

6 财务精英 Financial Elite

许军普:慢行者成长理论

■ 黄鑫宇

雅康博创立于 2004 年,是一家主要依靠风险创投基金(VC)起家的高新技术公司,目前主营业务是研发、销售用于癌症治疗早期检查的试纸及相关治疗仪器。雅康博的第一笔融资 240 万元来自清华科技园启迪创投,随后几年启迪创投陆续增资。2011 年起雅康博又进行了两轮融资,在股东群中引入了赛富(2011 年)和达晨(2012 年)两家 VC。

成长与融资成正比

早期曾承担 CFO 职责的雅康博 CEO 许军普对初期融资模式的解释是,国家政策或是金融管理体制限制,银行贷款往往需要相应的资产抵押。成长型企业,特别是医疗生物科技企业,创业初期既无抵押又无担保,产品尚处于研发阶段,没有市场销售业绩作保证,很难拿到贷款。因此不是雅康博自己不去主动寻求多种融资渠道,而是政策体制障碍决定了初期的主要资金来源是风投融资。

虽然 VC 投资门槛比较低,但股权容易被稀释且增资数额不大,不利于成长型企业的持续发展。目前随着产品的市场化、企业价值的明确,雅康博在债权融资方面有了一些突破。雅康博的资金渠道开始变得多元。主要的资金来源分为:股权融资、债权融资及政府科研项目的经费支持。

这些突破在雅康博(北京)财务部经理徐欣看来意义有些特别。成长型企业最缺少的是资金。银行等金融部门的门槛高、硬性条件复杂,要想获得银行贷款支持,雅康博需要打通渠道,而市场化的产品无疑是最有效的手段之一。根据《医疗器械注册管理办法》,拟上市销售、使用的医疗器械必须获得国家食品药品监督管理局颁发的医疗器械注册证。要获得注册证,产品需要经过严苛的检测,周期长短视产品性质而定,有时候会是个漫长的过程。为实现快速市场化,可以先推动一些有形技术产品的销售,而不一定要等长线产品完成注册。如果银行对成长型企业市场前景乐观,债权贷款政策也就相应开始松动。例如雅康博前不久即从银行无抵押、无担保融资 200 万元。

徐欣坦言,在这份“无抵押、无担保”贷款



身为远离爆发性增长的“慢”行者的雅康博,在借助风投的同时,也在不停地加强内生性的增长。曾承担 CFO 职责的雅康博 CEO 许军普对初期融资模式有独到见解。

合同的背后,银行是以雅康博目前每年过千万元的销售额作为“影子担保”的。雅康博必须将销售回款完全放在贷款开户行内,销售额就成为一种变相抵押。但是银行敢于给雅康博贷款,还是看中了其背后个性化治疗市场的兴起。

在许军普看来,医疗行业财务领域真正制造成本的最大问题是回款,这一问题不仅涉及到企业的现金流,而且还牵扯到企业在整个供应链话语权的转移。

在整个医疗制药产业链里面,谁有更好的谈判资源,谁就会有更多的谈判筹码,就会更强势。位于雅康博下游的医院掌控着回款制度规矩的制定,想改变这种现实存在的回款制度是不可能的。

雅康博此前选择直销回款模式,谈判余地不多,企业处于相对弱势的地位,但是考虑到不进则退的市场竞争,雅康博没有太多选择的余地,因此应收款的回流就长期存在问题。

目前雅康博正在尝试建立一套比较灵活的回款机制,牺牲一部分利润给签约的总经销商或者代理商,不再直接对话医院,生产企业的下游是经销商,经销商的下游才是医院。而话语权的转移和现金流的流畅也就在引入的环节中得以实现。因为在这三个环节里,谈判能力最弱的往往是没有产品、没有技术、又想赚利润的经销商,通过引入这个比生产企业更弱勢的谈判环节,回款压力部分转移给经销商。如果经销商想赚雅康博支给的利润,就必须先行预垫款项,带回现金流,使生产企业的经济状况得到改善。

此外,刘静瑜认为,如果企业文化停留在字面上,团队将没有凝聚力,要树立群策群力的企业价值观;业务脱离市场,企业抓不住机会,客户管理没有长远性规划及策略,新品开发力度也会不够;管理者胜任力不足,本位、经验、短视,人才培养无法匹配到发展规划,核心员工大量流失,都会对企业造成严重的负面影响。

