

用友城投行业解决方案

■ 城投行业发展及管理分析

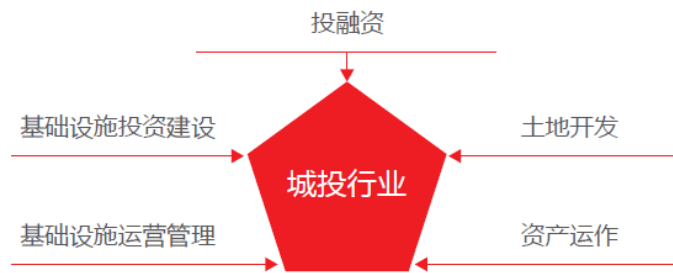
■ 城投行业发展趋势

城市投资建设公司（以下简称“城投公司”）作为城市基础设施建设的投融资主体，负责城市基础设施项目的资金筹措和相关债务清偿；承担市政府有关行政主管部门下达的城市基础设施项目建设任务；负责城市基础设施资产的营运及相关开发；按国资委授权，经营所属企业国有资产，负责国有资产的保值增值；负责所属企业的运营管理，保障安全生产和优质服务。

城投公司的定位决定了其发展与城市整体发展的大格局紧密相关，并随着经营城市理论和城镇化实践的不断深化、完善而发展壮大。自1992年上海成立全国第一家城投公司，初步建立“政府主导、企业参与、市场运作”新型投融资体制以来，城投公司已经通过不断探索步入了高速发展阶段，在这个阶段城投公司根据自身的资源状况，按照公益性项目、经营性项目和准经营性项目进行分类、分层次运作，通过对城市资源的整合和优化重组，初步形成若干业务板块，建立了多元化的融资渠道。同时，正在努力构建债务偿还保障机制来弥补公益性项目的不足。以资本运作为核心，以市场化经营为手段是这一阶段的特征。

各城投公司开始进一步构建核心业务，形成投资收益良性的资金循环供应链，同时建立起科学的管理与控制体系。在城投公司演进的基本规律的支配下，集团化、市场化、规范化发展是战略转型的主要方向，也是企业从根本上提高生存发展能力，加快城市化建设的有效途径。在这个阶段，规范治理结构，完善风控体系是城投集团管理体系提升的重点，企业希望通过信息化技术实现对公司规范化管理提供支持，并依托信息化手段对企业发展提供决策支持。

■ 城投行业管理重点



其职能定位决定了其需要重点打造资源整合、规划、投资评估、筹融资、项目管理、资产管理等核心管理能力：

- **城建资源的整合能力**

包括：资金投入、特许经营权、支持政策等软性资源等。

- **规划前期能力**

包括：研究城市总体规划、微区域详细规划、制定城建发展策略，抢占投资先机。

- **投资项目评估能力**

包括分析项目建设的工程可行性、社会经济可行性、财务可行性，不确定及敏感性评价、研究项目对社会的贡献、对企业的利益以及采取何种投资策略、融资策略等。

- **筹融资能力**

包括：保证经营性资源的收益水平、利用整合的资源构建非经营性项目的收益模式，从而构建融资条件。对资本市场的研究能力、巧妙运用各种融资工具的能力。

- **项目管理能力**

包括：成本管控、项目进度管控能力、项目风险控制能力等。

- **资产运营能力**

包括资产规划、资产经营、资产管理、资产变现等。

■ 城投行业信息化解决方案

■ 核心信息化需求分析

城投行业具有**多元化经营、投资金额大、公共服务项目占比大、建设周期长、公共服务**等特点，在信息化建设中主要关注以下问题：

- 针对城投行业多产业板块，如何准确、实时获取各业务板块经营数据，通过科学分析方式及手段为企业投资、管理决策提供依据？
- 如何利用信息化手段实现对重大项目决策支撑，如何对资金情况进行有效测算、平衡？
- 响应国家关于“智慧城市”发展要求，如何建立发展智慧城市，加强城市供水供气供电、公交和防洪防涝设施等建设，将信息科技、互联网+ 与城市建设相结合？
- 如何综合运用管理手段和技术手段，将城投集团各公用事业运营管理各个环节有机地联系起来，保障“统一指挥、系统联动”？
- 信息系统如何灵活支持集团对各业务板块的管控模式？
- 针对不同的业务板块，各种不同管理及业务应用信息化系统，如何避免各系统的“孤岛效应”，实现数据的有效协同共享？
- 在城市投资建设中，如何通过项目关键要素的实时动态管理，建立全方位在建项目受控管理模式与有效投资控制体系？
- 对应城投集团房产、设备等国有资产，如何建立资产集中管控、资产物资集中采购，资产价值、运营、维修的全生命周期、全方位、一体化管理？

具体来说，城投集团希望**通过建设信息化系统实现财务管理监控，实施分析资金与预算情况，对项目建设全过程进行管控，并有效管理、监控、分析成本数据，为企业决策提供数字化依据，同时兼顾不同业务板块不同管控模式、业务模式的要求，能够兼容不同系统并实现集成与协同：**

