

B4 CAIWUCELUE | 财务策略

浦发银行：完善供应链 促金融发展走向稳健



出口企业对其境内外货物流、信息流和资金流进行管理和控制的需要，提供国际结算、贸易融资服务于进出口企业整条跨境供应链，适时推出跨境人民币、离在岸联动保理、背对背信用证等离在岸联动供应链融资产品及产品组合，顺利连接了境内外两个市场的供应链融资链条。浦发银行利用对母公司的了解，界定境外公司情况，通过境内外联动，帮助“走出去”的企业解决融资问题。2011年，浦发银行国际结算量超过1800亿美元，增速35%以上。

浦发银行在2005年就提出供应链融资的理念。银行应从供应链条的角度提供融资，降低企业整个链条的融资成本。浦发银行的在线供应链金融支持方案的优势在于，其供应链金融平台加入了供应方、买方，甚至中间商、物流和第三方服务机构信息，增加人工检查库存及报表，综合各种数据和信息进行判断。通过与企业相关的供应商、销售方及物流充分对接，提供了银行实时的供应链活动信

息，为银行贷款前后提供了关键性的信贷决策依据。

重视风险控制的浦发银行，根据资产情况选择支持对象，对大型企业采取跟随策略，为“走出去”的企业提供贸易流融资支持，同时帮助企业进行资金监管。

整合服务

自2011年9月后，受欧债危机恶化以及美元流动性短缺影响，离岸人民币价格出现剧烈波动，外贸企业风声鹤唳，人心惶惶，企业进出口贸易是否再次面临挑战？供应链融资风险是否提高？银行有没有针对性的产品？

对于供应链金融而言，支持企业向境外延伸显得更为迫切。随着离岸业务的发展和企业“走出去”的进程加速，浦发银行推出了跨境供应链金融支持方案，把企业在境内外的两端连接成一个完整的链条。同时，银行可以通过多元化调整企业内外部资金需求的方式，把企业的整个跨境链条进行充分对接。

过去境内银行比较关注进出口交易过程中银行货币支付环节，但实际企业在境内还需要打包贷款、进出口

押汇等产品来支持企业组织生产和销售。在境外环节，国内银行可以提供对应金融服务的产品并不多。但随着跨境人民币业务的长足发展，对境外的金融市场和客户存在一定的渗透度。同时，越来越多的国内企业走出国门，这些企业与国内很多企业存在业务往来，也有一些离岸企业在海外形成中转站，建立资金中转和贸易中转的转单平台。境外银行对国内企业并不了解，也给了中国银行业一个很大的机会。

在企业融资过程中，银行与私募股权基金（PE）的区别在于，PE可以赤裸裸地瞄准股权，而银行只能通过向企业提供贷款收取利息。看似与供应链金融毫无关系，但PE确实成为浦发银行做好供应链金融的环节之一。银行与PE合作，可以为企业挖掘更大的发展机会。

银行与PE的合作，投贷联动分为跟投和跟贷两种模式。跟投是银行将企业推荐给PE，同时为企业提供流动资金贷款和项目融资；跟贷则是通过PE提升企业能力，降低企业风险，解除银行贷款顾虑。银行对企业的财务和融资情况很清楚，既帮助企业选择PE，也帮助PE选择企业，增值客户服务。

吴任超：将贸易融资和现金管理“合二为一”

不久前，在银行业务领域拥有17年工作经验的吴任超被委以重任——担任德意志银行(以下简称德银)中国区(中国内地、香港及台湾)企业贸易融资和现金管理(TF/CMC)业务主管，负责该业务的战略发展以及关注目标市场扩张、产品推出，并实施积极的业务增长计划。

此前3年半，吴任超在德银担任贸易结构及出口信贷融资业务(STEF)的中国主管。吴任超认为，德银做结构性贸易融资、出口信贷融资重点就在两个方向，一是大宗商品的结构性贸易融资，因为中国作为一个贸易大国，需要推动资源类产品的进口；二是出口信贷，即国家鼓励的那些高附加值的、技术含量高的大型成套设备的出口，比如像中国企业的电信设备、电力设备出口等等。

