

张艳钊:直面电商挑战

■ 袁跃

身处电商强力冲击下的百货零售业,首商股份全力强化内功,同时市场也期待国资整合与混合所有制改革能注入发展动力。

进入 2014 年之后,电商之间的整合力度不断加大,京东上市、唯品会入股乐蜂网、雷军注资凡客,这些举措对传统百货来说,无疑将进一步恶化原有的经营环境,并加大了转型的难度与紧迫性。

对于来自阿里巴巴、京东等互联网民营资本对中国零售市场非常规出牌的“搅局”,在与高成本、同质化等行业困局博弈的同时,传统零售业如何突围?北京首商集团股份有限公司(下文简称:首商股份)总会计师张艳钊表示,传统零售业要从“模拟时代”向“数字化时代”进化,管理的数字化才能向“大数据”靠拢,传统百货只有善于迅速补足短板,有大格局,才能沉下心来,做好最擅长的事。

转型挑战

对于电商的异军突起,张艳钊深感中国传统百货的转型迫在眉睫。“阿里的马云、京东的刘强东最初都是零售圈之外的,没有传统百货既有的习惯和束缚,在他们看来,零售业就是一张白纸,可以随意畅想,可以没有任何规则地天马行空。但是你如果细心浏览淘宝网就会看到,每个网店的架构其实就是一个百货公司的缩影。它们突破了传统百货的时空的局限,客户可以躺在床上、足不出户或者在出差之余,24 小时任何时间下单,店主将省掉了的房租和人工成本,投入到了各类数据分析和应用方面,这些都是百货实体店与电商的差距,或者说是‘短板’。电商通过对海量数据分析,客户几乎成了透明人,这样根据客户的喜好推出产品,就避免了传统百货一厢情愿的单相思,而国内大

河北针对审计中的问题加大整改处理力度

■ 季然

日前,河北省十二届人大常委会第九次会议审议了河北省政府委托省审计厅所作的《河北省人民政府关于 2013 年度省本级预算执行及其他财政收支情况的审计工作报告》,要求进一步加大整改和处理力度,推动有关部门完善财政管理方面的政策措施,促进经济社会健康发展。

报告指出,针对审计中发现的应缴未缴财政收入、挪用专项资金、私存私放资金等问题,省审计厅根据相关法律法规已责令有关单位及时纠正,并采取了收缴或处罚措施;对财务核算、会计处理方面的问题,已要求相关单位调整账务,规范管理;对制度不完善、管理不规范等问题,已建议有关部门采取措施,建章立制,切实加强内部管理;对审计中发现的涉嫌违法违纪的事项,已按照规定移送有关部门处理。

在河北省本级预算执行审计整改情况中,针对年初预算不够细化的问题,省财政厅在布置 2015 年预算时,对编实编细项目预算做出明确要求,督促各部门在编制预算中除按规定预留未到期项目资金外,项目支出全部要分解落实到基层单位和具体用途,切实提高项目预算编制质量和年初预算到位率,缩小年初预算和年终决算差距。

报告指出,在河北省直部门预算执行审计整改情况中,今年共审计了 13 个省直部门,延伸审计了 90 个下属单位,对部门预算执行、专项资金管理使用以及“三公”经费、会议费、培训费支出等情况进行了重点检查。相关部门高度重视审计结果,建章立制,认真落实审计决定和审计建议,积极整改,促进提升了部门预算和财务管理水平。审计发现的管理不规范及违规问题已基本整改完毕,审计中移送纪检监察和司法机关案件线索 3 起,移送事项 3 件。

在基层财政决算审计整改情况中,截至 2013 年底,21 个省直县欠缴、截留省级收入已上解 1544.92 万元,占应缴未缴总额的 100%;下拨滞留各类专项资金 23.23 亿元,占滞留资金总额 23.7 亿元的 98%;虚列财政支出问题,通过调整账簿等方式整改 19.25 亿元,占虚列支出总额的 100%;收回违规出借财政资金 1.57 亿元,占出借总额的 100%;财政收支决算不实 22.26 亿元已调账处理,其中,献县财政局虚支虚收 1.3 亿元问题,已纠正;其他私存私放、挤占挪用、擅自扩大支出范围、管理不规范等违规问题,通过没收违法所得、追回资金、调整会计科目、限期退还违法所得等形式进行了整改,并制定了相应的整改措施,完善了制度。



