

8 财务策略 Financial Affairs

现金流表示企业所有的能用于公司收支的各种类型的资金,在现代社会现金流对于一个企业而言就好比人体中的血液,良性的现金流可以使得企业健康发展,而不良的现金流则会使得企业陷入绝境乃至破产。

现金流失控是致财务危机的重要因素



在一个企业现金流与财务危机的关系主要体现在三个方面,这三方面分别指反映盈利能力现金流指标与财务危机的关系,反映营运能力现金流指标与财务危机的关系和反映偿债能力现金流指标与财务危机的控制和管理,下面我们将从这三方面分别作出分析。

1、盈利能力现金流指标与企业财务危机的关系

在我国对大多数企业都要求采用权责发生制的会计计量方法,这往往就容

易出现一些企业存在大量的账面利润但极度缺乏现金流的状况,也就是我们通常说的现金流与企业利润脱节。在企业的经营过程中常采用总资产现金报酬率及每元销售现金净流入等财务指标来分析盈利能力与现金流的同步性,进而反映企业是否存在财务危机。

总资产现金报酬率该指标主要反映的是企业全部资产的获取现金的能力及当期收益的质量状况。企业的总资产现金报酬率只有达到了一定的水平才能保证企业经营的持续性,否则企业就有出现财务危机的可能。

每元销售现金净流入=经营现金净额/主营业务收入。该指标主要体现出了一个企业通过销售获取现金的能力,在使用该指标时可以将其与同行业的水平比较也可以与企业的历史水平比较,通过这些比较如果得出企业的每元销售现金净流量较大表明企业销售收入变现速度较同行业平均水平与企业历史水平而言较快。这也将大大降低企业出现危机的可能性。

2、营运能力现金流指标与企业财务危机的关系

我们在分析企业财务危机时对营运

能力的分析是必不可少的,往往对于一个企业而言好的营运能力会使其出现财务危机的几率降低很多,但如果其营运能力太差企业出现财务危机的情况几乎不可避免。在分析他们二者的关系时我们常常从主营业务现金收益率,每股经营现金流量等指标入手。

主营业务现金收益率=经营活动产生的净现金流/主营业务收入。从这个指标的表达式能很清楚地看出该指标主要是反映了主营业务收入中经营活动产生的净现金流所占的比重即企业产品销售收现能力的强弱。销售收现能力的强弱,公司收益能力强弱都与企业是否出现财务危机息息相关。在考虑营运能力现金流指标与财务危机的关系时,我们也常常运用每股经营现金流量这个指标,每股经营现金流量=(经营活动净现金流量-优先股利)/发行在外的普通股股数。通过对该指标的分析我们可以明确作为每股盈利的支付保障的现金流。该指标只有保持在合理的水平,才不会使得股东对公司失去信心。

3、偿债能力现金流指标与企业财务危机的关系

在分析偿债能力指标与企业财务危

机的关系时主要侧重于企业的短期偿债能力指标和长期偿债能力指标的分析。在对其分析的过程中不仅要注重对资产数量的分析更要注重对资产质量的分析。在实际的运用过程中我们常采用现金比率来分析企业的短期偿债能力。

现金比率=现金持有量/流动负债。现金持有量包括货币资金,短期投资净额等。该比率是对企业短期偿债能力最直接最有力的保障,一个企业只有拥有了足够的现金流量才能保证在债务到期时偿还。如果企业的现金比率过低使得企业的现金持有量相对于流动负债较小,则企业可能出现到期无法偿还债务的危机,使得企业面临困境。企业应随时关注其现金比率,尽量将它保持在一个合理的水平。

对一个企业而言不仅短期偿债能力值得我们关注,对长期偿债能力的关注也不能松懈。在衡量一个企业的长期偿债能力时我们常采用的现金流指标是现金利息保障倍数。该指标直接反映了企业现金流对其利息的保障程度,较高的现金利息保障倍数意味着企业偿债能力较强,相反不适当的企业长期偿债能力将对企业的持续经营带来危机。

(铁民)



