

季苏海:财务管理秘籍就是拒绝诱惑

■ 王馨妍

作为专注于国内高端 IT 职业教育、并且成为 2014 年登陆纳斯达克首只中概股的达内科技,在 2015 年将迎来新的发展时期。

作为国内高端 IT 职业教育品牌,达内科技成立于 2002 年 9 月,至今已经在 IT 培训市场悄然蛰伏了 12 年。

精耕细作

随着各行各业加速互联网化,近年既有 Java、游戏动漫和测试,又有安卓、IOS 和移动应用的兴起,其中蕴藏着海量的就业机会,IT 人才需求极其旺盛。面对如此巨大的市场空间,IT 培训机构都摩拳擦掌,希望抓住这波浪潮的契机,从而在一片竞争激烈的红海中脱颖而出。

与北大青鸟面向高中落榜生的生存教育定位相异,达内科技采取差异化的定位策略,将客户群定位在面向大学生竞争力提升教育和高级在职教育两方面。即前者负责活下去,后者负责活得更好一点。这也是达内科技赢得市场后来居上的关键原因之一。

在招生环节方面,渠道的选择和营销能力不仅影响潜在学员的覆盖规模,也影响招生的数量。今年以来,达内科技进一步优化广告和营销体系。据达内科技 CFO 季苏海介绍,达内科技主要通过三个渠道招生,分别是百度关键词搜索、招聘类网站及大学校园。其中 50% 的学生来自搜索引擎,30% 来自招聘类网站,剩下 10% 来自大学校园的推介会。“只要通过百度搜索例如 IT 培训的关键词,达内科技就会在搜索结果中显示出来。然后通过点击网站、线上咨询、电话邀约、上门咨询和课程试听几个环节,将潜在人群转化为学员。”季苏海详细介绍道。

另一方面,达内科技的营销能力在市场上早已名声在外。不同区域的营销团队,无论是着装、话术还是销售策略、宣传品都高度统一,其标准的操作流程、演讲 PPT 都成为各机构竞相模仿的蓝本。据业界资深人士 JacobLee 描述,其公司运营副总裁孙莹更是



难得一见的最优秀销售人员之一。校招季只要看到孙莹的身影,大家都会口耳相传“孙莹来了”。达内科技招生的最高纪录,曾在一所 300 多人的院校中,一次宣讲招生高达 200 多人,其团队战斗力可见一斑。

然而,一万多元的学费对刚毕业的大学生来说相对较高。目前,达内科技共开设 12 门课程,其中 9 门课程 16800 元,3 门 15800 元。早年,为了降低招生门槛,达内科技开创了先就业后付款的方式解决学费难题,但随着近年来第三方消费金融服务机构的涌现,达内科技对这种模式进行了调整以降低由应收账款带来的财务风险。2013 年,达内科技的学员有 57% 采取了从第三方金融机构贷款的一次性付款模式,从而大大降低了达内自身的应收账款。

“公司目前的应收账款还需要 1~2 年时间去消化,应收账款占收入的比例也已大幅下降。目前通过先就业后付款模式的学生仅占招生比例的 10%,并主要针对大学校园招生这个渠道。其他学生中有大约有 35~40% 一次性付款,55~60% 的学生通过中国银行、北京银行和宜信等第三方金融机构贷款交纳学费,信贷风险由金融机构承担。”鉴于应收账款可能带来的坏账问题,达内科技及

时调整了公司战略,以降低财务风险。

远程视频教学+线下课堂辅导+线上学习模块已经毋庸置疑成为达内科技的核心竞争力之一,不仅能扩大教学的规模效应,还能低成本进入任何一个市场。事实上,学员最关心的问题还是就业问题和薪资水平。

“在就业方面,我们有专门的职业发展顾问,为学生提供咨询服务,帮助他们找到理想的工作。另一方面,我们也有专门的人员开发雇主资源,和企业建立关系。目前有 60% 的达内学生通过我们的渠道和帮助找到工作,学生毕业后 4 个月内的就业率高达 95%,创了新高。薪酬方面比全国应届毕业生的平均水平高出 15%。”季苏海对达内学生的就业情况非常自豪,“由于达内培训的学生质量过硬,很多公司都选择与我们合作。”

