

注会行业 搭建新平台 ——会计服务示范基地

围绕加快转变经济发展方式这条主线,注册会计师行业将新业务拓展上升为行业战略。其中一个重要方面,就是积极推动会计服务示范基地建设。继去年8月首批与北京、广西、江苏签署会计服务示范基地建设框架协议后,中国注册会计师协会(以下简称“中注协”)在今年又携同天津、云南、上海、河北等地方注协,与相关地方政府、部门联合设立了三个会计服务示范基地和三个试点项目。

为交流示范基地建设进展情况,协调解决示范基地建设中遇到的问题,做实、做好示范基地,中注协近日召集已经成立和正在筹建会计服务示范基地省份的有关负责人,在上海召开了首次“会计服务示范基地联席会议”。业内人士评价说,联席会议制度的建立,将加快会计服务示范基地建设步伐,为行业搭建服务经济发展方式转变的新平台,不断提升行业服务国家经济建设的能力。

经过30年的发展,我国注册会计师行业已成为国家经济社会健康快速发展不可或缺的力量,行业在深化对外开放、提高经济信息质量、规范资本市场发展、引导资源合理配置、维护市场经济秩序、促进社会公平正义等方面做出了重要贡献。截至2010年12月31日,全行业拥有会计师事务所7785家,从业人员近30万人,服务的企业组织超过350万家。

在行业综合实力显著增强的背景下,为何还要创建会计服务示范基地?

“这是大力拓展注册会计师行业新业务领域、服务我国经济发展方式转变的有益探索。”中注协副会长兼秘书长陈毓圭介绍说,从行业自身发展来说,尽管行业取得了较大成就,但由于受到市场分割、路径依赖等因素制约,行业现有业务过度集中于传统审计业务。

据统计,2009年行业传统审计业务占业务收入总额的比重超过83%,非审计业务只有16%多一点,远远低于国际上非审计业务占50%-70%的比例。因此,行业要实现跨越式发展,亟须拓展新业务。

从行业面临的形势来看,“十二五”规划纲要提出了经济发展方式转变和经济结构调整的重大方针,最近中央又提出加强和创新社会管理,这为行业拓展新业务提供了宏观政策环境,创造了巨大服务需求,拓展新业务势在必行。

据介绍,目前注册会计师行业新业务拓展主要从两方面着手:一是扩大审计业务范围,将医院等医疗卫生机构、大中专院校以及基金会等非盈利组织的财务报表纳入注册会计师审计范围。二是大力拓展新领域,积极向企事业单位内控、管理咨询、并购重组、资信调查、专项审计、业绩评价、投资决策、政府购买服务等相关业务领域延伸。

正在建设的会计服务示范基地,是由各方共同创建,推动注册会计师行业为某一区域、产业、行业、企业和项目提供创新型审计鉴证和会计咨询等服务,在支持服务国家重点战略、区域经济发展、产业结构调整、企业转型升级等方面起到重要示范意义,具有重要推广价值的服务平台。通过创建会计服务示范基地和试点项目,有目的、有重点地推动调整服务结构、拓展非审计业务、提高服务产品技术价值含量,培育一批能够提供特殊领域、高端需求、高技术含量、高附加值的“一特三高”专业服务的会计师事务所群体。

(中注)

财务精锐 | Caiwu Jingrui

CFO 沈大炜： 美铝中国的“财资智慧”

舍弃原本驾轻就熟的工作,选择一个新环境开疆拓土,显然不是一个轻率的决定。

美铝的“中国机会”

已过不惑之年的沈大炜坦言,“选择变动是需要勇气的,趁现在还年轻,我想尝试些新的东西。”“选择美铝,是因为没有地方比美铝更加适合了。”据沈大炜介绍,成立于1888年的美铝公司迄今已有120年历史,是一家全球200强、美国100强企业。

