

中注协 对会计师事务所 开展综合评价工作

日前,中注协在北京召开 2012 年会计师事务所创先争优综合评价信息核查工作部署会。会议学习了中央领导和财政部领导近期关于注册会计师行业创先争优活动和行业监管工作的重要批示精神,传达了中注协副会长兼秘书长陈毓圭同志对核查工作的指示,部署了 2012 年综合评价信息核查工作,并就综合评价指标体系的内容、核查工作的要求、核查程序与方法、核查工作底稿编制等内容进行了培训。来自全国各级注协和前百家事务所的全体核查人员约 150 人参加了会议。

会议指出,在财政部党组的正确领导下,中国注册会计师行业党委以创先争优综合评价为抓手,探索创建了一套科学机制,形成了创先争优的自动局面,呈现出比学赶超的良好势头,奠定了行业科学发展的长动基础,成效显著。会议强调,2012 年会计师事务所综合评价信息核查工作要认真贯彻《关于继续做好注册会计师行业创先争优机制建设工作的通知》的要求,对事务所综合评价信息的真实、准确和完整性进行严格核查,进一步巩固和扩大注册会计师行业创先争优机制建设成果。

会议要求,一要统一思想,提高认识。全面把握注册会计师行业创先争优机制建设工作的重要意义,深刻认识信息核查工作的重要性,扎实做好核查工作。二要认真学习,深入思考。充分理解综合评价指标体系的涵义、口径和标准,掌握核查的程序与方法,熟悉行业发展的特点和规律,努力实现核查与指导相结合,核查与自我提升相结合。三要分工协作,严格把关。发扬团结协作的精神,以勤勉尽职的态度,认真核查,严格把关,保证核查工作的质量。四要廉洁自律,树立形象。核查人员要严守核查纪律,对核查过程中获悉的信息保密,始终保持独立性,注意维护协会形象和被核查事务所的合法权益,不得接受礼品、礼金及宴请。

会上,136 名核查人员分成 17 个核查组,就综合评价指标体系和核查手册的运用进行了认真讨论,制定了各小组的核查工作计划。会后,17 个核查组立即分赴全国 20 个省区市,对 120 家会计师事务所展开核查工作。(中注协)

□ 白杰松

由于服务周期长、产品表现形式特殊,这使得咨询企业账面上形成了大量的应收款项,有些长期收不回来的款项已经形成坏账。随着咨询业务市场的迅猛发展,咨询企业的业务特点和产品特点又决定了大部分款项是在为客户提供服务后收取,那就意味着应收账款的绝对金额和占流动资产的比重都在不断加大,所以加强对咨询企业应收账款的管理显得尤为重要。

加强应收账款管理的重要性

据统计,在应收账款的管理中,如果企业建立有效的管理措施,并对其实施事前、事中和事后的全面控制和管理,可以减少约 80% 的呆账、坏账损失,如果只采用事前控制,也可以防止约 70% 的拖欠风险。而咨询业的行业特殊性和其应收账款的特殊性,决定了加强应收账款管理是企业管理的重中之重,所以对咨询企业应收账款的全面管理是减少和防止发生坏账损失的有效手段,原因有以下三个方面。

首先,由于咨询企业的应收账款是企业除现金外最主要的流动资产,咨询企业的大部分项目和大部分合同款是在项目执行结束以后收取,账面累积的应收账款金额较大,同时在项目执行过程中咨询企业的人工成本、

企业把财务管理渗透到各个业务里面去,首先要优先安排本身行业里面的业务性的资金安排,另外再考虑做一些理财投资。

优先安排本行业业务性资金

□ 黄明海

目前企业把财务管理渗透到各个业务里面去,原来财务对成本这块,其他的研发部门,营销部门,包括出来的成本,就是财务基本上没有什么机会去改变了,到最后都是审审合同,参考付款时间。首先要优先安排本身行业里面的业务性的资金安排,我们首先是安排在第一位,另外再考虑做一些理财投资,但这些都是占比较小的。

