

集团公司资金管理可视化分析平台构建

欧阳燕(高级会计师) 刘彬

(国网甘肃省电力公司 兰州 730050)

【摘要】 资金优化配置与合理使用、资金的效益与安全是集团资金管理的核心。目前,集团公司资金管理面临着管理过程控制薄弱、数据分析滞后等问题,急需充分应用信息化手段加强资金监控、分析管理,提供多层次、全方位的资金管理可视化平台,进而提升集团公司资金管理标准化、精益化水平,更好地满足企业管理层的决策需要。

【关键词】 集团公司 资金 平台 研究

近几年,国内外的大型集团公司基本已实现了资金的集中管理,通过实施资金统一调度,提高资金使用的规模效益,降低融资成本,增强融资能力,促进集团的战略发展。由于集团公司日常管理决策必须由大量数据分析作为支撑,而不同管理层级能够接触的资金信息范围不同、所需的分析口径大相径庭,因此集团信息整合尤其是财务系统的信息整合与分析就显得十分重要。而目前的信息系统往往侧重资金业务处理,更关注细节而轻视分析,不能给管理者提供准确、直观的资金分析帮助。比如:①由于集团下属公司多,业务范围广,下级账户繁多且存在多头开户等情况,因而集团不能清晰掌握账户开立、变更、撤销等情况。②集团各单位经常出现资金存量、流量、流向等交易信息失真或滞后。③公司财务分析结果零星分散,汇总报表较定向,缺乏数据间的对照,不能直观地展示公司资金的整体运作情况。

因此,集团公司资金管理当前急需充分应用信息化手段进行资金分析研究,固化核心指标、监控关键数据、分级统计分析,进行可视化界面展示,以避免数据混乱、人为操作失误、数据滞后等,为集团各级管理者提供及时、准确、直观的资金信息,将财务人员从繁琐的劳动中解放出来,使之更多地思考和参与到企业的管理当中。

一、资金管理可视化分析平台的搭建

目前,我国大型集团公司为了提高集约化管理程度,集团内部的信息平台已逐步建成,企业的各项业务处理均可通过相对统一的信息系统进行,信息系统可提供、储存的数据正以几何倍数增长,这使得集团公司资金管理可利用的各项数据越来越丰富,搭建

跨数据库、多级权限的资金数据监控分析可视化平台在技术上成为可能。由于国内集团公司的内部控制、现金预算、资金运作模式逐步趋同,因此下面以A集团公司为例,通过该公司资金管理可视化分析平台的构成和实际应用来进一步探讨资金管理可视化分析平台工具的实用性、易用性及可操作性。

A集团公司作为关系国家能源安全和国民经济命脉的大型国有骨干企业,财务业务系统数据量庞大,系统性能要求高,并发用户多,在此基础上要实现海量资金管理数据实时的、多维度的、多模式的查询和分析,并以可视化的丰富图形展现信息的目标难度很大。因此,A集团公司委托专业的软件股份有限公司根据集团的特点,结合A集团公司目前使用的资金系统的管理数据,利用强大的OLAP分析引擎,为企业量身定做资金管理可视化分析系统,该系统的整体架构如图1所示。

