

B4RENCAIGUANKUI人财管窥

名家论坛MingJiaLunTan

财务专家王震寰：用好“制度致富”

做假账、随意根据领导旨意调整账目、故意把营业额和利润做低，少报税，这种做法似乎已在企业界司空见惯，如今，甚至还流行起“合理避税”一说。财务专家、上海震业财务咨询有限公司董事长王震寰教授被邀请去为企业管理层、经理人和财务人员授课时，也经常被要求讲一讲“合理避税”，但是，待王震寰教授一开口，人们从这位专家嘴里听到的却是：规范财务，制度致富。

你需要的是“税务筹划”

“没有所谓的‘合理避税’，只有积极的税务筹划。积极的‘税务筹划’，才能达到节省税费的目的。都说中小企业融资难，其实，构建现代企业财务体系，实现财务规范化，可以‘制度致富’，制度可以让你保财，制度可以帮你生财。”王震寰教授说。

王教授认为，有效率的财税制度不仅规范征纳关系和计税模式，而且通过财税制度的深刻内涵，引导企业向政府期待的产业布局、主流投资领域、企业运营模式等方面发展。在企业中，如果注重建立现代企业财务体系，实现财务的规范化，推行预算管理及与之相辅相成的企业内部控制、战略规划和绩效考评等管理手段，那么必然会降低成本，企业效益马上体现出来。可见，制度可以创造财富。

经常深入企业进行实战操作，又在讲台上演讲，与企业家、经理人经常互动的王教授，非常了解企业界的状况，他认为，目前90%的经理人不



人物链接：

王震寰：新中国第一代税务专管员、中国第一代从事上市公司签证的注册会计师。1996年，他创办了上海震业财务咨询有限公司，加入到中小企业管理服务体系。现在，王震寰是中国中小企业国际合作协会常务理事、上海市中小企业国际合作协会常务理事、上海市微型企业专业委员会常务副主任、国务院西部办上海展望培训基地特聘教授、法国天主教大学伊赛格工商管理学院客座教授、上海市创业指导专家。

产负债表。比如，对简单的“净资产”概念，许多人就混淆不清。王教授曾经问一位房地产公司老总：你的资产有多少？老总回答：5个亿。但是，当王教授在询问了他一系列诸如银行贷款多少、应付款多少等问题之后，王教授告诉这位老总：你是项目公司，房子未盖好，银行是债权人，你的利润还未产生，你的资产其实就只有注册资本

500万元。

规避了稽税风险就是保财

制度如何让你保财？王震寰教授说，遵纪守法，规范财务，可以规避税收风险，这就等于保住了你的财产。如果你老老实实按制度规定来做，就不怕税务管理部门的稽查；而如果老想着怎么做假账，偷逃税款，就一定会时常害怕税务管理部门来敲门。

其实，如今，税务稽查越来越严密，比如你增值税销售负税比率一直处于税务稽查预警线以下，就会被税务部门“盯上”，成为重点稽查对象。税务部门的稽查会涉及到千瓦时电量收入、存货余额、应收与预收款余额、税负率、销售利润率、农产品抵扣比例和废旧物资抵扣比例等诸多指标，你做假账，很容易露马脚，一旦稽查核实出来被处罚，风险是巨大的，甚至会毁灭一家企业。

做假账错账造成风险和损失的例子，王教授可以列举出很多。有一家公司的总经理指示财务人员在账目上把成本做大，虚列了应付账款，同时虚列了成本200万元，这样就可少缴50万元所得税。王教授在协助这家单位进行财务自查时，发现了这一问题。他警告这家企业老总：税务稽查部门只要查存货，看单据，就能认定你弄虚作假，处罚会非常严厉。这家企业老总听了不禁惊出了冷汗，连说：都是不懂财务、制度观念淡薄害的。并表示立即纠正，以后再也不能这么做了。

发现制度里的财富元素

那么，制度如何让你生财？王震寰教授说，通过认真研究解读财税制度，比如通过对政府所鼓励投资类别和投资方向相关政策的研读，就会发现制度里隐含的“财富”。利用这些税收优惠，可以获得更多的利润，让你生财。