整合供应链资源

我们这个行业是劳动密集型的,大家都知道国家的转型,包括我们产业的提升,对我们的压力确实是非常的大。利郎 2009 年在香港上市以后,资金这块有一个支撑。

我们现在服装的板块,江浙这一带是以大型的,而且是正装为主流的,广东是以年轻时尚休闲的,利郎在服装界是比较商务休闲这块。江浙纺织行业,中国的纺织的根都在这里,所有的资源优势,传统优势都在这里,所以这边的企业成长过程中,



就能跟大的国企也好,或者大的纺织企业从源头过来,他们的供应链成本就会比我们有优势。

我们原来一开始企业规模不是很大的时候,都是跟小贸易商做生意,成本肯定会比江浙这带大型的纺织企业要高。所以我们 2009 年上市以后,也在供应链的资源上做了一个大的整合,从品类上,我们利郎的服装好几十个品类,羊绒、皮革、皮草等

等,在每一个品类里面,我们会选出一些比较有规模的,品质,信誉比较好的供应商,我们会跟他签两到三年的协议,我们从货款各方面都会给他一个优势的条件,我们采购现在慢慢地从原来的贸易行,已经开始转向国内比较知名的、比较大的这些纺织行业。

财务渗透到业务中

天津会计领军人才培养选拔扬帆起航

□ 杨雪

“4 月底至 5 月初,对考生报名资格进行初审。6 月初,组织面试。7 月,市首期会计领军人才培训班开班……”这是天津市财政局首批会计领军人才培养选拔考试日程表,一场面向高端、培养高端的会计人才风暴已准备在即。

10 年培养 300 名领军人才

4 月初,天津市财政局发布《天津市会计行业人才中长期发展规划(2010-2020 年)》和《天津市会计领军人才培养方案》,并随即启动了 2012 年天津市会计领军人才选拔培养工作,政策“组合拳”描绘出会计人才发展的蓝图。

据天津市财政局会计处处长牛佃庆介绍,天津市会计领军人才的选拔已经酝酿了很久,随着滨海新区开

发开放步伐的加快以及全市经济持续快速健康地发展,以会计行业为代表的基础性、必备性人才成为人力资源市场上竞相争抢的战略性资源。

“我们争取用 10 年左右的时间,培养 300 名左右精通业务、善于管理、业绩突出、理财能力强、发展潜力大、综合素质高,在全市有较高知名度的会计领军人才,担负会计行业的领军重任。”天津市财政副局长陆丽珍介绍说。

纵观天津市会计领军人才培养方案,记者发现,除道德品质、知识体系之外,天津市特别强调会计领军人才应当具备精于理财、善于管理、勇于创新的工作能力,实现由执行者向管理者、领导者、决策者的转变。显然,高端会计人才的培养将直接助力天津滨海新区作为中国区域经济第三极的加速发展。

“通过这次会计领军人才的培养,我们希望这些人才在深化经济体

制改革、维护市场经济秩序、强化组织内部管理、提高资源配置效率、推动会计理论和实务创新、塑造会计行业民族品牌、推进会计事业国际化发展等方面积极发挥引领和辐射作用,进而形成高端会计人才团队,推动天津市会计队伍整体素质的全面提升。”陆丽珍说。

会计领军人才培养颇受关注

首期天津市会计领军人才分企业和行政事业序列,将选拔 40 名左右的会计领军人才参与培训。消息一经发布就得到了天津市各界的广泛关注。

根据培训计划,每届培训班的培训周期为 2-3 年,每年考核一次。

培训将以能力建设为核心,根据培训学员的特点和需求,按照贴近实际、结合案例、突出前沿、体现创新的原则,确定培训课程。

在民企财务就是负责记账的,到了 2008 年我们开始改变,把财务管理渗透到各个业务里面去,原来财务对成本这块,其他的研发部门,营销部门,包括出来的成本,就是财务基本上没有什么机会去改变了,到最后都是审审合同,看看付款时间。

