

f i n a n c e

主编 王化成

财务总监丛书

e时代财务管理

——管理信息化理论与 与实践的探索

张瑞君 著

中国人民大学出版社

i

n

a

n

c

e

69

主编 王化成

财务总监丛书

e时代财务管理

——管理信息化理论与 实践的探索

张瑞君 著

图书在版编目 (CIP) 数据

e时代财务管理：管理信息化理论与实践的探索/张瑞君著
北京：中国人民大学出版社，2002
(财务总监丛书)

ISBN 7-300-04091 8/F·1259

I e·

II 张…

III 信息技术-应用-企业管理：财务管理

IV F275

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 023191 号

国家自然科学基金资助项目

财务总监丛书

主编 王化成

e时代财务管理

——管理信息化理论与实践的探索

张瑞君 著

出版发行：中国人民大学出版社

(北京中关村大街 31 号 邮编 100080)

邮购部：62515351 门市部：62514148

总编室：62511242 出版部：62511239

E-mail: rendafx@public3.bta.net.cn

经 销：新华书店

印 刷：涿州星河印刷厂

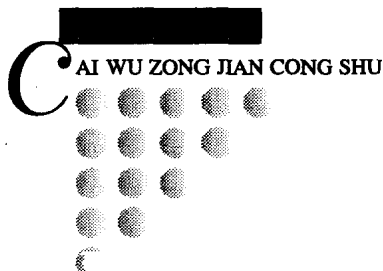
开本：890×1240 毫米 1/32 印张：9.625 插页 1

2002 年 5 月第 1 版 2002 年 5 月第 1 次印刷

字数：254 000

定价：22.00 元

(图书出现印装问题，本社负责调换)



总 序

自 1995 年起,我陆续在中国人民大学会计系、中国人民大学工商管理学院、中国人民大学金融与证券研究所、北京大学中国经济研究中心、北京国家会计学院、上海国家会计学院等单位举办的高级经理研修班(含总经理班、总会计师班、财务总监班、财务经理班)讲授财务管理课程。除此而外,我还应中国化工进出口集团公司、中国煤炭进出口集团公司、北京电信、河南移动通讯公司、福建联通移动通讯公司、广西玉林柴

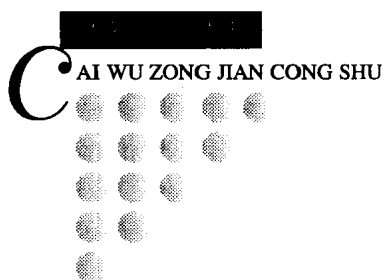
油机集团公司等单位之邀在这些单位讲授财务管理课程。我非常高兴在这些班上结识了许多企事业单位的高级管理人员,有的后来成为非常好的朋友。在与这些高级管理人员的交往过程中,我们了解到企业高级财务管理人员急需的知识包括两个方面:一是内部管理的理论与方法,包括如何利用信息技术加强财务管理,如何有效实施全面预算管理,如何评价企业经营业绩,如何有效实施财务控制,如何采取正确的激励制度等;二是有关资本市场的理论与方法,包括如何利用资本市场筹集资金,如何利用资本市场运用资金,如何进行企业的资产重组,如何利用资本市场实行集团化的财务管理等等。为了满足企业财务管理人员对上述知识的要求,我们组织编写了“财务总监丛书”,计划分两个部分推出。第一部分主要探讨有关企业内部财务管理理论与方法方面的问题,命名为“企业预算、评价与激励系列”,全部在今年推出;第二部分主要探讨有关与资本市场的问题,命名为“公司上市与资本营运系列”,计划在明年推出。

本套丛书具有以下特点:(1)结构合理,内容丰富,能满足广大高级财务管理人员系统学习现代财务管理知识的要求。(2)理论联系实际,注重财务管理原理的实际应用,能比较好地指导财务管理实践。(3)十分注重典型案例的介绍与分析,能不断提高读者的分析问题和解决问题的能力。

编写一套适合企业高级财务管理人员需要的财务管理丛书是我多年的夙愿。但我也深知,这是一项非常艰巨的任务。本套丛书的作者虽然都具有良好的理论功底和丰富的实际经验,但由于时间紧,调查研究不够深入,丛书的内容可能无法完全满足财务管理人员的要求。我们诚挚地欢迎广大读者提出宝贵的意见,以便再版时修订。本套丛书的编写,得到了国家自然科学基金的资助,是我主持的国家自然科学基金项目“企业业绩评价与激励研究”(项目号 70072035)的阶段性研究成果。