王教授介绍，光是研读《企业所得税法》，你就能发现许多税收优惠。此外，《企业所得税法》规定，符合条件的小型微利企业，减按20%的税率征收企业所得税。这对许多年利润在30万元以下的小企业来说，也是可以充分利用的条款。

《企业所得税法》还说，企业开发新技术、新产品、新工艺发生的研究开发费用，可以在计算应纳税所得额时加计扣除，也就是在按照规定据实扣除的基础上，按照研究开发费用的50%加计扣除。过去你的研发费用用掉100万元，列支是100万元，而现在则可列支150万元，这也意味着你的财富增加。

再比如，《企业所得税法》规定，企业购置用于环境保护、节能节水、安全生产等专用设备的投资额，可以按一定比例实行税额抵免。如果企业吃透了这一政策，就可有意识地在采购中采取“绿色策略”，增加财富。

王震寰教授最后总结了一句话：政策是资本，政策是财富，政策能致富。他疾呼：每位经理人，每个财务人员，都应该学财务，重视财务，用好“制度致富”这一招。

(唐蓓茗)

大股东套现 熊猫烟花多元经营现“隐忧”

□ 夏晓柏 彭立国

4月20日，熊猫烟花集团股份有限公司(600599.SH，下称熊猫烟花)公布，以6266万元收购同城对手浏阳东信烟花公司(下称东信烟花)51%的股权。4月21日，熊猫烟花复牌涨1.47%，收于21.44元，市盈率高达262倍。

然而熊猫烟花净利润已经连续两年下降，2009年每股收益仅有8分钱。而在业绩下滑的同时，熊猫烟花却几度借题发挥股价狂飙，大股东广州银河国际投资有限公司(下称广州银河，前身为广州攀达)趁势频减公司股票，掌门人赵伟平套现5个多亿。

主业堪忧的同时，熊猫烟花还“押宝”多元化经营，其在2009年下半年先后进军房地产和酒店旅游行业，并涉足金融领域，冀望快速提升业绩。

“主业突围短期难以奏效，而多元化经营尚存诸多变数。”长期关注熊猫烟花的财富证券分析师严正表示。

案例：业绩下跌大股东套现

赵伟平，江西人，曾做过英语老师，后在与湖南浏阳交界的江西万载从事烟花贸易，1989年成立广州攀达。2001年末，攀达烟花不幸制造了“万载大爆炸”事故(江西万载烟花厂特大烟花爆炸事故)，但这一页被赵伟平迅速翻过。

借壳上市之后的2006年，熊猫烟花因为诸多关系尚未理顺，当年亏损474万元。但2007年熊猫烟花刚刚扭亏，业绩随即开始掉头向下。

财报显示，2007年至2009年，公司营收和净利润分别为1.66亿元、1.73、1.74亿元和2072万元、1313万元和1028万元，营收微增的情况下净利润却分别大幅下降36.6%和21.7%。

“市场无序竞争是外因，赵伟平治理下的熊猫烟花长于渠道销售，缺乏生产和创新的核心竞争力是内因。”浏阳业内人士如此坦言。

据记者了解，烟花行业的几家龙头企业，熊猫烟花长于渠道，东信烟花长于生产，而李渡烟花长于创新，此番，熊猫烟花联合东信烟花，极有可能在2010年上海世博会和2011年广州亚运会烟花燃放上分得市场。

此前，熊猫烟花凭借2008年奥运会和2009年国庆60周年燃放烟花获益匪浅。赵伟平更是以奥运会开闭幕式焰火燃放实施总指挥而名声大噪。

正是凭借着这些重大活动的烟花燃放，引爆了熊猫烟花的股价上涨，而股票飙涨之时，往往伴随着大股东广州银河大肆抛售股票。

公告显示，2008年12月17日至2009年8月27日，广州银河减持62998万股熊猫烟花，套现约8554万元；此后的2009年9月、2010年1月和2月，广州银河又连续5次累计减持公司股票2190万股，套现468亿元。截至