立足点在于价值

管理会计需要三种素养

“管理会计需要具有全局视角、战略高度和预算定位三种素养。”从一名企业 CFO 成长为企业总经理的中航工业深圳天马总经理刘静瑜,在管理会计方面有自己的心得。她认为,管理会计需要胸怀全局,需要站在战略的高度。

此外,也不能忽视财务技能知识的积累。“需要精通财务分析、成本核算,能分析公司盈利能力、评估投入产出,最终要做到引领公司不断寻求目标客户、目标产品、创建及优化商业模式、盈利模式,并带动公司盈利以及战略目标的实现。”刘静瑜说。

全局观是必备条件

管理会计要能够深刻分析企业存在的问题。“任何优秀的企业都是不断解决问题、提升自己,企业存在的任何问题都会或多或少影响企业的绩效,甚至对企业发展产生负面影响。”刘静瑜认为,企业常见的问题包括管理(组织、机制、流程)、企业文化、业务、领导

力等方面,而管理会计需要对每个环节进行分析、思考,并提出建议。

无论组织、机制、流程、企业文化、业务、领导力等哪个方面出现问题,都会影响企业的良性发展。“组织架构不合理、权责不清晰、管理缺位,会给企业带来很多问题。而机制有问题会导致产品规划滞后,新品开发周期过长,甚至成本浪费严重。流程设计不完善,繁琐、适用性不强,在流程中的人找不到方向,导致绩效差甚至无人执行。”在刘静瑜看来,这些都与管理会计密切相关。

此外,刘静瑜认为,如果企业文化停留在字面上,团队将没有凝聚力,要树立群策群力的企业价值观;业务脱离市场,企业抓不住机会,客户管理没有长远性规划及策略,新品开发力度也会不够;管理者胜任力不足,本位、经验、短视,人才培养无法匹配到发展规划,核心员工大量流失,都会对企业造成严重的负面影响。

立足点在于价值

江苏会计师事务所执业质量检查全面展开

2013 年度江苏省会计师事务所执业质量检查工作全面展开。今年的执业质量检查工作,继续在财政厅党组的统一领导下,依据财政部、中注协有关注册会计师行业监督检查的相关规定,按照“六统一”的总体要求,由厅监督检查局会同会计处、省注协共同组织。

今年的检查工作有以下特点:一是行政执法检查和行业检查相结合。本次检查重点抽查 90 家会计师事务所,其中由监督检查

局根据日常监管和人民来信发现的线索为重点确定 20 家会计师事务所纳入行政执法检查,其他由省注协组织实施 70 家会计师事务所行业检查。检查内容主要包括会计师事务所的质量控制体系、业务项目质量、会计师事务所是否符合设立条件等。二是充分运用综合评价工作成果。综合评价等级越高的事务所在内部治理、执业质量、职业道德等方面越好。本次检查依托 2013 年全省会计师事务所综合评价结果,对 3A 等级以上

同时,需要建立市场预测机制、客户与产品决策机制、资源保障机制、激励机制。需要设计达成客户需求,在合理管控风险的前提下尽可能减少节点,砍掉一切不能增值的流程。

从管理方面来看,企业的组织建设需要以整体利益最大化为出发点,适合公司业务,快速响应市场和客户需求。

同时,需要建立市场预测机制、客户与产品决策机制、资源保障机制、激励机制。需要设计达成客户需求,在合理管控风险的前提下尽可能减少节点,砍掉一切不能增值的流程。

预算定位成为关键环节

从预算定位来说,管理会计要做好资源配置、理清业务、帮助业务部门找到关键客

这些小企业原本的产品和市场份额业已存在,通过重新组建一个比较大的科技企业或研发公司,从而使企业符合国家税收政策上的硬性规定。这样从公司成立开始,就会享受到国家政策的优惠,在税收上体现出优势。

并购与合作的取舍

当一个成长型企业拥有了核心技术以及产品市场化时,并购与合作就成为言下议题,雅康博也不例外。许军普虽然否认了德国拜耳对其并购的传闻,但对并购或合作商业模式的选择态度乐观。

