

已经从单一品类走向全天候服装王国的波司登，正以网络信息技术作为管理的利器，成就快速反应的强势供应链。

麦润权:靠天吃饭不如靠 IT

■ 王腾

2012 年的冬天特别寒冷，作为防寒服的王者，波司登显然是其中的受益者。不过对此波司登集团 CFO 麦润权强调，“天气因素对我们确实有所帮助，但是作为现代企业不可能‘靠天吃饭’，我们已经完全可以控制由于天气因素带来的经营风险。”实际上，早在几年之前，波司登就确立了四季化的产品转型战略，以多品牌、专业化、国际化推动从羽绒服到男装、女装等非季节性产品的横向延伸，成为“全天候”的服装厂商。

伴随 ZARA、H&M、C&A、GAP、UNIQLO 等国际品牌，“快时尚”的商业模式也给中国服装带来了不一样的视野和竞争深度。与此同时，随着四季化战略的实施，波司登服装品牌数量快速增加，产业链范围更广，企业管理规模快速扩大，原来集中运作的多品牌管理模式在内外交织的压力下，波司登已经开始以网络信息技术和电子商务平台改造提升传统产业，打造反应快速、执行有力的企业综合供应链。

全面系统化的王道

目前波司登集团在全国有 100 多家销售公司和 1.3 万多个零售网点，其中直营店占比 25% 左右，加盟商 75% 左右。于 2008 年走马上任波司登集团 CFO 的麦润权表示，“一直以来，波司登都非常重视门店终端的管理，终端信息的滞后，会对整个集团的财务管理带来很大的困扰。”

波司登从集团总部到品牌公司，自 2008 年开始就在推进集团财务信息系统，现在麦润权的一个重要工作就是对整个集团信息化建设进行重新梳理。他坦言，“我们碰到过许多困难，以前集团的羽绒服品牌、男装品牌、女装品牌以及休闲装品牌的财务信息都是分步推进的，集团下各公司都有自己的财务信息化系统，由于核算制度、标准不一致，上报报表数据无法满足集团层面汇总分析的需要，并且传统的成本核算和管理方法难以真实反映企业的实际成



本构成情况，难以对成本进行有效分析和控制。”

信息化建设是一项复杂的系统工程，集团旗下单位众多，公司的产业链较长，集团成员企业信息化应用水平参差不齐，既要解决目前已遇到的各种挑战，又要满足企业长远发展的战略需求，同时还要兼顾各分子公司个性化需求，麦润权感慨这一过程并不轻松。在打造集团财务信息化体系的过程中，麦润权以“全面提升财务核算、预算管理、成本管理、资金管理、决策支持”为目的，从“服务于集团发展、服务于基层应用、服务于集中管理”的思路出发，建立项目管理制度，将“项目管理”的思想引入到系统实施之中，将整个系统实施过程项目化、管理流程具体化，从而为系统顺利实施提供强有力的保障。同时在系统实施过程中引入了考核奖励机制，充分调动了各项目公司、各部门的积极性和主动性，持续提升财务信息化建设和应用水平。

最终集团通过制定科学的、统一的基础数据编码规则，消除了企业应用“信息孤岛”，提高了数据的准确性，实现了应用的全面集成。麦润权带领财务部对会计核算科目

名称及核算内容进行了统一，同时采取集团控制末级科目的方式，依据公司的管理级次，逐级分配科目，允许下级单位在上级分配的科目基础上，添加个性化的设置，既满足了集团管理要求，同时也兼顾了下级单位的个性化需求。与此同时，集团着力于培养既懂业务又懂财务及信息技术的复合型员工整理需求，使财务系统迅速地、有效地运用到企业的管理上。

财务系统创新

为了能够将信息化的改造落实到位，波司登制定了切实可行的行动计划，分批次分阶段推进系统的实施。麦润权表示，“集团旗下单位众多，为提高实施效果，我们在整体规划的基础上，编制批次计划，分期实施，并明确交付成果。”

在财务系统管理方面，波司登集团有很多自己的创新，麦润权对此一一进行了介绍，“财务、业务一体化保证了数据的一致性，供应链系统、分销系统和核算系统的对接，保证每一笔凭证都能在系统中找到相应