2010年4月21日，广州银河尚持有熊猫烟花3781.63万股，持股比例下降到30.01%。

广州银河在20元以上连续抛售熊猫烟花，累计套现5.54亿元，而广州银河2006年入主时成本仅为1.5亿元。

至于大幅减持原因，熊猫烟花董秘黄叶璞直言是“大股东缺钱花”。

分析：多元发展隐忧

一边是大股东在二级市场大幅减持套现，一边是公司业绩逐年下滑，一时之间，市场纷纷传闻广州银河即将退出熊猫烟花。

为了安定人心，寻找新的利润增长点，2009年下半年以来，熊猫烟花匆忙上马一系列主业外投资项目，范围涉及房地产、酒店旅游和金融投资等领域。

2009年8月，熊猫烟花公告，出资1亿元成立浏阳银湖投资有限公司(下称银湖投资)，称欲进军房地产业务领域。

同年10月，熊猫烟花出资408万元，收购大股东广州银河控股子公司广州顺运公司和自然人梁冰所持有的江西五叶实业有限公司(下称五叶实业)51%股权；10月29日，熊猫烟花又向五叶实业增资2652万元。资料显示，五叶实业主要业务为兴建江西仰山国际温泉禅修中心项目。

2009年12月，熊猫烟花将投资触角伸向金融领域：以每股1.71元的价格，斥资8550万元认购浏阳农村商业银行(下称浏阳农商行)15000万股发起人股份，占后者总股本的10%。

“现在在公司花炮主业短期内难以有大的突破，我们希望能够将这些多元化投资项目打造成新的利润增长点，在近期内为上市公司贡献利润。”熊猫烟花副董事长李民如是解释熊猫烟花多元化初衷。

“短期内产生利润几无可能。”严正分析，熊猫烟花投资的这些项目基本处于初级阶段，投资产生回报至少需要数年时间。

以银湖投资为例，其目前尚无具体投资项目，尽管李民表示公司正在与相关部门接洽拿地开发房地产项目，但以现阶段房地产开发周期计算，拿地到开始预售产生现金回款，至少需等到三年以后；而浏阳农商行目前尚处于发起阶段，短期内无法为公司提供利润。

至于五叶实业兴建的仰山温泉禅修中心项目，李民坦言目前刚刚动工，“首期主要建设仰山云居大酒店，突出禅宗概念，预计2011年可以建成”，而第二期的别墅开发则需要到2013年才能完成。

公告显示，截至2009年9月30日，五叶实业总资产为284892万元，负债为213002万元，资产负债率为74.8%，这意味着五叶实业开发仰山温泉禅修中心相当长一段时间内不但不能为熊猫烟花带来利润，甚至还需要从上市公司“抽血”以维持运营。

经营者说JingYingZheShuo

□ 黄 锴

企业面临的决定已经不仅仅限制于讨论“是否要多元化”，而是进行多元化的时机，以及多元化的方向是什么。在这个基础上，如何判断多元化的机会，怎样管理多元化的企业，就成了管理者需要思考的下一课题。

厦门国贸何福龙：多元化会破坏公司价值吗？

□ 黄 锴

大型综合集团已经过时了吗？经济危机爆发后，这个问题重新引起了企业家们极大的兴趣。

对这个问题，厦门国贸集团股份有限公司(简称：厦门国贸)董事长何福龙给出的答案是“要多元化”。原因很简单：当传统贸易板块的业绩受危机影响大幅下滑之时，该公司的房地产和物流业务受到冲击较小——由于将业务分散在不同的行业，集团得以相对稳定地运营。

多元化的路径

过去，聚焦于核心业务往往成为企业的头等大事，而多元化策略经常被看作弱化主业的罪魁祸首。如今，管理者需要重新考虑一番。

从战略的角度去看多元化，是指企业同时经营两种以上基本经济用途不同的产品或服务的一种发展战略。多元化战略是相对专业化经营而言的，其内容包括：产品的多元化、市场的多元化，投资区域的多元化和资本的多元化。

有一种观点认为，相关多元化比不相关多元化的效果要好得多。因为相关多元化，能重复利用现有业务的资源，从而降低企业的总成本。

就厦门国贸而言，公司在贸易板块的多元化就体现在价值链的整合上。比如，国贸通过股权投资成为福建三钢闽光(002110)的第二大股东，向三钢供应原材料，并从三钢采购钢材，逐渐形成了从铁矿石供应，到钢铁生产，再到钢材贸易的完整产业链。2009年8月，国贸又成为海胶集团的第二大股东，以此拓宽公司原有的橡胶贸易。

