

海尔：一条龙服务真的不错

据记者在市场调查,用“真诚到永远”的服务理念来诠释优秀的产品和服务的海尔公司,为了更好地服务消费者,又推出更为贴心的“一条龙服务”。

家住成都的刘先生反映,他在购买海尔油烟机时,从购买前到购买后所享受的“一条龙服务”,都体现了海尔公司对消费者无微不至的关怀。

上月,刘先生准备为新房添置一台油烟机,就拨打了海尔公司的服务热线,咨询能否先上门设计后购买产品,电话里海尔工作人员给予热情而肯定的答复:行。当天下午身着海尔工作服的师傅就来到了刘先生家里,师傅根据安装位置 and 用户要求,进行了精心设计并推荐了一款性价比很高的产品,随后还逐一向刘先生讲解了那款油烟机的功能及特点,让他很是感动,当场就下了订单。第二天,海尔工作人员就把油烟机送到了家并安装到位,让刘先生真正体会了一次海尔独到而细致的“一条龙服务”。

(文文)

精益化要求财务高管具更多企业家精神

□ 孙铮

精益这个概念在 30 年前带来了全球制造业的一次巨大变革,推动了日本、美国乃至全球各地生产效率的提升,带来世界经济 30 年的一次跨越性的发展。在这 30 年中,除了在制造领域,在管理领域,精益的内涵也在不断地拓展和延伸。转折时期的精益财务的主题,是经济社会与企业发展到现在作为财务领导者必须去面对的一个问题。

过去几年,新兴市场的发展,一方面将中国推入世界经济的第二大经济体的位置,另一方面,国家的“十二五”规划不得不把年均经济增长率预期目标降低到 7%。将经济发展的方向从依靠大规模投资拉动的增长方式向资本节约型的高绩效管理模式进行转换。我们每个企业在未来的五年,甚至于更长的期间都将面临资源要素、价格上涨、成本刚性、资金短缺等的压力。加之企业自身发展的需求,财务智能已经发生了深刻的变革,并且这种变革还将继续下去。

财务角色的重要定位,是这几年业界一直在探索的问题。当今企业财务高管面临的是如何把财务管理的角色融合到公司的战略、管理和执行的每个环节中。除了财务管理、会计核算本身对企业的支持,更重要的是帮助企业支持战略决策提供投融资决策的依据,加强防控风险,改善业绩流程,驱动业绩增长,创造企业的价值。CFO 在更多地分担甚至担负起 CEO 的职能,把企业战略、财务管理和日常经营活动有机地整合起来,财务领导人在企业中正在寻找新的平衡。财务管理,从专业性出发,逐步提升对业务发展的洞察力,实现财务管理与业务洞察的平衡。

财务管理从回顾过去走向面向未来,实现对企业全面管理的新的平衡点。财务精益化要求财务高管具备更多企业家的精神,上诉这些平衡的实现要求财务自身的发展,要求财务来推动企业制度的变革,推动企业决策流程的科学化,推动企业运作深层次地精益求精。精益在财务领域的运用,要求在资金使用方面实现零浪费,在资金运作方面实现零滞留,在决策层面上要实现零缺陷。

精益的重点是利用现有的资源实现生产价值的最大化,而财务管理的目标是企业价值的最大化。一方面考虑资金的时间价值,考虑报酬与风险的关系,实现企业潜在的或预期的创值能力。另一方面,统筹安排长短规划,合理选择投融资方案。有效筹资金,合理制定鼓励政策,克服企业在追求利润上的短期行为。通过财务精益化让企业在经济增长方面真正关注增长质量,关注企业的整体价值的提升。百年业绩始于足下,这个新的时代需要财务领导人从幕后大胆地走向幕前,从单纯的理财目标变化为企业价值的整合者,运筹帷幄,决胜千里。

财务工作必须把基础打牢,用最真实准确的数据说话。会计核算不准,财务预算管理怎么能够反映企业真实的发展情况?发挥预控功能从何谈起?如果没有基础,怎么引导价值的发现和增长?

陈关中:做实干型 CFO

中电工程是我国目前最具实力的电力规划研究、勘测设计企业,也是我国电力勘测设计行业的排头兵和“国家队”,拥有先进的技术装备和专有技术、坚实的综合管理能力和丰富的工程实践经验。作为总会会计师的陈关中认为:

财务工作要紧密围绕企业生产经营展开

财务工作要服务并促进企业战略目标的实现,而且要始终结合企业实际展开,陈关中反复强调这一点。有所不为才能有所为。评判标准在于是否适合企业的实际情况,这就是陈关中所说的稳健的财务发展战略。如果说目前集团资金投向尚存有不清晰的地方,没有大张旗鼓地投资、举债是陈关中的“不为”,那么财务工作的“有为”则体现在从三个方面保障集团的转型。

