

# 8 财务策略 Financial Affairs

## “互联网+”时代财务创新之道

■ 韩福恒

互联网+时代,传统制造企业如何谋求新生?面对经济的下行,四川长虹电器股份有限公司(下称“四川长虹”)在产品上植入移动芯片,以智能电视、智慧物流谋变;在管理上将财务系统嵌入公司经营全过程,以财务变革助推利润增长。

近日,四川长虹财务总监胡嘉在接受中国会计报记者采访时表示,四川长虹以“业务驱动”为财务信息化系统建设的基本指导思想,运用互联网技术对业务系统和财务系统进行一体化设计。财务人员已经实现了从事后核算型向事前管理型的转变,全程渗透到企业生产、采购、营销的全过程。



### 实现成本经济管理

胡嘉介绍,在四川长虹,财务人员通过深入了解业务甚至是参与主导业务系统设计的方式,引入互联网思维,在业务发生的第一源头如采购环节就标记好正确的会计属性,从而实现从业务源端对财务结果的直接驱动。作为一家制造企业,面对近两年来消费市场的低迷,四川长虹借助互联网动态、实时等技术加大了成本管控力度,向成本要效益。“我们理解的成本,是一个宽泛的概念,不限于制造成本,还包括管理成本、运营成本等,向成本要效益也不仅是加强成本核算,更多的是通过成本管理来实现成本的经济性。”胡嘉表示,在四川长虹,除从技术角度进行设计优化及精细化工厂现场管理外,还通过ERP系统中的制造精细化管理及互联网实时最佳库存管理等方法,实现了存货各种状态的经济分布及对无效或低效资金占用的降低,从而降低制造成本。

此外,四川长虹还通过多种手段降低企

业综合成本,比如其通过自主开发资金管理平台,提高资金计划的管理精度,并结合多样化金融工具的研究运用,提升资金运营效率,降低公司资金成本。

### 智慧物流减少资金占用

胡嘉认为,现金为王是王道,企业在任何时候都应该遵循这个定律。

“拓展融资渠道、融资市场和融资主体,保证公司融资的足够弹性是我们资金管理的首要目标。”胡嘉告诉记者,四川长虹充分利用资本市场、银行间市场、银行信贷产品、证券信托等资产支持证券产品拓宽企业融资渠道,实施多元化融资。“四川长虹还充分利用其跨国公司性质,大力拓展境外市场融资,实施了包括点心债、美国商业票据(USCP)等在内的海外融资产品,利用不同交易规则和市场特性,降低政策和市场等单一区域融资局限性。”胡嘉称。

“从供应链着手,内部挖潜和外部增收双管齐下,增加现金储备是公司资金管理的关键性措施。”

胡嘉介绍,四川长虹在内部挖潜方面,从设计和生产入手,通过产品通用性提高物料齐套率,通过信息化提高智能制造效益,通过实施智慧物流项目改变生产物流和销流物流管理模式等系列举措,系统性实施公司内部挖潜,减少物资或成品在公司内部停留时间,减少资金占用。

在外部增收方面,通过采购政策配合,引入第三方金融机构开展供应链金融综合服务,经济地替代性解决商业信用占用,在增加公司现金储备的同时也为供应链带来整体成本节约。

### 抓好汇率风险管控

当前,汇率市场波动难测,四川长虹在开拓国际市场时十分注重汇率风险管控。胡嘉认为,“在当前政经环境下,汇率管控重点是‘波动’而非单边升、贬值,波动就意味着有其复杂性和不确定性,每个企业都应该量体裁衣,结合自身业务有针对性地实施汇率管理。”胡嘉向记者介绍了四川长虹的四项具体做法。一是根据公司确定的稳受型外汇管理策略,以平滑化和可控性为管理目标,而非投机。二是根据汇率波动特性,“阶梯式”分段锁定。三是充分利用不同外汇工具和外汇市场,结构化选取外汇工具,差异化优选交易品种和市场。四是从事务合同源端入手,充分利用人民币国际化,适当增加人民币结算量,减少外币交易结算,从根本上降低汇率波动影响。