我们现在做了一个协同,就是商务协同的办公软件控制系统,就是所有业务部门和财务部门一起从价格上,从目标控制这块,我们会在第一时间,所有的人都通过才可以签合同,就是往前端走了。

再一个就是我们会引入一些比较高端的一些设备,像我们原来服装的单套,每件衣服做出来这种计划成本,都是用人工的,引进了美国公司的一个 CIB 系统,它对整个设计师出来的图形要生产的数量、款式,包括它的版形,包括编码,排出最合理的,根据这块面料的特性,面料的织纱的特性做出一个单号,我们把这个单号引入到我们计划成本里面做一个系统控制,它是自动控制的。整个生产,包括面料都是根据这套自动控制系统去限制它的数量,财务再根据

每一单成本整个耗用情况再做一个报表。

所以说从服装的传统行业来讲,包括我们现在的出口企业,传统的服装出口,压力是很大的,但是我们利郎比较幸运的是,我们在国内有一定的品牌,我们比较早做这个品牌,建设一些自己的销售终端,当然价格其实是上涨的,我们的毛利还是有所提高的。我们这两年成本控制还是得到了比较有效的改观。

从资金方面,因为我们做得比较专,没有跨很大的行业,上下游这块我们会考虑一些,比如说供应链这块,下游销售这块,因为我们做服装行业,季节性比较强。市场还没有开始销售的时候,他先把货运到终端里面,有时候会有一些季节性的,时间性的一些收款和付款的差,我们也会运用一些金融的产品,或者合作的这些银行会有一些资金的安排。

供应链这块我们通过传统的银行,票据,应用多种的方式。其他资产投资,我们目前公司做得比较专,我们这块还是比较局限的。

(作者系利郎(中国)有限公司 CFO)

流。”张俊民说。

合理使用高端会计人才

“对领军人才的培养最终还是要体现在使用上,未来我们打算从五个方面着手。”牛佃庆向记者详细介绍了天津市财政局未来在人才使用方面的规划。

对完会会计领军人才培养的学员,天津市财政局将择优向财政部推荐为全国会计方面的咨询专家,并聘任为本市会计管理咨询专家、会计人员继续教育培训辅导专家;组成团队,优先向财政部等推荐申请国家级课题项目,为会计领军人才开展科研活动创造有利条件;择优向国有资产监管部门、组织人事部门、知名企业等用人单位推荐使用等五方面。

高端的培养计划,整合优质资源后的合理使用,未来更为广阔的发展前景,吸引了不少优秀财会人员。

加大对应收账款管理的重视,做好应收账款的事前评估、事中控制和事后管理工作,就能够有效地避免或减少坏账损失。

狙击应收账款的六部曲

差旅成本等直接费用已经支出,所以一旦发生坏账就会给企业带来直接的财产损失。

其次,通过对应收账款的管理可以监控项目质量。随着咨询业的快速发展,企业管理者不可能顾及到项目的执行层面,如果项目的质量监管体系再缺失的话,项目的质量就得不到有效监管,而项目质量又是咨询企业生存的“命脉”,如果项目质量出了问题,不但项目的款项收不回来,有可能因为一个项目毁了一个刚刚树立起来的品牌。

而从应收账款的管理角度出发,通过对项目回款的及时性、回款的可能性等方面进行分析和监管,往往可以起到对项目质量监管的作用。因为如果客户对项目质量不认可或有疑义时,是不可能按照合同及时付款的,这样管理者就可以通过对应收账款的管理来监管和监控项目质量。

六管齐下

加强对客户的资信管理,建立信

用制度

咨询企业要做好应收账款的管理就要从源头抓起,甄别现有和潜在的客户资源,建立完善的客户管理体系和信用管理制度。值得提出的是,除财务部以外还要设立项目管理部或资信管理部等职能部门,选取合理的信用条件,建立恰当的信用额度,健全动态的客户信用评级体系,及时对客户资信状况进行跟踪、分析与更新。避免为了盲目占领市场,而忽视对客户的信用管理,或以明显不合理的收款条件与客户进行签约。