借助“财务云”,可以实现会计核算与财务管理职能的分离,使核算工作更规范、更专业、低成本、效率高。

云时代革新企业财务管控

■ 罗晶晶

云时代,企业财务管控正在革新。抓住了这片云,企业破解管理难题也就找到了突破口。

会计扩张下的“云”方案

企业快速扩张,财务人手不够,风险增加,这给企业带来管理难题。中交第二航务工程局有限公司现已成一家融设计、施工、科研、资本运作于一体,以路桥、港航、铁路、城市轨道交通、市政工程施工为主业,“大土木”、多元化经营的大型工程建设企业,市场遍布全国 29 个省(市、自治区)以及亚洲、欧洲、非洲、南美洲的 13 个国家。

近几年,该公司规模急剧扩张。记者了解到,目前每年的在建项目达到 200 到 300 个,合同额从 30 亿增长到去年 450 亿。

中交第二航务工程局有限公司信息中心主任向颖刚告诉记者,如果按照一个项目需要配备会计、出纳和会计主管 3 个财会人员的话,随着项目骤增,仅财会人员将扩张到 900 人左右,不仅增加成本,还会引发很多风险。

为满足企业管理需要,公司决心搭建符合中航局管理需要的信息化管理平台,公司从去年 6 月开始成立区域性财务共享中心,今年 4 月又开始在镇江成立第二个财务共享中心。“这种结构设置既可以发挥共享中心节约能源、提高会计信息质量、强化内控的优势,也避免了与现场脱节的弊端。向颖刚说。

不过,建设区域共享中心还只是第一步。要实现各业务系统与财务系统无缝对接,服务单位和共享中心物理距离是财务管理的一大难题,云计算应用是解决这一难题的有效方式。

施工单位非常多,项目不稳定,一个项目单位就是一个主体,这些项目可以就近加入共享中心。但是,一般是把共享中心当作主体单位,围绕主体单位建设一套信息系统,共享中心之间就相互隔离。而项目往往只存在 2—3 年时间,项目结束后就会转到异地,所以企业不可能拉一条专线服务于资料上传等,公有云成本又非常高,打造“私有云”就成了自然选择。

“通过云李线搭桥,企业管理就打破了两地无所依的局面。”向颖刚说。目前,中交第二航务工程局有限公司的 1 个共享中心有 30 多位财会人员,每个项目设 1 个报账员,通过网报系统和资金系统把相关数据传送到共享中心,由共享中心的财会人员对这些数据进行分类处理。未来,可能会借助“云”把无数个共享中心整合为一个,届时,管理效率将再次得到提升。

谁适合采用“财务云”?

借助“财务云”,一方面可以实现会计核算与财务管理职能的分离,使核算工作更规范、更专业、低成本、效率高;另一方面,财务部门可以有更多时间参与业务运营管理和价值创造,有效推动企业财务管理的转型升级。

浪潮集团高级副总裁王兴山告诉记者,早在 10 年前,国外已经普遍采用财务集中模式,1998 年浪潮将财务集中与互联网结合定义出集团财务云。当云时代到来,浪潮正在极力打造“财务云”,而集中、共享、服务是财务云的核心理念。

“财务云为企业带来的价值显而易见,同时,它也被堪称是最易落地的企业云。”王兴山表示,如下三种情况的企业目前对于财务云的需求最为迫切,也最易实现财务云建设。

第一,企业有信息化建设基础,比如已经实现财务集中管理、资金管理等等系统建设。第二,集团在财务核算和财务管理方面已经确定工作及管理规范,并已经贯彻执行。第三,企业具有一定的规模,分子公司众多、层级多、区域广、管理复杂。

简言之,大型企业集团采用“财务云”能够将其优势发挥得更好。对于实施快速扩张战略的企业以及希望转变财务职能、加强财务管控、实现财务业务一体化及集约化管理的企业而言,可能需求更迫切一些。

就目前来看,很多中央企业明确要求建立管理会计。财务部门已经通过会计信息化、集团管控等实现了一定成效,下一步,如果财务部门希望在企业经营发展中发挥更大的作用,应该加强管理科学建设,不仅把公司成本核算清楚,而且更主要的是根据成本预算、预估,从而对企业决策产生影响。

