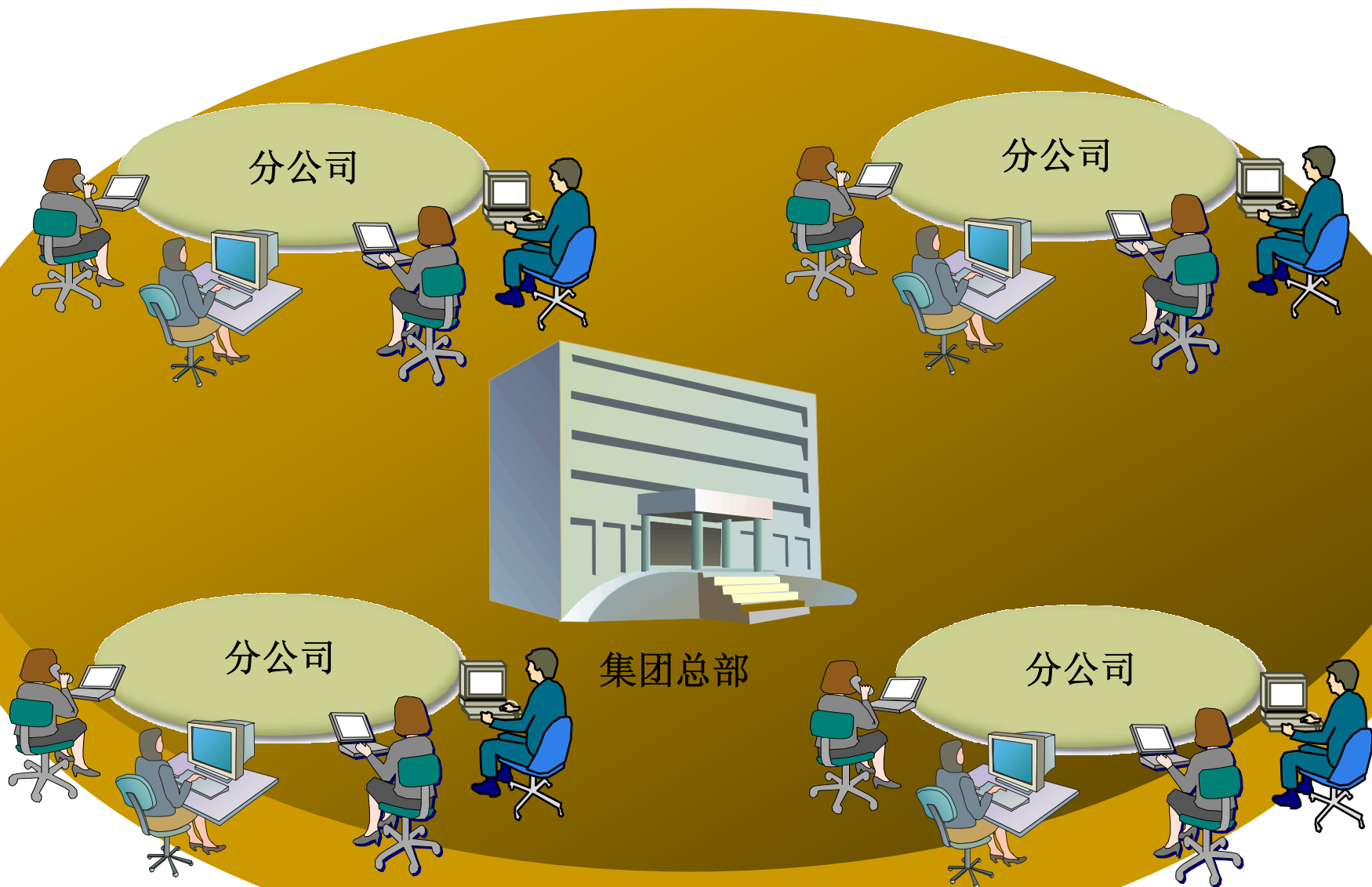
在实施集团财务信息化之前，我们也曾尝试集团化、一体化的财务管理模式。我们曾将分子公司的财务部门集中在总部的大楼内办公，并利用局域网办公的形式对财务进行集中式的管理：

