

8 财务管理 Financial Affairs

内控与风险管理的整合:融合与协同

现代经济环境风云莫测,任何组织都不可能在一个“真空”的状态下运营,无处不在的风险时刻威胁着企业的生存与发展。对众多风险进行有效管理是企业可持续发展过程中必须具备的重要能力和企业构筑内部控制体系所要关注的内容。就实质而言,内部控制的最终目标是为了控制和管理企业所面临的一切风险。“得控则强,失控则弱,无控则乱”,正是完善的内部控制有效运行对于企业管理的重要性之体现。随着人们对内部控制与风险管理重要性认识的不断提高,内部控制实践已经发展到与风险管理相融合的新时代。

内部控制与风险管理之间有着密切关系。企业内部控制与风险管理两者之间具有致性,主要表现在三个方面:一是企业内部控制以及风险管理的实现都需要各方的参与;二是两者都贯穿于企业的整个日常经营管理活动当中;三是两者的最终目的都是要实现企业的价值。具体来看,企业的内部控制是包含在企业的风险管理当中的,属于风险管理的一个部分。企业的风险管理和企业的内部控制相比较起来,它是站在更高的战略层次上来分析问题的,比内部控制更加细化,能够更好地解决企业经营活动当中所出现的各种各样的风险问题。内部控制所发挥的主

要作用则是体现在会计控制以及审计活动方面。随着内部控制以及风险管理的不断健全和完善,二者之间必定会相互交叉且相互融合,最终相互统一。

内部控制与风险管理的融合

关于内部控制与风险管理的关系,有两种截然不同的观点——一种观点认为二者是一对既相互联系又互有区别的概念,无法完全相互替代;另一种观点认为,二者是同一事项的不同术语,没有本质上的区别,可以相互替代。之所以有这两种观点的对立,主要是因为学者们对内部控制与风险管理内涵与外延的界定不同,前者把内部控制作为风险管理的一个步骤和手段,或者是把风险管理作为内部控制的一部分,而后者是把内部控制与风险管理完全等同。

从理论上讲,内部控制与风险管理逐渐走向融合体现在:一是概念趋同。内部控制与风险管理的概念虽然还没有达成共识,但两者均是合理保证目标实现过程的观点已经越来越被人们所普遍接受。二是目标相同。内部控制与风险管理的目标虽然有很多种表述,但实质上都是为了防范风险,把风险控制

管理的程序虽然基于不同规范的不同要求,在形式上不完全一致,但都强调要风险识别、风险评估、风险应对和风险控制等基本程序,这在实质上是基本一致的。四是方法互用。内部控制经常运用风险管理的方法,而风险管理也经常运用内部控制的方式方法。

要实现内部控制与风险管理的融合,确实是一件说起来容易做起来很难的事情。这里的阻力不仅仅来自学术界,还来自各国政府下属的监管机构。内部控制与风险管理的异同,在理论上可以归纳出好多个点,但是说要把二者融合在一起,对于长期致力于内部控制或风险管理领域研究的专家而言,于情于理都是难以接受的。不同的政府监管部门,甚至是同一监管部门的内部,有要求构建内部控制的,有要求强化风险管理的,使得被监管者无所适从。而在实践中,大多数企业已经把内部控制和风险管理两方面工作融合了。无论人们如何看待内部控制与风险管理的关系,内部控制与风险管理亦逐渐走向融合,这是大势所趋。

内部控制与风险管理的协同

内部控制在企业内部有着极其重要的现实价值,其对企业

防范方面有着监督、约束、防范的作用。既然内部控制与风险管理已经融合,那么在实际工作中,对于内部控制和风险管理建设就应该协同进行。没有必要对同一目标下的事项制定两套手册或指南,只要把控制和风险融合在一起共同制定一套制度即可,以减少不必要的重复和浪费。没有必要既设立内部控制部门,又设立风险管理部门,而综合建立一个风险控制部门就够了。在事项上,不仅要把内部控制与风险管理整合起来,还应该与公司治理整合起来,把风险控制系统整合到治理、战略和运营中。企业需要做的就是要对高风险领域给予足够的重视,要不断地强化风险意识,要把风险管理理念运用到内部控制当中。企业只有不断把内部控制和企业的风险管理进行有机结合,完善自身的内控制度,努力强化员工的内控意识,才能建立起风险管理的壁垒,从而对风险进行有效防范,并积极应对。