资料显示,达内科技合作及学员就业的企业包括 IBM、微软、百度、阿里巴巴、腾讯、惠普、华为、中软、亚信联创、用友等多家一流企业。

勤于沟通

拥有多年投行经验、曾就职于交所,两

次成功带领公司 IPO 的季苏海,对资本市场的了解比常人更为深刻。

“市场上的机构投资者成千上万,热衷投资中概股的基金不在少数。投资者的思维很简单,低风险高收益。如何判断投资中概股公司的风险,其信息很大一部分来自于中概股公司的财务报表、路演等各种信息披露途径,与公司管理层面面对面的沟通尤为重要。因此,定期与投资者沟通公司的发展战略和现状相当必要,特别是像达内这样刚刚上市,市值和流通性还不是很大的公司。常规路演作为日常工作的一部分,重在塑造诚信的公司形象及防微杜渐。”季苏海对投资者的理解已经内化于心、外化于行。“对于达内而言,不同投资者关心的问题都不一样,市场空间、行业进入壁垒、招生预期、公司战略、收入利润率是否能达到预期等这些问题,都是投资者关注的重点。CFO 的价值在于必须确保公司价值的准确传达,把业务模式、投资故事说清楚。否则投资者是不会投资远在千里之外的公司的。”

近年来,从四大会计事务所和华尔街投资银行走出的 CFO 越来越多,他们的华丽转身为后来者开辟了一条新型职业路线。季苏海就是这波浪潮中的实践者之一。基于长期在美国的学习和生活经历,加上投行、纽交所的工作经验,季苏海如鱼得水,在两次 IPO 和投资者沟通方面发挥了重要作用。

转型 CFO 的四年时间里,季苏海通过各种投资者会议、环球路演与上千家投资基金当面沟通。“基金投资时要判断公司的风险,我们也需要判断基金的风格。比如 IPO 股份分配时,100 家基金参与认购,但最后具体分配给哪家基金,这些都要自己去把握。不能完全依赖投行去分配。”季苏海举例说道。

作为一家轻资产公司,达内科技的现金流一直很充沛,并不是“名副其实”的概念股。“达内上市并不是为了融资,我们的关注点在于提升品牌效应和吸引人才。上市只是达内发展的一个新起点,用持续不断增长的业绩与投资者沟通,才是公司在资本市场的立足之本。”

如何使上市公司并购重组更透明化

“经济新常态成为近两年国内并购市场繁荣市场机制的核心动力,并购整合是推动经济结构调整和实现可持续发展的战略途径。”民生银行董事长洪崎日前在“中国并购合作联盟并购高峰论坛”上表示。

在利好政策频出、国企改革加速和经济转型加速等多重因素作用下,2014 年上市公司积极利用 A 股市场融资优势进行产业并购。A 股并购市场无论是交易数量还是交易规模,都呈现出了井喷现象。而进入 2015 年,并购重组依然火爆,据不完全统计,从今

年年初至今,首次公告重大资产重组预案的上市公司逾 150 家。

洪崎介绍,2014 年国内共发生 1292 起并购,同比增长 56.6%,并购金额达 1194.9 亿美元,同比增长 27.1%,交易数量和金额双双再破纪录。“快速发展的并购市场,为促进转型带来了新的亮点,显示了市场并购的力量、整合的力量和创新的力量。”

近年来,国家采取了一系列宏观调控措施,推动我国经济结构调整和产业升级,不断深化产业整合支持市场前进,推动形成规

模经济和产业提升的企业实施兼并重组。

“无论是国有企业还是民营企业,上市公司还是非上市公司,并购重组、并购融资需求快速增加,相信国内商业银行拓展并购业务的积极性也将逐步增强。”洪崎表示。

在民生银行党委委员林志洪看来,监管部门大力推进多元化、多层次的整合资本市场简政放权的措施,为并购重组提供了新的、更多的舞台和平台。“市场政策环境的逐步优化必然带来并购效率的提高,企业家要抓住这种务实的机遇,充分利用多种融资手

朱建弟:提升会计师事务所高端服务能力

随着我国经济发展进入新常态阶段,政府与企业都需要会计师事务所等中介机构提供相应的高端服务业务。

全国政协委员、立信会计师事务所首席合伙人朱建弟在 2015 年全国“两会”上共提交了 8 项提案,是今年提案数量最多的注册会计师行业代表委员。本文我们关注朱建弟所提交的与会计、审计相关的两项提案。

提案一:取消统一的历年制会计年度

会计年度,是以年度为单位进行会计核算的时间区间,是反映企业财务状况、经营成果及现金流量信息的时间界限。目前,我国采用统一的历年制会计年度(自公历一月一日起至十二月三十一日止),主要考虑与财政、税务、计划、统计等年度保持一致,从而便于国家宏观经济管理。朱建弟认为,历年制会计年度规定沿用近三十年,已无法适应当前新形势下的新常态。