三大优势

据吴任超介绍，德银贸易融资和现金管理领域的第一个最大优势在于将二者整合提供服务，这也是2012年

将继续深化的服务模式。

尽管当前很多银行的贸易融资部和现金管理部还是处于各自独立的分割状态，但德银从去年年末就开始做结构调整，即将贸易融资和现金管理两个部门合二为一。

在吴任超看来，贸易融资与现金管理与生俱来就是不可分割的，贸易融资是现金管理的一个重要组成部分，而现金管理必不可少的工作之一就是为贸易行为做好融资。

一家企业的财资部门，每天都要对资金的收支进行分配与调拨；而大型集团企业更需要通过内部的资金池对所有分/子公司的资金进行集中管理，以使整个集团的资金运作更有效率。但是，无论是何种类型的企业，都需要与外部发生关系，即跟自己的业务合作伙伴发生贸易交易，包括内贸和外贸两种形式，而这也是现金管理上不可分割的一部分。

从银行的角度看，贸易融资和现金管理所对口的企业的部门都是财资部，所对应的需求都是解决现金的问题，将银行的两个部门合二为一，就能

够给客户提供一个覆盖贸易融资与现金管理的全方位的解决方案。

另外，德银的第二大优势就是着眼通过强大的信息技术平台，为企业提供一个非常便捷的解决方案。“我们银行的网银系统——DB-DirectInternet(简称“dbdi”)本身既可以做现金管理交易，又可以做贸易融资，比如说可以在这一系统中开立信用证，也可以做一些供应链融资的产品，同时包括应收账款管理以及应收账款跟企业内部ERP系统的对账，都可以做到自动化。”吴任超说。

技术平台和现金管理密不可分，如果采用手工作业进行现金管理，显然是不现实的。网银要跟企业的后台ERP系统对接，这样才能帮助企业创造价值。比如，某家企业进行应收账款的对账，即企业财务系统上完成一笔销售以后会做应收账款，但是资金管理上只有收到付款以后销售才算完成，应收账款才能被冲掉。

“当网银系统与企业的ERP系统对接后，我们可以让客户在收到每一笔现金的同时，根据企业预先设定的

对账规则，去冲销现有应收账款。”吴任超说。

吴任超还谈到，德银的第三大优势就是团队覆盖范围扩大到大中华区，涵盖中国内地、香港和台湾。为什么要把大中华区整合到一起呢？这是人民币国际化、人民币跨境贸易结算带来的趋势。未来，香港的人民币业务会进一步扩展，人民币在区内将获得更广泛的使用，影响力将大大提升。因而，德银在组织结构上也会适应这一趋势，将中国内地与香港的人民币跨境业务统一整合到大中华区。

合二为一

“如果你只懂现金管理，你就抓不到企业的贸易融资需求；如果你只懂贸易融资，企业提出现金管理的问题，你也无从解答。”在吴任超看来，上述问题如果由两个人一起去解决的话，并不是一个高效的解决方案，“我们的想法就是，让懂贸易融资的同事也懂现金管理，懂现金管理的同事也懂贸易融资，就整合营销来讲，将二者合二

为一，银行需要培养一批通用型人才，能够满足企业贸易融合和现金管理两方面的需求。

当传统的贸易融资在新的时代背景下被赋予更广泛的内容时，所谓的供应链融资正是贸易融资和现金管理融合的产物之一，贸易融资也逐渐被人们视为广义的供应链融资。而且，伴随着越来越多的贸易结算方式采用非信用证的方式结算，供应链融资的概念越来越普及，它将会成为一个趋势和潮流。

吴任超表示，供应链融资业务在德银不仅仅是一个概念上所说的应收、应付的融资，而是一套需要强大技术平台支撑的重要业务。德银此前在大中华地区做过很多供应链融资的案例，在这方面有着丰富、领先的经验。

吴任超认为，通过抓住供应链当中的核心大企业，为其供应链上的业务伙伴创造价值，这比单一的贸易融资的业务更具有市场和可拓展的空间，而且抓住核心企业更有利于银行控制风险。（中贸）