财务管控原则：功能定位 权责分明

探寻财务管控的目的,无非是使所属企业实现财务协同效应来创造价值。同时为了加强监管,避免因失控而出现的集团企业显性或隐性资产流失,形成集团企业一盘棋,达成大财务概念。在操作手法上可以采取财务资源的统一配置,资金的集中调度,预决算管理以及配合战略发展规划做好分子公司的重大投资论证分析、经营成本、财务指标等诸多方面的控制和管理。

财务管控从功能定位上来讲,可以分为财务制度、财务人员、财务权限、审计监察以及风险内控五大部分;其中财务权限又包括融资管理、资产管理、资金管理、财务预算以及对外担保的权限管理。构建集团企业财务管控相关功能定位,笔者认为,可以从以下原则进行考虑。

原则一：产权关系与股权结构的结合

集团企业财务管控应该以产权关系与股权结构为基本依据,集团母子公司是产权纽带关系,集团母公司对子公司的控制权与管理权的基础来自产权本身,这是受到国家法律保护的。因此,构建母子公司财务管控,应该根据母子公司之间产权关系与子公司的股权结构,来确定对下属公司财务管控。

原则二：高级专业人才与职能人员的互补

财务管控应该匹配集团企业较高专业财务人员,以实施母子公司的财务管控。在实施过程中,相应充实财务管控的职能部门人员,使管控的职能落实到位。在国家的各种涉及财税的法律或规定中,均有涉及。如对于监事会、内审人员明确规定必须有(至少)一名财务方面的专业人员。

原则三：组织的流程化管理与权责相匹配

财务管控基于组织的流程化管理,管控的权责分配涉及集团企业董事会、总经理、副总经理、财务部门、各下属公司。各层级母子公司在财务管控活动中扮演不同的角色。

原则四：分类财务管控的原则

依据分子公司的贡献及战略特点,参照战略相关性及股权结构,将集团企业下属公司进行分类财务管控。战略相关性,体现了集团企业对于公司未来业务进行分类管理,积极培养核心重点业务的战略取向。股权结构,体现了母公司对于分子公司的管控程度,与战略相关性程度越高的业务,越要加强财务管控。

原则五：权变思想贯穿始终

在财务管控过程中,要保证管控工作的高效率,在环境条件、管理对象和管理目标三者发生变化时,施加影响和作用的种类和程度也应有所变化,即管理手段和方式也应该发生变化。集团企业财务管控也同样不是一成不变的,需要定期或不定期加以反思总结,借鉴学习企业内外部的先进管理经验,不断完善和发展。

为切实落实功能定位,财务管控的权责可以分为三类,分别是决策部门、职能部门和支持部门。其中决策部门包括财务主管领导,预算委员会,总经理,董事会等。董事会主要通过授权管理制度进行管控,对公司总经理提请的财务预算进行批准执行。集团企业作为实际出资人,通过集团企业董事会来行使权利。总经理是公司财务管控工作全面负责,包括审批各种会计管理体制及政策及合并财务报表,组织开展集团年度预算编制工作,在董事会授权内审批银行贷款筹资方案及计划,审批外派财务人员方案及权限内的资金审批权、年度采取预算审核权,年度预算内调整的审批权等以及经营责任、专项审计及离任审计计划的审批。

(互联)

企业如何加强财务预算管理执行力

以企业战略目标为基础进行企业财务预算管理,可使企业把眼前利益与长远发展有机结合起来,促进企业的可持续发展。没有战略意识的财务预算就是企业的短期行为,就会失去正确的方向,不可能增强企业的市场竞争优势。

