

蒋建林：从不同视角发现、分析并解决问题

财务分析的目标就是要通过对有关财务信息的加工整理、跟踪对比,从中发现存在的问题并进行分析,最终为管理层提出解决问题的建议。

给管理层一个清晰认识

在蒋建林看来,财务分析成果的运用对于企业全面掌握相关经济信息、制定经营目标、确保指标实现有着重要指导作用。此外,财务分析对于进一步提升企业管理水平也有很大作用。其对企业实行精细化管理、加强成本控制、发挥内控有效性、落实全面预算管理、及时预警风险、完善和改进经营业绩考核评价等,都能发挥重要作用。财务分析还是财务部门与管理层进行充分和有效沟通的一个很重要的渠道。“通过财务分析,财务部门会给集团提供很多有价值的管理建议,对相关经济指标的深入分析也会揭示出重要的经营信息。”蒋建林说。从具体做法看,野风集团有一套比较完整的财务分析制度。蒋建林说:“我们要求集团下属企业每个季度都要随同财务报表做一次财务分析工作。需要分析的因素主要包括各项预算收入和支出的完成情况、重要财务指标的比

降低成本与财务控制应成 CFO 前瞻战略

降低企业成本与保持有效的财务控制应被公司首席财务官(CFO)视为两大前瞻性增长战略。商业领域的不确定性长期困扰全球企业的发展。要使企业能经济持续低增长、高失业率随时可能出现的“新常态”商业环境中获胜,CFO 就必须在抓住工作重点的同时,严把成本节约与财务控制关。节约成本一直被 CFO 视为应对企业收入下降、盈利能力疲弱的风险管理手段之一。它还可以在成本目标保持一致的前提下提高企业自身的运作效能。在全球经济动荡的今天,成本节约是组织策略最重要的组成部分。对于企业而言,成本节约不是权宜之计,而是建立在效益提高基础之上、增加附加值的长久之计。

自 2008 年金融危机爆发以来,降低成本在各大公司 CFO 眼里似乎已经成为了很容易实现的目标。除了裁员、降低生产规模外,他们想到最多的便是外包。然而,让他们没有想到的是,像外部共享资源这样备受青睐的节约成本办法实际上并没有产生预期的收益。特别是当外包供应商在其他国家时,其预期收益恐怕会更低。除了时差会影响彼此有效沟通外,外包供应商在人员配备及管理方面存在的问题也难以让发包方满意。因此,在理论上看似不错的外包服务却往往隐藏着成本与管理欠佳的陷阱。

除了上述几个降低成本的方法外,可持续发展计划也可以达到降低成本的目的。例如,环保地毯全球翘楚企业——接口公司(Interface)自 1994 年以来专注于可持续发展战略。截至目前,这一战略已经帮助该公司达到了节约资源、降低成本与提高盈利能力的目的。数据显示,Interface 这些年已使石化燃料用量以及工业用水量降幅分别达到了 60%和 62%,而其产品年销售额则比采用可持续发展计划前翻了一番,达到了 10 亿美元。

当然,降低成本还可以使公司税负水平降至最低。CFO 必须对国家税法变化心中有数,这样才能在缴税时确定适用哪类最低成本税收管辖权。

卓有成效的内控一直都是关键问题。因此,财务控制也成为了 CFO 另一项重要工作。

尽管 CFO 可将内控嵌入资源规划系统(ERP)内,并对其进行实时合规监控以达到将不利影响降至最低的目的,但效果显着的内控,特别是对违约成本的控制,则取决于公司对关键信息和数据的及时获取。

因此,首席信息官(CIO)与 CFO 必须通力合作,确保实时信息对公司决策有所帮助。

这包括双方共同开发与制定像财务模型、关键图表与商业情报等工具,以及持续准确追踪组织效能的定制指标。

此外,行之有效的财务控制还包括风险管理。实施企业风险管理系统可以使 CFO 在管理好财务控制的风险敞口的同时,收获到意外的安全惊喜。

只有通过降低成本与有效的财务控制,CFO 与其他高管才可以心无旁骛地将精力集中在其他重要事务的管理上。

(中会)