无论是身边随处可见的易拉罐、iPAD等快消类产品,还是像空客A380的航空铝板、精密模具等深加工产品,美铝涵盖上中下游的产品随处可见。

沈大炜说,作为全球铝业巨头中最早进入中国、投资总额最大的铝制品加工制造型企业,美铝在中国的深厚根基是吸引他加盟的最大诱因,当然,他也深信美铝这一全新的平台将会为他的CFO生涯提供无限广阔的发展前景。

从另一个角度看,美铝之所以向沈大炜投来“橄榄枝”,是因为他此前担任过汇丰银行投资部经理与BSS中国区财务总监,这令他成为美铝中国“FinanceVP”的最佳人选。

纵观外部环境,铝工业的发展机会一半在中国,美铝的“中国机会”当然不可小视。

咨询机构BrookHunt发布的统计资料显示,世界铝产量排名前三名的公司分别为:美铝、力拓、中铝。其



中,中国是目前氧化铝生产和消费最大的国家。

2010年,在美铝全球销售平稳的背景下,美铝中国的业绩却节节攀升,中国市场对美铝全球的战略意义重大。

伴随着中国经济的结构性调整,可收回、耗能低、分量轻的深加工铝制品将迎来一个“黄金时期”,而美铝中国也步入高速行驶的快车道。

“业务渗透”式财务

在美铝高速运转的过程中,财务的角色应该如何定位?“财务首先是保证公司财务运行安全;其次,还要保证和推动所有的资源都能被有效的利用。”作为美国管理会计师协会

财务首先是保证公司财务运行安全;其次,还要保证和推动所有的资源都能被有效地利用。

的资深会员,沈大炜对财务管理有一套自己的认识。

另外,此前任职的BSS属于加工制造业,在业务经营上与美铝有许多相同的领域,因此,财务作为公司业务发展的支持功能,会有很多相通的做法。

“业务不断变化,财务需要及时跟进。”沈大炜说,基于铝加工业务的复杂性,美铝中国采用财务渗透业务的方法来确保财务与各项业务保持密切联系,真正扮演起公司发展的“业务合作伙伴”角色。

在美铝,财务管理深入渗透到研发、接订单、生产、采购、销售的每一个经营环节中。比如,在制造及采购部门有专门的成本经理,在销售部门有项目财务经理,这样做的好处是按

业务流程实现全业务流程的垂直管理。

此外,美铝早在几年前就设立了亚洲财务共享中心,由总部外派财务经理到每一家下属子公司,既为集团收集到下属公司的真实数据,而且有利于把财务的理念灌输到每一家经营单位,实现集团总部与分公司之间内部的横向联动。

在过往的从业经历中,沈大炜发现渗透式财务往往在推广初期遭到业务部门的抵触,有时甚至会发生冲突,“此时财务部门要懂得坚持和变通,一旦坚持一段时间以后,业务部门就能切身感觉到来自财务部门的帮助,财务管理的职责就是要促进管理文化的透明化。”在财务与业务高度融合基础上,身为CFO的沈大炜的职责不仅仅限于财务范畴,还扩展到战略管理、内部控制、决策分析等更高更广泛的领域。

善用金融工具

作为掌控钱袋子的“大内总管”,沈大炜在管钱方面的心得颇多。

在资金管理领域,美铝和大多数跨地区经营的集团企业相似,实行资

金集中管控。目前,美铝中国拥有自己的本外币现金池、票据池等金融工具。

“拿票据池来讲,如果管理得当,每年可以为美铝减少票据管理成本和融资成本,优化财务报表。”沈大炜说,由于美铝的多数交易采用票据结算的方式,而且处理的票据量大、金额小、期限不同,短期内又不需要贴现,他们通过票据池能随时对票据资源调度,银行可以根据他们的需要办理票据贴现、质押及托收等。