投资圈有句笑谈,“创建一个企业,到底是将企业当孩子养还是当猪养。”无论是当孩子养还是当猪养,在雅康博投资团队看来,创业最核心的目的在于塑造企业的价值,使企业保值、增值。价值的体现可以是多种方式,可能是企业 10 年、20 年一路坚持下去,也可能是做了 10 年就卖掉,但只要能够体现企业背后的价值,投资团队的主体目标也就实现了。

并购还是合作,实际上是很多成长型企业面临的问题,也就是怎样应对国际竞争、怎样制定中长期规划的问题。在许军普看来,只要企业拥有价值,就有跟外企相抗衡、分得一杯羹的能力;即使被并购,因为价值的存在,企业对股东的回报会只增不减。无论怎样,必须能够实现价值,这就是许军普本人的创业思路。

雅康博对未来的中长期布局有两大方向的构思:

第一,尽早实现 IPO。对此目前雅康博的工作主要体现在引进人才、团队建设方面;另外在嘉兴设立分公司、扩展华东市场,都是在为顺利上市增加新的筹码;

第二,参与合适的并购或合作项目。在医疗这个国际巨头垄断加剧的行业,上市不足以高枕无忧。当原创技术与个性化治疗市场相得益彰时,公司极有可能被行业大佬们“相中”,作为合作伙伴的分支也成为一种可行性方向。

这两种方向已经创业九年的雅康博都乐于接受。股东权益与企业价值的体现,将成为其最终的核心考量。

户、关键业务,找到合理的商业模式与盈利模式,帮助业务部门创造核心竞争力。

“经营计划与全面预算对接,管理会计的参与非常重要。”刘静瑜说,经营计划包括经营环境(内外部环境分析、SWOT 分析、利益相关者分析)、系统规划(市场营销规划、运营规划、供应链规划、研发规划、人力规划、资源配置)。全面预算包括经营预算、投资预算、筹资预算。其中经营预算包括销售预算、生产预算、采购预算、供应链预算、研发预算、人力预算、费用预算。投资预算包括固定资产投资预算、无形资产预算、对外投资预算。

目前,管理会计常见问题是对业务的理解和分析不够深入,仅是金额、项目的分析,局限于设计报表、填写报表、汇总报表、报送报表。“这就需要每个系统都相应配备管理会计,所有资源配置以业务规划为基础。每年业务变化大的公司、新公司、新业务,采用零基预算。同时,预算不代表绝对的资源,持续地动态分析市场、客户、产品,寻找机会、做出选择。”刘静瑜如是说。(中会)

会计人员继续教育新规创新多

■ 肖桢

日前,财政部下发新的《会计人员继续教育规定》,此次修订后的新规对会计人员参加继续教育的时间、形式、管理等六个方面内容进行了重新调整,以更加切合实际、服务会计人。

新规强调,会计人员继续教育工作应当以人为本、按需施教,把握会计行业发展趋势和会计人员从业基本要求,突出提升会计人员专业胜任能力,引导会计人员更新知识、拓展技能,提高解决实际问题的能力。

同时,新规做出很多创新,如首次出现的学分制、多种形式的继续教育等都是贴近会计人、以人为本的会计管理理念的具体体现。

会计人员继续教育采用学分制进行管理,将进一步构建较为丰富多样的会计人员继续教育形式,目的是便于会计人员参加继续教育。与此同时,参加领军人才培训班,通过注册会计师、注册资产评估师考试,承担会计类研究课题,在有国内统一刊号的经济管理类报刊上发表会计类论文等不同形式的培训,也同样为会计人提供了多渠道多环节的选择。

值得关注的是,新规还对开始参加会计人员继续教育的时间进行了明确规定,此前,未规定首次取得会计从业资格的人员开始参加会计人员继续教育的时间,以致实际工作中各地做法不一。

为妥善解决这一现实问题,新规明确规定“取得会计从业资格的人员,应当自取得资格的次年开始参加继续教育,并在规定时间内取得规定学分”。

“修订后的会计人员继续教育规定操作性更强,充分考虑了地方会计管理部门此前反映的情况,解决了一些实际工作中普遍存在的不足,更加符合会计人员实际。”各地方会计管理工作工作者纷纷表示。