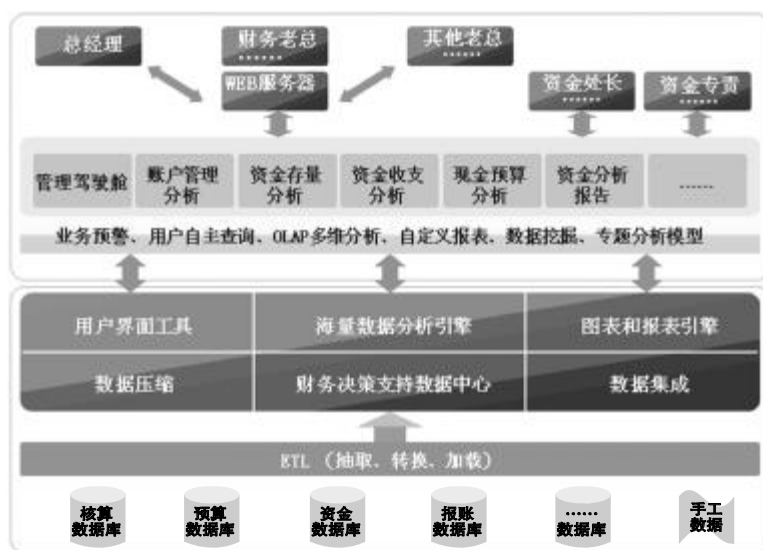


图1 资金管理可视化分析平台框架图

二、资金监控分析平台的主要内容

A集团公司通过对现有的资金管理业务流程和内容的梳理,分析了资金管理业务系统实际应用中存在的问题,对资金管理可视化分析系统建设内容作完整规划,为企业量身定做面向公司管理决策层的资金综合分析平台,通过资金管理驾驶舱、账户管理分析、资金监控分析、现金预算分析及资金分析报告等主题,对企业资金数据进行多维度、多模式的查询、分析、挖掘、监控和预测,实现企业资金的可视化精确管理,帮助管理者及时掌握公司账户开立情况、资金运行状况、现金预算执行情况,从而据此信息快速决策,提高管理效率和提升企业竞争能力。详细的系统功能框架图如图2所示。



图2 资金监控分析平台结构图

1. 关键指标分析。系统以地图、仪表盘等形式监控A集团公司本部及各下属单位关键指标的当前状况,并对每个指标的近12个月变化趋势进行分析,掌握A集团公司关注的资金运作总览。

2. 账户对比分析。对账户实际数、监控账户数、控制账户数等指标进行对比分析、结构分析,同时能够穿透查询具体单位的账户明细信息。

3. 账户变动分析。从单位和银行维度对账户的新增、减少情况进行趋势分析、对比分析及排名分析。同时,对新增监控账户进行对比分析。

4. 低效账户分析。结合公司资金的运作规律,根据一定的判断规则识别基层各单位的低效账户,对基层各单位的账户个数与低效账户个数进行对比,并展示低效账户的详细情况,具体包括账户用途、交易笔数以及交易明细。

5. 资金归集分析。考核对比各基层单位的资金归集情况,并对外部银行余额在各银行和各账户用途的分布情况进行结构占比分析。同时,可穿透查看公司的存款在各银行账户的详细情况。

6. 资金存量分析。从单位、银行、账户用途维度对资金存量进行对比分析、结构分析。

7. 资金存量预警。对各单位的资金存量与银行存款限额进行对比并对超额单位予以预警,同时反映各单位当月每日存量与限额的对比情况。

8. 收支余趋势。展示公司整体的收支余趋势,并将收入中的主营业务收入作为“收”中的重点内容单独反映其趋势。同时,可选择具体单位查看该单位的收支余趋势和主营业务收入趋势。

9. 资金收支分析。从单位、银行维度,对A集团公司自定义时间段内的收入和支出进行对比分析和结构分析,并辅之以余额展示。同时,可查看具体单位的收支余在各银行间的分布,也可查看各单位的收支余在某银行中的对比情况。该功能下分为银行间对比、单位间对比两个子主题。

10. 待支付单据统计。将已走完审批流程但尚未付款的资金支付单据界定为待支付单据,通过对各单位不同单据类型的待支付单据金额进行统计分析,展示当前资金存量以及资金缺口情况。既可查看A集团公司整体的资金缺口情况以及待支付单据金额按单据类型、预计付款时间统计的分布情况,也可查看具体单位的资金缺口及待支付单据详情。

11. 现金预算总体分析。按日展示A集团公司本部及各基层单位现金预算综合偏差、现金流入和流出的预算完成进度情况,各单位预算偏差排名情况,并可以穿透查看具体现金预算科目的预算数、实际数详情,帮助管理者逐层挖掘造成省公司预算综合偏差较大的具体原因是由哪些科目造成的。

12. 各单位预算执行分析。在对各单位进行预算偏差排名分析中,对于预算执行情况较差的单位,可以在此分析主题下进一步分析造成差异的具体原因是哪些预算科目,并且可查看各个预算科目的单据状态分布情况,有针对性地展开分析。