“橡胶生意是一个资源性的领域，成为海南橡胶的股东后，我们便拥有了很强的议价能力和定价能力。”何福龙称。通过实业化投资，何福龙希望“打通上下游的链条”，来实现贸易业务的多元扩张。

资源分配之考

不过正如中欧国际工商学院教授葛定昆所说的，对于渴望多元化的企业来说，建立一套系统的评估体系，就显得相当重要。

但即使总部能够“集权”，重新分

配资源的过程也并不轻松。对厦门国贸来说，既得利益者的挑战同样“如果集团总部有100亿的资金，给你10个亿，其他业务就只能给90个亿。这有点像一个讨价还价的过程。”何福龙称，“比如年初的时候我给你20亿的资金，你承诺带来2000万的回报。一年过去之后，如果你达到了指标，集团就会给你更多的资金；如果达不到，那我就要考虑砍你的资金规模。同样地，回报率、周转率高的业务会获得更多的资金支持。”

但实际上，这种绩效考核的标准并不唯一，也很难仅仅用数字来衡量。

“对多元化企业来说，各事业部有各自的老总，但他们对集团的战略认识必须一致。作为房地产的老总，你要懂得珍惜集团给你的机会；作为贸易的老总，你要明白这是一个协调发展的道路。”何福龙解释道，“在国贸，各高管的绩效考核中有一项指标是考察他对整个集团利润的关注度，换句话说，房地产板块的业绩对分管贸易的老总的业绩影响到10%至20%。这一定程度上保证了各核心业务能够协调发展。”

而就3大板块的发展目标，何福



相关链接

1、何福龙，男，中共党员，1955年10月出生，厦门市第十二届人大代表，厦门市第十二届人大财经委员会委员，厦门外经贸企业协会副会长，厦门国际商会副会长，公司第三届董事会成员，本科学历，会计师，统计师，曾任香港大公报稽核、财务部经理，厦门市商贸国有资产投资有限公司副总经理。现任公司董事长。

2、厦门国贸，创建于1980年，以贸易起家，现已形成贸易、房地产、港口物流三大核心主业。在何福龙看来，危机更加坚定了公司多元化的战略方向，三块业务的布局规避了“鸡蛋放在一个篮子里”的风险。

龙表示，“今后几年从公司的整体收入看，贸易的相对份额要下降，房地产和物流业的份额还要大幅上升。理想的状态是，两大新业务要占到总收入的50%。”

何福龙坦言，这是一种博弈，亦是一个“以理服人”的过程。

华英公司与信阳市信用联社签订1亿元贷款意向书

本报讯 近日，河南华英农业发展股份有限公司与河南省农村信用联合社信阳市办公室1亿元贷款意向书签字仪式在潢川光州国际酒店隆重举行。河南省农村信用联社信阳市办公室主任何振立，潢川县县长赵亮出席了签字仪式。

何振立在讲话中表示农信社将一

如既往地把支持和服务华英公司的发展作为自己义不容辞的责任和义务，希望华英公司把农信社作为永久的合作伙伴、真诚的事业朋友，在良好合作中实现共兴共荣，共同发展。

赵亮在讲话指出，华英公司与河南省农村信用联合社信阳市办公室的签约，迈出了产业富民的重要一步，

加快了华英腾飞的宏伟进程，结出了银企双赢的丰硕成果。信用联社向华英贷款1亿元，大力支持华英农业富民计划的实施，有力助推了华英再造进程，必将对全市产业结构的大调整、农民增收的大增长产生积极的推动作用。

华英公司董事长曹家富表示将借

助此次合作的契机，进一步加深与河南省农村信用联合社信阳市办公室之间的合作关系，强化自身管理，拓宽合作领域，实现银企共兴共荣的良好局面。

(本报记者 李代芳)



图为华英公司董事长曹家富(左)和河南省农村信用联社信阳市办公室主任何振立(右)在签字仪式上。