胡嘉认为,在互联网+时代,财务应适时创新助推企业发展。首先,财务人员要借助信息化手段提高效率,及时、精准核算反应每项经济业务实质,为管理层决策提供支持。其次,从财务管理上讲,财务人员需要从管理上挖潜增效,加强资金运营管控及税务筹划管理。

## 财务共享服务中心 目标工具方法一个都不能少

我国已经进入互联网+的时代,各行各业都在寻求解决方案。长期致力于帮助企业建立财务共享服务中心的金蝶央企大客户事业部ERP产品总经理王晨光认为,财务共享服务中心,通过互联网等信息技术,将分散在集团内各下属企业和部门的资金、数据,以及财务工作者的知识与时间集中加以优化配置,正是“互联网+”精神的充分体现。以央企为代表的大型集团企业,建设财务共享服务中心刻不容缓。在建设财务共享服务中心的道路上,目标、工具、方法,一个都不能少。

### 目标明确才能发挥最大价值

目前,我国企业中已经建立起来的财务共享服务中心实际上以资金和人员的集中为主。据王晨光介绍,国内某央企在实现了财务共享的资金集中功能之后,仅内部结算这一项每天可以节省65万元,贷款利息支出每个月节省311万元,而通过资金集中融资获得的银行息差优惠为每年373万元。王晨光表示,企业规模越大,实际上在节省成本方面所发挥出来的作用就越大,每年节省成本规模以千万元计数的企业越来越多。

另一方面,在人员集中起来之后,企业财务人员用于传统核算、报账、做表等工作的时间平均减少大约35%,多数财务人员的职能逐步转型为分析、管理等更高层次,财务人员的生产力得到了进一步的释放。

“但是目前我国企业财务共享中心所发挥出的作用距离理想状态还有一定的空间。”王晨光告诉记者,“财务共享服务中心可以提升企业的收益、管理和效率,并且同时可以提升员工的服务水平和满意度。我认为这四个方面的提升是财务共享服务中心的理想状态。”王晨光表示,企业若想要发挥出财务共享中心的最大价值,就必须从内在需求上清

楚企业自身想通过财务共享中心得到什么。“财务共享服务中心有不同的适用度。”比如说两家企业,A企业资产过百亿,主要是固定资产,但是收入只有几十亿,收入来源以服务为主。而B企业正好相反,收入高而资产少。收入来源的业务又比较复杂。这个时候A企业就会倾向于通过财务共享,使资金的使用效率得到提升,而B企业因为业务类型复杂并且地域分布广泛,就会倾向于通过财务共享使业务以及人员规范化。

### 工具是建设财务共享服务中心的基础

一般来说,财务共享服务中心,需要具备“前台业务自助、后台服务共享、打破财务组织界限、电子流与实物流结合”等特点,而这些特点,均需要新一代的信息系统作为工具来提供支持。

前台业务自助,指财务领域之外的员工可以自助完成相关的业务,如出差申请、费用报销、请销假等。在全员应用的自助服务平台中,实时提交申请、获得授权、完成业务。

后台服务共享,指信息系统以任务池的方式,向财务人员自动推送工作任务,推送的规则由预设的任务类别、优先顺序决定,制定给不同岗位的人员进行处理。

打破财务组织界限,指财务共享服务中心不再采用人员与账套(即会计主体)一一对应,而是与事务类型、专业岗位、审批职责、流程节点相对应,真正实现“所有财务人员服务一家下属企业、一位财务人员服务所有下属企业”的共享状态。

电子流与实物流结合,指通过影像系统,扫描并存储原始单据影像,与分析填写的格式单据一起,形成具有一定说服力的电子流,突破实物流局限,大幅提升效率。

这些特点,往往需要对企业传统信息系统进行重构,才能实现。以金蝶为例,在原有财务系统的基础上,重新构建了“财务共享服务”的相应模块,帮助客户实现这些具有突破性的创新业务。

### 方法更重视管理模式转变

目前,央企在推动财务共享服务中心的建设过程中遇到了一定的困难和瓶颈,在王晨光看来,这主要是由于央企自然的复杂性所决定的,央企的规模普遍较大,其经营地点和业务类型涵盖的范围较广。