13. 现金预算科目执行分析。针对某个现金预算科目,横向对比分析各单位、各部门的预算执行情况,并提供包括处于四种不同单据状态下的明细数据查询,为公司本部对基层各单位、基层各单位对部门预算执行考核提供依据。

14. 资金分析报告。自动获取资金业务数据、报表数据和单据数据,根据定义好的模板自动生成资金分析报告,同时支持资金报告模板设置、个性化文本编辑、表格编辑等功能,满足管理者随时查询、导出、打印资金分析报告的需要,使报告的及时性、准确性大大提高,并切实减轻业务人员的工作量。

三、资金监控分析平台应用案例

1. 加强账户动态管控。**A**集团公司将银行账户管控标准和账户动态管理理念植入资金监控分析平台,通过系统监控账户管理的合规性,动态分析账户的使用效率,形成“按需开立、密切监控、低效撤销、确保合规”的动态账户管理模式(详见图3),实现了账户开立、监控、变更、注销全过程的动态管理。

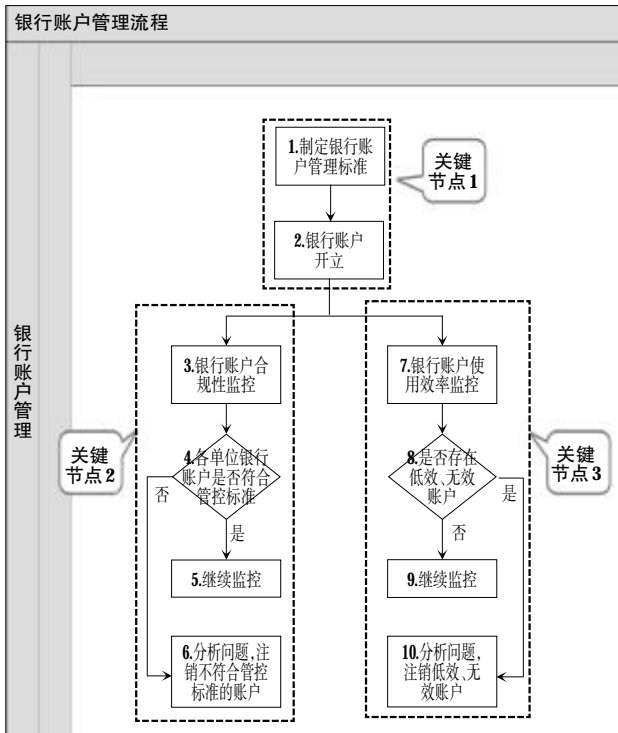


图3 银行账户动态管控的工作流程

主要流程说明:

关键节点1:建立银行账户管控标准。**A**集团公司以银行账户开立规则为基本原则,结合各基层单位的实际情况,对账户开立规则进行了细化。

关键节点2:银行账户合规性监控。各单位财务部门通过资金监控分析平台实时监控银行账户变动情况,对银行账户进行多口径分析,关注异常的增减变动。当某单位银行账户不符合管控标准时,管理人员根据系统预警及时分析原因,通知相关单位注销不符合标准的账户,以保证各单位银行账户始终符合管控标准。

关键节点3:银行账户使用效率监控。**A**集团公司根据各类账户的使用效率制定了符合工作实际的低效账户的标准,将其植入公司的资金监控分析平台并与银行传入的账户交易数据进行分析对比。当发现某账户属于低效、无效账户时,系统自动预警。管理人员便对该账户的性质、近几个月的收支情况进行分析,确定账户使用效率低下的原因。对确实属于低效、无效的账户,依据公司考核办法中关于“低效账户占比”指标的规定对相关单位进行

考核,及时进行销户,以保持公司银行账户体系“精简、高效”。

2. 加强账户资金收支全过程管控。为了加强账户资金的过程管控,**A**集团公司借助资金监控分析平台实现了对资金收支的全过程跟踪、分析。对不同状态的单据采用不同的处理方式,以保证资金支付审批的全过程可控,使每日资金头寸调度和资金预测更加科学、准确,资金管控水平显著提高,资金使用效率明显提升,资金存量 and 资金成本得到有效控制(详见图4)。

