

### 河南注税积极推荐 高新企业评审专家

近期,河南省注册税务师协会根据省高新技术企业认定管理工作领导小组《关于更新完善高新技术企业评审专家库的通知》要求,发布了《关于推荐高新技术企业评审专家库的紧急通知》。通知要求全省各税务师事务所积极组织符合专家条件的人员按时申报。

据了解,高新技术企业评审专家负责高新技术企业的认定工作,是由河南省科技厅、财政厅、国税局、地税局联合成立的河南省高新技术企业评审专家库办公室负责日常管理。专家分为技术专家和财务专家两个类别。其中:对财务专家要求的主要条件是,身体健康,从事财务、审计工作并有丰富的实践工作经验,具有注册会计师资格或高级会计师职称;具有良好的职业道德,坚持原则,办事公正,没有受过行政处罚;了解国家科技、经济及产业政策,熟悉高新技术企业认定工作有关要求。今年的高新技术企业评审专家是在以往基础上的更新完善,重新调整以往已入库的高企评审专家和其它专家库内的专家。

河南省注册税务师协会积极组织,对152名注册税务师申报资料进行了审核、推荐。作为本次专家申报的推荐单位,河南税协以此为契机,鼓励、推荐行业内优秀人员参加高新技术企业评审专家,提升了注税行业在高新技术企业认定领域的参与度,同时扩大了注册税务师行业的社会影响。(赵晓冰)

### 山西力推工会财务 会计管理规范化建设

统一格式的报销凭证装订本、统一格式的会计账本、统一整合的管理制度,日前,100多名山西省各级工会财务会计一起在太原观摩参观了规范化的财务管理样本,这是该省大力推进工会财务会计管理规范化建设的又一扎实措施。

收好、管好、用好工会经费是工会组织依法维护职工合法权益的需要,是增强工会组织影响力、凝聚力的需要。近年来,山西各级工会组织积极推进财务会计管理规范化建设,下大力气推进财务制度改革,目前已初步建立了完善、规范的运行机制。

根据《工会财务会计管理规范化》精神,山西省总制定了《山西省工会会计基础工作规范化单位考核管理办法》等制度,先后于去年11月和今年5月分别在汾阳和阳泉召开了两次现场推进会,同时省总还采取了多层次、多次数的基层现场抽查调研分析、集中调阅审查票账等措施,重点推进了财务制度的完善修订、加强制度的系统性建设、健全财务工作监督体系等工作,在该省形成了规范化建设财务会计管理制度的浓厚氛围。

(赵轩 刘建林)

理财高手 | Licai Gaoshou

# 彭吉海: 左手成本,右手风险 打造“阳光财务”

袁跃

在保险这个还处于快速发展且不乏非理性“厮杀”的行业,彭吉海力图通过财务管理模式的创新,打造一个全新财务。

作为后起之秀的阳光保险(阳光保险集团股份有限公司的简称),成立于2005年,经历了短短七年的发展,已经成功跻身于国内7大保险集团之一,旗下拥有财产保险和人寿保险两家专业子公司。2011年实现保费收入318.7亿元,行业排名第八位,集团总资产突破700亿元,为业内所瞩目。

## 左手成本,右手风险

保险业财务管理的主导核心,一个是成本,一个是风险,这是看家之本。

中国保险业在迅速发展的同时,保单获取成本从上世纪90年代到本世纪初期,已经提高了3到4倍。保险业的宗旨是为客户服务,如果保单成本不能有效降低而是被抬高,则最终会牺牲客户的利益。而公司的宗旨也总是在追求规模经济和保险利润,如果不能有效管理成本、降低成本,由此带来的风险不容置疑。面对保险业成本和风险的逐渐扩大和业绩的取得,彭吉海一直反思如何从客户和公司出发,寻求到兼顾的风险管理模式。

一直以来,阳光保险集团公司及其下属产险子公司和寿险子公司采用单一的成本分类方法和成本管理



方式。受限于产品特点和管理方式不同,集团无法从整体上对成本进行统一的预算编制、过程管控和投入分析,增加了财务投入统计、预算执行监控和投产比分析的难度。为加强集团对各子公司的成本管控,更好构建阳光保险集团的预算编制框架,彭吉海结合保险行业成本的特点,在现有成本管理方式的基础上提出了三维成本管理模式。三维成本管理是从保单成本管理、财务投入管理和预算控制管理三个维度对公司经营成本进行管理的一种成本管理模式。