多百货却对来去匆匆的顾客的喜好几乎一无所知。”

在百货业深耕二十年的张艳钊看来,传统百货业面临着一场系统性的变革挑战,“今天中国的老字号百货,早已面临过无数次的分家阵痛,所面临的分割对手还不只是来自淘宝、京东、唯品会、1 号店,还有不计其数的连锁超市、专卖店、路边店以及早已分家的苏宁、国美、大中电器,只剩下服装鞋帽,迫使我们我们要敢于打破积压多年的惯性思维,敢于从内部突破,这正如海尔张瑞敏所说的,鸡蛋从外部打破是食品,从内部打破是生命。”

对于大数据时代的老字号百货的转型,张艳钊的看法更为冷静和理性,“面对越来越激烈的多元竞争,定力和变革的决心是同等重要的,不能抱残守缺、不能盲从跟风、不能慌不择路,但还要紧跟潮流,这是最难逾越的。要想跨过这道儿坎,后方配备的先进设备、优质资源,应该在前线一发现目标和机会时就能及时发挥作用,提供有效的支持,而不是拥有资源的人来指挥战争、拥兵

三方面着手 根治违规占用上市公司资金

■ 熊锦秋

近日,上交所就博汇纸业资金占用违规事项,给予相关责任方公开谴责等纪律处分。笔者认为,应从该案例中充分吸取教训,从根源上加大整治力度,防止类似事件屡次发生。

在博汇纸业事件中,上交所认为有关方面违反了《股票上市规则》和《关于规范上市公司与关联方资金往来及上市公司对外担保若干问题的通知》(以下简称《通知》),对相关各方作出了相应处罚。2003 年《通知》明确规定,上市公司不得有偿或无偿地拆借公司的资金给控股股东及其他关联方使用;不得为控股股东及其他关联方开具没有真实交易背景的商业承兑汇票等。这些规定,就是为了防止大股东等关联方掏空上市公司。然而博汇纸业实际控制人不顾法律法规红线,其控制的另外两家公司竟然累计占用上市公司 100 多亿元资金,远远超过上市公司净资产。从此案,笔者认为有这么几点启示:

一是应该将独立董事设为职业性、全职性的职位。独立董事的重要职责就是维护上市公司整体利益、维护中小股东利益,独立董事要切实发挥作用,首先要确保它的独立性,这无需多讲,其次也必须确保它有足够时间在上市公司上班,能及时掌握上市公司发展现状,若

江西省首批“会计领军人才”出炉

■ 李冬明

11 月 28 日,记者从江西省财政厅了解到,江西省首批企业会计领军后备人才培养班在上海国家会计学院举行毕业典礼,25 人正式获得“江西省企业领军人才”称号。

据介绍,为深入贯彻落实财政部和江西省会计行业中长期人才发展规划,在财政部全国会计领军人才培养工程的示范效应下,江西省自 2011 年启动江西省会计领军后备人才培养工作。

通过为期 3 年的培训,江西省培养了一批精通业务、善于管理、熟悉国家财经法规、具有国际视野和战略思维的省级会计领军后备人才。这促进了江西省会计队伍整体素质的全面提高,更好地为全省经济社会发展服

会计工作漏洞多《规范》修订刻不容缓

■ 丁静

近日,财政部拟对《会计基础工作规范》(以下简称《规范》)进行修订完善,现正在全国范围内组织开展调查问卷调查工作。

对《规范》颇有研究的宁波明州联合会计师事务所合伙人刘克文在接受采访时指出,虽然相关政府部门比较重视会计基础的培训,但是在 he 接触到的会计基础工作中,还存在不少问题。归纳起来,主要有以下几点:行政事业单位的会计、出纳未取得从业资格证书的比较多;原始发票来源不明;编制发放劳务费等款项人员名单,没有劳动起止时间、内容、领款

自重,要把决策权给听见炮声的人。”

