



用友烟草行业 财务管控解决方案

用友软件股份有限公司

一、行业综述

烟草行业由农、工、商三大产业链节构成，包括烟草种植、烟叶复烤、烟草品制造、烟草物流、烟草专卖等一系列环节。中国烟草行业实行统一领导、垂直管理、专卖专营的管理体制。中国烟草总公司对全国烟草行业“人、财、物、产、供、销、内、外、贸”进行集中统一管理。中国烟草总公司所属包括 33 家省级烟草专卖局（公司），16 家省级工业公司，1000 多家商业企业，以及其他全国性专业公司和企事业单位。2012 年现全行业实现工商税利八千六百多亿元，上缴国家财政七千多亿元。

烟草行业的信息化建设，伴随着企业的改革和发展，由单机应用、局部系统应用发展到了网络化、集成化、数字化和智能化，信息化已成为企业管理、经营活动的重要手段和支撑。十二五期间，烟草行业提出了“以科学发展观为指导，以深度融合为主题，以支撑“卷烟上水平”为主要任务，加快建设上下贯通、左右协同、资源共享的一体化“数字烟草”，切实用信息化支撑应用、适应变化、服务发展，有力支撑“532、461”品牌发展目标全面实施，有效促进现代烟草全面建设”的信息化建设指导思想和发展方针。

在行业应用上，坚持以重点工程项目为突破口，以集成整合为着力点推进行业整体应用。主要表现在以行业统一会计核算软件为标志，搭建了行业财务核算管理的基础平台，用信息化固化了行业财务制度和基础标准规范，提高了财务数据的真实性、可比性，为全面推进行业信息化建设打下了良好的基础。

二、方案概述

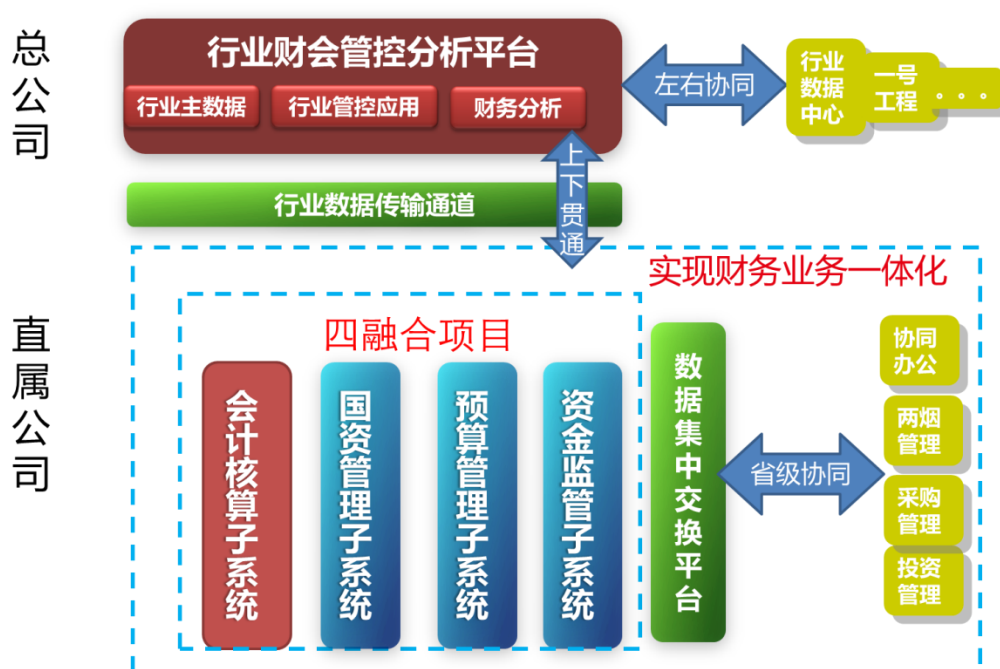
当前，烟草行业财务管理主要目标表现为，以基础管理上水平为指引，以规范生产经营和财务管理为目标，加强政策研究，严格规范管理，健全完善制度，着力提高预算管控水平，强化资产和资金监管，加大审计监督力度，整体推进管理信息系统建设，充分发挥财务管理在企业管理中的核心作用和审计监督在行业内部监管格局中的关键作用。