“突破的关键点在于,设计之初,财务共享服务中心就应该分散开,分不同的业务类型和区域进行设计。比如某地产企业,在建设财务共享服务中心时就将地产的业务与物业的业务区分开来,最终分别达到共享,满足了不同的需求。”而更重要的是,财务共享服务中心所带来的管理模式上的转变值得企业进一步挖掘。王晨光以金蝶自身为例表示,金蝶在逐步实现财务共享的过程中,财务人员的数量是没有变化的,但是财务人员在职能上逐步分为三组。第一组设立在深圳,其主要职能是宏观财务分析,通过财务数据的比对建立起金蝶内部的标准,以帮助企业内部实现标杆管理。第二组的职能是微观分析,这组人员深入到企业具体的项目中去,跟踪项目从立项到结算的全流程,在项目中对财务数据加以分析,帮助项目更好顺利地实施。第三组设立在长沙,这组人员实际上就是专门做原来财务人员的最基本业务,核算、报账、报销等。

“我们财务人员的数量没有任何变化,但是释放出来了三分之二的生产力。这就是财务共享这样一项工具所带来的管理模式上的变化。”王晨光告诉记者。

## 评估国际化 须先实现立法统一

■ 滕娟

近日,中国资产评估协会发布通知,要求评估行业及相关专业人士踊跃参加将于2015年5月7日至8日在美国亚特兰大举行的“2015国际企业价值评估论坛”。中评协在通知中呼吁,参与类似国际会议,是加强中国资产评估行业的国际交流和沟通的重要方式,能够促进行业专业人士与国际同行之间的相互学习和借鉴,共享行业最新动态。

通知称,本次论坛将围绕企业价值评估及质量控制标准、公允价值报告、知识产权评估、品牌评估等主题进行探讨,旨在为评估从业者提供国际评估行业发展信息及最新的评估模式,为全球各地行业监管者提供交流机会,帮助评估数据及软件供应机构了解行业市场的需求。

对此,记者就我国资产评估国际化方面的问题专访了资深注册会计师、南通市注册会计师协会副秘书长刘志耕。

### 多头监管严重阻碍评估行业国际化进程

我国资产评估开展较晚,不仅在评估的标准建设、理论水平、实务操作及经验积累等方面与国际水平都有着一定的差距,而且我国进行资产评估的社会、法律及管理的基础环境还欠理想,对评估报告的需求和认识,在评估市场的自律和规范等方面也都存在着这样或那样的缺陷或不足。最典型的问题是评估行业多头管理。

在我国,资产评估行业与房地产评估、土地评估、不动产评估、机动车评估等行业的专项评估存在业务重叠、标准不一、监管不明的情况,有相关资质的评估机构往往要接受不同部门的行政监管,造成了评估机构的无所适从。很显然,这严重阻碍我国资产评估的国际化进程。因此,我国评估行业只有全面实行脱钩改制,使评估机构成为真正独立的社会服务组织,成为真正独立的自律主体,才能切实改变政府多头行政管理的弊端,从而真正实现行业自律管理,同时也为强化我国资产评估行业的管理职能,统一和提高行业的执业标准和管理水平打下良好基础,更可以为我国资产评估国际化扫清最大的障碍。

实际上,加快我国资产评估的国际化进程,就是要让我国的资产评估融入国际社会,但融入国际不仅要让国际认可我们有过硬的本领,同时还要有良好的形象。但是,目前我国资产评估“军阀割据、各霸一方”的格局说明我们还处在原始的“内乱”状态,自身还未能统一、规范和完善,也就是自身的发展,建设还处在较原始的阶段,那么,在国际上留下良好形象就无从谈起。

所以,当务之急是先解决、平息我们的“内乱”,内部要实现统一、稳定,这是我国资产评估真正市场化、标准化、规范化发展的基础之基础,同时也是我国资产评估国际化发展必须具备的前提。

### 评估行业国际化亟须立法

我个人认为,一是一定要尽快规范、完善,健全并有效实施相关法律法规。要尽快推动并完善我国资产评估的立法工作,加快我国资产评估相关配套制度的建设,切实加强资产评估行业法律、法规及相关制度的贯彻实施,促进资产评估行业