外联手,内优化

2013 年以来,在中国经济持续下行、零售业备受冲击的形势下,首商股份根据公司战略的阶段性要求,着力深入打造专业化管理体系,全面提升公司管控能力。张艳钊强调,管理是一个细致入微的过程。对结果,我们是以资金的支持和预算管理来加以引导。在预算管理上,公司实时监控经营指标完成进度,强化了对预算执行进度的把控;在财务管理上,公司实现了所属经营单位的统一核算与管理,为今后挖掘各类会计信息、做好全方位会计监督奠定了良好基础;在人力资源管理上,公司通过精细化、集约化管理,有效监控企业工资总额及人工成本预算执行情况,有力确保了公司和各企业年度经营管理目标和利润的实现。

在大数据时代,我们落脚点是抓住机遇,要精于对数据的分析,线上线下需要联动,现在淘宝网开始开实体店,那么传统百

不了解上市公司实情,又如何在决策时投票?

事实上,目前法规制度还只是把独立董事设置为一个兼职性职位,没有要求独立董事坐班。比如《上交所上市公司董事选任与行为指引(2013 年修订)》规定,独立董事原则上应每年有不少于十天时间到上市公司现场了解公司的日常经营、财务管理和其他规范运作情况。一方面赋予独立董事维护中小股东利益等极为重要职责,另一方面又把它设计为来去自由的闲职、兼职,一年仅要求其在上市公司呆够十天。这种制度设计相互矛盾,又怎能确保独董能真正发挥作用?本案中,上交所认为“博汇纸业时任独立董事不参与日常经营管理,客观上难以发现并及时制止公司的非经营性资金占用行为,只负间接责任、次要责任”,既然独立董事若客观上难以发现和制止违法违规,又设置它干嘛?笔者认为,独立董事应该是职业独董、全职独董,每个独董只能在一家上市公司任职,如此独董才能真正发挥作用,上市公司治理结构才能更加健全。

二是应该对违规占用上市公司资金加大刑事威慑力。《通知》规定,非国有控股股东直接负责的主管人员和直接责任人违反《通知》规定,给上市公司造成损失或严重损害其他股东利益的,应负赔偿责任,并由相关部门依

务。据悉,首批 25 位领军人才中,已有 17 位获得职务、职称提升。

根据规划,至 2020 年,江西省将培养 100 名省级会计领军后备人才,包括在大中型企业或重要经济领域担任财务负责人的企业类会计领军人才,以及在行政事业单位或相关重要领域担任财务负责人的行政事业类会计领军人才。

今年,江西省第二期企业会计领军人才选拔工作已经启动。选拔按照个人申报、单位推荐、笔试、面试、考核等程序进行。申报者需具有经济管理类专业大学本科以上学历,从事财务会计工作 5 年以上,具有较高的政策水平和较丰富的财务工作经验,具有较强的英语水平,具有较强的开拓创新意识和组织协调能

力、分析研究能力,年龄原则上不超过 45 周岁。企业类须为大中型企业或中央驻赣企业担任分管财会工作的企业负责人、财会部门负责人及财会后备干部,具有中级会计师以上职称或取得注册会计师资格。

入选全省会计领军人才培训班的学员,按照学员选拔、重点培养、精品打造、定向举荐、发展提升的领军人才发展路径,由省财政厅组织实施跟踪培养管理,同时委托国家会计学院进行集中教学培训。经过 3 年培训并通过考核后,可以获颁江西省会计领军人才证书。优秀人选将推荐申报“赣鄱英才 555 工程”,纳入省级高级人才库;已具备高级会计师资格、符合条件的,还可推荐进入江西省高级会计师资格评审委员会,并有机会被推荐为财政部企业会计准则、企业内部控制、管理会计等方面的咨询专家。

满足主管机关、财政、银行、税务、审计、投资者等主体和个人对会计信息的需要,做到和国际会计、国际资本市场接轨。

货不能再固步自封,改变自己最重要的是落地,面对互联网电商的进军,公司正在逐步尝试加快在实体店店铺服务加体验、实体店店铺加移动互联方面的实施步伐。

转换机制

深感运营成本上涨压力的张艳钊对培育期的增收节支和激励制度格外看重:“今年上半年,公司进一步制定并实施了降本增效的专项工作方案,通过加强经营可变费用及现金流管理、加强对各企业工资总额和人工成本预算执行情况的监控等措施,最大限度地增收节支,以提升企业经营能力与整体效益水平。”