基于烟草行业垂直管控的特点，根据“国烟计（2006）757 号”文件的批复，行业财务管控方案的内容包括：会计核算、预算管理、国有资产管理、在线审计、

资金监管、报表管理、财务分析等应用方案，并采用“分步骤实施财会管理信息系统的建设，首先统一会计核算软件，其次，进行资金监管软件和财务管理软件的建设”，的系统建设策略。

三、关键应用

行业财会管控包括总公司和直属公司两级应用，总公司架构行业财会管控平台，直属公司架构会计核算子系统、国资管理子系统、预算管理子系统、资金监管子系统。具体架构如下：



总公司功能包括行业基础数据发布、行业管控应用、财务分析及法规库四大部分内容。直属公司功能包括会计核算、国有资产管理、全面预算管理、资金监管、在线审计、财务分析等内容。

四、应用价值

1、建设与完善行业财务核算标准体系。统一八大类会计政策，涉及会计科目体系、固定资产核算政策、存货计价、收入确认、所得税核算等。规范了会计核算的内容、口径及成本计算方法。

2、明确与统一行业预算管理基础数据规范和要求。统一行业预算类别、预

算项目、预算定额等基础数据规范。

3、统一行业国有资产管理基础数据规范和要求。统一国有资产、无形资产分类及增加、减少和处置方式等基础数据规范。

4、财务分析系统根据所面向的应用建立各种主题分析模型如核算分析、预算分析、资产分析，从预算管理、国资管理、会计核算中及时采集相关数据，通过高效的穿透、钻取和切片等技术手段，通过仪表盘、地图等直观、丰富的可视化展现形式，为各级监管层、决策层提供更有价值的辅助决策依据，并达到不同应用主题的数据同源。

5、规范行业财务管理流程，提高了数据的及时性、准确性与真实性。

6、强化了企业的基础管理，提升了企业精细化管理水平，为“烟草管理上水平”提供基础和保障。

7、推动行业财务管理模式从分散管理向集中管理转变、从事后反映向过程控制转变、从“自上而下”向“上下联动”转变。

五、成功案例

一、行业统一会计核算软件

2008年2月烟草行业统一会计核算软件开始全面实施，烟草总公司成立专门的领导小组，负责全行业信息化项目实施。各省级公司成立了以“一把手”为组长的领导小组，组织项目实施工作。由于各级领导的重视和关心、广大实施人员的努力和奉献，使得统一会计核算软件的推广实施工作取得了较好的进展，按照预定的计划于2009年8月底完成了所有商业企业的实施，于2010年12月底完成了所有工业企业的实施上线。

行业统一会计核算软件的实施，进一步加强行业会计基础规范，完善财务制度建设，梳理业务流程，为规范企业经营行为，提升企业管理水平创造了条件。

1、统一会计核算软件，建立了信息集中管控平台。统一会计核算软件实施前，各企业使用的财务软件纷乱繁杂，差异很大，核算口径、内容、标准都不统一，会计信息质量难以保证，同时，财务数据部署在企业，上级部门也难以进行有效监管。此次，统一了全行业的会计核算系统，并将财务数据集中部署在省级公司，实现了信息集中管控，实时查询与监督，为企业的各项管理活动提供了统

一的基础平台。

2、规范会计核算流程，提高了数据的及时性、准确性与真实性。通过会计核算系统与业务系统的数据对接，业务数据实时进入会计核算系统，自动生成会计凭证，并按照行业统一要求及时生成财务报表，大大减轻了财务人员的工作量，减少了差错率，有效防止人为干涉会计信息，提高了数据的及时性、准确性和真实性，为企业经营管理提供了可靠的数据来源。

