

曾伟伟:双修财务战略



品牌企业特别是国内化妆品企业,要想在激烈的市场竞争中生存、发展和壮大,就不能在持续降低成本费用率方面有任何大意与懈怠。”曾伟伟计划 2015 年组建在公司 CEO 直接领导下的“成本费用改善推进办公室”,并亲自担任首任办公室主任,对成本费用挖潜的活动将触及生产工厂、公司采购、设备工程、营销推广、人事行政、财务管理以及其他后勤支持部门,快速建立起整个公司的全面成本费用控制与全面成本费用改善的管理体系。

“业务部门的预算和成本费用改善的计划,若是执行结果未能达标,责任不仅仅只有业务部门,成本费用改善推进办公室的专职成员同样责无旁贷。”曾伟伟强调,“2015 年将重点控制非生产经营性费用,职能融入业务,把有限的资源用在譬如无硅油洗头水滋源品牌此类新生意的拓展上,从而带动公司的更大腾飞。”

内功提速

据了解,2013 年国内日化行业市场容量约为 3600 亿,其中个人护理占到 2700 亿,家庭护理是 900 亿左右的规模。贝恩咨询认为,今后的 5 年时间,市场将以 12% 左右的增速增长,到 2018 年,市场规模将达 6000 亿,个人护理市场达到 4800 亿。市场增长空间巨大。

加盟环亚科技之前,曾伟伟曾在泰山石化集团有限公司、特步国际控股有限公司的

财务系统工作,这两家公司均属香港联交所主板大型上市企业。从特步国际转战环亚科技的曾伟伟到任伊始,在公司 CEO 的大力支持下,精心组建了经营分析团队,把经营计划、全面预算、运营分析、组织绩效等各项工作分解至具体岗位,力争实现经营分析部门在 2015 年“统领整个公司的经营”,“参与整个公司的经营”,“对公司经营的各个环节进行实时把控”。

对于环亚科技如何掌握未来的根基所在,据曾伟伟介绍,环亚科技近三年总体经营情况呈现较强的增长态势,各项财务指标均呈现平稳向上的趋势。作为化妆品行业里一匹黑马,环亚科技建立并维护与经销商、供应商“合作共赢”的良好关系。“我们向经销商提供多种支持,如定期到访、新产品的销售、市场推广技巧培训等。公司不拥有经销商及下游零售商的任何所有权和运营控制权,使其充分发挥自主性和积极性,创造利益最大化。业务记录期内,我们从未与经销商产生任何纠纷或者法律诉讼或仲裁。而与供应商,我们坚持‘阳光采购’理念,做到招投标公平公正;严格履行合约条款,及时交付款项,履行对供应商商业秘密的保密义务。经销商数量从 2012 年的 240 多家增长到目前的 500 多家,其中合作三年以上的核心经销商保持率在 90% 以上。”

对于财务如何配合公司运营,曾伟伟认为,做好合规性管理是助力环亚科技安全发展的重要基石。为此,曾伟伟对财务部门提出了“法制财务”的明确要求。无论是销售核

算、生产核算、采购核算,还是费用核算、资产核算、税务核算,甚至是高新技术企业专项核算等,不能以财务人员的过往印象经验为标准,或者以部门管理者的主观意志为标准,或者以公司外部某位专家的口头答复为标准,而必须以会计法规与财务准则,以及经济法与税法等条文条款为准绳,从而依法记账、依法报表、依法纳税、依法披露。

曾伟伟特别强调,CFO 要善于带领团队沉下心来,他要求内部审计部门加大关于财务、业务合规性管理的事后检查力度,对发现的问题和潜在的风险进行专业评估,及时提出处理意见,然后通过完善内部控制,着眼于机制和流程的优化,解决老问题和规避新问题,以实现“法制财务”乃至“阳光业务”的切实落地。