- ◆ 集团组建结算中心，财务核算全面更新，使用用友U8系统，但是，从集团整体高度上看，这种形式上的集中最终没有达到理想目标。
- ◆ 每个分子公司在集中的办公地点却没有实现集中管理，存在信息孤岛、信息不对、手工工作量大、信息传递速度慢、工作效果不好的弊端。
- ◆ 这种形式上的集中不是真正意义上的集中，所以运作效果不理想。

天业集团财务信息化建设的指导思想

- 1、**以管理手段现代化推进企业管理水平的现代化，以财务管理信息化带动企业管理的信息化。
- 2、**走自己的路，建立具有天业特点的，适合天业集团化财务管理的信息系统。
- 3、**我们不仅要把天业打造成全国一流的企业，而且要把天业集团信息化平台打造成全国一流的平台，我们不仅要做成全国一流的，而且要做成世界一流的。

“圆桌理论”-集团化财务管理思想



项目实施目标

- 适应集团型企业使用，满足新疆天业及其下属不同性质分子公司不同业务范围财务核算要求。
- 新疆天业内部统一的财务制度通过财务系统能够得以贯彻执行，实现集团总部财务监控职能，满足新疆天业对其下属分子公司财务管理与监控的要求。对分子公司的业务数据能够实时查询与控制，及时掌握分子公司的经营动态，便于公司领导科学决策。
- 财务系统应同时满足财务核算、管理会计及决策支持三个层次的要求，做到会计事项的事前计划、事中控制、事后的分析，有效提高新疆天业财务管理水平。

项目实施目标

- 加强资金管理，突出新疆天业以总部作为投资中心，对资金进行的合理分配与运用的财务管理特点。
- 实现强大的查询体系，可以进行横向的多角度查询及纵向的跨年度查询，以全面满足不同使用人员的需要；同时，系统支持溯源查询，可以根据经济业务发生后反映到帐面的结果追溯到最原始单据，对分子公司做最直接、最有效的控制。
- 实现功能强大、设置灵活的决策分析体系，支持管理、决策层对于新疆天业整体财务经营情况进行实时、动态、准确的查询与分析，通过系统权限、预警等功能提高财务管理者的管理水平。

集团财务项目的实施

■ 1、项目规划阶段

项目实施双方成立项目组；制订项目组工作规范和实施主计划；明确项目的实施目标；召开公司全体财务人员项目动员会。

■ 2、系统调研到系统切换阶段

对关键用户进行培训；下发调研问卷进行摸底；确定会计科目体系、客商分类、固定资产分类等基础档案的设置；完成初步实施方案；完成最终用户操作手册；建立正式系统；完成操作人员在正式系统中的录入和权限设置。

■ 3、系统上线阶段

整个财务信息化系统分三批上线，有利的降低了使用新系统所带来的未知风险。

■ 4、系统优化阶段

通过对NC系统固定资产模块、资金远程支付系统、合并报表方案、BO系统的设置和优化，确保了项目实施的顺利进行。

NC系统实施效果

- 会计信息准确、实时、真实
- 减少管理层次、增大管理幅度、加强‘垂直’管理、降低管理成本
- 高效率的合并报表、汇总报表
- 监控合理有效
- 有助于建立起一套科学、完整、有效的内部监控管理体系。
- 即时审计，随时发现问题，随时解决问题。
- 在规避不规范财务处理上具有战略威慑作用。

实施花絮

- 上财务软件是很痛苦的事，需要很大的勇气
- 选型就是选自己
- 论持久战
- 天业的群众运动、百花齐放、百家争鸣
- 信息化工程是组织能力、管理能力、协调能力、知识水平和业务能力的综合体现
- 集思广益与一言堂
- 有章有序，循序渐进
- 交钥匙还是交知识