他指出,历年制会计年度的弊端有五:其一,统一会计年度使年底各项堆积,导致会计工作的分配极不均衡,不利于会计相关工作的合理安排;其二,使用统一的历年制会计年度,使会计核算与企业经营活动脱节,不利于某些特殊行业和企业的会计核算与报告,由此产生的财务信息缺乏可比性和相关性,影响企业会计信息质量,不利于信息使用者做决策;其三,外资企业因为与母公司的会计年度起止日期不一致而不得不对财务报告进行相应的调整,这无疑增加了跨国公司管理及其核算成本,以及企业信息披露的成本;其四,使用统一的历年制会计年度,导致绝大部分企业集中在每年 1 至 4 月发布年度报告,人为造成“年报高压”态势,使市场、投资者、监管部门对企业信息“消化不良”,不利于监管资源的有效配置,从而给“内幕交易”、“老鼠仓”等违法行为提

供了可乘之机;其五,过度集中的会计年度使注册会计师行业的劳动强度非常大,超负荷的工作量以及优秀人才的流失均一定程度上影响了年报的审计质量。

为此,朱建弟对历年制会计年度提出四项改进建议:

(一)取消统一的历年制会计年度,增加会计年度自主确定的灵活性。

(二)对于某些具有明显季节性特点的行业或企业,可以选择将营业年度作为会计年度。营业年度的结束期,一般应选在业务活动处于最低点的时候,即选择全年中存货、销售、生产、应收账款和流动负债等处于最低值当月的月末。

(三)部分重点监管的行业如金融行业的会计年度则应由国家统一规定。统一这类行业的会计年度有利于国家开展宏观调控,有利于促进同行业之间的信息沟通,并最终有利于防范和控制财政和金融风险。

(四)非营利组织的会计年度也应该适时做相应的调整。经费完全来自国家财政拨款的非营利组织的会计年度应与国家的财政年度保持一致,这样将有利于国家开展财政预算和决算工作。经费部分来自国家财政拨款的非营利组织的会计年度原则上也应与国家的财政年度保持一致,但某些事业单位可以相对灵活一点,比如学校的会计核算以一个学年作为一个会计年度更为合理。经费完全不依赖国家财政拨款的非营利组织的会计年度则可以仿照工商企业采用灵活的会计年度。

提案二:提升会计师事务所的高端服务能力

随着我国经济发展进入新常态阶段,政府与企业都需要会计师事务所等中介机构提供相应的高端服务业务。但目前,国内会计师事务所普遍规模较小、业务单一,尚不

具备向政府和国内企业提供高端服务的能力,不能满足改革发展形势需要会计师事务所提供高端服务的要求。此外,会计师事务所面临着人员工资水平和各项费用不断上升的实际状况,经营困难增大。

为此,朱建弟提出五项建议,建议政府制定相关政策,促进国内会计师事务所提高高端服务的能力。

(一)建议由财政部就提高国内中介机构高端智力服务能力设立研究课题,了解、协调与发布其他部委的服务需求,在此基础上,制定提高中介机构服务能力的规划。

(二)设立专门基金,以资助国内会计师事务所或高校开展高端服务能力的相关研究,并包括探索建立相关数据库、协助开展与境外高端智库的交流学习。通过这些工作可促使国内会计师事务所探索提高高端服务的能力框架和实施路径,尽快提升服务能力。

(三)财政部制定相关制度,要求所有使用财政资金(包括国有资本预算资金)的部门均由国内中介机构提供相关服务。包括:财政资金投资或参与投资的公共设施项目建设前期的资金筹划,中期的资金管理运用与监控等;国有企业运用国有资本进行境外投资决策前的尽职调查、投资方案中财务分析、资金筹划方案设计,国有资本预算执行的监控等;财政资金投资的重大文化项目投资项目决策中的筹资方案分析,项目财务成本控制方案设计与财政资金使用实施监控。

(四)扩大政府购买服务的范围。目前政府向中介机构购买服务的项目主要是审计服务。建议今后除审计服务外,再增加其他服务内容。包括:政府投资的重大公共产品、文化项目投资项目、政府公益项目等会计核算规范与实施的内部控制制度设计;国有企业改制、国有企业走向海外、PPP 项目建设方案中的财务分析建议;社会公众关注度高的电信、石油、煤炭与天然气等自然垄断行业的产品成本核算真实性、合理性的鉴证;

中注协发布中国注册会计师职业判断指南

为了倡导注册会计师强化职业判断意识,指导其更好地运用职业判断,提高职业判断能力和质量,中注协于 2015 年 3 月 26 日发布《中国注册会计师职业判断指南》。