业务单据的支撑，提高了财务信息的真实性和准确性。比如供应链系统，大宗物资采购的及时入库、出库，既确保了通过财务会计平台自动生成总账凭证的准确，又保证了订单的及时生产、缩短了从接受订单到货品生产入库的时间；在分销系统中，各品牌每一件货品在生产过程中、总部仓库、分子公司仓库、客户以及终端网点的入库、发出、销售都有准确的记录，保证财务核算数据的准确，据此提供的销售、库存分析对业务决策提供了较好的支撑。”

对于资金和预算管理方面，波司登也根据自己的行业特点进行着不断创新：集团资金管理系统，采用收支两条线的模式，将成员企业闲置资金予以归集，增加了公司的理财收益，降低了资金使用成本。而集团预算管理系统，严格执行预算，将费用的支出控制在预算之内；严格的费用预算审批制度，避免了预算的随意调整；项目一旦立项，预算数据便对该项目的费用报销实时跟踪，对超额费用在单据报销时，予以预警控制。

正如麦润权所说，一个现代化具备风险管理能力的企业，必须有任何情况下均能保证企业平稳发展的能力。

江苏省内部审计工作规定修订公布施行

近日，江苏省省长李学勇签署第 88 号省政府令，公布修订后的《江苏省内部审计工作规定》，自 2013 年 5 月 1 日起施行。新修订的《规定》主要体现四大新特点：

一是强化了内部审计管理职能。

新规定要求，县级以上人民政府应当切实加强内部审计工作的领导，从机构建设、人员配备和经费保障上给予大力支持；各级审计机关和政府行政主管部门要加强对本地区、本行业、本系统内部审计工作的指导和监督。新规定还拓展了应设立内部审计机构、配备专职内部审计人员的单位范围，增加了管理和使用社会公共资金数额

较大的社会团体和其他组织。

二是健全了内部审计监督职责。新规定指出，内部审计机构和人员应当对本单位及所属单位财务计划或者预算执行和决算、经济效益、内部控制、内部管理干部经济责任等七类事项开展审计或专项审计调查，其中对“风险管理”情况进行审计或审计调查，是依据《内部审计具体准则第 16 号——风险管理审计》新增加的内容。

三是加强了审计监督手段。新规定明确，内部审计机构和人员在履行审计职能时，有要求被审计对象提供相关资料、参

加或列席经济活动相关会议、进行调查取证、制止经济活动中的违法违规行为、对审计发现问题提出处理改进意见以及必要时开展后续审计等权限。

四是保障了内部审计实施。从确保内部审计工作有序开展和科学发展，提出了设置总审计师和内部审计人员应具备的业务素质、职业道德的要求；对审计工作计划制定到审计档案建立及管理对内部审计各项工作程序进行了规范；从对违反内部审计规定应承担的法律责任进行了进一步补充和细化，明确了应当建立内部审计制度但未建立的单位所应承担的法律责任以

及审计机关可以采取的措施。

新修订的《江苏省内部审计工作规定》，是贯彻审计法及其实施条例、《审计署关于内部审计工作的规定》、《江苏省审计条例》等的重要体现，是维护法制统一、建设法治江苏、从政府规章层面保障和规范内部审计工作的制度要求，也是各部门单位完善内部控制、防范经营风险的有效举措，它必将在更高层次和更广领域充分发挥内部审计作用，促进新时期江苏内部审计工作实现跨越式发展。

(张坚 徐建清)

北注协大力解决制约行业发展的各种问题

近期，北京注协党委召开二届十四次会议，推动北京地区注册会计师、资产评估行业发展和党建工作再上新台阶。

北京注协党委副书记、会长郭文杰在讲话中要求，要通过有效途径下大力气解决制约行业发展的各种问题。

郭文杰表示，北京注协将向有关部门

呼吁，帮助事务所解决试点“营改增”后出现的事务所税负上升、财政扶持政策未到位等各种问题；解决行业人才建设中的难点和热点问题；通过有关渠道向政府部门反映证券资格事务所改制后，外地从业人员办理和续签工作居住证出现的问题，并对符合申办条件的会计师事务所员工依照

有关规定加强办理力度，对到期需要续签的行业从业人员尽快办理续签手续。

此外，北京注协还将以开展“诚信文化建设年”活动为契机，坚决抵制和谴责不正当低价竞争行为。尽快研究制定不正当低价竞争行为的标准，进一步规范机构的收费行为；在行业内开展关于不正当低价竞

