

申晓中:实现灵活的资金管理

对于这几年的快速发展给企业的资金带来的压力,申晓中深有感触,同时也清楚地感受到,一个企业的资金方面想要盘活,必须达成多方面的合作。

■ 王腾

伴随东风悦达起亚的一路向前,银企合作和文化融合成为其发展的两大引擎。

东风悦达起亚是由东风汽车公司、江苏悦达投资股份有限公司、韩国起亚汽车株式会社共同组建的中外合资轿车制造企业。东风悦达起亚的管理层由三家公司共同组成,在财务管理方面也由一名部长和两名副部长共同负责企业所有的财务管理工作,职务有所区分,但职权相同。申晓中于2010年由悦达派驻到东风悦达起亚做财务部副部长,分管资金、税务和成本。对于这几年的快速发展给企业的资金带来的压力,申晓中深有感触,同时也清楚地感受到,一个企业的资金方面想要盘活,必须达成多方面的合作。

灵活的资金管理

随着汽车销量的逐年增加,东风悦达起亚也面临一个不可避免的资金问题。对于资金问题的解决,申晓中特别强调银企之间达成紧密的合作是关键要素之一。

据申晓中介绍,“东风悦达起亚的企业文化是扶植上游供货商、下游经销商以及终端客户和我们共同成长。对于我们的经销商来说,为了解决他们的资金压力,我们采取承兑汇票的形式,也就是经销商在银行交一定比



例的保证金,就能开出全额的承兑汇票用于向厂商提车的货款,并且3个月以内的承兑汇票视同现金,给予的免收利息的待遇。由于下游大多数经销商没有开通电子承兑汇票的系统,我们目前还不能普遍接收电子承兑汇票,收上来的承兑汇票几乎都是纸质承兑汇票。这样销售回笼款中,承兑汇票占比高达90%以上,基本为纸质票据,保管和登记都有不小的压力。此外,为支持我们的上游供应商,我们结算货款时,绝大部分采用的是一半现金,一半承兑汇票,并且每半个月结算一次,平均账期不超过1.5个月。”而这使得企业现金支付的要求特别大,处理不好,不仅影响到企业的资金平衡,而且还可能极大地增加财务费用支出。

东风悦达起亚所面临的票据管理问题也是现在大多数企业的购销结算中经常面临的难题。如何进一步提升票据流通变现能力?如何降低票据的财务管理成本?对于大量持有此类票据的企业而言,都不同程度地遭遇这些问题,都需要合适的解决方案。

在这种状态之下,使得公司对于银行的服务和需求大幅提升。申晓中强调,这时银行的票据池业务对像东风悦达起亚这样规模的企业来说已经越来越重要。目前东风悦达起亚采用的是交通银行提供的票据池业务,现在申晓中通过网银能够比较轻松地查询到票据托管张数、托管总金额等明细信息,有效地为公司大幅降低财务成本,提升管理效率,并

规避票据保管方面可能发生的风险。“票据池的功能不仅解决了票据的保管登记等一系列问题,同时还解决了票据到期的托收问题,并且在此基础上提供的后期融资支持,可以说解决了我们几乎所有的资金管理困难:融资的资金量有所保证,期限也非常灵活。”谈到基于票据池服务基础上的延伸服务,申晓中表示,交行的服务方案非常适合企业长期发展,2012年东风悦达起亚通过票据池获得了20亿元的票据质押融资,截止到2013年上半年,东风悦达起亚在交行的票据池项下已累计托管承兑汇票金额逾580亿元。票据池的灵活应用不仅使财务管理人员化解了巨大的工作量,更重要的是交通银行“票据循环质押、托收资金自动溢出现”为其带来了非凡效益——企业所持的“死”票据真正地“活”了起来,融资成本大大降低,间接为企业创造出了可观利益。

申晓中表示,三年前东风悦达起亚的跟银行的业务合作还比较少,但是随着公司近三年的发展提速,在资金和融资方面借助银行服务来进行资金管理也已经越来越多,并且大大提高了资金的使用效率。

共荣共进

2010年,申晓中被委派到东风悦达起亚担任财务副部长,也正是从这一年起,东风悦达起亚品牌开始迅速提升。谈及企业高速发

展的动因,申晓中表示这是多方面的,“首先,现代集团这几年发展壮大速度提升明显,同时起亚的研发以及市场投入也得到了相应的提升,在研发、产品品质、市场营销等等一系列方面都上了一个台阶。其次是中国市场的壮大,也使起亚越来越重视中国市场,加大了对中国市场的投入。从2010年开始,大家都明显发现,现代集团对于中国市场投放的车型也发生了很大的转变,更符合中国消费者的爱好。”