王化成

2002年4月



前言

当前，以 Internet 为代表的信息技术的普及和发展、交互式 Web 应用的出现导致了电子商务浪潮的风起，并作为网络经济乃至知识经济的引擎将彻底改变人们的生存环境和企业的经营管理模式。特别是电子商务跨越了空间和时间的限制，直接对原有的商务模式发起猛烈的冲击，加速了经济全球化的进程，从而也重新定义了新时代企业生存、发展的全新规则。有人将 21 世纪称之为信息时代，也有人称

之为网络时代、知识经济时代、全球经济一体化时代。事实上,这些说法都与 electronic computer, electronic data processing, electronic communication, electronic business 等信息技术有关,而且这个时代既具有信息时代的特征,也具有全球一体化等特征。将我们所处的时代称为 e 时代更为形象和具有代表性。面对 e 时代的变迁和挑战,西方发达国家从 20 世纪 80 年代中期开始,凭借其技术优势和管理优势,加快国家信息化进程,应用信息技术迅速完成了经济结构调整和产业升级,使经济保持健康持续发展。例如,美国广义信息产业的产值和就业在国民经济中所占的比重已经超过 50%;很多企业如思科(Cisco)公司、戴尔(Dell)公司等充分利用信息技术推动管理进步,并创造出一个又一个神奇的故事。

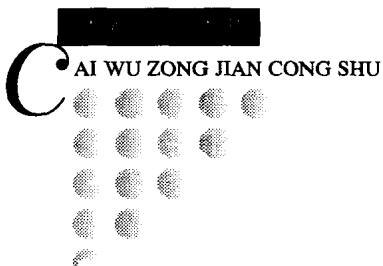
中国对信息化建设非常重视,2000 年 9 月,朱镕基总理在党的十五届五中全会上把信息化提到经济社会发展的战略高度,并提出了“以信息化带动工业化”的重要思路。吴邦国副总理多次强调,“要以信息化带动工业化,搞计算机网络,提高管理水平和效率”。我国的一些先进企业,如联想集团、斯达集团、申银万国证券股份有限公司、燕京啤酒集团等,深切意识到信息技术在企业管理中的重要性,并将信息技术与管理融合,实现管理增值。但是,中国还有很多企业在管理上,特别是财务管理上存在诸多问题,没有认识到信息技术日新月异的发展已经为企业经营和管理提供了前所未有的发展空间,其管理思想、管理方法、管理手段与世界先进企业有相当大的差距。财务管理是企业管理的重要组成部分,面对信息技术革命和经济全球化趋势给我们带来的机遇和挑战,中国企业应该在学习和借鉴先进企业管理信息化成功经验的基础上,充分利用信息技术,迅速改变我国现阶段企业管理的落后面貌,缩短与世界先进企业管理水平的差距,提高核心竞争力。

为配合经贸委大力推进企业财务管理信息化工作的深入开展,作者承担了经贸委“企业财务管理信息化典型案例研究”项目。在经贸委的指导下,在用友软件、申银万国、燕京啤酒、广州本田等公司的大力支持下,作者带领研究生用一年多的时间走访了几十

家管理信息化成功的企业,实地调查和分析了管理信息化的先进思想、方法和实施方案,并与企业高层管理者、财务主管、信息主管、业务人员共同讨论和总结,提炼并撰写了企业财务管理信息化的典型案例研究报告。在经贸委组织的企业管理信息化 CEO、CIO、CFO 高级培训班上进行了十余次解析。在实地调查和研究的基础上、在多次与管理者讨论和沟通的基础上,作者从管理者的视角出发,将管理者关心的管理信息化的主要理论、方法和案例编撰成书,希望能为企业管理信息化,特别是财务管理信息化提供支持。

本书分上下两篇。上篇为理论与方法,主要从分析经济环境变迁、把脉当今时代变革、领悟先进管理思想、提升财务管理水平的视角出发,深入阐述财务管理信息化的先进理论和方法,为财务管理信息化奠定理论基础。下篇为应用与实践,主要从研究成功案例、借鉴成功经验、应用信息技术、推动管理进步的视角出发,对典型案例进行了深入、细致的解析,为企业实施财务管理信息化提供支持。