财税学堂 | CaiShuiXueTang

完善财务控制 加强现代企业财务管理

□ 靳玉娟

财务控制是现代企业财务管理的重要内容，如何加强企业的财务控制是一个经久不衰的话题，也是当今企业需要解决的重要问题。许多企业因为财务控制薄弱而经济效益低下，甚至导致企业破产。在财务管理作为现代企业价值增值主要手段的今天，需要各界专业人士在不断革新的理念下，重新审视财务管理的方方面面，尤其是财务控制在整个财务管理系统中的地位和作用。

财务控制在财务管理中的地位

财务管理内容从不同的角度有不同的表达：从资金运动过程分析，财务管理包括资金筹措、资金投放、资金营运、收入分配等；从管理环节分析，财务管理包括财务预测、财务决策、财务控制和财务分析等。在上述各种内容中最核心的部分是什么？理论界也有不同观点：有人认为是筹措、投资与分配；有人认为是财务决策；也有人认为是财务控制。

笔者赞成第三种观点，其原因在于：一是由于企业内部的多层次代理

关系使财务管理划分为出资者财务、经营者财务和财务经理财务多个层次。从企业内部的角度分析，财务管理主要属于经营者和财务经理层次，而他们的基本职责是落实董事会的战略决策，实施公司预算，所以称其为执行型，而不是决策型。二是在企业财务活动中，必然会与各方发生各种经济关系，只有解决和协调好企业内部各行为主体之间、企业与外部利益相关集团之间的矛盾，才能保证企业目标的实现。基于这种认识，企业财务学主要属于管理学的范畴，它以制度管理为主要特征，从财务制度上解决企业管理中的各行为主体的激励与约束不对称问题，协调并指导各部门、单位的财务活动去实现企业总体目标，财务控制的任务就是通过调节、沟通和合作使个别、分散的财务行动整合统一起来，追求企业短期或长期的财务目标。所以，财务控制在企业财务管理体系中处于核心地位。

财务控制的实现方式

（一）控制主体的分层管理模式

控制主体的分层主要是针对公司制企业而言的，这主要是因为独资

或合伙企业组织形式下，所有权和经营权主体基本是合二为一的，具有不可分性，企业的财务权自然也具有不可分性。

首先，出资者作为企业的所有者，在公司制企业所有权和经营权两权分离的模式下，为确保其资本保值、增值及收益分配的实现，主要行使财务监控权力来约束经营者的财务行为，以保证资本安全和增值。具体而言包括：基于防止所有权稀释的筹资决策；基于保护出资人权益的对外投资决策；基于企业合并、分立、撤销、清算的资本变动决策；基于追求资本增值的利益分配决策。

其次，经营者享有企业直接经营权，为保证法人财产的完整和高效运作，必须全面直接地参与企业各项财务决策，主要由董事会和总经理（CEO）为代表的经理层组成。根据我国《公司法》有关规定，董事会由创立大会或股东大会选举产生，是公司的法定代表人，是公司的最高决策和领导机构，全方位负责财务决策与控制，从本质上决定公司的财务状况。具体而言包括：制定财务战略、批准有效财务预测、向股东大会报告财务状况、聘任和解聘财务部经理、组织协调财务关系。

再次，以企业财务副总为首的企业财务管理部门，承担着企业绝大部分具体财务管理事务，是专门的财务管理机构。其主要职责包括：一是负责企业日常账务处理，保证财务的准确、及时和连贯性；二是制定和完善企业内部财务制度，规范企业内部财务行为开展财务分析，实施企业内部财务监控职能。

（二）完善内部财务制度

目前，有相当一部分企业对建立内部财务制度不够重视。制度建设是财务管理的基础，没有制度就无法按章行事，管理就失去了标准。因此，建立健全内部财务管理制度是企业内部监督的重要环节，应引起高度重视。

一是基本业务程序制度。财务管理是一个严格的程序性管理过程，不合理的设置就会影响财务管理的效率，实践中包括：财务计划的编制、调整办法；资金、成本费用、销售、利润预测的操作和结果反馈程序；资本管理办法；应收账款的登记、核对、清理和保管制度；投资方案、投资项目的可行性分析程序；销售结算、退回、折扣、折让管理；财务分析的指标体系、分析方法、分析要求、组织与报告程序等。