3、实现了财务数据的多维分析，为对标工作提供数据平台。各省级公司可以在系统平台上设置各种查询条件和计算公式，自动运算各项对标指标和其他经济指标。同时，可以对不同企业的同一指标进行横向比较，对同一指标的不同期间进行纵向比较，从而发现差距，确立先进标杆，为企业提升管理水平、提高效益明确了目标和改进方向。

4、为企业绩效考核提供了公平、可信的数据支持。财务数据是绩效考核的重要依据，客观、准确、真实的财务数据是企业绩效考核公平公正的基础和保证。统一会计核算软件，为增强考核的公平公正提供了统一口径；通过财务业务一体化，有效解决了“数出多门”的现象，增强了考核的一致性；通过费用部门归集、分环节核算，客观完整地反映各部门各环节的费用水平，进一步细化了考核体系；按责任部门管理资产，费用的“条线管理”，从单一的费用考核、利润考核向资产经营考核转变，强化了“投入与产出”的必然联系，增强了考核的全面性，促进企业管理观念的转变和管理水平的提升。

5、强化了管理基础。项目实施是对管理基础工作的一次全面梳理。在准备过程中，各企业做了大量的基础性工作，清理了多年积累的历史遗留问题，梳理了业务流程，制定了管理办法，进行了全面规范。

6、促进了企业生产经营行为的规范。企业规范的生产经营行为和规范的业务流程是信息化建设的前提，信息化建设要求立章建制，固化流程，并在系统中固定流转，进而也促进了生产经营行为的规范。

7、提升了企业的精细化管理水平。

在工业企业，卷烟工业企业重组整合后，点多面广，生产企业既有省内的又有省外的，资源分布相对分散，如果不运用信息化手段进行精细化、科学化核算，数据将难以集中掌控，给实物管理带来很大难度。统一的会计核算软件有效地解

决了这个问题，从每一种备品配件入库到领用消耗全都进行明细核算，使整个业务过程阳光透明，也使企业的资源配置更加有效，会计信息更加精细、准确。

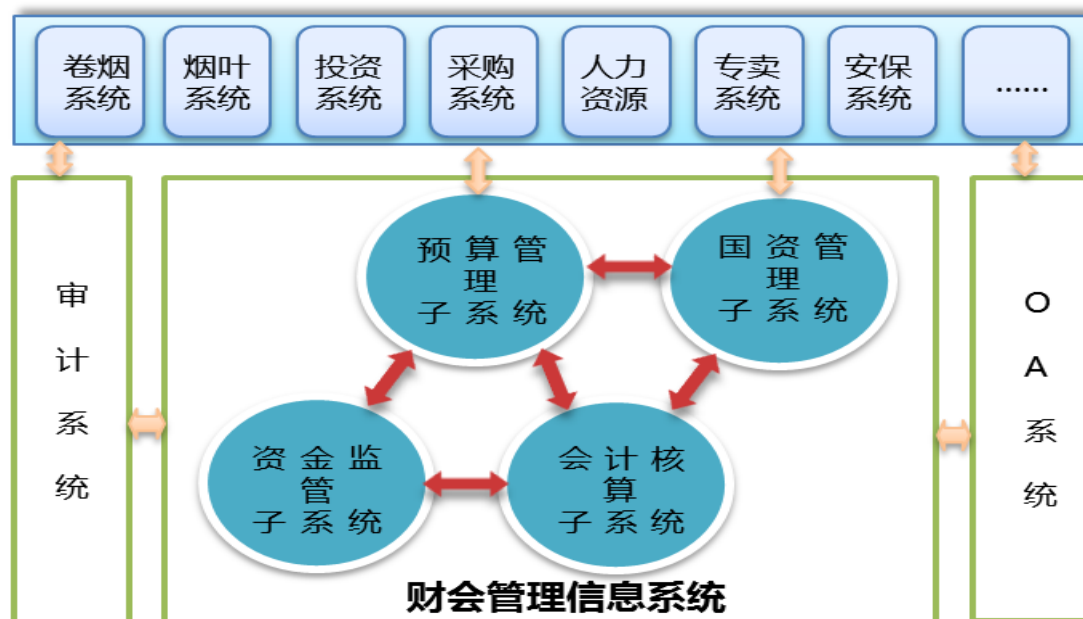
在商业企业，省级公司随时可以了解各种经营数据和会计信息，总公司也可以及时掌握行业内工商企业之间的卷烟和烟叶交易、资产处置等信息。比如：系统可以查询到每一个卷烟品牌、规格的工业调拨数量和价格、商业的购入数量和价格情况，也可以查询到商业在各地区卷烟牌号的销售数量和价格等信息，精细的会计核算为企业管理提供了准确的决策依据。