在实施内部控制的过程中,应不断理顺各种关系,形成内部控制与风险管理的相互促进,二者之间必定会相互交叉、相互融合、相互协同、相互促进,最终相互统一,从而形成一个良性循环,才能确保企业持续健康地向前发展。

(刘文莉)

中小型企业成本管理的改进措施

1.加强成本管理观念认识,树立全员成本管理观念,形成企业成本管理文化。

首先管理者自身要重视管理,知道在竞争如此激烈的市场中有效的成本管理的重要性。而后通过良好的人力资源管理,进行职工培训,大力宣传教育,建立良好的成本约束激励制度,使得每个员工都成为成本管理的主人公,做到全员成本管理,可以大幅度提高效率,同时也是管理成本的减少。企业上下,从管理者到各部门再到所有员工的全员成本管理使企业成本管理文化逐渐形成。企业文化是企业的灵魂所在,一旦企业成本管理文化形成,便是一种长久的良性循环,影响着企业中的每个人,使成本管理成为一种自觉行为,成为一种习惯。

2.聘请专业管理人员,提高成本管理质量。

如今的社会是以人为本的社会,人力资源在所有资源中逐渐占据主导地位。一个企业的发展如何,主要在于其人力资源的质量。所以仅是普通的会计人员已无法满足企业的成本管理要求,必须聘请专业的成本管理人

员,才有可能实施先进的成本管理方法,发挥成本管理的作用。而专业人员对工资的要求通常较高,中小企业通常不愿意高薪聘请,但从长远利益来说确是必要的,所以企业必须放下眼前利益,聘请到适合自己的管理人员,除了工资,有效的人力资源管理,包括“以人为本”的人性化管理和有效的激励制度都是留住专业人才的有效措施。

3.建立健全成本管理制度,采用先进的成本管理技术手段,运用科学合适的成本管理方法。

健全的制度是成本管理高效运行的保障,企业必须制定严格的成本管理制度,将管理工作细分为小的责任中心,每个责任中心为自己的工作负责,建立奖惩制度,发放制度手册,督促全员遵守。

引进先进的管理信息系统,推行电子商务。通过先进的管理信息系统,将企业各处的成本相关信息在第一时间输入该系统中,由专业人员通过先进的管理软件进行专业核算分析,并对其做出相关判断,由此做出预测与决策。信息系统的使用使企业成本信息的传

递更为方便、快速、准确,也使得成本状况的分析有了更好的平台,使企业的成本管理能够较为准确可掌握的运行而不再是一种盲目的状态。

科学的认识成本管理,将成本管理的范围拓宽,并采用适合自身的方法。对于成本形成的动因也要进行分析,从根本上进行管理;对于产品的整个生产周期进行全面的成本管理,特别是产品设计阶段,要充分结合市场实情,注重产品创新,有效的产品创新可以为企业带来长久的市场的竞争力,减少甚至避免可能发生的无形成本,为后面的管理打下坚实的基础;在对成本的管理上,要明确自己的目标,坚持成本效益观,为了获得更大的效益而增加一些成本也是合理的。不能一味地只是降低成本,降低成本只是获得高效益的一个手段,不能本末倒置;与上下游企业加强沟通合作,以降低整个价值链的成本,使得每个价值链成员都能在市场竞争中取得优势。