执业的法制化、科学化和规范化,使整个评估行业有法可依,依法办事。

二是尽快统一国内评估市场,消除“军阀割据”,实现我国资产评估行业真正意义上的统一、规范和自律,消除无序和恶性竞争。要让评估机构根据其自身发展的战略、业务特点及规模大小等情况,选择适合自身发展需要的组织形式,完善评估机构内部的治理结构和运行机制,健全业务、人事、财务、分配等各项制度,同时还要充分运用信息化手段,强化评估机构的风险管理和质量控制,全面提升核心竞争力。要切实打破行业壁垒和地方保护,有效治理指定业务、索取回扣等行为。规范资产评估收费和项目招投标管理,着力形成统一、开放、竞争、规范、有序的市场。保护资产评估行业依法执业、独立出具评估报告和专业意见,使其不受任何单位和个人非法干预。

三是尽快规范、完善和统一我国资产评估行业的执业标准、行业规范和行政监管。加强评估理论创新研究,完善资产评估准则体系,统一行业职业规范和执业标准,强化评估行业的行政监管和行业自律,以适应和满足我国评估机构不断拓展执业范围和服务领域的需要。

同时,还要加快我国评估行业的信息建设,提升行业执业的软实力和硬实力。

四是加强行业整体队伍建设,努力提高行业整体的执业水平和专业胜任能力,充分发挥资产评估的专业优势,开展测算、鉴证、评价、调查和管理咨询等全方位服务。在巩固和发展传统业务领域的基础上,大力开拓高附加值业务,延伸服务链条,促进资产评估专业服务的转型升级。在逐步满足和胜任我国市场经济发展需要的过程中,做精做专、做大做强,为走出国门,促进和加快我国资产评估国际化奠定坚实基础。

五是要通过制定和实施资产评估行业人才规划,采取有效措施,有计划、有步骤、多渠道、分层次地培养评估从业人员队伍,注重加强业务水平高、实务能力强、综合素质过硬的高端行业人才和国际人才的培养,特别是培养出具备执行国际评估市场评估业务能力的高端复合型人才。不仅要通过对在国际上具有重要影响的典型案例的分析、讲解和学习,开拓我国评估专业人员的执业视野和专业能力,而且还要通过对我们自己从事评估业务的成功典型案例的宣传,提升国际影响力,让国际社会逐步认识和认可我们的评估水平和能力,从而逐步接纳我们融入国际社会的评估市场。

六是要切实转变思想观念。要知道国际化就是市场化,一定要以市场经济的方法和手段对评估行业进行规范、管理和自律为主,以政府部门保持必要的监督为辅,对该放的权力,该取消的管理,该简化的程序,该由行业自律的,一定要落实到位,切实改善和优化评估执业环境。在促进我国资产评估走向国际化的问题上,切忌搞形式主义、切忌做表面文章、切忌搞形象工程,一定要脚踏实地,一定要真抓实干,认真地做好相关工作。

事实上,衡量我国资产评估国际化卓有成效的标准是,我国的评估机构不仅能够得到国际社会的认可,而且更能够正常独立从事国际评估业务,而不是参加几次国际会议,发表几次演讲或文章,搞几次业务交流或合作,这些仅是国际化进程中的一些经历,最多是做好相关工作,还不是我们国际化的最终目标。

## 创新理念建立政府会计准则体系

■ 罗莎

2014年12月底,财政部制定的政府会计基本准则的征求意见稿面向社会征求意见。据了解,意见目前正在分类汇总反馈意见,力争今年出台基本准则的正式稿。

政府会计基本准则的征求意见稿为什么会受到如此关注?