职业判断是会计职业的精髓,高质量的职业判断,对于提高会计信息质量,树立注册会计师专业权威,更好地促进经济增长和维护公众利益,具有十分重要的意义。2014 年,为推进和帮助下两岸四地注册会计师提升职业判断意识和能力,中注协接受两岸四地会计职业组织的共同委托,起草了《注册会计师职业判断指南》,并在“2014 年海峡两岸及港澳地区会计师行业交流研讨会”上发布,鼓励两岸四地会计师组织自愿借鉴采用或作为本组织制订相关指南的参考基础。中注协这次发布的《中国注册会计师职业判断指南》就是在该文本基础上制订而成。

《中国注册会计师职业判断指南》对职业判断的概念和必要性,注册会计师运用职业判断的主要领域,职业判断的决策过程,影响职业判断质量的因素等进行了阐述和讨论,并为如何做好职业判断、提高职业判断能力提供了参考和建议。

财务公司 需向产融结合转型

■ 刘安天

中国财务公司协会近日发布的数据显示,我国财务公司利息收入占财务公司全行业利润的平均比例已经达到 80%。

这意味着,随着利率市场化改革的进一步推进,财务公司传统的以息差为主要利润来源的业务增长点将被进一步压缩。

中国银监会非银行金融机构部主任李伏安此前在中国财务公司协会 2014 年会员大会上表示,3 年来,财务公司行业作为金融体系中的重要组成部分实现了快速发展,财务公司要突出创新驱动,推动发展模式转变。

看来,财务公司到了必须转型的时候了。我国财务公司的发展源于大型企业集团的内部分管理需求和成员企业的金融服务需求。

近 10 年以来,财务公司的数量呈现出井喷式的增长,并且在国家整体经济金融活动中发挥了非常重要的作用。

银监会最新数据显示,截至 2014 年末,财务公司数量达 196 家,行业表内外资产总计 5.37 万亿元,净利润 534.3 亿元,涵盖了能源电力、航空航天、石油化工、钢铁冶金、机械制造、汽车、电子电器等关系国计民生的基础产业和各个重要领域的 20 多个行业。

这些财务公司成为企业集团与商业银行等金融机构的桥梁与纽带,它们可以更准确的时间、更低的成本拆入资金,缓解融资压力,解决企业集团燃眉之急,支持项目建设和成员单位的发展。

因为独立性较强,专业化程度较高,并且资源配置效果最佳等优势,也使得财务公司成为大型企业集团优化资金管理的首选。

但是,席卷全球的金融风暴尚未消散,国际金融市场波动仍在加剧,国内经济增长放缓等诸多外部环境因素给财务公司的发展带来了挑战。同时,网络、技术、金融工具的快速发展都在冲击着财务公司的传统经营模式。

财务公司在近年来业务种类以及范围上的创新存在一定的停滞,这也使得财务公司在整合企业集团资金使用效率和效益上的效果大打折扣,企业集团最初成立财务公司的多种复合型的目的没有达到。

也就是说,财务公司亟需进一步转型才能适应经济新常态下的新一轮发展。我们看到,实际上已经有部分企业的财务公司迈出了转型的步伐。有部分财务公司已经开始以外汇业务、兼并重组、财务顾问等新型创新业务为新的利润增长点;有部分财务公司将注意力转向产业链融资以及互联网金融。以宝钢、格力为首的一批财务公司已经在这两方面开始探索。

尤其是产业链融资,银监会此前表示将在 2015 年大力支持和探索扩大财务公司产业链融资,把握好产业链融资的原则,将产业链融资培养成为我国大型企业集团在国际、国内两个市场上的竞争优势;同时注重以精细化管理促进财务公司服务能力、服务水平、服务效率的提升,以自身的服务优势和产品优势赢得资金集中度的提升。

不难看出,未来财务公司发展的方向是产融结合,这对财务公司来说,其重要作用不仅仅是将企业集团的资金更好集中在一起,更重要的是能够将集中起来的资金用得更有效益。如何能够将资金发挥出最佳的效果,建立起低成本、多渠道、高效率的融资体系,是财务公司未来转型过程中最需要破解的命题。

与之相对应的是,财务公司自身的治理结构和机制或将需要根据当前形势做出一定的改变。

随着党的十八届三中全会释放出来的改革红利进一步发挥作用,市场在资源配置中的决定性作用日益凸显,这也就意味着,财务公司在突破了传统的业务范围和类型的同时,必须将自身的治理结构进一步导向现代化。银监会在逐步放开财务公司混业经营的限制,借鉴国外先进的金融管理经验,引入多种所有制形式的治理结构将成为财务公司接下来组织架构转变的一种选择。