8、推动了财务管理从分散向集中、从事后向过程、从“自上而下”向“上下联动”转变。统一会计核算软件实施前，各企业软件品牌不一财务数据分散，上级部门难以进行有效监管。项目实施后，所有企业使用了相同的核算系统，会计数据集中部署在省级公司，管理人员可对下属企业财务数据进行实时查询、跟踪、分析与监督。在工商分设和战略重组的行业背景下，满足了商业公司全省集中核算和工业公司跨省集中核算的要求，实现了在同一法人体制下省级公司对下属企业的集中监管。

二、四川烟草公司四融合项目

按照《国家烟草专卖局办公室关于开展财会管理信息系统整体推进试点工作的通知》（国烟办综〔2011〕616号）部署，四川烟草公司作为行业商业企业信息化试点单位，需要通过预算管理、会计核算、资产管理和资金监管四个子系统有机融合，整体推进行业财会信息系统建设，实现财会管理系统化、标准化、规范化和现代化，满足行业和管理要求。

1、业务流程框架总体建设思路



以业务流程为主线，采用“平台+应用”的建设方式，实现预算管理、资产管理、资金监管和核算管理四个财会子系统之间的统一、融合，固化财会管理流程，形成完整统一、先进高效的财会管理信息系统。实现预算控制有效，资产管理规范，资金支付透明，会计核算准确。按照企业发展的需要和现代企业管理的新要求，逐步使财会信息系统与其他业务管理信息系统全面对接、整体提升，实现“一数之源、数入一库、数出一门”。

2、系统建设内容

(1) 全面预算管理子系统：通过预算项目、预算定额、业务流程的统一，实现生产经营预算和资本性支出预算的编制、审核与批准、执行与控制、分析与评价流程化、规范化及痕迹化，发挥预算对生产经营的指导作用，合理有效地配置资源。