二是清查盘点制度。只有建立并实施严格的清查盘点制度，才能保证实物与账目的一致行，这是资本控制不可忽视的环节，其内容包括固定资产、低值易耗品、包装物及存货的定期和不定期盘点，以及盘盈、盘亏、毁损、报废的有关手续与管理制度等。

三是现金控制。现金是企业流动资产中最活跃的因素，有效的现金控制是财务控制高效运行的保证，其内容包括：编制现金收支计划，以便合理地估计未来的现金需求；对日常的现金收支进行控制，力求加速收款，延缓付款；用特定的方法制定理想的现金余额，当企业实际的现金余额与最佳现金余额不一致时，采用短期融资策略或归还贷款和投资于有价证券等策略来达到理想状况。

四是实物控制。实物包括企业的资产、物资以及会计账表等。实物控制是指为保护各种实物的安全和完整、防止舞弊行为所进行的控制。实物控制的主要内容包括：合理确定允许接近实物的人员；为使实物免遭盗窃、损伤、火灾及其他意外的损害而采取的措施；定期盘点，检查财务物资的实存数量，保证实存数和账存数相符。

融资租赁：通过“融物”来融资

□ 周轩千

近年来，以租代买的消费方式逐渐兴起，租房和租车是其中的典型。事实上，企业在需要添置机器设备等非消耗性资产时，也可以以租代买，融资租赁公司就是提供这种服务的中介机构。融资租赁已成为企业的一种筹资方式。

融资租赁是指出租人根据承租人对租赁物和供货人的选择或认可，将其从供货人处取得的租赁物按融资租赁合同的约定出租给承租人占有、使用，向承租人收取租金的交易活动。

一般情况下，融资租赁是一种通过“融物”达到“融资”的交易。当企业需要购买添置设备时，不是以自有资金或者向金融机构借款购买，而是委托出租人根据承租人的需要、意愿和请求，通过出租人自有资金或者向金融机构融资购入设备再出租给承租人使用。承租人按照融资租赁合同规定，定期向出租人支付租金。租赁期满后，承租人选择留购、退租、续租。出租人在租赁期内通过分期收取租金来收回全部投资，由于租赁期是一个连续的、不间断的期间，加上融资租赁的承租人的特定性和租赁物件的被指定性，决定了租赁合同不可解约。

融资租赁通常包含至少“一个标的物、两类合同（买卖合同、融资租赁合同）和三方当事人（出租人、承租人、出卖人）”，其业务形式主要表现为直接租赁、回租赁、转租赁、委托租赁、杠杆租赁、联合租赁等。

有一种特殊融资租赁——经营性租赁，即未实质转移与资产所有权有关的全部风险和报酬，由出租人承担余值风险的非全额融资、非全额偿付的融资租赁。承租人采取经营性租赁的目的仍是为了进行中长期融资，但不是全额融资，最多可融到接近租赁物成本的90%。

租赁公司具有较强的融资能力，由于资本充足率最低为8%，其风险资产可以是净资产的125倍。承租人采用融资租赁，通过“融物”达到“融资”，改进企业装备。租赁公司兼有金融机构（融通资金）和贸易机构（提供设备）的双重职能，因此，融资租赁比银行信用具有更强的约束力。此外，融资租赁带动的投资也必然会带动该设备的生产、销售、使用，促进相关产业的发展。融资租赁将设备的生产厂商与设备的实际使用单位连接起来，有利于促进产销结合。

对生产制造企业而言，融资租赁是一个重要的促销工具。由于融资租赁业务中的出租人要先购买设备后再出租，可以为供货人大部分或全部回笼货款，因而，融资租赁对制造商或经销商而言，具有强劲的促销作用。据了解，国际上许多大的制造厂商纷纷拿出资金，专门用于开展以促进本企业销售为主旨的融资租赁服务，如IBM信贷公司、ATT资本公司、美国考莫蒂斯克公司和贝尔太平洋三环租赁等都是世界著名的租赁公司。

对于融资租赁公司的高端客户来说，还可以通过委托租赁、回租赁、经营性租赁，保持或降低资产负债率，提高流动比率和速动比率，改善财务指标、优化财务结构，有效理指标。由于租赁公司掌握着大量租赁资产的所有权和租金收取权，具有明显的资产管理优势，还能使银行贷款化零为整，并降低银行的管理成本和金融风险。