在典型案例的研究过程中得到了国家经贸委领导的大力支持,同时也得到了顾旭、邵祖民(申银万国证券股份有限公司),郑永琴、王跃华、王卓(中国国际信托投资公司),陈良华、陈菊花(东南大学)、耿华、王积恩、周翔(南京金陵化工厂),陈伟文(广州五十铃客车有限公司),郭新华、马德富、赵熙(北京用友软件股份有限公司)、董鹰(黑龙江斯达造纸有限公司)、谢广军、许建国(北京燕京啤酒股份有限公司),杨富金、夏丽君(烟台汽车制造厂),柯木兰(苏州新苏纶纺织有限公司),姚余宝、张克勇(北京市工商局)等企业领导和朋友的大力支持,在此深表感谢。同时,还要感谢我的研究生殷建红、王晓燕、曹敏、吴利红、程东峰、施微、吕伟、郑丹,感谢他们积极参与调研和案例的编写工作,使得本书能够顺利出版。



目 录

上篇 理论与方法

第 1 章

经济环境变迁与企业管理

面临的挑战 and 对策 (3)

1.1 经济环境的变迁 (4)

1.1.1 从大规模生产 1

到个性化生产

(5)

1.1.2 从产品为中心

	到客户为中心	(5)
	1.1.3 从传统人财物竞争到信息竞争	(6)
	1.1.4 从单个企业竞争到供应链竞争	(6)
	1.1.5 从区域竞争到全球化竞争	(6)
	1.1.6 从“规模取胜”到“速度取胜”	(7)
1.2	国外企业应对环境变迁的对策分析	(7)
	1.2.1 从工业时代进入信息时代	(8)
	1.2.2 从信息时代进入经济全球化	(8)
	1.2.3 西方发达国家的对策	(8)
1.3	中国企业管理信息化现状分析	(10)
	1.3.1 企业管理信息化观念落后	(11)
	1.3.2 没有支持有效管理的信息集成环境	(12)
	1.3.3 采购管理和控制不能得到有效的保障	(12)
	1.3.4 库存积压控制失灵	(13)
	1.3.5 销售核算和管理控制缺乏力度	(13)
	1.3.6 财务部门不能及时准确地提供管理者关心的财务信息	(14)
1.4	反思与对策	(15)
	1.4.1 关注信息技术与时俱进开拓创新	(15)
	1.4.2 加强企业财务管理信息化	(16)
第2章	管理信息化与e时代先进管理思想	(19)
2.1	物料需求计划	(20)
	2.1.1 物料需求计划的产生	(20)
	2.1.2 物料需求计划与闭环物料需求计划的基本原理	(20)
	2.1.3 物料需求计划的效果	(24)
2.2	制造资源计划与物料需求计划Ⅱ	(24)
	2.2.1 从物料需求计划到物料需求计划Ⅱ的发展	(24)

第3章

2.2.2	物料需求计划Ⅱ的基本原理	(24)
2.2.3	物料需求计划Ⅱ的效果	(26)
2.3	企业资源计划	(27)
2.3.1	从物料需求计划Ⅱ到企业资源计划	(29)
2.3.2	企业资源计划基本内容	(30)
2.4	供应链管理	(30)
2.4.1	供应链管理的产生	(30)
2.4.2	供应链管理思想的实质及特点	(33)
2.4.3	供应链管理的几种模式	(34)
2.5	客户关系管理	(35)
2.5.1	市场营销	(37)
2.5.2	销售管理	(37)
2.5.3	服务管理	(38)
	流程再造理论与会计流程重组	(39)
3.1	流程再造理论与流程再造方法	(40)
3.1.1	什么是流程	(40)
3.1.2	业务流程再造	(42)
3.1.3	业务流程重组的方法	(44)
3.1.4	业务流程重组的案例分析	(45)
3.2	企业经营过程中的主要流程及其相互关系	(48)
3.2.1	业务流程	(48)
3.2.2	财务会计流程	(50)
3.2.3	管理流程	(51)
3.2.4	业务流程/财务会计流程/管理流程关系分析	(53)
3.3	传统财务会计业务流程的缺陷分析	(53)
3.3.1	财务会计流程基于落后的劳动力分工论思想	(54)
3.3.2	传统流程难以满足管理需要	(55)