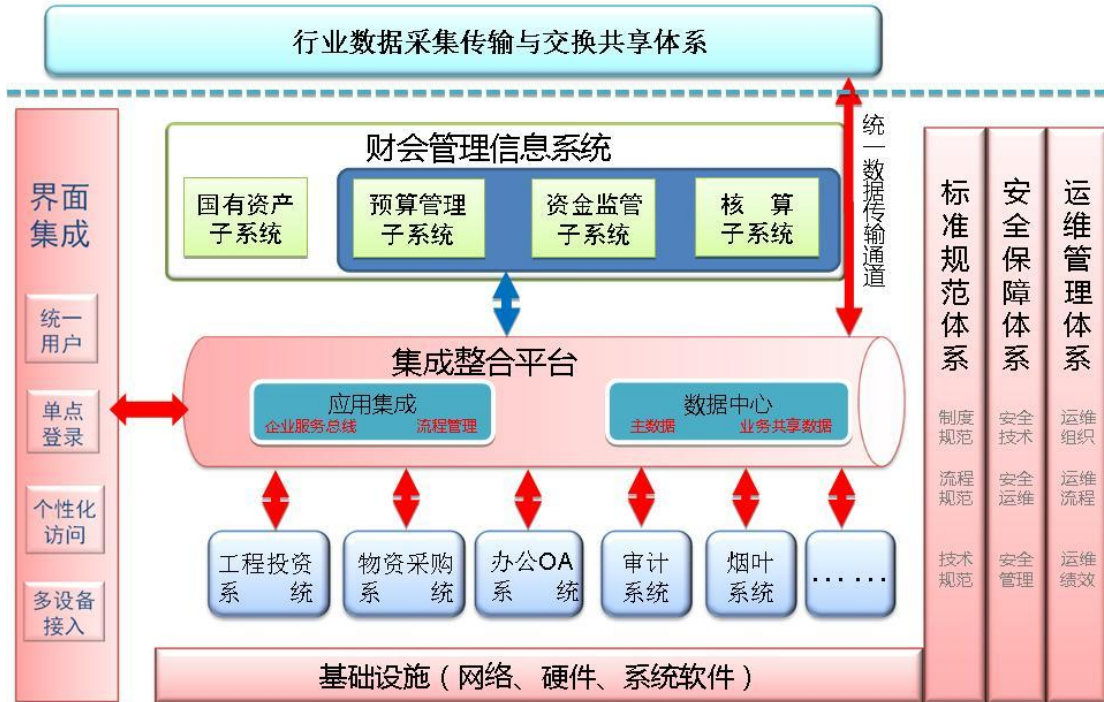
(2) 资产管理子系统：通过统一企业资产管理的数据标准、状况信息、业务流程和经营指标，实现资产购建计划的跟踪管理、资产日常变动的实时记录、资产处置行为的审批规范，防范资产经营风险，全面、及时反映资产状况，确保企业资产安全完整和保值增值。

(3) 资金监管子系统：通过设置资金监管规则，对资金审批权限和流程进行固化，实现资金支付的规范化、管理的透明化，确保资金安全。

(4) 会计核算子系统：通过统一会计科目，基础档案，实现企业经营行为

确认、计量、记录和报告，反映企业经营活动情况，为强化企业经营活动分析、加强经济管理提供会计信息。

3、技术支撑框架



四川烟草公司采取“平台+应用”总体技术架构进行信息化支撑。“平台+应用”的架构思路是指，从整个企业的宏观视角，将应用系统与技术支持基础平台进行分离。这种方式开发弹性好，系统之间的耦合度低，可以在短时间内实现多系统的融合，并能够根据后续的业务管理需要不断进行调整和完善。

(1) 在数据交互上，依托总公司在建的统一数据传输通道，通过数据中心完成总公司和省局系统之间的数据采集传输和交换共享。

(2) 在界面集成上，通过单点登录的方式，一次登录、随处访问，并结合行业 CA 认证体系来提高用户访问的安全控制。界面内容展现可以根据用户的需要个性化定制，保证财会管理系统在使用上具备便捷、安全、灵活的特点。

(3) 在基础设施上，为财会系统提供独立的物理资源，并采用虚拟化技术，对服务器、存储设备进行有效管理，动态分配服务器资源、存储资源和网络资源，为系统提供稳定、可靠、快捷的信息化基础设施与配套保障。

(4) 在标准规范上，数据标准是对财务体系进行编码梳理，归纳出财务体

系内共用的基础数据，纳入数据中心主数据管理，统一管理和同步各系统内的基础数据，实现基础数据的完全共享。技术标准采用基于 SOA 架构的企业服务总线技术，遵循《烟草行业数据中心交换服务体系 Web 业务服务》总体标准和四川烟草应用集成各专项服务标准，为系统对接提供标准化的接口和服务。

(5) 在安全保障上，结合整体推进的新要求，从安全技术、安全运维、安全管理等方面进一步完善财务信息系统安全，确保系统的安全、稳定、高效运行。

(6) 在运维管理上，通过四川烟草已经建成的运维综合管理信息平台，对将来进入实际运行的财会管理信息系统进行实时监控和在线管理，为系统提供有效的运行维护服务，保证财会信息系统的高效、顺畅运行。