票据池的资金归集功能也对美铝的公司理财提供了一条捷径。

“比如,票据托收可以将到期的资金列为企业的通知存款,如果一定期限内企业没有资金使用需求,银行将票据池里的资金自动滚存为定期存款。”沈大炜说。

“本外币资金池将集团企业的所有账户做归集,对于CFO而言,我可以实现随时监控与掌握资金情况。”沈大炜说。

在期货市场上,美铝中国早在2003年开始实行“套期保值计划”,通过伦敦期货期权交易来规避和转移原材料价格涨跌导致的成本控制风险。

“一般铝制品的售价都是‘LME(伦敦金属交易所)铝锭价格+加工费’构成的,客户支付的是浮动价格。”沈大炜说,“如果客户不愿意采用浮动价格,美铝还会提供一个风险对冲策略,将风险管理作为公司提供给客户的整体价值建议中的一部分。”

(中 介)

财务官 如何保证战略决策不出现偏差

当企业高管考虑战略决策时,他们往往难以避免我们所有人都共同具有的一些认知偏见,即使在高管身边工作人员很少施加影响的情况下,高管的判断也可能受到一己私利的影响,导致或多或少的蓄意欺瞒。

对于此类决策,首席财务官通常是最公正无私的参与方。他们很少主持相关会议,往往会对决策过程和偏见持严格挑剔的态度,并能列举出过去成功和失败的例子。由于有财务人员的技术支持,他们还可以提供翔实的数据,来反驳其他高管的固有偏见。然而,只有少数首席财务官充分利用了自己的有利地位,来改变决策

进程——促进制度学习,以实现更好的战略决策。

首席财务官经常为角色的混淆不清而备感纠结。他们希望自己既是公正的质疑者,同时又是完成战略决策的重要参与者。他们在并购问题上向首席执行官提出忠告,但他们同时又在推动与并购目标企业的谈判。他们必须确保企业具有恰当的财务结构,但他们又被认为应该与银行进行谈判。消除这种不同角色之间的紧张关系,正是首席财务官可以更好履行职责的关键所在。

要做到这一点,首席财务官不仅应将自己视为首席执行官客观公正、



中海油首席财务官吴孟飞

头脑冷静的顾问,而不只是决策机制的执行人,而且首先应将自己看作一

种安全可靠的决策流程的所有者——这是一个其他人无法胜任的角色。

在决策中,流程之所以重要,是因为我们不能从自己的错误中汲取教训,而我们却认为自己能做到这一点。认知偏见无所不在,我们所有人都有这些偏见,我们几乎都知道这些偏见是什么。我们知道,我们过于自信;我们知道,我们容易受到“锚定效应”的影响;我们知道,我们对反驳自己假设的证据研究不够,而对肯定自己假设的证据研究过度,等等。但是,这些偏见是与生俱来、根深蒂固的,作为个人,我们可能对它们无能为力。因此,我们可

以拼命告诫自己,千万不要过于自信;但我们仍然会过于自信。

正是如此。如果你建立了一种多人决策流程,其他一些人的观点就会对你的偏见提出质疑。此外,作为首席财务官,如果由你来管理这个流程,你的目标就是确保在最终决策中,个人偏见的影响力小于那些应该具有更大影响力的因素——比如事实。换句话说,你无法以一种系统化的方式改进你自己的决策,但你可以通过一种合理的流程,在改进自己组织的决策方式上大有可为,而正是首席财务官唯一有条件能做到这一点。

(麦肯锡)

挂牌新三板 企业需要提前解决的八大财务问题

在备战新三板的过程中,企业不仅要考虑主营业务重组、历史沿革梳理、治理结构规范、持续盈利保障等关键问题,还得重视财务问题。根据新三板挂牌的要求,参照拟上市企业IPO被否的原因分析,结合拟挂牌企业的普遍性特点,以下八个财务问题需要企业提前关注并解决。

一、会计政策适用问题

拟挂牌企业在适用会计政策方面常见问题主要体现在:一方面是错误和不当适用,另一方面是适用会计政策没有保持一贯性。对于第一类问题务必纠正和调整,第二类问题则要注重选择和坚持。