财务分析工作应依据宏观经济形势的走势,结合企业目标和管理要求来进行。这是野风集团副总裁兼首席财务官蒋建林对于财务分析工作的切身体悟。



对、风险因素的预警、成本控制、上下游客户的往来和信用情况、社会责任履行等。”有的企业在财务分析报告中不只用文字和表格形式,还采用了更加直观和生动的彩色饼状图和柱状图形式。蒋建林表示:“除了让财务

专业人员看懂以外,更重要的是让非财务专业的其他管理者也能看懂,从而让管理层对于财务分析结果有一个直观感受和清晰认识。”

陕西 10 年将培养 300 名会计领军人才

记者从陕西省财政厅获悉,陕西省“会计领军人才培养计划”日前正式启动,从 2013 年起,陕西将用 10 年时间,培养企业类、行政事业类、会计学术类、注册会计师类领军人才 300 人左右,将充分发挥领军人才在会计事业发展中的引领和带动作用。

据了解,为了保证队伍的活力和可持续性,陕西省对于参加领军人才选拔的会计人员资格进行了严格的限定,特别是对参选人员的年龄设置了门槛,除业绩特别突出者外,年龄不能超过 40 岁。具备参考资格的会计人员,还将通过个人申报与单位推荐、笔试、资格审查、面试、征求单位意

见等环节的严格考核。

入选陕西省会计领军(后备)人才后,学员将接受集中培训与在职学习相结合,课堂教学与应用研究相结合的培养方式,每三年为一个培训周期。学员完成教学计划规定的全部培训课程,经考核合格的,进入陕西会计领军人才库,由陕西省组织部和陕西省财政厅、省人力资源和社会保障厅联合颁发《陕西省会计领军人才证书》,授予“陕西省会计领军人才”荣誉称号并通报全省。陕西全省大中型企业、规模以上事业单位及其他单位选拔总会计师、财务总监等,将优先从会计领军人才中选中,对会计领军人才承担的财政会计科研项目

重庆新增近三成中介会计评估类增幅最大

2012 年,重庆的中介服务业发展成绩喜人。日前,记者从重庆市工商局获悉,截至 12 月底,全市中介组织达到 115530 户,比上年底增长 25.63%;注册资本(金)总额达到 2055.78 万亿元,增长 44.91%。

“在新增的中介组织中,会计评估、文化教育中介、人力资源服务类中介组织增幅名列前三。”重庆市工商局相关负责人介绍。而值得一提的是,得益于重庆市建设长江上游金融中心,去年股权投资类中介组

织的增速也很迅猛,截至 2012 年 12 月底,重庆市股权投资类中介组织达到 161 户,同比增长 198.15%,注册资本达到 290.78 亿元,同比增长 182.40%。

而从区域发展看,重庆市中介服务业继续呈现出向主城区集聚发展的态势。数据显示,截至 12 月底,重庆市“一圈”与渝东南、渝东北地区中介组织的分布比例为 68.42 : 6.68 : 24.91。较之上 4 年,“一圈”占比上升 0.47 个百分点(其中主城区占比

福建处罚一批违规会计事务所及执业人员

为促进诚信体系建设、规范会计师事务所执业行为,近年来,福建省财政厅加大对会计师事务所的监督检查力度,对事务所的资质、业务报告真实性、职业道德等进行全面的监督检查,2 月,在通过处理处罚

的评审会后,福建省财政厅决定拟对 3 家会计师事务所给予警告,2 家会计师事务所暂停经营,对 11 名注册会计师给予警告,4 名注册会计师暂停执业;拟对 3 家会计师事务所和 3 名注册会计师下达监管关

注函。近三年,福建省财政厅共对 11 家会计师事务所和 21 名注册会计师进行了行政处罚处理。

(福建)

突出分析重点,架起沟通桥梁

对于做好财务分析,蒋建林建议,首先要通过对经济形势的深入分析,落脚到具体财务数据上,指导企业经营。还要结合行业、企业、产业链上下游的关系,做横向和纵向比较,对标考证企业自身实力和经营效果。