三、湖北中烟四融合项目

根据《国家烟草专卖局办公室关于开展财会管理信息系统整体推进试点工作的通知》（国烟办综〔2011〕616号）的要求，总公司财会管理信息系统项目办公室选择湖北中烟作为行业工业企业四融合项目的试点单位。

湖北中烟运用“两级监督”，即总公司和湖北中烟项目领导小组两个层级的监督、指导；两轴运作，即充分发挥财务中心和信息中心两个职能部门的轴心作用的工作方式，保证项目建设方向正确，项目进度与总公司要求同步。

1、项目总体建设思路

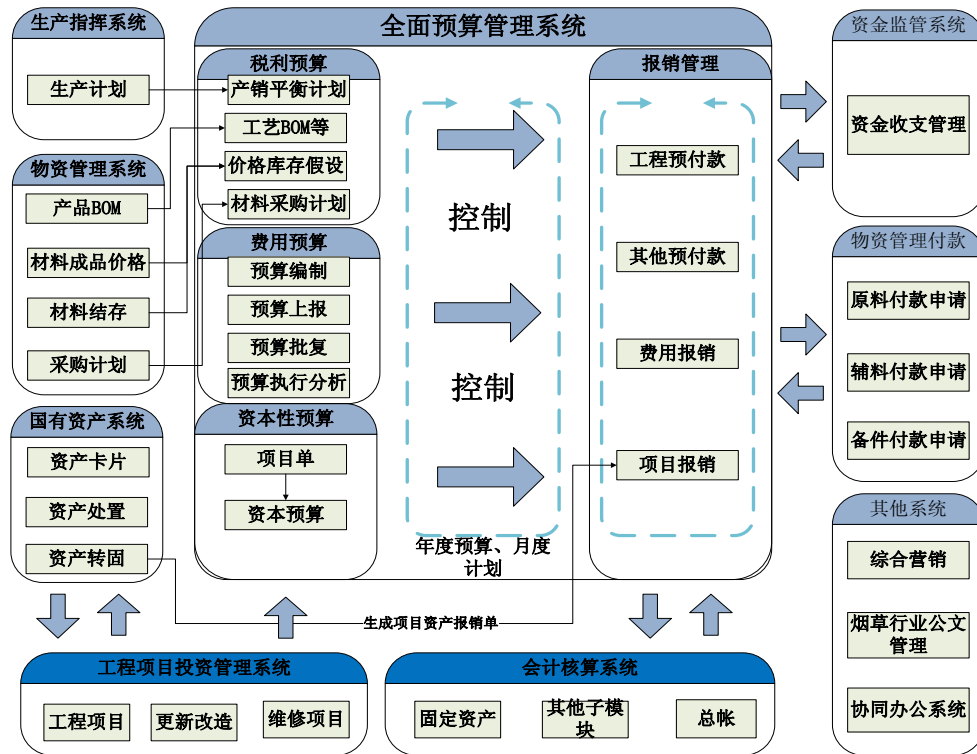
(1) 以会计核算、资金监管、预算管理和资产管理为中心，实现四个子系统的融合与贯通，厘清国有资产、预算、核算、资金监管及其他业务系统的业务管理边界，科学、合理、清晰的规划好各子系统的应用范围及技术标准，为未来行业推广提供有价值的参照标准。

(2) 确定各子系统间数据连通与共享方式，实现各子系统相互融合；完善、提炼出一套，符合烟草行业实际情况的数据联通及共享方式，形成统一、规范的融合技术规范与融合标准、口径，为行业整体推广奠定基础。