成本管理的方法不再只是以产品为中心,可以采用作业成本管理法,将成本管理划分至每个小的作业项目上,便于更好地建立

成本责任中心,同时根据价值增值理论,重视价值增值多的作业项目,去除无价值增值的作业项目,使成本管理更为有效。同时对于如今的市场,消费者需要的是多样化的产品,所以企业经常需要生产小批多样的产品,采用产品法已不再适合,以基础作业为核算对象更为科学。在运用作业成本管理方法的同时,可结合使用目标成本管理方法,通过目标成本管理方法将成本目标细分到每个作业项目上,同时通过作业成本管理法的使用对每个作业项目的成本进行精细的核算,与目标成本的分配结果形成对比,彼此相辅相成,使成本的事前控制与事后反映作用发挥得更好,也更有利于行使成本预测和决策功能;战略成本管理法的应用也是非常重要的,有了正确的战略目标,后面的工作才是有价值的,整个的成本管理才能围绕一个中心形成一个体系;而绩效评价成本管理法为成本管理的效果及全员管理的执行提供了保障。各成本管理方法并非相互独立、相互排斥,而是可以相互辅助的,各企业应根据自身的特点选择合适的方法并注意它们的综合运用。 (朱雅丹)

税总建立税务、中介、纳税人沟通机制

■ 蔡秋红

日前,国家税务总局发布了《关于建立税务机关、涉税专业服务社会组织及其行业协会和纳税人三方沟通机制的通知》(以下简称《通知》),号召税务机关、涉税专业服务社会组织及其行业协会、纳税人三方沟通机制。业内称,此通知给涉税服务组织和行业协会带来了福音和挑战。

《通知》称,为贯彻落实中办、国办印发的《深化国税、地税征管体制改革方案》(以下简称《方案》),发挥税务师事务所等涉税专业服务社会组织在构建税收共治格局和优化纳税服务、提高征管效能等方面的积极作用,就建

立税务机关、涉税专业服务社会组织及其行业协会、纳税人三方沟通机制(以下简称三方沟通机制)有关事项发布通知。

《通知》要求,深入贯彻落实《方案》的有关要求,通过三方沟通机制建设,畅通税务机关、涉税专业服务社会组织及其行业协会和纳税人之间沟通交流、信息反馈及解决问题的渠道。坚持鼓励、引导与规范相结合,持续改进监管内容和方式,营造公平、公正的执业环境,推动涉税专业服务社会组织健康发展。充分发挥涉税专业服务社会组织在优化纳税服务、提高征管效能方面的专业优势和人才优势,统筹各方力量,构建税收共治格局。

《通知》明确,通过三方沟通机制,税务机

关、涉税专业服务社会组织及其行业协会、纳税人三方可就四方面的内容进行沟通:

1、税务机关可就税收法律、法规及政策的制定与修改听取意见建议;收集分析税收法律、法规及政策实施效果的评价;解答税收法律、法规及政策问题;回复改进纳税服务和征管工作的建议采纳情况;反馈针对税务机关及税务人员的投诉处理情况;通报涉税专业服务社会组织执业质量检查结果和执业问题整改情况等。

2、纳税人、涉税专业服务社会组织及其行业协会可以就起草和执行中的税收法律、法规和政策提出修改意见和建议;就税收法律、法规及政策的实施情况进行反馈;就纳税

服务和征管工作提出建议;就税收法律、法规及政策的适用进行咨询;就税收政策执行中与税务机关存在的分歧进行反映;就税务机关及税务人员的违规行为进行投诉等。

3、纳税人可以就涉税专业服务社会组织的服务情况进行评价;就涉税专业服务社会组织存在的执业问题进行投诉等。

4、涉税专业服务社会组织可就纳税人税法遵从情况和履行纳税义务过程中遇到的困惑与需求进行反映等。

《通知》明确,税务机关、涉税专业服务社会组织及其行业协会和纳税人三方可以通过,召开会议、走访调研、拓展渠道、业务合作等方式进行沟通。

破解小微企业融资难天津动真格见实效

2016 年一季度,天津市中小微企业新增贷款 542 亿元,同比增长 30.3%,远远高于全国平均水平。为什么在经济下行的情况下,天津市中小微企业贷款还能有如此高的增速,渠道如此通畅?是什么原因让“大众创业,万众创新”大潮当中的主力军——中小微企业破解了融资难、融资贵的难题呢?