对于首商股份如何应对转型中的风险,张艳钊直言,“今年的工作重心是,要强调公司总部管理制度的可操作性,完成总部层级制度及流程的修订工作,规范总部工作内容及程序;要继续加大力度,深刻研究激励机制,进行市场化创新,切实发挥激励机制的推动效能,调动企业积极性,提高经营者创新挖潜的活力,实现效益目标。公司将通过整合品牌资源、供应商资源和加大对新发展项目的营销宣传,实现新发展项目快速成长,实现公司业绩提升;积极构建多维支撑的销售收入模型,增加创收点、盈利点,提高上市公司市场价值。”

对于在这场前所未有的艰巨转型中 CFO 应该担负的职责,张艳钊也充满了期待,“要想让传统百货的总会计师们对零售业的战略格局有所影响,那么企业在职能设置上,就要有一种新的回归,跳出财务看财务,让总会计师参与到战略、投资、运营等更多的管理领域,理性回归到管理的运营轨道上来。成本管理和日常核算对于 CFO 来说只是日常工作,在国企的转型中重要的是能自如地参与到公司的运营和战略层面,这样 CFO 的价值优势才会发挥到极致。”

法处罚;构成犯罪的,依法追究刑事责任。但要追究有关人员的刑事责任,却可能比较困难。

事实上,刑法规定了“挪用资金罪”,即“公司等工作人员利用职务上的便利,挪用本单位资金归个人使用或者借贷给他人,……处有期徒刑”;但若是否挪用给其他公司或许未必构成本罪,因为该罪规定的是借给“个人”或“他人”,不包括借给其他“公司、企业”。另外刑法还规定了“董监高背信损害上市公司利益罪”,但如果实际控制人不是董监高,也不构成本罪。因此,需要考虑实际控制人利用公司实体占用上市公司资金的特殊性,完善刑法,加大打击力度。

三是加大对违规占用资金的追讨力度。实际控制人关联企业占用上市公司资金,上市公司凭有关证据,应可对关联企业向法院申请诉讼保全,避免资产损失。另外,上市公司向外借钱,其中主要推动力应是实际控制人,可否出台这样一个制度,上市公司资金被实际控制人关联企业占用的,上市公司其他股东可凭交易所或证监会的处罚等证明,向法院申请冻结实际控制人持有的上市公司股份等资产,直至关联企业还清占用资金,否则实际控制人所持股票可以被上市公司注销还债,也即“以股抵债”。

按照学员选拔、重点培养、精品打造、定向举荐、发展提升的领军人才发展路径,由省财政厅组织实施跟踪培养管理,同时委托国家会计学院进行集中教学培训。经过 3 年培训并通过考核后,可以获颁江西省会计领军人才证书。优秀人选将推荐申报“赣鄱英才 555 工程”,纳入省级高级人才库;已具备高级会计师资格、符合条件的,还可推荐进入江西省高级会计师资格评审委员会,并有机会被推荐为财政部企业会计准则、企业内部控制、管理会计等方面的咨询专家。

应将“会计报表”统一改为“财务报表”,以便与现行会计准则和会计制度统一起来,这样更规范、更准确;对民营企业要区别对待,因为民营企业使用的是自己的资金,又有经营自主权,会计基础薄弱,往往达不到要求,与其在《规范》里对民营企业的会计监督职能做相关规定,不如从实际出发,只提起码的标准和要求,监督职能就让外部监管部门来履行,同时要求民营企业必须配合外部监督,否则须承担会计责任。

满足主管机关、财政、银行、税务、审计、投资者等主体和个人对会计信息的需要,做到和国际会计、国际资本市场接轨。

张连起:中国特色的管理会计之路

张连起先生是瑞华会计师事务所管理合伙人,并在今年入选了财政部管理会计咨询专家。他从人文角度向我们阐释了管理会计,用阴阳平衡的哲学理念来阐释管理会计的工具,在时间和空间上都拓宽了对管理会计的理解。

他认为,从扁鹊大哥的病前治疗、大禹在会稽山的论功行赏以及孔门的理财学,无不渗透着管理会计的理念。“中国古典哲学中的管理会计思想就是阴阳,阳就是信仰控制、交互控制,产生积极和鼓动的力量;阴就是禁区控制、诊断控制,给予约束并确保服从。这也是阿米巴的核心理念。甚至连管理会计和财务会计,也是阴阳关系。”