### 治理理念转型

“出台政府会计基本准则意味着现代政府治理理念转型,政府财务管理走出了从计划经济思维模式到市场经济思维模式的关键一步,是建立中国特色政府会计准则体系的新实践。”北京市科学技术研究院条件处处长高越这样告诉记者。

作为全国最大的地方科学院,北京市科学技术研究院一直与政府会计相关准则的制定保持着良好的互动,提出了很多可行性建议。

高越说,征求意见稿首次对政府参与经

济活动的会计信息按照市场经济规则进行更全面、准确、专业的界定,将更加真实反映政府财务状况和经济活动原貌。从会计要素角度分别明确提出了区分财务会计、预算会计的标准,并分别用权责发生制和收付实现制的“双体系”模式,来更具操作性地满足中国政府治理的实际需求。

征求意见稿是落实《国务院关于批转财政部权责发生制政府综合财务报告制度改革方案的通知》的要求而制定的,是政府会计准则体系的重要组成部分。对于权责发生制和收付实现制的“双体系”模式,高越认为,既有优势也有一些难点问题需要解决。

高越说,“双体系”模式兼顾了政府的两种不同角色需要。从经济活动主体角色看,权责发生制能够真实反映政府作为经济主体角色特征及其经济行为实质,按市场法则核算政府经济活动;从社会管理主体角色看,收付实现制能够一定程度反映政府管理社会的履职状况,从静态方面反映政府财务收支情况。

“这有利于强化地方政府经济主体功能。采用权责发生制为各级政府盘活存量资

产提供了会计核算方法,特别是为地方政府融资和偿还旧债等提供资产处置财务依据。”高越认为,“双体系”兼顾了不同层次或领域人士更充分理解政府财务状况的需求,特别是采用权责发生制,便于市场经济中各层次、各阶层人士对政府财务状况的理解,不同利益主体都能够找到各自的政府财务信息关注点,拓展了政府信息公开工作的深度和广度。“按照权责发生制进行会计核算,便于政府作为经济主体的跨级核算规则与企业及其他经济组织的经济核算行为实现趋向一致、数据可比等等。”高越说。

对此,中国人民大学教授赵西卜也表示,权责发生制和收付实现制的模式,不仅可以按照预算口径提供预算执行情况的真实信息,还可以同时提供预算执行对政府财务状况影响的信息,比如资产、负债、收入和费用信息等。

现阶段,这种模式也有一些需要解决的问题。在高越看来,“双体系”模式对财务人员的专业素质、账务处理水平提出了新要求。权责发生制更强调政府投入产出效益的核

算,强调政府一些经济活动经济效益性;收付实现制则侧重核算政府收入、支出的效率,如何理清政府财务动静态关系、平衡效益与效率的关系,对政府管理者的决策、管理水平也提出了新挑战。

### 进一步规范需更细致深入

高越认为,需要进一步对政府资产按用途进行分类计价,计提折旧及报废处置。“政府资产种类繁多且大多是公共性质用途,往往是以历史成本计量。”高越说,对于涉及市场交易行为的资产处置要严格进行相关报批手续和市场化规则进行估价,严防国有资产流失。而对于公益性用途类资产,其计价、计提折旧及报废处置需按非市场化标准进行核算,使该类资产账务处理更贴近反映公共性质用途的本质。政府资产使用强度与企业不同,对其折旧的标准、方法等也需有明确细致的规定。

对于负债的计量和披露,高越认为,目前行政事业单位的负债情况各不相同。对于行

政事业单位负债进行分类计量、统计分析非常必要,需要出台相关规定加以明确。对于负债的披露,应根据实际情况,依法、合理、适度地在不同的范围进行披露,这需要认真研究。

下一阶段,有关部门需要通过准则与制度并行,大力推动政府会计规范工作。中国海洋大学教授姜宏青认为,财务会计制度和政府会计准则是一脉相承的法规体系,上述预算法和会计法,下连各单位各部门的财务管理制度。因此,如果要全面完善政府财务会计制度,需要在整个制度的框架内研究和制定,避免片面性和不连贯性。

对于出台政府财务会计制度,高越建议,需要分别界定政府预算会计和财务会计各自的核算范围。下一步,主管部门应再对会计科目、核算方法、核算内容、具体操作,与原有制度过渡的衔接等进行统一规范。特别是“双体系”模式下如何科学合理设置会计科目,以及确立预算会计、财务会计部分数据的内在勾稽关系详细规则更加需要认真研究。此外,统一、高效的会计核算信息系统也是必不可少的。