加强企业核心竞争力建设,理性选择客户

咨询企业要加强自身核心竞争力建设,形成有特色、成体系的咨询服务产品,在承揽业务前,结合已有的知识积累和项目经验,以及现有人才队伍,充分评估承接项目的的能力,尽量承接自己熟悉的业务领域为客户提供专业化的咨询服务。坚持对客户的要求和期望要有理性的评估,对待项目要“有所为,有所不为”,形成有特色的主营业务方向。比如说,提到“埃森哲”时就

联想到“企业绩效提升”,提到“麦肯锡”就联想到“战略规划和战略运营”。而且在开展业务时应理性选择客户,不与明显超过实际支付能力的客户签约,避免造成客户对产品的不认可,进而影响到款项的收取。

不断提升咨询服务产品的质量,让客户满意

产品质量是所有企业的“生命线”,对于咨询企业而言产品质量尤其重要。为客户提供有用、实用、有价值的咨询方案并得到认同,是促成应收账款收回的前提条件,也是防止出现坏账的先决条件。咨询企业提供的服务是一种高智力型、高附加值的高端服务产品,需要以高度的职业化和专业化来为客户提供服务,并通过服务赢得客户的信任。为客户提供咨询方案需要以战略的高度来考虑问题和解决问题,即使不能让其看到咨询方案时,就有一种“眼前一亮”的感觉,也要在使用后有一种“物有所值”的心理感受。只要能提供一个令客户“心服口服”的咨询方案,那么客户就没有理由拒付款项,出现坏账的可能性就不会存在。

要明确内部管理职责,将收款工作与个人利益挂钩

咨询企业在对应收账款的管理上要明确责任,建立不相容职务的分离制度和完善的考核制度,使得不同的利益各方形成相互影响、相互监督、相互牵制的内部管理制度。例如对同一个客户建立项目经理、销售经理、客户服务经理的“3C”服务体系,项目经理负责项目的执行,对项目人事安排、质量控制、进度管理、资料归档等负责。销售经理负责与客户的沟通、商务谈判、付款条件的设定和收款。客户服务经理作为企业内部相对独立的“第三方”,一方面为客户提供项目执行过程中的关怀和服务,另一方面监督和发现项目执行过程中的问题。公司内部将他们的职责范围给予明确界定,将相关责任人的绩效工资、个人业绩、奖励提成等利益与项目的质量、收款挂钩,一旦产生项目质量问题或发生坏账损失,就要追究其责任并影响个人利益,以防止或减少坏账的发生。

多提供咨询的后续附加价值服务,让客户认可服务

咨询服务对客户来讲是一种投资行为,即便是一个成功、实用的咨询项目,也很难在短时间内看到明显的经济效益,所以为了让客户认可咨询服务价值,建立长期、稳定的合作伙伴关系以及长期提供后续附加值服务的机制异常重要。咨询企业在后续服务阶段,通过课程培训、回访、会议、后期沟通等给客户传递先进的管理理念、管理方法、管理工具,并以此进行知识更新和经验分享,培养实用的企业管理人才。通过长期的合作,真正帮助客户发现问题、解决问题,推动客户的变革与成长,让客户在接受咨询服务后,确实能够保持持续稳定的发展与成长,不断提高管理水平,从而提升企业运营效益。通过实实在在的服务建立起相互信任和相互认可的合作基础,以此促进应收款项的收取,发生坏账的几率就会大大降低。

要敢于使用法律武器维护自身利益

在实际工作过程中,除了合同双方对咨询服务产品存在异议导致的应收账款收不回来的情况外,确实也存在有恶意拖欠款项的客户,所以咨询企业要敢于使用法律武器维护自身利益。通过对欠款金额的大小,逾期时间的长短,客户拖欠的原因等进行分析,对于较严重或恶意欠款的客户,应采用向客户发付款通知书、催款函、律师函等有法律效力的催款措施,甚至可以通过诉讼或仲裁的手段促成款项的收回。