作为一家有着韩资背景的合资企业,中韩文化的融合而形成的企业文化在潜移默化间影响着每一个人,严谨、规范的职业态度在申晓中身上表现得非常明显。在谈起企业对经销商的支持时,申晓中并没有忘记时刻将风险控制手中,“我们跟银行、经销商和监管公司签订了一个四方协议,经销商和银行之间通过保证金协议,银行会对其授信,比如经销商向银行缴纳200万的保证金,就可以获得银行1000万左右的承兑汇票,经销商可以通过这1000万的承兑汇票向厂家提车,经销商虽然提走了1000万的车,但是车由监管公司监管,对经销商的还款进行监管,来保障银行的资金安全。”

而在申晓中分管的成本控制领域,东风悦达起亚的做法也带有这典型的韩系风格。“汽车的成本中,原材料成本占比比较大,基本上占到60%以上,我们公司的每个供应部每年都有降本计划,当原材料的采购到了一定的量,上游供应商就会给我们相应的降价,此外,科技的进步,也使得一些零部件变得更加经济。我们跟供应商的关系和其他汽车厂商与供应商的关系有所不同,很多供应商对我们都是‘专供’,能纳入我们采购系统的供应商也只有为数不多的几家,这种模式带有典型的韩系企业的特点,采取一种‘共荣共进’的模式。”

身置这样一个三方合资的企业中,申晓中表示将会投入更多的精力做好现在主管的三项财务工作中去,“在我眼中,东风悦达起亚的业务非常纯粹,就是做汽车,我们未来的目标也是提升品牌的市场占有率,进入汽车年产的百万台行列,而我的资金管理,财务团队服务水平,税务和成本管理都要与之相匹配,我还要不断学习提高工作能力。”

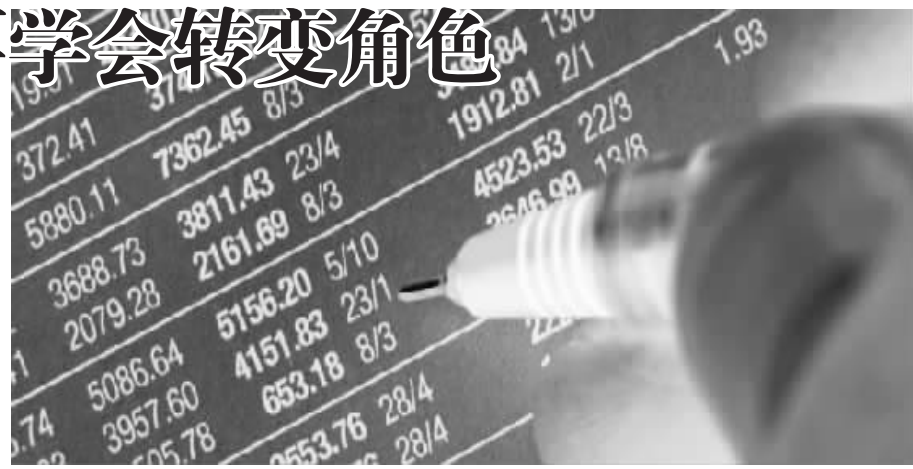
公司财务不能只做算账 要学会转变角色

“在现金为王和金融经济繁荣的今天,财务工作的外延越来越广,财务报表对企业决策的重要性正逐步升级。”近日,浙江杭州培华企业管理培训集团特邀曾任美国霍尼韦尔中国等多家国内外跨国公司财务总监的吴春明先生,在为广大浙商讲授培华实战MINE-EMBA课程之《非财务人员的财务管理》时,对这一问题与学员进行了探讨。吴老师说,现在的公司财务已不再是以前在人们眼中的那种只记账的角色,它正渐渐发生从财务会计向管理会计的转变、账房先生向决策参谋的转变、后知后觉向先知先觉的转变。

财务会计向管理会计的转变。现在社会上出了越来越多的会计软件,这样的软件直接输入数据就可以绘制出精确的财务报表,如资产负债表、损益表、收益表等。所以很多企业的财务会计都渐渐被财务电算化和外包