	3.3.3 传统流程无法满足实时控制的需要	(56)
	3.4 应用流程再造思想重构会计流程的设想	(57)
	3.4.1 建立 IT 环境	(57)
	3.4.2 打破传统财务会计流程	(58)
	3.4.3 将实时信息处理嵌入业务处理过程中	(59)
	3.4.4 从会计信息处理到帮助管理者制定业务处理规则	(60)
第4章	财务管理信息化的 IT 环境	(61)
	4.1 网络平台——信息传递和信息共享的基石	(62)
	4.1.1 计算机网络定义	(62)
	4.1.2 计算机网络的分类	(63)
	4.1.3 计算机网络的作用	(64)
	4.2 数据库平台——存储和管理数据的黄金宝库	(65)
	4.2.1 数据库的概念	(65)
	4.2.2 数据库的主要特征	(66)
	4.2.3 数据库的作用	(68)
	4.3 管理软件——支持管理信息化的应用平台	(69)
	4.3.1 管理软件的主要功能模块	(69)
	4.3.2 管理软件的层次特征和作用	(71)
	4.3.3 管理软件具备的个性化应用特征	(72)
	4.4 IT 环境的技术构架研究	(74)
	4.4.1 研究 IT 环境技术构架的意义	(74)
	4.4.2 客户 / 服务器技术构架	(74)
	4.4.3 浏览器 / 服务器技术构架	(76)
第5章	IT 环境下财务集中管理模式	(81)
	5.1 构架 IT 环境下财务集中管理模式的意义	(82)

5.1.1	财务会计——核算层的缺陷	(82)
5.1.2	管理会计——控制层的缺陷	(83)
5.1.3	财务决策支持层的缺陷	(84)
5.2	财务集中管理模式的基本框架	(86)
5.2.1	树立集中管理思想	(86)
5.2.2	确立财务集中管理的 IT 技术架构	(87)
5.2.3	集权与分权的“权”度管理	(88)
5.2.4	财务集中管理的主要内容	(89)
5.3	财务业务一体化解决方案	(89)
5.3.1	财务业务一体化基本思想	(89)
5.3.2	财务业务一体化实现基本原理	(90)
5.3.3	财务管理工作的新特征	(92)
5.4	全面预算解决方案	(92)
5.4.1	全面预算体系的制定	(93)
5.4.2	预算编制	(94)
5.4.3	预算控制	(96)
5.4.4	预算分析	(98)
5.5	资金动态管理解决方案	(98)
5.5.1	IT 环境下资金动态管理的基本模式	(99)
5.5.2	企业集团资金控制的五种模式	(100)
5.5.3	IT 环境下集团公司资金管理模式	(104)
5.6	决策支持解决方案	(107)
	财务管理信息化实施方法	(109)
6.1	实施前的准备工作	(110)
6.1.1	宏观分析与制定战略	(110)
6.1.2	招标与需求分析	(111)
6.1.3	评标与定标	(111)
6.2	实施项目组织的建立	(112)
6.2.1	软件公司项目组的组织架构	(112)
6.2.2	招标企业项目组的组织架构	(113)

6.3	项目实施与项目管理	(113)
6.3.1	制定项目实施主计划	(113)
6.3.2	建立项目控制机制	(114)
6.3.3	风险控制	(116)
6.3.4	项目实施的验收	(117)
6.4	成功的障碍	(118)

下篇 应用与实践

第7章	财务集中管理案例研究	(123)
7.1	证券业务与财务协同的集中管理模式 ——申银万国证券股份有限公司管理信息 系统	(123)
7.1.1	企业简介	(123)
7.1.2	申银万国管理信息系统解决方案	(125)
7.1.3	管理升级评析	(130)
7.1.4	项目管理专项评析	(132)
7.2	通信行业财务集中管理模式 ——中国移动通信集团公司财务系统	(136)
7.2.1	移动通信公司电算化项目实施背景	(136)
7.2.2	移动通信电算化项目网络方案	(138)
7.2.3	管理增值评析	(140)
7.3	跨行业集团公司财务集中管理模式 ——中国国际信托投资公司集中式管理信息 系统	(141)
7.3.1	公司简介	(141)
7.3.2	建设集中式管理信息系统的动因 分析	(144)
7.3.3	建设集中式管理信息系统的目标	(145)
7.3.4	网络实现集中式管理的解决方案	(145)