而让环亚科技“阳光业务”落地,离不开资金顺畅运转。“做好资金管理是助力环亚科技增值发展的重要常态。”曾伟伟进一步介绍,环亚科技于 2008 年投产,2009 年实现盈利。对于经销商合作伙伴,公司一直采取“先款后货”的销售模式;对于供应商战略合作伙伴,公司一直按双方约定的付款周期“准点支付”;对于存量资金,公司一直遵循一切从中长期战略出发,结合年度计划,确定资本性支出需求,科学理财。

在采访时间里,曾伟伟多次强调了对企业资金的安全管理,越是在市场多变的时代,越是要严格执行财务收支两条线管理,必须严格执行资金季度、月度和每周资金收支计划管理,必须严格执行资金盘点制度管理,必须严格执行资金收益规划管理。“运用全程的事前、事中、事后的预算方法对资金预算进行修正,对实际执行情况进行跟踪分析,结合各种因素的变动影响,形成分析报告;通过资金预算执行情况的反馈,以实现财务资源的最优配置,更好地指导和控制公司生产经营活动。从资金结算、资金管理到资本运营,一切从助推企业价值最大化出发,顶层设计,稳步发展,以良性循环和高效运转的资金链确保环亚科技做大、做强。”

江苏省注协修订完善内部控制制度

为进一步规范地方注协内部工作流程,加强风险控制和内部管理,提高行业管理与服务效率,日前,江苏省注协结合注册会计师行业发展新形势、新要求,对《江苏省注册会计师管理服务规范(江苏省注册会计师协会)内部控制制度》进行了修订。

修订后的《江苏省注册会计师管理服务规范(江苏省注册会计师协会)内部控制制度》共包括十五章二十三条,涵盖注册会计师管理范围、行业自律监管、继续教育管理、人才培养、专项资金管理、会费管理、行业研究课题管理等方面工作。(江苏注协)

安徽省政府出台意见 加强审计工作

近日,安徽省人民政府出台《关于加强审计工作的意见》(皖政〔2015〕34 号,以下简称《意见》)。《意见》紧扣《国务院关于审计工作的意见》精神,彰显地方特色,从 10 个方面系统、全面地提出加强审计工作的具体意见。这是安徽省首次以省政府名义专门发文部署审计工作,对新形势下保障依法独立行使审计监督权、切实发挥审计作用有着重大意义。

一是突出监督重点,促进履职尽责。贯彻落实党中央国务院对公共资金、国有资产、国有资源和领导干部经济责任履行情况实行审计全覆盖要求,《意见》结合安徽实际指出,重点抓好预算执行、政府性投资建设项目、经济责任、国有或国有控股企业、重大专项资金和国有资源等 6 个方面审计全覆盖,提出了实现审计全覆盖的主要途径和方法。《意见》要求,把稳增长等政策措施落实情况等 8 个方面作为审计工作主要着力点,加大审计执法力度,依法履行审计职责,切实发挥审计的保障和监督作用,推动政策措施贯彻落实、推动全面深化改革、维护经济社会安全、促进公共资金安全高效使用、促进保障和改善民生、推动领导干部履职尽责、促进反腐倡廉和法治安徽建设。

二是强化整改落实,促进成果利用。《意见》强调,严格审计发现的问题整改。全面落实整改责任,被审计单位主要负责人作为整改第一责任人要抓好整改工作。市、县政府每年要专题研究整改工作,将整改情况纳入督查督办整改事项。各地、各部门要建立健全整改清单“销号”制度,按时限要求整改销号,年终考核。把审计结果及其整改情况作为考核、奖惩的重要依据。对整改不到位的,要约谈被审计单位主要负责人。对整改不力屡审屡犯的,要严格追究问责。《意见》从健全审计成果利用机制、推进审计成果转化利用和推进审计结果公开等 3 个方面明确了审计成果利用的主要途径,为推进审计成果利用提供了制度保障。