一、健全和完善企业财务预算管理组织机构

健全和完善相应的财务预算管理组织机构,负责企业财务预算管理的组织实施。为了促进企业建立健全内部约束机制,加强企业财务预算管理工作,企业必须结合相应的政策法规,成立预算管理组织机构,如企业财务预算委员会或总经理办公会,负责企业财务预算管理工作的具体事宜,提高企业各决策层的财务预算管理意识,并确定企业法人代表为第一责任人,切实加强领导,明确责任。预算管理是一项将预算的编制、执行、控制以及考评与激励等预算活动融合到企业生产经营活动中的系统工程,涉及企业管理和生产经营的各个方面、各个环节,而这些环节都是由不同部门和员工分工执行的,因此需要全体员工直接或间接参与预算管理的过程。决策层应在财务预算管理过程中给予极大的支持,沟通和协调上下级之间、部门之间以及员工之间的权益与责任,调动各个部门参与财务预算管理的积极性,以期实现全员预算管理。

二、根据企业发展战略确定企业预算管理目标

以企业战略目标为基础进行企业财务预算管理,可使企业把眼前利益与长远发展有机结合起来,促进企业的可持续发展。没有战略意识的财务预算就是企业的短期行为,就会失去正确的方向,不可能增强企业的市场竞争优势。因此,企业在开展企业财务预算管理之前应明确自己的战略目标,围绕企业战略的制定、实施、控制而采取一系列措施。在此基础上编制

各期的预算,使企业各期的预算前后衔接,避免预算工作的盲目性。企业的财务预算管理从属于企业的战略管理,而不是简单的企业预测的战术和方法。企业的战略导向,战略目标将直接决定预算模式的选择,决定预算重点及其需要从哪方面进行重点保障,决定预算目标如何具体确定。财务预算只有这样定位,即定位在企业战略目标上,预算管理才能有生命力。因此,企业要实行财务预算管理,必须根据市场环境和企业的现有资源,制定企业发展战略,确定企业战略目标,把握财务预算管理的正确目标和方向。

三、正确运用财务预算编制程序和方法

企业的财务预算应根据企业长期战略、发展规划,考虑未来政策、法规、经济、自然因素,由下至上搜集汇总编制企业财务总预算,经企业预算委员会审核批准后作为企业的正式预算方案。但该方案的实施必须整体分解到内部各单位,这是企业财务预算管理中的关键环节之一。企业在做好战略定位和目标分析后,应该结合企业的实际情况,确定企业财务预算编制应采取的程序和方法。财务预算编制程序在各个企业尽管大同小异,但比较科学的做法应该在程序上按照由下而上、由上而下、上下结合、分级编制、逐级汇总的程序进行编制。财务预算具体到企业内部各个层面,应按照各预算单位所承担的经济业务的类型及其责任权限,编制不同形式的财务预算。在财务预算编制顺序上,企业应当按照先业务预算、资本预算、筹资预算,后财务预算的流程进行。同时企业应积极寻求更加科学、合理的方法,加强动态管理。例如:采用零基预算,不受现有项目的限制,能够调动各级管理人员的积极性、主动性和创造性,挖掘降低费用的潜力,有助于企业未来的发展;利用概率预算,在不确定性环境中提高预算编制的可靠性和预算值的准确性,降低预算指标的风险;实行滚动预算,不仅能及时调整近

“飞单”事件频发引发的对商业银行理财产品的思考

■ 康丽

在飞单现象中,银行内部人士故意违规,隐瞒真实情况,把风险等级超高的产品销售给风险等级不匹配的投资者的。

二、“飞单”现象产生的主要原因

“飞单”现象实际上是商业银行内部风险控制存在缺陷,由个别银行内部人员造成的“诚信陷阱”,正在透支银行信誉,亟待引起各大商业银行的重视。笔者认为“飞单”现象产生的主要原因有:

1、理财产品的不透明为客户经理带来巨大的操作空间。近年来银行理财产品日益受到投资者青睐,尽管监管部门多次整顿,但理财产品市场仍然不透明,这也给“飞单”的产生营造了滋生的土壤。

2、高佣金、低成本是个别银行员工敢于冒险的最大动力。据了解,银行员工销售银行自有的理财产品“和飞单”产品,两者的提成差额高达数十倍,个别甚至接近百倍。同时,一旦案发,参与者所需付出的成本极小。以目前国内多家银行处理事涉“飞单”问题的案例看,最终追究员工法律责任的甚为少见,大多数都是开除了事,向提供销售渠道的第三方机构提起诉讼的案例,更是少之又少。