以平衡积分卡为例,就是在财务角度保持财务与非财务的平衡、在目标角度保持长短期目标的平衡、在战略角度保持结果与驱动因素的平衡、从利益相关者角度保持内外部群体的平衡、在绩效角度保持领先与滞后指标的平衡。

回顾新中国的管理会计实践,经历了四个阶段。“计划经济时代,以成本为核心的内部责任会计;上世纪 70 年代末以经济责任为导向的内部责任会计;上世纪 90 年代以后的成本性态分析、本量利分析;进入 21 世纪后的价值增值。”

张连起说,管理会计一定程度上是人的管理,过去我们积累了很多行之有效的管理会计方法。现在,青岛啤酒以经济增加值为中心的目标管理体系;宝钢从生产销售投资到研发的全面预算体系;联想基于 SAP 信息平台的战略、经营和财务预算体系;华为从预算管理委员会到业务线预算管理再到销售区预算分会的预算层级等也都是非常宝贵的财富。“得益于信息时代的不断推广,阿米巴成为了管理会计的标杆。而我们自己的品牌大多湮没沉沦,成了化石。”

谈及中国的管理会计体系建设,和财政部的《指导意见》一样,他从理论、准则、人才、信息化和文化角度做了探究。就文化层面,他说,要向传统文化汲取养分,坚持“人的管理会计现代化”,塑造管理会计领导力,加速管理层转型。

(视野)

金融创新形势下的 IT 审计

■ 闫涵

近年来,金融业务和模式不断创新,以网上银行、手机银行、电子银行以及多种第三方支付方式为代表的新金融业务和模式快速发展,另一方面金融机构将信息技术与金融业务紧密结合,也推出了一系列富有特色的金融服务。金融科技对金融创新作用已经不仅仅是支撑,而是开始了一部分引领作用。可以说随着金融创新的不断地发展,金融体制和金融工具都不断发生着深刻的变化,伴随着这种变化而来的是无限的潜在利润。然而,快速发展的金融创新对金融科技的高度依赖带来的一系列的风险也渐渐凸显出来,也就是金融行业的信息科技风险。

IT 审计的重要作用

IT 审计是作为信息科技风险的第三道防线,是对以计算机为核心的信息系统进行的审计。具体而言就是指 IT 审计人员从独立的第三方的角度,对信息系统从规划、开发、测试、实施到运行维护的过程进行审查与评价的活动。IT 审计活动的范围跨越信息系统整个生命周期,要求 IT 审计人员具备计算机专业知识,审计知识与管理学知识,同时需要对信息安全有较高的敏感性,对管理和内部控制有深刻的理解。

随着金融创新的快速发展,切实做好金融机构的 IT 审计工作是金融机构降低运营风险,获得可持续发展的重要保证。加强对金融 IT 策略、安全、效益的审查与评估,为管理层战略规划、投资决策、化解风险提供重要依据,就显得尤为迫切和重要。IT 审计工作在金融行业风险管理中的必要性和重要性也随之不断提升。

金融创新大环境下 IT 审计的工作内容

一是 IT 治理和管理领域。此领域主要是针对投资风险,在近两年迅猛发展的金融业务创新的强大需求下,信息技术应用的投入是非常巨大的,但是大的投入是否恰当、及时、有效,能否真正带来相应的效益或实现相应的目标?失败也并不鲜见。而作为 IT 审计部门,会关注金融业的 IT 治理、合规、IT 战略和规划,应当并且可以在其中发挥积极作用。

二是应用控制领域。运用信息技术进行管理和管理信息技术,是一个组织机构的决策部门、管理部门和运营部门的共同任务。应用控制领域关注业务流程中内嵌的信息系统相关控制,以保证信息处理的完整性、准确性、有效性和访问控制。应用系统控制包括数据控制、业务流程控制、接口控制、系统外控制等。如何让不断的创新金融业务与 IT 相互促进,做好业务应用系统的开发和维护是不可避免的,这同时也对 IT 运维人员提出了更高的业务要求。

三是一般控制领域。此领域针对的是信息科技基础运维风险。在这个领域,IT 审计人员关注整个计算机环境,包括 IT 物理环境,IT 基础设施、信息安全与业务连续性管理等方面,为金融创新打好科技基础。