三是创新技术方法,促进效能提升。《意见》要求,要大力推进审计信息化建设。有关部门、金融机构和国有企事业单位应根据审计工作需要,依法向审计机关提供与本单位、本系统履行职责相关的电子数据信息和必要的技术文档,切实改善审计信息化工作环境。要加快建设数字化指挥系统、审计数据中心、模拟审计实验室,推动审计指挥中心和移动办公系统建设,夯实审计信息化建设基础。要推进被审计单位与审计机关实现信息共享,构建安徽审计数据系统。《意见》强调,要全力推动审计工作创新。要创新审计方式,加强审计机关审计计划的统筹协调、优化审计资源配置,加大事中审计力度,开展全过程跟踪审计。探索向社会购买审计服务和实施外聘专家制度。要创新审计管理,积极探索多视角分析、多专业融合、多方式结合、多技术运用的审计管理模式。

四是完善工作机制,促进责任落实。《意见》指出,有关部门和单位要自觉接受审计、配合审计,不得设置障碍,要依法、及时、全面提供审计所需的财务会计、业务和管理等资料。《意见》强调,要加强审计工作联系。推进审计机关与审计对象及相关部门单位建立经常性工作联系机制,实现信息互通、资源共享,充分发挥审计预警功能,促进被审计单位及早发现问题、自觉纠正问题、主动防止问题、最大限度不出问题,努力把审计监督成果转化为服务成果,把审计资源转化为发展资源。《意见》要求,要建立工作协调机制。审计机关要加强与纪检监察、公安、检察、税务、工商、国资、金融等部门的沟通,在案件会商、情况沟通、资料查询、调查取证等方面建立健全工作协调机制。

五是加强队伍建设,促进依法审计。《意见》要求,要加强对审计工作领导,依法保障独立行使审计监督权。明确要求,市、县政府主要负责人要依法直接领导本级审计机关,支持审计机关工作,定期听取审计工作汇报。同时要求各级政府把审计结果作为相关决策的重要依据。《意见》强调,要提高审计队伍专业化水平,严把进口关,强化教育培训。推进审计职业化建设,严格审计人员职业资格准入,建立审计人员任职资格审查管理制度。切实加强审计队伍作风建设,落实“严、细、深、实、快”的要求,从严管理审计队伍。强化上级审计机关对下级审计机关的领导,完善审计机关领导体制和工作机制,建立健全工作报告、述职等制度,市县审计机关实行审计结果和重大案件线索双报告制度。同时,《意见》还要求,审计机关应加强内部管理,主动接受外部监督。(审计署)

袁跃

在竞争激烈的化妆品领域,环亚科技通过“攘外安内”的双修战略继续开拓“成就美丽”的发展之路。

面对国内日化市场的炽烈竞争,环亚科技 CFO 曾伟伟认为,“机会与威胁并存,成绩与挑战同在。当企业发展到一定程度向更高目标挺进时,对于管理、文化、战略的要求也就更加迫切和突出。这三个齿轮如果不能和营销很好地啮合在一起,必会影响环亚前行的步伐与核心竞争力。”

全面布局

应该说,当下中国化妆品产业进入了一个以全产业链、品牌战略、资本运营三大要素为核心的泛产业化竞争时代。这种方式对企业管理层提出了更为严峻的挑战,经营好化妆品企业,已经远远不如以前营销时代的可控和简单,相反企业经营面临着愈发难以控制的系统性风险和产业风险,这些因素让一些企业主对当下的经营管理,难以做出正确判断、决策和操盘。

细分国内经济形势和化妆品行业导向,做好经营分析是助力环亚科技有序发展的重要推手。曾伟伟做了一个形象的比喻,“如果把公司 CEO 比作船长,那么公司 CFO 就好比船上的领航员。一个优秀的 CFO,既要牵头制订实现 CEO 所提出构想何时达到什么数值的具体目标,还要牵头制订为实现该目标的战略战术,以及进行成本费用管控组织化。”“随着环亚科技业务规模的不断扩大,市场竞争日趋激烈,人力成本提升,公司成本费用利润率有所下降,公司从研发、采购、生产、销售等各方面对成本费用进行管控,以达到成本费用最小化,这使得公司在最近三年的成本费用利润率基本保持在一个相对比较稳定、优异的水平。做好成本改善是助力环亚科技转型的重要路径,成本即企业的成功之本,精益企业需要精益成本。”