3、信息披露不够全面,特别是资金投向披露不够充分。很多理财产品说明书中只提股权投资或者债券类资产投资比例为 0-70%,幅度过大;同时因为组合投资多个标的物,使消费者无法把握明确的投资方向。

4、投资者的投资渠道过于单一,风险防范意识较为淡薄。客户之所以成为“飞单”事件的受害者,在于其对银行的信任。客户往往缺乏各种有效的投资渠道,基于对银行客户经理的信任,愿意购买后者介

“飞单”事件频发引发的对商业银行理财产品的思考

绍的各类理财产品。投资者受骗的更重要原因是一味追求高额收益,忽视了风险。

5、商业银行对理财产品的内控管理薄弱。从频发的国内银行“飞单”事件分析,可以发现一个共同点,即相关事件基本都是私售的产品出现亏损后,才引发银行重视和跟进处理。而事发后银行的处理路径也如出一辙:先开除或免职涉事员工,随后对外宣称“其个人行为与银行没有关系”。倘若银行事后不认真总结内控管理中存在的问题,一味以“买者自负”、“个人行为”等来搪塞、推脱责任,最终受到伤害的将不仅仅是客户,还有银行的声音和形象。

三、商业银行防范理财产品“飞单”风险的几点建议

针对频发的“飞单”事件,银监会于 2013 年 3 月 27 日下发了《关于规范商业银行理财业务投资运作有关问题的通知》(下称“8 号文”)指出:商业银行应向理财产品投资人充分披露投资非标准化债权资产情况,包括融资资产和项目名称、剩余融资期限、到期收益分配、交易结构等。笔者认为商业银行防范理财产品“飞单”风险,应采取如下措施:

1、合理进行理财产品分层,从保护投资者的利益出发,采取不同的营销策略。产品分层是指高风险、高收益的产品应该卖给一些对风险承受能力强的投资者,而大众化的理财产品,可以销售给一般投资者,以保证各类投资者的利益。

2、提高理财产品的透明度。“飞单”产品从性质上看,多属于收益高、风险高的私募产品,此类产品很多资质较差甚至是虚假的项目,在无法通过银行、信托风控审查的情况下,往往采用理财模式来包装募集资金,隐蔽性较强。银监会最近发

布的“8 号文”明确规定,商业银行代销代理其他机构发行的产品投资于非标准化债权资产或股权性资产的,必须由商业银行总行审核批准。

3、应如实、充分披露信息。商业银行在理财产品的研发过程中应严格执行银监会“8 号文”规定的在产品的全流程中披露全部信息的原则,认真开展风险自查,加强市场风险管控,高度关注市场风险,按照与客户约定的方式和渠道进行事前、事中、事后持续性的全面的信息披露。

4、进一步加强银行内控体系建设,确保全流程、各岗位均在有效的监督与制约下开展相关业务活动。行之有效的经营管理体制和内部控制制度是商业银行提高竞争实力的关键。近年来,在银行理财产品业务大发展的同时,应当进一步加强银行内部风险控制,防止“飞单”现象损害银行信誉。

5、应进一步加强员工队伍建设,努力提升客户经理的业务营销能力和职业道德水平。频频发生的违规经营凸显出防范客户经理道德风险的重要性。客户经理站在商业银行客户营销的第一线,不仅是商业银行的利润中心,更是商业银行的风险聚焦点。由于客户经理对外是代表着银行与客户进行业务营销和维系,商业银行长期良好的信用和形象使得代表银行的客户经理在与客户打交道时,更容易得到信任。如果某个客户经理的职业道德出现偏差而银行未能及时发现,必然会发生风险事件。因此,应严格把好客户经理选人用人关。同时,制定严格的惩处制度,对在理财产品营销过程中的违法违规员工从严惩处,绝不姑息。

相信随着理财市场的逐步规范,频频发生的“飞单”案件必将得到有效遏制,理财市场的发展将更加稳健。

(作者单位:农行成都审计分局)