争行为的调研，形成调研报告报送相关部门；加大对不正当低价竞争有关执业机构的处罚力度，在全行业形成风清气正的良好秩序和环境。

(郝新华)

期待多层次资本市场取得进展

国务院总理李克强 17 日在会见中外记者时表示：“发展多层次资本市场，提高直接融资的比重；而且要保护投资者，尤其是中小投资者的合法权益。”此前，在证监会发布的 2013 年重点工作安排中，“加快发展多层次资本市场”被列为首位。

显然，新局下的多层次资本市场体系建设将在今年取得一定的进展。我国多层次资本市场体系建设的主体框架已基本搭建完毕，形成了主板、中小板、创业板、全国中小企业股份转让系统、区域股权交易市场、券商柜台交易市场的完整体系。

经过 20 多年的发展，中国的资本市场发展方式还是比较粗放，市场结构不合理，金融创新不足，直接金融发展滞后。与成熟市场相比，市场机制发育不充分、体制机制缺失的情况将在较长时期内不同程度地存在。

资本市场政策密集，频频新政下，多层次资本市场将如何进一步发展？其中涉及创业板再融资规则体系、全国中小企业股份转让系统所覆盖地域如何扩容、如何继续引导

区域性股权交易市场规范发展，券商柜台市场如何发展，机构间市场如何搭建，债券市场如何实现互联互通等。

从今年监管层的系统性研究看，一些重量级期货创新产品或将面世。期货发展，尤其是金融期货创新、国债期货成为两会资本市场的关注话题。关于外汇期货、第二指数期货在内的金融期货创新提案也涌现。股指期货已成为眼下各家交易所力推的创新产品。

除了期货新产品、融资体系改革等话题外，资本市场整个发展的基础在于相关法规体系的建设完备。

新股发行和退市制度仍然面临着严峻挑战。目前，对首次公开发行(IPO)在审企业的财务专项检查工作正在进行中。近期对违规的投行、会计师事务所及其从业人员的惩戒措施接连公布。全国中小企业股份转让系统业务规则预留了“转板”通道。2012 年启动新股发行体制改革将走向何处，再融资审核未来将如何安排，创业板准入标准是否优化，值得大家期待。

随着越来越多的 B 股公司公布各自行动方案，B 股市场改革的步伐正在加快，B 股改革将成为 2013 年资本市场改革的重头戏。一般而言，B 股公司可采取三种策略，B 股转 H 股、回购，以及直接并入 A 股，但具体采用何种策略由上市公司根据自身条件和经营诉求决定。目前来看，A+B 转 A+H 方案比较普遍，也受到上市公司的推崇。直接退市和参考跨境基金模式设立专项 ETF(交易型开放式指数基金)，也有望成为 B 股市场改革的路径。不过，当前这两种方式还不成熟，需要出台更多配套措施。B 股转 H 股、回购已有成功案例；而 B 股改革的难点和重头戏是 A+B 中的 B 股转 A 股，这是 B 股上市公司中数量最多的种类，至今还没看到案例。

近期，财富管理行业的变革日新月异，从机构牌照式管理走向业务牌照式管理。符合条件的证券公司、保险公司、私募基金等各类财富管理机构均可从事公募基金业务。私募基金将纳入监管范畴。未来，如何吸引和鼓励境外养老金、慈善基金、主权基金投

资中国资本市场，如何推动国内养老金、住房公积金在资本市场专业化、市场化投资运营，都将对我国资本市场的稳定发展产生影响。

自去年 5 月证券公司创新发展研讨会以来，11 条创新措施逐步落实，行业创新发展开始进入“深水区”，并开始触及一些基础性的制度安排。与之相应，《证券法》、《证券公司监督管理条例》等如何适应证券市场发展新形势，值得研究。未来，证券公司领域是否如基金业一样，从机构牌照转向业务牌照，也是市场关心的热点。

我们期待能从法律制度层面积极引导社会资源通过资本市场向新兴产业、中小企业、优质企业集中，支持符合国家产业方向的企业通过资本市场实现发展。期待保护投资者合法权益，督促上市公司提高对股东的回报水平，促进资本市场融资、投资功能相协调。期待重视市场的价值发现功能、回报功能、财富功能。

(中经)

中注协强化对事务所和会计师的审计监管

中注协副会长兼秘书长陈毓圭近日指出，2012 年以来，不少上市公司经营困难，业绩欠佳，上市公司年报审计风险较大，对会计师事务所的执业质量和风险管控工作提出新的更高要求，需要全行业高度警醒，全面深入研究，积极有效应对。