保单成本管理主要从获取保单而发生的成本考虑,将各项成本分配到保单作业环节,通过作业成本管理将成本控制的责任落实到位。“阳光保险利用保单成本管理强化业务条线及相关责任人经营成本意识,有助于建立获取保单的投入产出指标,清

晰掌握各机构的保单获取成本投入产出情况,便于机构业绩评比、总部成本管理、考核及评价;可以准确衡量各渠道、各产品的获取成本,为公司的业务成本分析、调整、优化产品结构提供决策依据。”

财务投入管理主要从成本投入的角度考虑,分析公司在人力、职场、信息技术、品牌宣传、培训、日常等各类成本方面的财务投入和产出效果,整体评价公司资源的配置情况,动态监控资金,提高集团整体营运资金的管理能力。集团上下一体,从成本支出的驱动因素考虑,细分固定费用和变动费用,对不同成本采用额度管控和比率管控,合理管控各项成本支出。

预算控制管理由成本属性管理到成本驱动因素管理,通过对驱动因素的标准化和差异化,实现成本

预算管控,将每项成本都细分到预算科目和会计科目。“保单成本管理及财务投入管理的成本分类可以直接在此基础上进行,实现三维度的管理模式,增强阳光保险自身的核心竞争力,会为公司在未来变革中降低风险,打下良好基础。”彭吉海对三维成本管理模式在公司经营管理中能够发挥的功能和作用极为认可。

## 集中支持决策

阳光保险近几年的高速成长,也对传统的财务管理模式和方法提出了很大的挑战,如何保证会计信息的真实性和规范性、确保资金安全,成为摆在财务总监彭吉海面前的核心问题。

阳光保险在2009年底自查有3000多个账户,分布在全国各地。如此多账户的开设、使用、维护,包括资金的划转与对账,不仅工作量大,风险也非常大,“如何尽可能做到零现金管理,做到资金的统收统支,减少各个机构的账户数量,加大资金结算和对账的自动化程度,是我们一直在考虑的问题。而且每个账户都有沉淀资金,汇总起来每天有几十亿元的账户余额。”彭吉海算了这样一笔账,如果能够采用资金的集中管理,每年按照5%的收益,就能给公司每年带来几千万元的收益。

层层剥茧的同时,彭吉海发现,阳光一直采用五级管理体系,光机构财务和会计核算人员就有1300多人,具体到三级、四级、五级机构基本是靠每个人的理解和观念去做,每个

数据经过四层、五层的加工,数据极有可能失真。“不真实的数据,有客观原因也有主观原因。客观方面主要是指加进了市场的、监管的因素和机构的理解,而主观方面特别是在新准则颁布后,新准则导向是经济实质重于形式,加大了标准化的难度,大部分的会计语言,逐渐走向个人理解去判断。同样一笔业务,几百个核算人员的处理各有不同。数据失真,或不统一、不准确,对于总公司层面的正确决策就会造成非常大的负面影响。”

随着业务规模的扩大,机构层级的增加,作业链条越来越长,风险链条也相应拉长,如何管控财务风险,透明化和扁平化管理,使得整个会计运营顺畅透明,风险可控,合理划转资金,成为彭吉海上任以来的头等大事。

## 笔者感受:

阳光财务面临的问题,也是整个保险行业财务面临的问题,根本在于传统分散式的财务运营模式越来越不适应现代管理的要求。之前阳光保险的财务管理一直采用垂直管理,实行财务经理委派制。“仅仅通过人治无法达到预期效果,必须通过制度的创新,通过系统的改造,整个变革才能持续,效果才能得到有效保障。我们在思考如何通过财务运营模式的创新来根本性改变现在面临的难题,从而实现财务管理和会计作业的分

# XBRL 有助于提高会计师事务所审计质量

虽然XBRL在中国的发展时间短,但其发展速度很快,而且正在给会计信息化带来巨大的、深刻的变革,将对财务数据的生成、披露、应用以及相关的审计工作和监管工作带来一系列重大的影响和变革。那么,对于注册会计师行业来说,XBRL的影响也是多方面的。