会计人员需要软技能

根据一家会计猎头公司——任仕达财务人才公司的研究,会计师事务所正比以往更强调沟通技巧,如今有超过四分之三(76%)会计职位广告要求候选人具备很强的软技能。

研究发现,该公司网站上中几乎一半(48%)的会计任职要求包含优异沟通与倾听能力,同时有 44% 的雇主要求候选人具有建立和维护良好关系的能力。

有三分之一的职位提及了管理与战略领导能力,另有约四分之一(24%)的职位要求抗压能力和销售意识。

任仕达执行董事塔拉·利克斯表示:“目前对软技能的需求正旺,这有些出乎我们的意料。比如说,我们或许认为管理与领导能力在大型专业服务机构中最受欢迎,然而实际上有效沟通的能力却是最优先的。战略领导能力很自然是非常重要的,即便是‘四大’也在它们的初级员工中寻找具备这种特质的人才,但沟通与倾听能力却是每个求职者需要在此时展示的。”

“我们也看到对懂得合作的人才的需求正在增长。虽然现在仅有 3% 的雇主坚持需要能够并且愿意与不同团队合作的会计师,但随着闭门造车的工作方式逐渐减少,未来对这种软能力的需求将大幅增长。”

(胡天星)



浙江强化 审计结果公开

近日,浙江省人大常委会审议通过《浙江省审计条例》,对加强审计整改和审计结果公开作出明确规定,要求审计发现的重大案件线索需向本级政府和上级审计机关“双报告”,审计结果向社会公布。

《条例》规定,审计机关在本级政府行政首长和上一级审计机关的领导下,负责本行政区域内的审计工作。县级以上政府行政首长依法直接领导本级审计机关,及时研究解决审计工作中的重大问题,保障审计机关依法独立行使审计监督权。审计结果需向社会公布,各级政府应将审计结果及其整改情况作为行政决策、绩效管理、考核、奖惩和问责的重要依据。(顾春)

四川注协配合工商局落实企业公示抽查

《企业信息公示暂行条例》(国务院令 第 654 号)自 2014 年 10 月 1 日起施行,《条例》规定,工商行政管理部门抽查企业公示的信息,可以委托会计师事务所、税务师事务所、律师事务所等专业机构开展相关工作,并依法利用其他政府部门作出的检查、核查结果或者专业机构作出的专业结论。

为推动四川省会计师事务所参与企业公示信息抽查工作,四川省注协在 2014 年 11 月召开的全省主任会计师工作会上,邀请四川省工商局的领导和专家专题讲解了

工商登记制度改革及企业公示条例,同时提出工商部门在信息抽查中将通过购买注册会计师服务的方式进行。2015 年 1 月,四川省工商局、财政厅和注协共同就开展此项业务的具体工作进行讨论,并聘请三家事务所配合四川省工商局开展先行试点,为全面开展企业公示信息抽查工作积累经验。

近日,四川省注协组织前期参加试点工作的三家事务所就企业公示信息抽查工作开展情况进行座谈,并围绕该项业务的选聘

(四川注协)

会计政策变更压缩会计职业判断空间

韩福恒

3 月 27 日,中国注册会计师协会发布《中国注册会计师职业判断指南》,恰逢上市公司年报披露高峰期,中注协发布的指南规范了一段时间以来上市公司在密集发布的会计政策变更中,注册会计师的职业判断,提高了上市公司会计信息质量。

据统计,从今年 1 月年报披露开始至今,已经有哈药集团、英唐智能、安科瑞、金轮股份等几十家上市公司发布了会计政策变更公告。为什么在 2014 年年报披露期,会有如此多的公司集中发布会计政策变更公告? 陕西益友会计师事务所业务管理部部长庞颖表示,自 2014 年 1 月 26 日起,财政部陆续修订及新颁布了《企业会计准则第 9 号——职工薪酬》等 8 项具体会计准则。鉴于企业会计准则的重大变化,上市公司基于《企业会计准则第 28 号——会计政策、会计估计变更和差错更正》的规定和信息披露的要求纷纷发布会计政策变更公告。