- 通过全面的信息化系统支撑快速的发展，并实现基于不同管控模式对多业务板块的投资、经营情况进行管控
- 解决集团的多行业特点，不同区域的公司、集团之间缺乏统一集中的财务管理系统，无法克服分散运营带来的财务信息失真、滞后和管理成本高的问题，造成集团财务管理监控的困难
- 对集团成员企业的资金与预算情况进行实时跟踪分析，降低企业运行风险
- 实现对公司级和项目级的项目全过程的监控，满足集团企业跨项目、跨单位、跨地域的管理需求
- 解决对成本缺乏有效的管理手段的现状，实时获得成本执行数据，真正落实预算的控制作用，通过预测分析实现事前的预防控制，通过对项目全过程的监控，实现动态成本管理
- 通过信息化提高项目运作、运营、市场活动、物业服务等综合管理水平，提升企业品牌影响力
- 需要多种数据分析方式及手段为企业管理决策提供数字化依据
- 逐步建设面向公众的“智慧城投”城市服务系统

■ 信息化整体解决方案

方案结合城投**多元化经营、投资金额大、公共服务项目占比大、建设周期长、公共服务**的特点，构建覆盖城投集团以及下属多元化业务板块的移动互联网整体解决方案。



整体方案依托用友强大 UAP 平台，以应用集成平台、数据管理应用平台为技术支撑，实现城投集团-各业务板块两级综合信息管控，城投集团以决策分析、财务、资产、人力、综合行政、风险控制为核心应用，突出投资决策、资金平衡以及对下级单位的经营情况监督指导。各业务板块以预算、财务、人力资源、资产等职能管理及项目管理、生产运营等业务管理为重点应用，并通过技术平台与各业务板块行业应用系统实现一体化，以项目管理、资产管理为核心，涵盖资产的形成阶段(建设项目管理)、资产运营阶段 (资产管理、物资管理、商业运营管理) 以及资产的处置退出阶段，构筑资产的全生命周期管理体系。采用 PORTAL、SSO、BI、ESB、BPM、MDM 等多种集成技术从界面、数据、流程等多方面进行全方位整合，保证数据实时、准确、互通，大大提升企业信息资源价值，为领导层分析决策、科学管理提供有力保障。并实现数据服务与业务服务 (电子身份认证、电子支付、信用体系、运营数据等)，支撑智慧城投的各项业务。

■ 方案特点及应用价值

协助构建差异化多级管控、运营管理模式

- 支持差异化多级集团管控模式
- 支持多集团架构
- 实现多业务、多系统集成，为领导层分析决策、科学管理提供有力保障协助实现高价值公共服务
- 缩短运营资产建设过程，降低社会影响，快速提供服务
- 建立面向运营的综合管理系统，保障安全生产运营保障高绩效企业运营
- 借助于多维度管理，实现低成本运营
 - ◇ 建立有效的投资控制体系
 - ◇ 实现财务、业务、经营一体化管理，降低管理成本
 - ◇ 建立统一的项目管理平台，构建全方位在建项目动态管理模式，降低建设成本

- ◇ 建立面向运营的综合管理系统，降低运营成本
- ◇ 有效支持集中采购，降低采购成本

集中管理商业资源，做好多元化经营，获取经济效益，提升增值能力。支持“智慧城投”平台建设

- 对外展示智慧城投业务高水平的运营管理以及为市民提供线下实体智慧业务体验
- 为市民提供社交化的互动方式参与智慧城投建设，提升市民对智慧城投的依赖度和归属感

- 方案特点及应用价值
- 用友城投行业典型案例

宁波城投公司信息化管理实践案例

宁波城建投资控股有限公司成立于 1999 年 12 月，由宁波市人民政府授权建立。公司注册资本人民币 5.08 亿元。公司主要职能为城市建设筹融资、区域开发建设、城建资产经营和公共服务，授权对所属的国有存量资产进行管理和经营，灵活运用参股、控股、投资等多种方式，对市政府确定的城市基础设施项目、城市建设的政策性投资项目和符合政策导向并具有良好的经济效益和发展前景的其他相关项目进行开发、投资和管理，确保国有资产的保值、增值。

通过与用友的合作，宁波城投实现了“一个平台，一个标准，一套系统，三大核心，六个体系”的目标。

宁波城投信息化一体化解决方案



■ 系统应用价值

- **财务业务一体化**：实现业务财务数据传输，使业务财务账保持一致。
- **提高报表效率与质量**：缩短所有的数据收集和财务合并的时间，在降低成本的同时缩短合并的周期，提高合并的效率，提升报表质量，增强了企业对资本市场的吸引力。
- **控制企业运营风险**：银企直连的应用大大方便了集团对下属分公司的资金监管，信贷管理的应用提高了集团对分子公司信贷方面的管理，从集团层面控制了企业运营风险。
- **建立集团级企业资产管理平台**：使资产管理更科学合理，各分子公司利用 NC 企业会计平台实现财务与资产管理一体化，解决了以往资产管理与财务资产核算脱钩的问题。
- **落实全面预算管理**：实现了费用预算，管理费用，销售费用、财务费用等费用预算管理，达到了节约和控制目标，项目管理中成本预算与预算管理实时联动。
- **多项目管理进度、成本可视可控**：建立集团到分公司到项目的三级进度管控体系，进度预警体系的建立，使得多项目运作时进度更加可控。合同平台的建立，从根本上解决了原合同分散多人管理到集团信息化管理的转变。合同付款管理严格按照合同资金计划以及工程进度付款，从源头控制资金风险。实现单项目核算，有效控制项目成本；有效提高工作效率，全面及时的成本数据统计分析；成本科目体系(CBS)的建立，统一了集团不同分子公司的工程项目核算口径。及时掌握项目的成本情况，对公司的经营决策提供有效数据支撑。

■ 用友城投行业典型客户