一是有助于事务所审计质量的提高。因为在XBRL的环境下,获取审计信息应该更为直接、更为便利、更为简化,注册会计师也就会有更多的精力对客户的业务流程、财务状况进行分析判断,也就会有更多的精力投入到对风险的评价和应对上。如果说能够通过XBRL技术更充分地、更及

时地获取客户所在行业的总体信息包括一些关键参数,那么,会计师事务所就能更容易地发现、识别客户的一些异常情况,从而及时地进行相关的风险评价和应对。

二是有助于事务所改进和提升管理咨询服务。因为通过采用XBRL技术,采集信息的时效性在增强、范围更加广泛,事务所在为客户服务的过程中能够更及时地发现客户在财务管理、内部控制中出现的一些问题,能够及时地提出一些管理建议,帮助客户进行改进和提升。

三是对注册会计师提出了更高的要求。未来我们可能需要更多地关注XBRL相关的信息系统的开发、维护,

对企业采用的分类标准以及财务数据标记等方面要进行选择,要保证数据生成的完整性和准确性,这些跟以往的情况相比,在内容、范围和方法上都有一些变化,需要我们积极适应。

中国注册会计师协会一直关注、重视和支持XBRL在中国的发展,下一步将主要做好以下几方面的工作。一是要加强行业XBRL人才的培养、培训。XBRL未来的应用越来越广泛,其推广、实施需要大量的专业人才。

二是要加大对XBRL报告领域的研究。无论是监管部门还是投资者,将来都可能会越来越多地利用到XBRL数据进行分析、决策,其中一个

重要的前提就是这些数据要有准确性和可信性。因为这些数据实际上就是基于财务报告的数据,从专业本质来讲,注册会计师相对更能够承担起对这些报告的鉴定,中注协要加大XBRL报告鉴证方面的研究力度。

三是积极倡导和鼓励有条件的事务所加大XBRL的实践力度。XBRL的生命力和价值就在于应用,我们要发挥专业优势,贴近客户,利用好这些数据,帮助企业成长壮大和注册会计师行业自身成长壮大。

四是进一步加大会计信息化有关部门的合作沟通力度,进一步发挥好行业的作用和力量,共同推动XBRL在中国的发展。(中会)

## 江苏:AAA级以上 事务所享受两个 优先

2012年江苏省会计师事务所综合评价分类分级工作日前圆满完成。

经江苏省会计师事务所综合评价工作委员会审定,江苏公证天业会计师事务所有限公司等5家事务所被确定为AAAAA级,中瑞岳华会计师事务所江苏分所等30家事务所被确定为AAAA级,江苏兴瑞会计师事务所有限公司等113家事务所被确定为AAA级,另有302家事务所被确定为AA、A级和B类。获得AAA级以上评级的事务所将享受“两个优先”,即优先推荐纳入政府部门、企事业单位购买会计服务平台,优先享受有关促进行业发展的政策措施。

江苏省注册会计师协会秘书长黄中茂告诉记者,开展会计师事务所综合评价,是江苏省贯彻落实《国务院办公厅转发财政部关于加快发展我国注册会计师行业若干意见的通知》和《省政府办公厅转发省财政厅关于加快推进注册会计师行业健康发展意见的通知》精神的重要举措。

记者了解到,这次评价的主要目的是综合反映与评价会计师事务所整体发展水平,加强对事务所分级管理和分类指导,引导事务所做强做大和做精做专,搭建政府机关、企事业单位购买会计服务的择优平台,促进行业科学发展。为确保江苏省的综合评价工作程序严谨、结果公正,省财政厅专门制定了《江苏省会计师事务所综合评价办法(试行)》,并联合审计厅、国资委、地税局等15家单位成立综合评价工作委员会,共同审定评价结果。(赵慧)

# CFO 进化论: 财务部门将经历怎样转变过程

顾贝妮

人们越来越强烈地意识到,我们所生活的时代存在着极大的不确定性且相当善变,商业世界也是如此;政策法规、市场及经济环境的起起伏伏、新兴人才的稀缺与流动、滚雪球式增长时代而行,CFO也不例外。企业财务体系在不停变化的环境中运作已经成为常态,这迫使CFO们必须比以往更具前瞻性,也令工作变得更为复杂,更大的责任却也同时意味着财务部门更大的价值。财务部门经历着怎样的转变,又将如何规划接下来的几年?