二、会计基础重视问题

运行规范,是企业挂牌新三板的一项基本要求,当然也包括财务规范。拟挂牌企业,特别是民营企业,在会计基础方面存在两个方面的问题,一方面是有“规”不依;另一方面是“内外”不一。这不仅让企业的运行质

量和外在形象大打折扣,还势必影响好企业挂牌,当然更会影响企业今后的IPO。建议严格执行相关会计准则,充分认识到规范不是成本,而是收益,养成将所有经济业务事项纳入统一的一套报账体系内的意识和习惯。

三、内部控制提升问题

企业内部控制是主办券商尽职调查和内核时关注的重点,也是证券业协会等主管备案审查的机构评价的核心。从内部控制的范围来看,包括融资控制、投资控制、费用控制、盈利控制、资金控制、分配控制、风险控制等;从内部控制的途径来看,包括公司治理机制、职责授权控制、预算控制制度、业务程序控制、道德风险控制、不相容职务分离控制等。一般来说,内部控制的类型分为约束型控制或集权型控制和激励型控制或分权型控制。通常情况下,中小型企业以前者为主,规模型企业可采取后者。

四、企业盈利规划问题

虽然新三板挂牌条件中并无明确的财务指标要求,对企业是否盈利也无硬性规定,但对于企业进入资本市场的客观需要来说,企业盈利的持续性、合理性和成长性都显得至关重要。因此,要对企业盈利提前规划,并从政策适用、市场配套、费用分配、成本核算各方面提供系统保障。

五、资本负债结构问题

以最为典型的资产负债率为例,过高将被视为企业偿债能力低、抗风险能力弱,很难满足挂牌条件,但过低也不一定能够顺利通过挂牌审核,因为审批部门可能会认为企业融资需求不大,挂牌的必要性不足。因此,适度负债有利于约束代理人道德风险和减少代理成本,债权人可对当前企业所有者保持适度控制权,也更有利于企业挂牌或IPO融资。

六、税收方案筹划问题

税收问题是困扰拟挂牌企业的

一个大问题。对于大多数中小企业来说,多采取采用内外账方式,利润并未完全显现,挂牌前则需要面对税务处罚和调账的影响。主要涉及的有土地增值税、固定资产购置税、营业收入增值税、企业所得税、股东个人所得税等项目。因此,税收规划一定要提前考虑,并且要与盈利规划避免结合起来。另外,在筹划中还要考虑地方性税收政策和政府补贴对企业赢利能力的影响问题。

七、关联交易处理问题

关联交易的正面影响反映在可提高企业竞争力和降低交易成本,负面影响在于内幕交易、利润转移、税负回避、市场垄断等。因此,无论是IPO还是新三板挂牌,对于关联交易的审查都非常严格。从理想状况讲,有条件的企业最好能够完全避免关联交易的发生或尽量减少发生,但是,绝对的避免关联交易背后可能是经营受阻、成本增加、竞争力下降。因此,要辩证地看待关联交易,特别要处理好三个方面的问题,一

是清楚认识关联交易的性质和范围;二是尽可能减少不重要的关联交易,拒绝不必要和不正常的关联交易;三是对关联交易的决策程序和财务处理务必要做到合法、规范、严格。

八、员工激励衔接问题

员工激励,既是一个人力资源管理方面的问题,也是劳动关系方面的法律问题,更是一个财务问题,主要体现在:股从哪里来?股价如何定?钱从哪里来?股往何处去?业绩如何考评?行权价可否调整?会计如何入账?税收怎么征收?这些问题在企业发展初期多不被企业家所重视,或者无暇被顾及,但到了挂牌需要改制时,就自然会蜂拥而至,而往往这个时候的处理难度将瞬间加大。我们主张,企业在团队相对稳定后就应该考虑这个问题,并阶段性的设计相关法律方案和财务结构,并且预留出股份空间和资金周转余地。另外,还应该把员工激励与与业绩考核、收益预测等因素有机结合起来。

(中 经)