对转型过程的财务状况进行适时分析。从财务角度,适时评估转型对集团发展的利与弊。“转型中哪些

做法能够提升财务指标,哪些可能会导致其下降,如何减少转型期财务状况的剧烈波动,通过持续的财务监测分析,提出有关工作建议,是这几年财务工作的亮点。”陈关中把集团旗下的两家电力设计院——华东院和西北院进行了比较分析。华东院技术优势突出,设计任务多、效益好,没有精力拓展总承包业务,转型步伐比较慢。西北院近年来则利用市场机遇,重点抓工程承包能力建设,目前承包业务占年收入 70%-80%。通过客观分析比较两家企业财务状况的变化,集团坚定了企业向工程公司转型的步伐。陈关中认为,这就是财务工作建设性的贡献。

集团面临业务转型,财务提出制度先行。比如,开拓总工程承包业务,财务管理怎么做?企业之前并没有先例。因此,在业务推广开始之前,陈关中组织财务人员到国内相关工程公司调研,借鉴一些比较好的办法,起草了总承包项目财务管理的规范性文件 and 制度,促进各个设计院实行对工程项目资金的集中管理,实现了新

业务管理规范、起步良好。

大额采购支出要集中管控,不能权力下放。这可能令工程承包项目经理感觉束手束脚,产生抵触情绪,积极性受到影响。制度先行的优势在于,能够通过调研显示大多数企业采用同样的做法,加上相关规章制度到位,项目经理的疑问可以比较顺利得到解答。这样有利于解决调动项目经理积极性和资金集中管理之间的矛盾,从而有助于保障工作通畅进行。为实现国际化工程公司转型目标,集团加快了“走出去”的步伐。国际性标志在于国际业务占企业一定的市场份额。陈关中介绍说,财务围绕“转型”提出工作要有前瞻性,提前做好相应财务知识的前期储备,包括外汇管理手段、国际业务核算管理、国外涉税知识的学习等。财务工作的前瞻性,也为集团整体转型提供了“预见风险,规避风险”的思路。

财务团队建设要优于财务工作本身

征战职场 会计人应具备八大核心技能

□ 冯凌

对于会计人来说,征战职场,到底需要具备哪些核心能力?《国际会计公报》(IAB)刊载 Nick Huber 的观点,总结出了以下八大“终极配备”。虽然其中的有些方面对于中国的会计人来说尚属前沿,但是随着全球化的不断加深,跟上世界的发展节拍是必然的趋势。

1、商业分析和咨询能力

普华永道公司全球人力咨询总监查尔斯·麦克劳德(Charles Macleod)指出:最优秀的应聘者能够证明自己所具有的商业敏感性是如何为客户“带来不同”的。

“这种能力与简单的数字加总、机械的报告相比,更强调透过专业的方式进行商业领悟和数字阐释”。那些可以举出实例证明他们为客户扩大了多少利润边际、为 XX 大公司提出了何种重组咨询建议的会计师,在申请工作的时候显然已经先胜一筹

了。

在低迷的经济前景下,许多公司都在规划如何在经济衰退和削减成本的情况下创造盈利。麦克劳德指出,此时拥有财务分析(能够分析公司的利润点)和成本分析(比如,制定出公司的原材料节支规划)经验的会计师绝对是各类组织趋之若鹜的贤才。

2、软技能

所谓的软技能,比如沟通能力、团队合作能力、激励能力,在日常的会计工作中开始变得越加重要。

华德士公司指出,“雇主公司现在把申请人的个性和对所在组织文化的适应力放到了相当重要的位置上进行考量。特别是,应聘者与其他业务部门的互动以及对关键决策人的影响力都是至关重要的技能”。优秀的会计师可以用通俗易懂的语言对复杂的会计准则做出深入浅出的解释。

财务会计部门与其他业务部门

隔绝的时代早已远去,现在的会计师必须具有比他们的前辈更佳的能力,他们能够把复杂的会计制度向没受过财务训练的人讲解清楚。

3、适应能力—专多能

潜质出众的申请人还需要是个“万金油”型的人才。这类会计师拥有快速学习能力,可以在谈笑风生间转换工作重心,既可为首次公开募股(IPO)提供咨询,适应得了连轴转的工作,又能为公司提高运转效率献策,甚至能为业务复苏、开拓市场进行布局。

4、IT 技能

IT 系统日渐强大也日趋复杂,而随着它们为业务所带来的潜在效益的增长,系统安全和数据崩溃所带来的隐患也在不断加大。因此,招聘市场对于通晓 IT 系统(特别是电子表格、财务报告以及企业资源规划方面)知识、有 IT 安全经验的会计师的需求都呈现出上升态势。

5、通晓国际财务报告准则

(IFRS)

随着越来越多的国家选择放弃本国的会计准则、采用国际财务报告准则(IFRS)取而代之,各个行业中各个规模的企业都希望招募到通晓全球准则的会计师。

有一定 IFRS 应用经验的会计师将会成为炙手可热的人才,因为雇主们都希望这样的财务专家可以使本组织向 IFRS 的过渡尽可能地平稳顺畅。

6、了解相应行业部类的专业知识

原则上,了解相关行业专业知识的会计师可以更好地理解客户需求,并能够就其所遇到的财务问题提出更好的解决方案。那么,所谓的专业知识通常都包括什么呢?举个例子,为保险行业客户工作的会计师,应该对保险行业的理论和实务有深入的了解,像是新出台的法令法规,以及在本行中一笔合同怎么签才算是划算。

