



世界米龙企业 从单体核算到集团集中管控

旺旺集团信息化负责人

郭鹏

- 外商独资企业，新加坡上市公司。
- 公司业务：以经营食品行业为主，涉足医疗服务、餐饮连锁、农业、酒店、房地产等领域的多元化综合性企业。
- 主要市场：以中国大陆市场为主，其次为台湾及其它外销市场。
- **2006年集团总资产9.76亿美元，营业收入7.5亿美元，比上年度增长31%。**

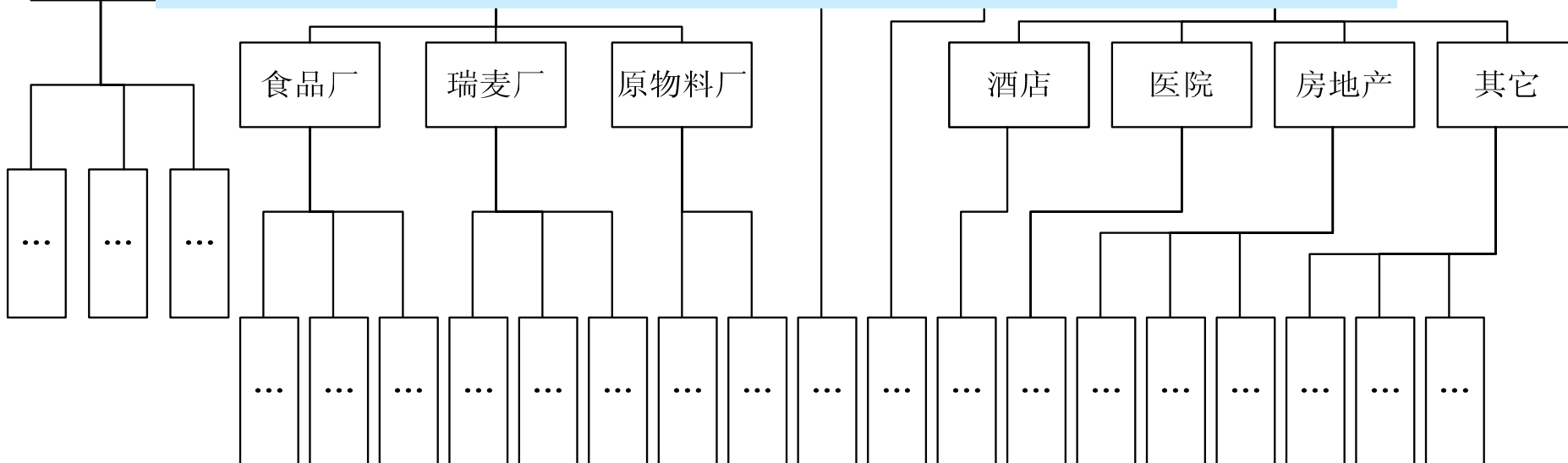
旺旺集团

境内公司

境外公司...

**2006年集团有200家分子公司
员工25580人，其中财务人员860人**

分公司



- 企业地域分布较散，管理空间大，增大了管理成本、增加了异地监控的难度；
- 对下级单位业务控制力度差异较大，对所属企业可能存在的经营风险监控不够；
- 企业规模差异较大，相同级别的下属企业，有的规模较大，有的规模较小，从管理规范要求上难以统一；
- 经营范围差异较大，呈现出一业为主，多种经营的发展趋势，企业面临跨行业经营的管理知识的挑战。

<ul style="list-style-type: none"> □ 集团已制。仅 □ 集团财务约束 □ 集团内 □ 集团内 □ 由于无 □ 集团报率低下 	财 务 管 理 分 散	<p>财务管理 核算和 政策</p> <p>企业 财务 支撑 财务</p> <p>年度单</p>	财 务 控 制 薄 弱	<p>只能， 理上， 是企业</p> <p>政策 去及时 所有产 过财务</p> <p>复工作</p>	财 务 稽 核 困 难	<p>有系统限 效延伸 效控制和</p> <p>统一 团监督 本核算全 实现（工 分析效</p>
---	--	--	--	---	--	--

建立一套统一的财务核算、报表及合并报表的体系

规范财务的标准作业流程，加强管理及监督的职能

提升财务人员的工作效率

- “一核心”：
完成以集团财务管理为核心的信息化项目建设工程；
- “二体系”：
 - 建立以总账为主体的财务核算管理体系，实现财务管理与监控；
 - 建立通过合并报表系统完成集团报表的归集；
- “三步骤”：
 - 第一步：实现集团各下属公司基于总账，报表的日常核算业务；
 - 第二步：实现集团合并报表业务；
 - 第三步：实现集团财务数据分析、决策业务。

- 集团无ERP系统，全部物料，产品核算由财务系统承担；
- 集团报表种类繁多，分为12大类,100多种；
- 集团对报表制作、分析的完整周期要求不超过10天；
- 集团各类报表中有1/3的报表数据量超过10万单元格，最大至20万单元格；
- 集团800多名财务人员工作压力巨大。

- 2002年启动集团财务会计口径的统一
- 2003年启动新集团财务系统的建设
- 2005年集团考虑集中化财务系统，考察多家财务软件公司
- 2006年初在集团新的IT规划以及集团IT总处和财务总处的全力推动下，正式确定金蝶EAS为软件供应商并启动实施。

应用业务	用户数、并发数、应用效果
集中核算	<p>196家下属公司，860名财务用户</p> <p>平常日均450个用户在线，月底并发量750左右</p> <p>满足最大报表20万单元格的报表合并的需求；</p> <p>对原有手工报表做最少1/3的优化精减</p> <p>集团合并报表提前2天以上完成</p>
财务报告（合并报表） 决策分析体系（管理分析报表）	

□ 建立集团基础财务架构平台

- 以EAS系统上线为契机，统一了下属单位的会计科目体系
- 旺旺集团实现统一一套账和数据集中式管理，从此旺旺集团190多家分子公司实现了同一财务信息管理平台下操作

□ 建立集团财务报告平台

- 规范了报表报告体系，统一并规范了报表格式、上报制作口径
- 实现下属企业的合并报表系统上线，且已通过3个月的实际数据验证

□ 建立集团信息共享平台

- 建立了信息平台共享，一方面集团可以及时查询到下属公司的帐簿数据；另一方面实现了总公司的信息能够及时下发给下级各家单位

□ 提升了财务人员素质

- 财务人员充分了解了相关工作的流程并熟练的掌握了EAS系统的应用
- 财务人员通过使用EAS系统，大大提高了业务的解决能力

谢 谢!