化了。现在的公司财务会计向管理会计的转变就是不光是记账,他更多的会是通过财务报表来反馈给总经理和董事长,从而更多的是管理企业的各个部门和员工。

账房先生向决策参谋的转变。一般来说财务就是账房先生。但作为信息决策越来越重要的今天,财务总监不光会做账,更多的是要把企业的财务信息收集起来,提供上去。现在公司做决策,不能靠拍脑袋,更多的是要靠数字,通过数字来科学分析。如一个企业马上要上项目,之前要进行财务分析,此项目能不能赚钱,回报率;能赚多少钱,即风险分析;回收期,什么时候开始赚钱;能赚多久的钱,即项目的周期,这个项目是短期的项目还是长期的项目。最重要的是,财务总监要通过简单的方式告诉老板公司的经营状况,哪里能赚钱,赚多少钱,而不是就把一大堆的数字直



接给老板什么都不管了。

后知后觉向先知先觉的转变。企业有三种人,后知后觉、先知先觉、不知不觉。财务以往都是后知后觉,但实际上财务应该是先知先觉的,财务在决策之初的资金信息处理,和执行过程中的数据分析的预测等都要扮演先知先

觉的角色。公司财务先知先觉的角色为企业发展方向和预测未来有着很大的帮助,他为公司决策层提供他们未感受到的企业发展机遇或是危机。往往有这样的情况,决策者感觉到了这方面的信息,但却却是偏离的或是偏差的,没有财务掌握的信息精准。(中品服)

山东出台 会计服务工作暂行办法

近日,《山东省会计服务工作暂行办法》(以下简称《办法》)出台,切实转变工作作风,从服务内容、职责、服务措施、服务机制、评价监督与考核奖惩等方面对会计管理服务工作进行了界定和规范,建立起优质高效服务长效机制。

《办法》明确,会计服务要按照统一领导、分级负责的管理体制,以事定则,对各级的具体职责进行了界定,确保各级在具体工作中不“缺位”、不“越位”。同时,要求各级对服务事项进行细化分解,将各办事环节明确到具体岗位,建立岗位责任制,方便监督执行。

山东的《办法》重在具体措施的落实。通过对会计服务现状进行调研分析,提出了简化办事流程、加大信息公开、规范服务行为及加强网上综合服务等措施,切实缓解服务压力,提升服务质量。在群众反映较多的电话接听方面,明确提出要省市县三级统一对外公布服务咨询电话,严格落实AB角制度,在特殊时期,要实行24小时值班。

在健全机制方面,《办法》明确提出实行民主决策机制,制定政策时要充分调研,广泛听取各方意见建议,开门定政策。建立经费保障机制,提出各级财政部门要将实施会计服务所需资金纳入预算,为服务工作提供财力保障。

山东的《办法》还强调了对会计服务工作的评价和监督。根据《办法》,对各级会计服务工作进行的评价监督,将采取开设网上评议专栏、聘请社会监督员等形式,主动接受群众监督。(董光强 王海红 贾志国)

■ 马佩梓 高鹤

作为金融监管的重要组成部分,推动金融审计迅速发展历来是财会界的研究热点之一。对此,中央财经大学会计学院教授祁怀锦认为,未来的金融审计需三方合作,既要建立金融集团企业乃至行业内统一的信息化监控平台,又要充分发挥第三方审计的鉴证作用。同时,还要通过企业内部审计完善健全企业的自主监管。

建立统一的信息化智能监控体系

应建立金融集团乃至行业统一的信息化智能监控体系。

祁怀锦说:“这将是一个完整、全面、信息充分共享的平台。”行业信息化监控平台将在未来金融审计中扮演至关重要的角色。

目前,金融机构监管不周的重要原因之一在于人为操纵因素过多。这一平台的建立将大大降低这样的潜在风险。

比如,一笔金融业务发生后,数据自动入库,数据从子、分公司到总公司再到整个行业的共享平台,这将大大排除人为因素的干扰。

“这是一种趋势!”祁怀锦对于这一信息化平台的未来愿景颇为看好,“等到行业整体信息化了,国家如要监控一年的数据做审计调查,就可以直接在平台上进行操作,必要时再辅之以相关的实地调研。”有了这个平台,可以第一时间发现相关的风险,采取有效的措施,还能够有效防止国有资产的流失,提高

金融审计的未来



资金利用效率,合理配置行业资源。

管理审计必将成为新的重心

当然,第三方审计将越来越重要,其专业化趋势也将日益加强。以资产负债表审计为例,目前,报表审计尽管是金融审计的重要组成部分,但只囊括了对传统金融业务要素的记录,而像金融衍生品这一类金融创新业务则无法充分体现。