中小微企业是经济发展的生力军,也是实现稳增长、调结构、惠民生等目标的重要力量。但对大多数的初创型、成长型小微企业来说,融资难、融资贵的问题制约着企业的生存与发展。为解决这一难题,从 2015 年 1 月 1 日起,天津市政府推行中小微企业“贷款风险补偿机制”,为不少急需资金的小微企业“雪中送炭”,天津市金融局副局长孙云介绍说:“2015 年,天津在全国率先实施中小微企业贷款风险补偿机制,无论是资金规模,还是补偿力度和受益范围都是全国最大,经过一年多探索实践,效果显著,2015 年新增信贷资金 3438 亿,在天津历史上,这是信贷增长最多一年,有效缓解企业融资难的问题。”

此前,天津市一项调查统计显示,全市营业收入 500 万以下的小微企业,只有四分之一能够得到贷款支持,其主要原因是小微企业抵押物少、信用程度难以衡量等,随着风险补偿机制的推行,天津小微企业的融资困局被打开了缺口。孙孙云说:“大家都说融资难,



融资贵是世界难题,风险补偿机制中的后补偿机制,为中小微企业解决了抵押品不足的问题。另外,政府梳理出企业名单,交到金融机构手里,解决了信息不对称。”

据了解,作为贷款风险补偿机制的核心内容,天津市筹集 60 亿元财政资金,对金融机构向小微企业放贷形成的坏账损失,给予 50% 的补偿,对风险“兜底”,以调动金融机构放款的积极性。某种程度上,也让金融机构成为了直接受益者。中国银行天津分行行长刘东海认为:“这些政策,给银行消除了很多的顾虑,也带来了机遇。即使没有 60 亿政府补

偿金),我们也会走这一步。过去大项目多,中长期贷款多,进出口贸易量大,现在来看这几个方面贷款都在下降,我们自己本身必须调整,实际来看(加大小微贷款)效果很明显,尽管国家经济深度调整,GDP 增速降下来,我们仍然保持了利润的增长。”

从中小微企业端的情况来看,今年一季度天津中小微企业贷款增速高达 30% 以上,融资成本下降了 0.64 个百分点,为中小微企业融资成本节约了 42.5 亿,对天津中小微企业来说,贷款程序的更加简便,速度大为提升,可以说,“风险补偿”创造了天津中小微企

业“最好的创业时代”。中国银行天津分行中小企业部总经理刘扬介绍:“关于中小微企业的审批,分行有单独的审批部门,一定金额以下中小企业需求提交到这个部门审批,集审批、核实和发放一体,放贷效率有保障,贷款通过率方面,从今年看 90% 都能通过。通过我们的调查了解,了解实质性的信息,争取解决真正存在融资难的企业的问题。”

此外,为使财政资金“好钢用在刀刃上”,天津对补偿金的适用范围、贷款用途、损失与补偿做了详细规定,防止故意“骗补”等投机行为,让中小微企业真正获益。可以说,风险补偿机制的作用绝不仅仅是政府“掏 60 亿元为小微企业买单”,而是通过扶持中小微企业发展,推动机制建设,收到“一招棋胜,满盘皆活”的效果。刘东海行长说:“从政府来讲,风险补偿机制至少帮小微迈出这一步,另外推这个政策的时候,天津市结合了自贸区建设、行政改革的推进,银行征信系统的采集也会逐步完善。所以我们希望这个政策能够坚持完善,相应的在机制建设上推进,只要把政策坚持下去,不断完善,这一步是非常重要的。”

解决小微企业贷款难题,地方政府要有作为,且大有可为。天津的经验告诉我们,政府与银行的联动,特别是政府强力推动,是解决小微企业融资难、融资贵问题的“金钥匙”。

(李晋)

做好战略视角下的财务报表分析

■ 张新民

财务资源是怎样表现的,这是公司战略实现的基本支撑点。这就决定了通过公司的财务分析能够看透公司的战略实施。

在财务分析方面,资产负债表非常重要。资产负债表的结构,包括流动资产、非流动资产、流动负债、非流动负债、股东权益。关注公司报表结构应看重哪些方面?