此次,中注协发布的指南对明确具体新旧政策的衔接处理方法,压缩会计人员的职业判断空间,尽量做到“无缝对接”都有很强的指导意义。

会计政策变更的两种原因

致同会计师事务所合伙人张兴波表示,根据上市公司年度报告披露的相关规定,财务报告编制依据的具体会计准则发生了变化,导致很多报表项目适用的会计政策发生变化,就需要做出公告、披露或说明等事宜。

28 号准则第四条规定:企业采用的会计政策,在每一会计期间和前后各期应当保持一致,不得随意变更。但在两种情况下可以发生变更:一是当法律、行政法规或者国家统一的会计制度等要求变更时;二是会计政策变更能够提供更加可靠、更相关的会计信息时。

庞颖表示,28 号准则提到的第一种情况强调客观实际,可称为政策性变更。第二



种情况侧重于主观判断,可称为自主性变更。

无论哪种情况导致的会计政策变更,目的都着眼于为财务报表使用者提供更加有用的会计信息。

2014 年企业会计准则的重大变化导致上市公司会计政策变更,即属于政策性变更。

张兴波认为,如果发生第二种变更,上市公司改变原有会计政策,按新的会计政策进行核算必须要有充分、合理的证据表明其变更的合理性,并说明变更会计政策后,能够提供关于企业财务状况、经营成果和现金流量等更可靠、更相关会计信息的理由。

“滥用会计政策变更一般是在人为的没有合理依据的情况下,为了达到某种目的而做出的变更。”张兴波介绍,比如,有的上市公司通过变更粉饰业绩或满足交易方的要求,形式上是在会计准则给予的政策选择范围内做出的,但实质是不符合企业实际和对会计信息质量要求的,是违反准则的,属于重大会计差错,但有时很难认定。

变更对上市公司的影响

大华会计师事务所合伙人叶金福告诉记者,28 号准则要求的第一种变更,对多数

上市公司前期报表没有影响或只对报表列报科目有影响,所以有些上市公司并没有作为单独事项通过董事会决议并公告。如果是第二种个别情况下的变更,则往往存在盈余调节的动机。

庞颖则认为,28 号准则规定,会计政策的变更应当采用追溯调整法进行处理,其他相关项目的期初余额和列报前期披露的其他比较数据也应当一并调整,但确定该项会计政策变更累积影响数不切实可行的除外。由此可见,会计政策变更可能对往年的利润和留存收益等比较数据产生影响。

“增加收益的会计政策变更会对后续期间内的上市公司股价产生负面影响,而降低收益的会计政策变更则会对后续期间内的上市公司股价产生积极的正面效果。”庞颖表示,上述结论的前提是正常的会计政策变更,如果是滥用会计政策变更,虽然能够实现短期目标,但最终会对上市公司产生不利后果。对部分业绩不良面临盈利压力的上市公司来说,滥用会计政策调整损益进行盈余管理,则是变更会计政策的实际诱因之一,当然要杜绝。

规范上市公司会计政策变更

实际上,会计政策变更是针对未来而变的。张兴波表示,当前是只披露对当期和可追溯前期的影响,应当增加会计政策变更对未来影响的披露,同时在变更的原因和内容及会计处理方面制定更详细的披露要求,避免形式主义。

叶金福建议,无论变更是否有实质性影响,上市公司均要通过相关的董事会决议,并以公告,以免造成实际执行中的不统一。

庞颖认为,在变更中除了压缩会计人员的职业判断空间,上市公司内部的财务人员尤其是主管人员应当全面理解并正确运用企业会计准则,提高职业判断能力和职业道德水平。如果上市公司会计政策变更的理由、内容等信息披露不充分,监管机构与注册会计师就要发挥审计监督职能,杜绝随意变更。