第8章

7.3.5	集中式管理效果评析	(147)
7.3.6	结语	(151)
	财务业务一体化典型案例分析	(152)
8.1	财务业务一体化推动管理现代化	
	——南京金陵化工厂管理信息系统	(152)
8.1.1	企业简介	(152)
8.1.2	南京金陵化工厂财务业务一体化 解决方案	(154)
8.1.3	南京金陵化工厂财务业务一体化 特性	(157)
8.1.4	南京金陵化工厂财务业务一体化 实施效果评析	(161)
8.2	管控一体化模式	
	——黑龙江斯达造纸有限公司管理信息 系统	(163)
8.2.1	斯达实现企业全面信息化的背景 分析	(163)
8.2.2	斯达实现企业管理信息化的解决 方案	(164)
8.2.3	管理信息化实施的思考	(173)
8.3	销售管理为重心的财务业务一体化模式	
	——北京燕京啤酒股份有限公司管理信息 系统	(175)
8.3.1	公司简介	(175)
8.3.2	燕京啤酒管理系统解决方案	(177)
8.3.3	燕京啤酒公司管理系统应用效果 评析	(179)
8.4	费用控制为主线的财务业务一体化模式	
	——广州五十铃客车有限公司管理信息 系统	(186)

8.4.1	公司信息化建设动因分析	(187)
8.4.2	五十铃管理信息系统整体方案	(188)
8.4.3	五十铃管理信息系统流程分析	(190)
8.4.4	五十铃管理信息系统应用效果 评析	(193)
8.5	财务管理为中心的财务业务一体化模式 ——烟台汽车制造厂管理信息系统	(199)
8.5.1	管理信息化简介	(199)
8.5.2	管理信息系统主要流程分析	(203)
8.5.3	管理、控制与分析	(217)
	预算管理典型案例分析	(225)
9.1	集中于咫尺之内 监控于天涯之外 ——北京工商行政管理局网络财务信息 系统	(225)
9.1.1	北京市工商行政管理局简介	(225)
9.1.2	建立网络财务管理信息系统的 动因分析	(226)
9.1.3	网络财务管理信息系统的解决 方案	(228)
9.1.4	运用总体效果评述	(231)
9.1.5	集中式财务管理专项分析 ——财务预算控制分析	(233)
9.1.6	结束语	(244)
9.2	新苏纶运用管理软件实现预算管理的 解决方案	(245)
9.2.1	有关预算管理的基本概念	(245)
9.2.2	苏州新苏纶纺织有限公司预算 管理模式分析	(247)
9.2.3	计算机环境下实现预算管理的 解决方案	(249)

第10章	资金管理典型案例分	(255)
10.1	资金结算管理	
	——上海汽车集团案例分析	(255)
10.1.1	上汽集团成立结算中心的动因分析	(255)
10.1.2	上汽集团资金结算管理的历史演进	(257)
10.1.3	财务公司的具体运作模式	(258)
10.1.4	资金管理问题的反思	(260)
10.2	国有大中型集团资金管理解决方案	
	——河北峰峰矿务局企业财务信息系统	(262)
10.2.1	企业简介	(262)
10.2.2	资金管理体制改革的必要性	(263)
10.2.3	新型资金管理模式的选择	(264)
10.2.4	信息化解决方案	(266)
10.2.5	应用效果评析	(270)
10.3	利用项目会计的思想实现服装企业资金和客户管理	
	——广州康妮雅公司管理信息系统	(272)
10.3.1	企业信息化建设的动因	(272)
10.3.2	企业信息化建设解决方案	(273)
10.3.3	项目管理专项分析	(274)
10.3.4	实施项目管理的效果体现	(278)
10.4	保险公司部门、险种、资金项目管理模式	
	——新华人寿保险公司管理信息系统	(279)
10.4.1	公司概况	(279)
10.4.2	解决方案	(281)
10.4.3	合理使用项目管理强化项目监控经典方法	(285)
10.4.4	结语	(291)