第一,流动资产和非流动资产的关系。这涉及到重资产和轻资产的分类。重资产即一个企业的固定资产投资比重比较大。第二,流动资产和流动负债的关系,即对公司整体资源的流动性进行分析。第三,负债和总资产的关系,即资产负债率。这些方面的财务分析里就包含着企业的战略实施。

资产负债表中的“潜藏”战略分析

资产负债表的变化其实是与公司战略联系在一起的。这是因为资产负债表的左方和右方各有不同的资源。比如,左方可以分成经营性资产和投资性资产。投资性资产包括交易性金融资产、可供出售金融资产、长期股权投资、持有至到期投资等。但在投资性资产中,与战略意义特别相关的是长期股权投资。事实上,有可能实现集中经营管理的资源才更利于实现企业战略上的倾向,理财性的资源分配不具有战略意义。经营性资产就包括货币资金、商业债权、存货、固定资产、无形资产等。如果把企业的资产分析根据经营和投资性质进行简单分类,就可以把企业分成三种类型。第一种类型是经营主导型企业,第二种是投资主导型企业,第三种是两者并重。

通过非常简单的资产组合分析,我们马上就能从一个新的考察角度进行资产的功能分析,即经营能力和扩张能力的组合。如果一个企业是以经营为主导的企业,那么它的财务增长更看重毛利。如果一个企业以对外投资为主,就会注重扩张能力,可称为实现直线跨越式发展。这样看来,资产负债表的左方包括经营张力和扩张张力这样两种能力。而左方这两大能力就体现出了企业的发展战略和扩张战略。

一般来说,一个企业的发展一开始是经营主导的,发展到一定阶段就可能对外扩张了。随后,企业就会进行战略布局,就会随之发展成为投资主导性企业。关注格力电器的企业报表就可以看出这一点。当然,我们要去分析的是合并报表。

分析企业的战略一定要分析其母公司报表。比如,格力电器和美的在营业额上较劲,这实际上就是一种战略主导的体现。为了实现这样的战略目标,两家公司采取了不同的战略。从报表上看,格力电器一定是经营主导型企业。这个企业的经营能力非常强,而投资不多。它的专业化程度很高。而美的是多元化的战略实施。在财务报表的体现上,多元化的实施主体是长期股权投资。可以说,对合并报表的分析就是企业的战略分析。

关注两大能力与四大动力

对于资产负债表右方的分析,可以分为四大类。第一类是经营性负债,包括应付票据、应付账款、应付职工薪酬、预收账款、应交税费。第二类是金融性负债,包括计息的贷款、债券、融资租赁。第三类是股东融资,即实收资本。第四类是盈余公积、利润。

显然,资产负债表的左方体现的主要是怎样利用企业资源,右方体现的主要是用谁的资源,即融资战略。为此,右方四大资源又可称为四大动力。总结来说,左方是两大能力,右方是四大动力。用不同来源的资金发展,企业前景就会很不一样。

事实上,如果一家企业的经营活动现金流量基本上属于自收自支、基本平衡,而母公司对外投资很活跃,则整个集团对外扩张很多,合并报表会表现出资子公司在大兴土木,其经营流量根本无法支持它的扩张。扩张也是和战略非常相关的一种活动,支撑着这种扩张的资产负债表上的内容,包括固定资产、在建工程、无形资产、对外长期股权投资等。

如果企业扩张得不到经营活动的支持,那就需要筹资。如果企业的筹资活动是全方位、立体化的,那就是企业在支持扩张。而由于资产负债表右边的动力来自于融资,所以大量的融资增长一定对应于固定资产、在建工程的长期过快增长。如果企业在融资的支持下搞扩张,从而迷失了战略,那就必然产能过剩,需要进行供给侧结构性改革。

企业资产负债表的右方的动力和左方的能力之间是有密切关系的。分析报表的失衡度,就能发现很多战略问题。比如,右方的强力支撑往往导致左方的结构失衡,总资产周转率下降,则资产结构一定失衡。整个集团忙于融资,扩张资金高,成本高。如果此时企业有些与经营活动无关的资产大幅出现,则高商誉是必然的。商誉是在是企业具有的高于一般盈利水平的能力所产生的价值,在合并报表中则体现为超公允价值的并购。在实务中,商誉一定会出现在合并报表中,但高商誉意味着高代价。所以企业融资能力很强时必然寻找扩张、融资的机会,容易出现高商誉并购。

可以看出,资产负债表战略结构分析,就在于对左方两大能力和右方四大动力进行全面深度的分析。