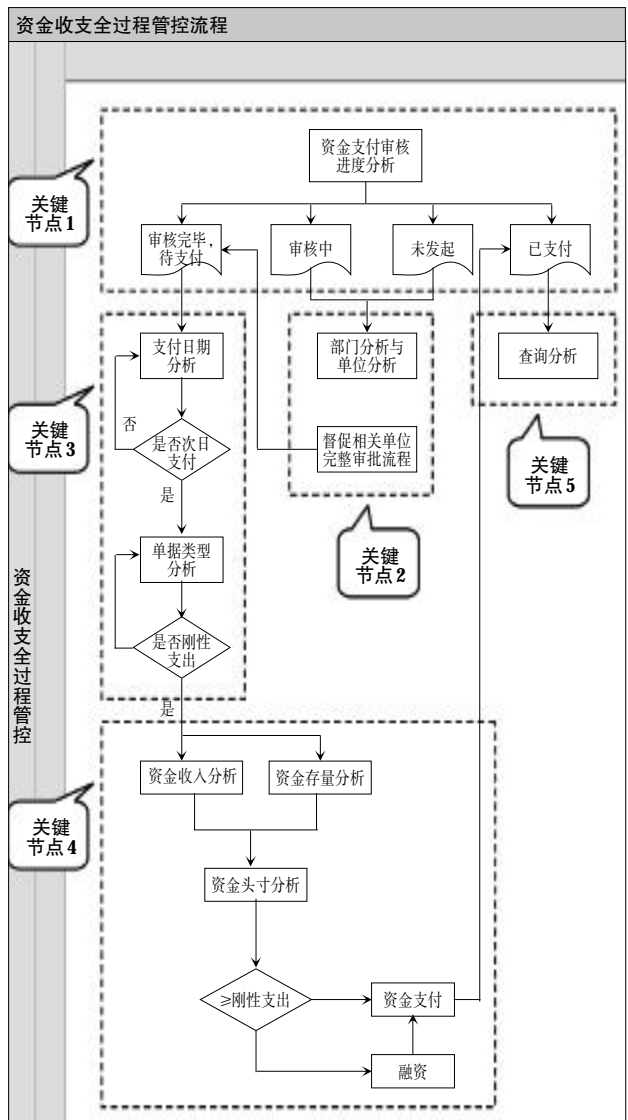


图4 资金收支全过程管控的工作流程

主要流程说明:

关键节点1:资金支付审核进度分析。为了实现对资金支付的全过程管控,**A**集团公司将支付单据按照审核进度细分为“已支付、审核完毕待支付、审核中、未发起”四种状态,对不同状态的单据采用不同的处理方式,以保证资金支付审批全过程可控。资金监控分析平台能够对上

述四种状态进行统计分析,使管理者能够对资金支付需求的情况进行总体把控。

关键节点2:审批过程动态监控。对于“未发起”和“审核中”的单据,财务部门将按照单位、部门、单据类型进行明细分析,确定单据属于哪个单位、部门,属于何种性质,执行到哪个环节,财务部门通过电子“进度督促单”的方式督促相关单位和部门及时完成审批过程,进而实现从业务发起到财务执行的全过程动态监控。

关键节点3:资金支付需求分析。单据审批完成后进入待支付状态,财务部门首先对单据的支付日期进行分析,判断是否需要次日支付,若非次日支付事项,则下一日继续分析监控;若需要次日支付,则列入资金支付计划。然后对列入计划的单据类型进行分析,判断是否为刚性支出,统计出次日需要支付的总金额和刚性支出金额,作为资金头寸调度的依据,刚性支出金额是次日最小支付额度。