(3) 完善基础数据。从逻辑严密、规划科学、行业通用的角度上，整理、完善、提炼出行业基础数据，达到行业财会管理数据数出一门、数据共享的管理目标。

(4) 实现与总公司之间的上下贯通；实现中烟公司内部系统间左右协同、数出一门、数据共享的总目标；完善应用需求，整理、制定符合烟草行业实际情

况的行业版本。



2、项目建设内容

(1) 全面预算管理

预算管理子系统主要功能包括基础设置、预算编制与调整、预算审核与批准、预算执行与控制、预算分析与评价。

预算管理子系统 2011 年 4 月全面启动，实施过程经历了预算总体需求调研、预算补录、预算项目修正、预算定额、月度预算、预算编制等分项环节需求分析与开发等阶段，与 2012 年 6 月成功上线运行。

(2) 国有资产管理

国资管理子系统主要功能包括基础管理、国有资产政策法规及批文管理、产权登记管理、实物资产及无形资产管理、股权投资管理、资产处置管理、国有资产动态查询与统计分析、国有资产经营业绩考核等。

国资管理子系统 2011 年 12 月全面启动，经历了全面调研、制度梳理、流程再造、方案设计、需求确认等阶段，完成了固定资产管理细则的调研；梳理、拟定了国有资产制度体系；完成了固定资产流程分析；确定固定资产编码方案和资产属性档案；确认产品新增功能需求。2012 年 5 月，国有资产子系统成功上线运行。

（3）系统融合

系统融合分为财会管理信息系统内部业务之间的融合和财会管理信息系统与其他业务系统之间融合。融合的具体内容，包括基础数据规范、标准、口径的统一；数据在各系统之间的共享与连贯运行等。在系统融合方面，湖北中烟注重研究，拟定方案，着手解决，全面总结，确定财会管理信息系统二十三个融合节点，并全部上线运行。

3、应用效果

信息化项目实施的过程也是管理整合、管理变革的过程。信息整合必然会改变部分组织和职能，优化业务流程，由此更新管理制度，这些配套措施是信息整合成功的重要保障。项目实施做到了四个统一。

（一）统一标准

统一标准是项目实施方向性问题，项目组严格按照总公司制定的《烟草行业全面预算管理信息化需求》作为预算管理子系统实施标准，按照总公司制定的《财会管理信息系统资产管理模块推广应用手册》作为国资子系统的实施标准，并在此基础上进行系统融合的研究。

（二）统一流程

统一流程是项目实施的核心问题。项目组对预算管理、资产管理方面进行了充分调研，摸清楚了现状，并站在行业的角度，结合先进的管理思想，优化并确定了近 30 个流程，如费用报销流程、资本性项目支付流程、年度预算编制流程、半年预算调整流程、预算审批流程、固定资产转固流程、资产处置流程、资产盘点流程等，并在此基础上研究确定了预算与核算、预算与资金监管、国资与核算、预算与业务系统等信息传递融合的流程。

（三）统一数据

统一数据是项目实施的基础性问题。项目组按照总公司制定的《中国烟草总公司关于实施统一会计核算软件有关问题的通知》（中烟办〔2009〕18号）、《烟草行业全面预算管理应用指南—全面预算项目》（中烟办〔2011〕186号）、《烟草行业固定资产分类与统一代码编制规则》（YC/T387-2011）等行业标准文件，在融合的各系统中进行了统一定义，包括会计科目代码与名称、地区代码与名称、烟草行业企业代码与名称、预算项目名称、项目类别名称、项目批复类别名称、存

量资产分类编码与名称、存量资产档案编码规则、资产卡片基本信息项、资产状态编码与名称、资产用途编码与名称等。

（四）统一口径

统一口径是项目实施的技术标准问题。项目组研究确定了各系统间基础数据的定义和内容，使同类经济业务数据口径在各系统中保持一致，如在建工程科目与预算管理子系统固定资产投资项目口径保持了一致等；统一规范了与外部系统间的信息对接口径，如预算项目与资金监管系统中收支类别之间的口径保持了一致等。

用友 推动管理进步

地址：北京市海淀区北清路 68 号用友软件园

邮编：100094 总机：+86 10 6243 6688

网址：www.yonyou.com 客户专线：4006 600 588

服务邮箱：contact@yonyou.com