另外,每个季度,要有重点地对某一些指标做出精细的分析;全年来看,要统筹所有的数据进行全面分析,而且不能只拘泥于一种形式;年终的财务分析要结合预算完成情况来看待财务数据,从而做出更加细致和全面的分析。

“一定要开拓思路,突出重点,从不同视角发现问题、分析问题并解决问题。”

蒋建林认为,财务分析的重点包括四个方面,一是要对企业运营情况有一个整体反映,对大量财务数据进行系统整理和分析;二是要对不正常的指标保持敏感性,并从中及时发现;三是对于内控和税收等比较专业的财务指标和相关术语所隐含的信息,要用通俗易懂的方式及时反馈给管理层;四是必须能够及时地提出问题、解决问题。

(周慧洁)



薛贵:将综合分析与企业战略结合起来

透过财报数据,可以总结企业一定期间的经营成果、财务状况及现金流量状况,挖掘数据背后原因,还可发现企业战略布局与资源配置的成败得失。这项工作就是财务分析。日前,记者就此话题采访了大唐电信科技产业集团副总会计师薛贵。

要分析是否达到了战略目标

薛贵表示,财务分析是对企业整体经营和战略实施情况的综合“会诊”,可为确定下一步经营目标和优化资源配置提供依据。

同时,挖掘数据形成原因、影响因素等,可以总结内在的发展规律,为企业科学决策和战略制定提供有效的信息支撑。这是财务分析为企业创造价值的体现。

薛贵强调,财务分析要与时俱进,把握重点,突破原有范畴,与企业整体战略相结合,与全面预算、集团管控及结构调整相结合,与优化人力资源配置相结合。

薛贵解释说:“从战略层面讲,我们当前主要分析 2012 年度经营业绩是不是达到了年度战略目标。如果像营业收入、利润总额、成本费用占主营业务收入比例、EVA 等经营性指标达到了年度经营目标,这说明发展战略是比较符合实际的。如果没达到,那么,企业战略就可能存在一定偏差,需要及时地调整。”薛贵认为,人工成本分析应成为财务分析的一个重点。“企业目前在人力资源上的成本投入很大。通过对人工成本的结构、总量、人工成本的增长比例与人均效益的增长比例之间关系等指标的分析,可从更深层次判断出在新的产业布局和结构调整中企业需要的人才结构。”

财务分析的三重境界

在薛贵看来,财务分析高手是一个高明的会计师,更是一个精明的企业家。财务分析要以企业家视角对企业整体资产状况、战略、运营、各种资源要素的配置进行分析。

薛贵认为,财务分析可分三重境界。第一,“看山是山,看水是水”。即就数字论数字,知其然不知其所以然。第二,“看山不是山,看水不是水”。比如虽然财务报表的数字好看,但真实情况未必如此,也许企业还存在大量潜亏。第三,“看山还是山,看水还是水”。比如虽然财务数据与真实经营情况可能不匹配,但不能因此否定财务报表、财务分析的作用,而要客观、全面、深入地利用财务数据,挖掘财务信息价值。

据此,薛贵表示,目前国内的财务分析工作还存在几个比较明显的问题。

第一,财务数据的细化程度不够,尚不能达到挖掘财务数据价值的要求。很多大型跨国公司针对不同产品线、不同区域市场的销售毛利数据等的分析就很精细,这值得国内企业借鉴。

第二,财务分析运用管理会计工具不够。不能仅仅依据财务会计报表,还要编制大量的企业内部财务报表,否则难以做出有价值的财务报告。

第三,财务分析就财务论财务。要扩展到对企业整体经济活动的分析,不仅要注重财务指标,更要注重非财务指标,而且兼顾宏观经济分析和微观财务分析。

第四,对标分析不够。要加强不同企业之间的横向比较,寻找差距,找出追赶方法。

第五,利用经济模型进行定量分析欠缺。现在的分析过于微观,可以借鉴经济学上的模型进行定量分析,为企业制定战略等提供决策依据。

“财务分析理论需要不断创新。很多财务理论和工具尚缺乏应用条件,财务分析工作还有很大的发展空间。”薛贵最后说。

(高红海 刘安文)