关键节点4:账户资金头寸调度。确定次日需要支付的总金额和刚性支出金额后,财务部门分析资金头寸,调度资金。首先,通过资金调度分析平台对当日资金收入进行分析,监控当日资金流入情况和各金融机构、各账户现金收入结构。调度分析平台与各金融机构信息系统实现集成,能够实时掌握公司主营业务收入情况,为资金头寸调度做好准备。其次,对账户资金存量进行分析。分析各单位、各金融机构、各账户的资金余额,并根据账户性质对资金存量结构进行统计分析。最后,财务部门根据前日账户资金余额和资金收入情况计算当日资金收支余和当日资金存量,与资金支付需求(尤其是刚性支付需求)相对比,若能够满足资金支付需求(至少满足刚性资金支付需求)则次日支付资金;若不能满足刚性需求,则在当月的融资额度内及时提款。

关键节点5:账户资金查询与预警。各单位财务部门在资金收支管控过程中会随时对账户资金情况进行分析,实时监督主营业务收入的资金归集情况、资金存量是否超过资金备付标准。最后五天内若基层单位仍超过备付标准,则系统自动预警,提醒资金管理人员及时支付资金,保证账户资金控制在安全合理的范围内,压降资金存量,提高资金使用效率。

四、资金监控分析平台取得的成效

1. 搭建资金监控分析平台,提高工作效率。A集团公司结合自身的管理实际,全面依托信息化手段实现资金管理目标,开发应用的资金监控分析平台,可对海量数据进行快速而准确的多维度、多模式的查询、分析、挖掘、监控和预测,直观地展现管理者所关注的信息,大大缩短了以往手工查找、匹配、测算和分析的过程,提高了工作效率,提升了数据的及时性、准确性和可靠性。

2. 推进账户动态管理,实现账户的精简、高效。A集团公司通过资金监控分析平台,可自动获取公司本部及各下级单位资金账户开立、撤销的信息,并通过柱图、饼图、表格等形式按银行、账户用途展现账户分布情况,动态监控各单位账户的增减变动情况。同时,公司制定了不同的账户效率标准,并将该标准固化至资金监控分析平台,按照一定的判定标准,分析不同账户用途下的低效账户,并可穿透查看交易明细,为账户撤销提供合理依据,实现了账户全过程动态监控,形成“按需开立、密切监控、低效撤销、确保合规”的动态账户管理模式。通过应用资金监控分析平台,A集团公司的银行账户数量得到压降,账户压降率达到**30.56%**,账户使用效率和质量得到提升,进一步优化了“安全规范、精简高效”的账户体系。

3. 加强资金支付全过程管理,资金支付过程可控、在控。A集团公司按照审核进度将资金支付单据细分为“已支付、审核完毕待支付、审核中、未发起”四种状态,对不同状态的单据采用不同的处理方式,帮助管理者及时掌握公司整体乃至部门的预算执行进度与偏差情况,督促各部门及时进行资金支付,实现资金支付的过程控制,保证资金支付审批全过程可控、在控。

4. 应用资金监控分析平台,提升资金管控水平。通过运用资金监控分析平台,加强了资金收支过程管理,全面掌控资金收支情况,提高了资金预测能力,为合理调度安排资金、制定资金配置方案提供了有力保障,资金管控水平显著提高,资金使用效率明显提升,资金存量和资金成本得到有效控制。**2013年A集团公司平均月末资金存量比去年同期下降19.05%**,取得资金效益**1 830**万元。

5. 实现资金管理报告自动生成,提升管理时效性。A集团公司通过资金监控分析平台自动获取数据,根据定义好的报告模板,实现资金管理报告的自动生成、实时查询、自定义编辑、一键导出和打印等功能,从很大程度上减轻了资金管理人员整理数据、编写报告的工作量,大大提高了资金管理报告的时效性和数据的准确性,帮助管理者在最短的时间内通过资金管理报告获悉公司整体的资金运行状况。

随着集团公司管理要求的变动以及外部金融市场的转变,集团公司资金管理的重点、管理者关注的焦点也会不断调整变动,资金管理可视化平台作为大数据分析展示平台,其功能亦可以按照企业不断变化的需求进行变动拓展。如针对我国西北地区银行承兑汇票流转数量大,可进行集团内银行承兑汇票的监控、分析展示,便于管理者在降低资金风险的同时做出科学、合理的处理;根据公司资金分布情况、金融贷款结构,结合外部商业银行存贷利率、票据贴现率等信息,制定更加高效的资金运作方案等。○