7、对环境报告有所认知

具备环境报告知识与经验的会计师的需求持续看涨,尽管和从事实务工作相比,更多地是向客户宣导如何运营才能更加环境友好,以及如何来测量他们的碳足迹。

会计师们可以帮助客户把握和分析碳排放数据、预测能源使用量。此外,企业社会责任(CSR)服务也成为了会计师公司、特别是四大的快速业务增长点。而且,如果当公司类组织更普遍地将可持续发展概念融入组织运营的方方面面,那么,这个领域将具有不可限量的增长潜力。

8、掌握核心会计技能

掌握传统会计技术的人才仍然有市场需求。华德士公司就表示,近期在英国,法定会计(通常指负责处理企业常规会计实务的财务会计与税务会计)与管理会计的需求有所增加;而拥有 IFRS 执行经验的会计经理和会计主管则处在供不应求的态势。

中注协 治理行业不正当低价竞争行为



各省级注册会计师协会之间要加强沟通,强化对事务所异地(跨省)服务收费行为的监管。

三、督促和指导事务所完善业务项目成本管理政策和程序。各级注册会计师协会要积极推动本地区事务所建立充分有效的业务项目成本管理系统,督促事务所加强项目工时管理和成本控制,指导事务所制定适当的前提。尚未根据《收费办法》要求及时修订收费办法和收费标准的地区,其省级注册会计师协会要加强协调,积极推动出台本地区事务所服务收费办法和收费标准。已修订出台收费办法和收费标准的地区,其省级注册会计师协会要督促事务所严格执行收费办法和收费标准,积极跟踪本地区收费办法落实情况,确保落到实处。

四、实施治理不正当低价竞争行为实名举报制度。各级注册会计师协会要健全不正当低价竞争行为实名举报的登记、核查、处理、督办、

答复、统计和报告制度,并确保投诉举报工作的保密;要在协会网站上公开举报电话(传真)、电子信箱、通信地址,接受社会公众的监督,并确保投诉举报渠道的畅通。

五、切实加大查处和责任追究力度。各级注册会计师协会每年执业质量检查时,要将事务所收费情况作为检查的重点内容,将业务收费明显低于行业平均水平的事务所列为重点检查对象,重点检查收费偏低的业务项目质量;在协会日常监管工作过程中,一旦掌握事务所不正当低价竞争线索,要在第一时间约谈事务所主要负责人,要求其作出解释,并将可能存在不正当低价竞争的事务所列为执业质量检查的重点;对经查实存在不正当低价竞争的事务所及相关注

册会计师,予以严厉惩戒;对涉嫌违法犯罪的,应当依法移交财政、司法等部门。有条件的地方注册会计师协会也可会同物价检查部门、财政监督部门共同组织事务所收费专项检查。

六、积极推动建立业务收费报备通报制度。各级注册会计师协会要加强与有关招标单位的协调沟通,推动在公布招标结果时一并公告所有参与投标事务所的报价,加大对事务所招标投标行为的监督力度,使不正当低价竞争无藏身之处,维护健康有序的市场竞争秩序。中注协将加强与国务院国有资产管理等部门的协调,完善企业审计招标的评选标准。中注协将重点监控证券资格事务所审计收费情况,要求证券资格事务所在上市公司审计业务变更信息报备中增加审计收费的信息,密切关注前后任事务所审计收费变化的异常情况。

七、大力加强宣传和教育。各级注册会计师协会要及时宣传行业不正当低价竞争行为治理工作的重大意义和政策导向;要向社会公告查处的不正当低价竞争案件,曝光典型案列,警钟长鸣,增强事务所规范收费的自觉性和主动性;要及时宣传治理工作成效和行业诚信建设成果,倡导诚信执业、质量至上的理念,营造规范收费、抵制不正当低价竞争的良好氛围;要推动事务所切实转变服务理念、服务方式和服务结构,增强

服务能力和水平,大力拓展新业务,从根本上解决行业不正当低价竞争问题。

八、建立健全治理不正当低价竞争的机制制度。各级注册会计师协会要结合本地区实际,抓紧研究制定治理行业不正当低价竞争的政策措施,重点研究不正当低价竞争行为的检查政策和程序;要发挥好行业公约等行业自律管理制度的作用,规范事务所的收费行为,维护良好的行业秩序和环境;要结合行业信息化建设,探索建立行业不正当低价竞争预警系统,力争做到实时监控;要通过事前约谈、发警示函、暂停发放防伪标识、事后检查和处理等措施,实现不正当低价竞争行为监管的动态化和常态化。

九、认真落实组织领导和职责分工。各级注册会计师协会要切实加强对组织领导,明确职责分工,确保治理工作抓出实效。中注协负责统筹行业不正当低价竞争行为治理工作,部署证券资格事务所不正当低价竞争行为治理工作,指导地方注册会计师协会开展治理工作。各省级注册会计师协会要认真落实治理工作的各项要求,结合本地区实际,研究制定治理工作方案,每年将治理工作进展情况连同执业质量检查总结一并上报中注协。

(中注协)