祁怀锦建议,对于此类金融工具,可以由

相应的金融监管机构根据同类或类似金融交易市场,设计有一定弹性,但弹性不应过大的价值参照区间以供企业相关金融工具计量和第三方审计机构判断参考。

对于第三方审计未来的发展,祁怀锦认为,目前财务审计仍是第三方审计的重点,但非财务审计因素越来越重要,管理审计必将成为一个新的重心。

“不仅要看到审计结果,我们更要专注于报表要素形成结果的过程是不是规范、高效、合理,是不是充分利用了资源。”祁怀锦坦言。

全球统一的 高质量会计准则或将实现

日前,国际会计准则理事会新兴经济体工作组(以下简称“工作组”)第六次全体大会在马来西亚吉隆坡举行。

会议专门介绍了国际财务报告准则制定工作进展并作总结。中国财政部会计司司长杨敏代表联络办公室向大会报告了工作组及联络办公室的工作进展。

与会代表认为,在工作组各成员与国际会计准则理事会的共同努力下,工作组运转顺畅并取得了积极成果。特别是,工作组会议为从新兴经济体的视角深入探讨具体会计问题提供了有效平台。与会代表一致认为,工作组今后将重点围绕四方面开展工作,共同推进实现全球统一的高质量会计准则:一是重点关注理事会各项准则项目的最新进展;二是在关注准则制订的同时关注准则的应用;三是积极参与国际财务报告准则制定的相关工作;四是积极为国际财务报告准则研究议程做出贡献。

与会各方从新兴经济体应用国际财务报告准则的视角相互交换了各国的经验,并就通货膨胀会计议题进行了富有成效的讨论。会议成果将为国际会计准则理事会的议程确定及国际财务报告准则的改进提供有益参考。(肖祯)

吉林省实施 会计领军人才培养工程

日前,吉林省首期会计领军人才培养工程毕业典礼在吉林大学举行。25名学员经过4年的学习实践,圆满完成学业,获全省会计领军人才毕业证书。

随着改革开放的不断深化和经济社会的日益发展,高层次、高技能会计人才短缺问题日渐凸显。为有效改善这一局面,国家财政部提出高级会计人才培养方案,计划用10年时间,培养和造就一批业务精通、善于管理、具有国际视野和战略思维的高素质复合型高端会计人才。2009年,由吉林省委组织部、省发改委、省财政厅和吉林大学共同发起的会计领军人才培训班正式开班。

为保证教学质量,吉林省财政厅邀请国际会计准则理事会专员、中国证监会首席财务官等国内外财务领域权威专家学者授课。人才培训班将课堂搬入企事业单位,让学员在实际情境中,对不同行业的财务管理模式进行分析比较,展开讨论,为企事业单位建立健全现代化财务制度建言献策。

经过4年的学习和实践,学员们从多角度、多渠道获得了最前沿的专业知识,视野更加开阔,宏观分析问题的能力大幅提升。培训班多名学员直接参与省财政厅专题科研项目,同期发表学术论文70余篇。

吉林省财政厅相关负责人表示,会计领军人才的培养,是一个互动、交流、碰撞的过程。吉林省举办培训班,一方面,希望学员能够重新梳理已掌握的知识,并了解一些行业新信息、新理论,将新旧知识整合形成相互支撑、相互启发的知识网。另一方面,希望为不同行业的会计人才搭建平台,让他们在学习中沟通、碰撞思想,从而加强与社会、与国际同行的交流合作。(李文瑾)

内部审计应发挥过程控制的作用

对于企业自身来说,面对纷繁的股东利益和日益多元的金融业务,加强内部审计也是提升金融监管能力的重要组成部分。其中,审计架构、决策监督、人才储备将是三个关键点。

为此,应适当调整审计部门架构,提高审计部门独立性,保障审计公平有效。例如,设立直属于董事会的审计委员会,使得内部审计可以置于董事会的有效管理之下。同时,应当根据各企业人事管理结构科学有效地规划审计部门的架构,让内部审计真正畅通地发挥功能作用。

还应完善内部决策系统,以投资决策效果问责管理层,及时监管不合理的业务项目。

在企业内部建立监测系统,给予各管理层不同的权限,保障各自操控权限之内的业务流程操作。对于投资效果出现重大偏颇的决策,应通过内部监测系统迅速锁定目标,排查重要风险点。

另外,应着力储备具有科学专业知识结构的金融人才。

面对如今混业经营的行业趋势,较之于原本的专业型人才,复合型金融人才是稀缺人才。祁怀锦建议,企业大力培养“厚T型”人才,即有全面充分的金融知识以及财会、经济等相关专业知识的储备,又能够在某个专业领域内深度钻研。这种复合型人才才能够充分理解金融业务各环节之间的依存关系,为金融业务的有效监管打下坚实的基础。