## 什么重塑着财务部门

40%的财务主管称,他们强烈感到与日俱增的数据量威胁着自己的工作,无法从这些数据中挑选出有意义的部分,提供给企业内部客户。

埃森哲的最新报告称,四个主要的环境性因素正向财务部门施压。其中,政策规章方面的频繁变化被财务主管看作是最大的压力因素。财务部

门花费相当大的时间和精力用于跟进与其行业相关的现行的和即将实施的法制规章:有65%的财务主管称会评估企业的合规情况,58%称会前置性地制定合规计划,有55%称有投入一定资源发展对应于此的技术和能力,45%的财务部门为此外聘专家。除了政策规章带来的波动外,市场波动、采购价格波动、劳动力及税收成本等变量也相当程度地影响了组织的执行能力,此外还有约1/3左右的财务主管提及快速增长的机遇、劳动力技能、汇率、潜在市场竞争者等因素带来波动和不确定性。

对人才需求在技能及背景上的偏好也因大环境的改变而发生显著变化。CFO们必须重新确认,自己正在补充的高技术人才是否是真正需要的类型。一些CFO称,全球化的人才争夺战正影响着自己的财务部门,财务人才的流动率正在提高。对一些跨国公司而言,为待开发的新兴市场配置有一定水准的人才仍旧相当困难。

另一方面,企业前所未有地面临着海量数据的困扰。企业所掌握的、能将

这些数据转化为有价值洞察的分析工具、技能与相应流程却如此匮乏与单薄。或许这可以解释为何有40%的财务主管称,他们强烈感到与日俱增的数据量威胁着自己的工作,他们无法从这些数据中挑选出有意义的部分,提供给财务部门面向的企业内部客户。

## 从砍成本到助增长

CFO要比以往更多地参与到业务线管理中,对于业绩的贡献比以往更大。那些已经习惯于削减成本的CFO恐怕不得不纠结起来。

在过去的几年中,所有的企业都对成本控制尤为关注。这种对成本控制的紧迫感持续蔓延至今。埃森哲最近的调查显示,50%的财务主管称,他们的财务部门仍旧将其工作重点放在成本控制上。然而事情正在发生变化,当下的CFO们处在一个转变期的节点。过去几年经济的低迷使得CFO擅长让组织更加高效而精干,然而对大部分企业而言,已经无法再将削减成本作为实现收益率的首要途径了,CFO们不得不重新审视缩减成本这项策略。

有人发现,当企业的财务预算降至最低的同时,其财务能力也在变弱,这或许也意味着我们将成本砍过了头,以至于损害到了关键财务能力的发展。

为了能获得增长,我们不得不在疲软而不确定的经济环境压力下,鼓起勇气向不熟悉的新市场开拓。与2008年、2009年的核心问题“活下去”相比,如今CFO的关键议程已经开始转向着眼谋划未来新的增长机会,包括投资新项目以及进一步优化某些业务。他们试图令企业在富有挑战性的商业环境中获取增长。

毕马威咨询称,企业财务部门在布局增长路径方面所扮演的角色比以往任何时候都重要。CFO们正准备侧重于发展他们的新技能—如何最合理地分配有限资源,获得尽可能大的增长。正如一位100亿量级的传媒娱乐公司的CFO所言:财务部门的新角色意味着更多地参与决策制定,并提供以事实为基础的高质量分析。承担这些新职能并不轻松,挑战在于怎样能够跟上现今瞬息万变的商业环境。

财务部门需要重组他们的人员构成,增加在企业战略、精密分析方面的能力,同时也需要提升系统、流程以及组织架构。

变得越来越复杂的世界,令CFO们不得不进化与之相适应的某些能力。预测能力是其中非常重要的一环。一些公司提高了对获取财务信息的要求:要能提供更多、更及时、更具体明确的信息,这些财务信息将使我们不会在毫无准备的情况下发现成本增加了,能及时被告知成本将增加多少?以多快的速度增加?将趋于平稳还是会进一步加剧?加剧的强度如何?我们将为成本增长付出多大代价?等等。

毕马威咨询表示,财务部门需要重组他们的人员构成,增加在企业战略、精密分析方面的能力,同时也需要提升系统、流程以及组织架构;增加在数据收集及商业智能工具上的投入,统一各个业务单元上的报表标准,创建一个能更高效、更精确地执行特定任务的分享服务中心。组织的复杂性、人力资源、将技术工具应用于财务领域等,都成为达成目标的关键。