与此同时,对会计人员继续教育培训机构的管理同样值得关注。

财政部会计司相关负责人表示,要抓住强化继续教育培训机构监督管理这一重要途径,进一步创新监管理念,建立监管机制,完善监管措施,加大监管政策措施实施力度,从源头上夯实继续教育培训质量。

新规还特别明确了会计人员继续教育机构的管理,明确了继续教育机构不得从事的四种行为。

近年来,会计人员继续教育方式日趋多样,会计人员继续教育广泛采用现代信息技术,会计人员跨地区流动更加频繁,会计人员继续教育机构管理亟待加强,上述情况客观上对会计人员继续教育管理工作提出了新的挑战和要求。

与此同时,会计行业迎来了飞速发展,会计事业改革持续推进,会计技术日趋创新,会计人才精英化、会计思潮日新月异,会计人员数量持续递增。

可以说,会计人员继续教育是 1400 多万会计人员深入会计领域的一条通道,会计人员可以吸收、理解、应用最新的政策法规、最前沿的实务案例、最经典的会计理论著作。

我国从 1998 年出台《会计人员继续教育暂行规定》到如今发布新规,十多年来,会计人员继续教育的有关政策措施一直在顺应时代的变迁,并结合当前会计人员继续教育管理需要不断修订和完善。为更好地服务会计人,财政部不断进行模式创新和制度完善。“在此次修订过程中,我们先后两次征求部分省市会计管理机构的意见,在今年 3 月又公开征求了社会各界意见,同时还征求了财政部条法司意见。”财政部会计司相关负责人表示。

正是在会计人员继续教育管理机构不断创新的工作模式下,会计人才能改变循规蹈矩的思维模式,积极参加在职教育,坚持自学,不断更新、补充专业知识,提高自身综合素质,以适应新的经济环境和新的工作模式,了解相关法律、法规的调整变化,培养自己的诚信、创新、法制、责任、服务精神。可以说,会计人员继续教育已然成为会计从业人员成长的基石。

中存在的具体问题,应尽快形成权威性的解答,对于资本市场中新兴业务的有关情况充分沟通,共同研究。在企业内部控制规范体系实施方面,尽快发布我国上市公司 2012 年实施企业内部控制规范体系情况分析报告;联合成立内控专题工作小组,深入上市公司开展调研,了解有关情况。在可扩展商业报告语言(XBRL)应用方面,鉴于我国资本市场较早引入 XBRL,前期开展了大量研究和开发工作,对于一些较好的技术做法,建议予以保留和延续,避免资源浪费。

(郭玉志)

证监会财政部沟通协调会计所的监管

近日,财政部党组成员、部长助理、部教育实践活动领导小组副组长余蔚平带领会计司有关负责同志,赴中国证监会拜访了证监会党委委员、副主席刘新华和证监会首席会计师、会计部主任贾文勤等,就财政会计管理工作中存在的“四风”问题听取意见和建议。

刘新华指出,财政部和证监会建立了良好的合作机制,在两部门的共同努力下,妥善解决了资本市场中的一些突出问题,促进了资本市场的健康发展。目前在资本市场监管方面还有一些需要财政部配合改进的内容,主要包括:一是会计师事务所的监管,特别是

在行政处罚方面,两部门要做好事前、事中、事后的沟通协调,发出“一个声音”,使真正的市场违规者得到应有的、严厉的处罚;二是共同研究跨境监管问题,避免境外监管机构采取一定方式绕过我国监管部门,直接在我国境内搜集信息;三是要防止多头检查、重复检查的情况,同时也要做到监管到位,不留漏洞。

就两部门会计等方面须进一步合作的内容,贾文勤提出,在会计师事务所监管方面,针对一些会计师事务所合并后未能真正实现“五统一”(即在人事、财务、业务、技术标准和

信息管理五方面实现统一)问题研究措施和对策;提升证券期货会计师事务所资格管理的法律层次;实现会计师事务所日常监管信息共享;共同研究制定会计师事务所检查计划、避免重复检查;联合开展证券期货资格会计师事务所的专业培训。在企业会计准则制定实施方面,企业会计准则修订应更多地听取市场主体的意见,不仅听取上市公司的意见,也应听取机构投资者的意见,充分考虑我国资本市场的实际;对于目前准则实施过程中问题较多的,应进行全面评估,结合中国国情,进一步修改完善;对于上市公司执行准则

信息