陈毓圭说，做好上市公司 2012 年年报审计工作，应严把业务承接与保持这个关键事前关口，严防事务所的业务承接与保持工作出现相关情况了解不透彻、风险评估不到位、审批过程流于形式等情况。要从业务质量的角度而不是从一时的商业利益角度去考虑业务的承接与保持问题，切实做好审计风险的事前防范，要确保事务所能够有效控制和化解业务项目可能存在的重大审计风险，坚决杜绝出现分所擅自承接高风险业务的现象。

同时，严格遵循职业道德守则的各项规定与要求，全面强化事务所整体和注册会计师两个层面的独立性监控。近年来的事务所执业质量检查结果以及近期接连出现的资本市场财务造假案件都一再表明，事务所或注册会计师在独立性上出了问题，业务项目很可能要出大问题。事务所要严格遵守向被审计单位提供非鉴证服务时的独立性要求，不得在提供内部控制审计服务的同时为被审计单位提供内控咨询和自我评价服务。

陈毓圭表示，下一步，中注协将深入推进行业不正当低价竞争行为的综合治理，进一步改进和完善年报审计监管约谈机制，进一步发挥年报审计监管工作作用。

(李丽辉)

江西省注册会计师行业收入实现两年翻番

2012 年，江西省注册会计师行业收入 3.99 亿，实现两年翻番，较 2011 年增长 52%，实现跨越式发展。

围绕业务抓党建 促进行业发展

江西省注协坚持“围绕业务抓党建，抓好党建促发展”的工作思路，将行业党的建设与业务建设有机融合起来，保证和促进行业的发展。巩固和扩大行业党建体制成果，在全省行业率先实现工会、团组织建设和工作全覆盖，在创先争优活动中，紧扣业务抓活动，贴近实际选载体，开展执业质量竞赛、岗位能手评选、专业结对帮扶等活动，增强活动的吸引力和有效性，激发从业人员在本职岗位上创先争优、比学赶超的热情。积极发挥岗位评价结果的作用，利用组织优势协调推动国资委、金融机构等行业重点客户优先选聘品牌事务所，推动事务所做强做大，在全省 143 家事务所中，前 30 名事务所的收入占行业比重超过 65%。推进行业信息化建设，着力推广“E 审通”审计软件，使用率覆盖 60% 的会计师事务所，有效提高审计工作效率。通过完善和落实事务所分类分级监管办法、执业质量检查办法、股东任职资格审查办法、防伪标识管理办法、事务所服务收费办法、收入分配指导意见等一系列重要制度，推动事务所规范内部治理，改进考核分配机制，提升系统风险控制能力，增强创造力、凝聚力和战斗力，大大促进了行业超常规发展。

积极拓展新业务领域，业务发展多元化在巩固传统审计业务的同时，全方位实施新业务拓展战略，鼓励和推动会计师事务所多元化发展，组织拓展新业务领域研究与交流，大力推进会计服务示范基地建设，并在工程造价、审计、税务咨询服务、破产管理人、社团审计、造价审计、医院和学校等新业务领域开拓方面取得新突破，非审计收入大幅提升。坚持高端引领和整体开发并重，积极实施人才培养战略，启动了领军人才培养，分层次开展执业人员后续教育，联合高等院校推行师资互派、组织校园招聘会、在行业建立 30 多个实习基地，建立产学研对接机制，科学化、精细化推进行业人才培养工作，为业务多元化发展提供人才支撑。

大力治理不正当竞争 规范市场秩序

在全省范围内推广行业诚信自律公约，以设区市为单位建立公约执行监督小组，开展互看互查互比，共同维护诚信和谐的执业秩序。尤其是赣州市注协狠抓公约的落实，成效特别显著，2012 年全年行业业务收入增长超过 180%。大力落实防伪标识管理措施，以防伪标识申领报备为切入点，强化业务监管，重点打击收入不入账、业务不报备、准则不遵循的违规行为。组织开展治理不正当竞争专项行动，结合群众举报，对行业反映强烈，同类业务集中，注册会计师工时与业务量不相匹配的事务所进行专项检查，出台反不正当竞争行为管理办法，通过建立长效机制，规范事务所收费和执业行为。

(江西注协)