

6 财务精英 Financial Elite

伴随着通信网络快速迭代的建设东风，鸿辉光通凭借持续的研发技术投入占据了未来的先机,而资金管理的挑战将左右着其前行步伐的稳健程度。

叶刚：精细化管理解压资金风险

■ 袁跃

随着移动互联网的深度普及，音频、视频、数据、多媒体应用呈现爆发性增长,对大容量超高速和超长距离的光波传输系统和网络有了更为迫切的需求。光纤通讯企业迅速跟进，去年国内多家大型运营商和网络巨头积极投资云服务启动了城域 100G,比业内预期至少早了几年，而对今年区域 100G 数据中心互连的关键期，供应商们迅速做出反应，推出针对城域市场设计的新平台。

对于中国光纤通信市场的井喷之势，上海鸿辉光通科技股份有限公司（以下简称鸿辉光通）CFO 叶刚形象地表示：“光纤通信技术和计算机技术是信息化的两大核心支柱，计算机负责把信息数字化,输入网络中去;光纤则承载着信息传输的速递重任，我们不能藏在硬件背后无视软件革命，必须敏锐地抓住百姓关注的增长点，将光纤传输技术通道做深做透。”

以技术赢未来

虽然目前 4G 网络建设方兴未艾，但全球多家企业已经全面进军 5G 产业领域,以期在更新换代之际抢先布局技术与专利，赢取市场支配地位。在国际电信联盟确定了 5G 标准时间表后，欧美、日韩、中国等纷纷制订 5G 推进计划。

叶刚认为全球通信产业的快速迭代蕴藏着巨大的产业机遇：“长途干线通信过去主要靠电缆、微波、卫星通信，现以逐步使用光纤通信并形成了占全球优势的比特传输方法，用光作为载波进行通信容量极大，是过去通信方式的千百倍，具有极大的吸引力。民营资本进入宽带后，宽带市场竞争格局将重新洗牌，竞争环境更公平，竞争态势估计更加激烈，而基础通信运营商也将在宽带网络建设、资费价格、宽带速度、售前售后服务等领域都有待技术优化。通信网络的快速迭代，给鸿辉光通带来了更广阔市场空间。我们深耕光纤光缆填充膏和 PLC 光分路器的同时，将向上、下游产业链持续拓展。”

以采购起家,通过拓展上下游产业链，向研发内核进军,是鸿辉光通过去 14 年的创业



三部曲。目前鸿辉光通依靠自有的芯片生产线，经过潜心自主研发，推出了 PLC 芯片、MEMS VOA 芯片产品。叶刚表示：“鸿辉 PLC 晶圆已实现自主量产，打破了日韩垄断的僵局,这个国内产品空白的填补，会有效降低我国 PLC 器件成本，不仅为国家节约大量外汇，还会助推中国光纤产业话语权的崛起。公司所属行业为光通信行业中的细分行业，产品主要用于通信光纤光缆及光通信网络建设。近年来，全球及中国通信市场发展迅速，2010 年以来，国内电信业固定资产投资完成额呈现逐步增加的趋势，通信光纤光缆及光通信网络建设的终极消费者主要是各大通信运营商，国内目前主要是移动、电信、联通三大通信运营商，三大运营商用于网络建设的资本支出规模及周期安排直接或间接影响对公司产品采购量，进而影响本公司的业务晶圆市场的发展空间向良性轨道运转。”

面对当前晶圆市场价格节节下滑的大势下，鸿辉光通的逆势扩张举措，叶刚颇有信心：“作为国内首批实现 PLC 晶圆量产的企业之一，光纤光缆填充膏领域的龙头企业，我们的市场份额位居全球油膏行业前列，行业地位突出，这离不开公司拥有的生产工艺、技术路线

的创新性。我们属于光通信领域的细分行业，同时也与新材料行业紧密相关,现阶段光通信与新材料技术正处于快速发展中,能否及时研发并推出符合市场需求的产品是光通信领域企业能否保持持续竞争力的关键。PLC 晶圆作为进口替代产品,我们计划通过 IPO 募资来推进的扩产项目,对于发挥规模优势、降低生产成本、提高公司晶圆产品市场竞争力具有重要意义，同时对于实现晶圆全面进口替代、摆脱对国外厂商进口依赖以及实现公司光器件全产业链的发展具有战略意义。”

解压资金风险

从行业特点来看，鸿辉光通所处的光通信行业日常经营流动资金需求量较大。这从鸿辉光通应收账款逐年上涨的态势可见端倪：2011-2013 年度，鸿辉光通的应收账款净额分别为 10,732.18 万元、11,205.78 万元和 13,448.74 万元。应收账款规模的不断提高加大了鸿辉光通营运资金紧张的局面。从下游客户来看，油膏产品直接客户为光缆制造厂商，器件产品直接客户多为通信服务集成商，而光缆制造厂商、通信服务集成商的终端客

户又基本为国内主要的通信运营商。通信运营商付款周期相对较长，从而间接导致公司下游客户对公司的结算周期较长。同时，从原材料采购来看，公司油膏业务主要原材料为各种基础油,PLC 光分路器的主要原材料为晶圆,虽然公司实现了晶圆的自主供应,但却需要进口石英基板及加工气体等原料。基础油作为基础化学品，销售与采购端的差异导致公司存货、经营性应收款项等资金占用增加的规模高于经营性应付项目的资金补充增加。

对于上述挑战，叶刚时常在思考，公司生产规模的扩大需要有充裕资金的支撑，随着公司的快速发展、生产规模的不断增加,如何让现金流、应收账款顺畅运转,最终化解资金风险？如果不能及时筹措到快速扩张所需资金，公司将不能保持业务的快速扩展及营业收入的持续增长,可能导致公司资金链紧张，影响发展速度,以致市场地位下降的风险。叶刚给出的应对策略是加强财务部门与业务部门的协同。一方面，在采购业务的前端给出财务的最新数据支持，在汇率的变化莫测中，给采购业务部门提出和客户谈判的合同建议，分析国际油价走向的前沿趋势,由于心中有数,即使在油价下跌时,招标部门抓住合理的报价，听取客户降价的心声，顺势而为，既赢得了客户的招标，也因为准确地预判未来原材料的继续看跌，果断锁定了一个季度的价格，而给企业带来了可观的资金注入。而另一方面，针对销售环节的应收账款难题，叶刚带领财务团队以精细的细节杠杆巧妙地撬动资金流，财务部门、销售部门、客户三方密切沟通协作，何时资金到位、何时资金支付，都有清晰的资金路线图，“精细化管理不仅让财务介入了供应链金融的各个环节,而且因为事前的有效沟通，将应收账款消灭在萌芽里，这样我们也就很轻松地知道备用金需要留存的金额,和银行精准对接,每个月的细致管理，使财务费用大为降低。”

在优化应收账款管理的初期，叶刚反复告诉团队一定要相信奇迹在每个领域、每个细节都会发生，为此他积极和银行多次洽谈，使信用证的保证金从 100%下调到 50%，最终降到 20%，而承兑汇票的贴现率也通过积极沟通得以调低。

提升会计人才的胜任能力，需要我们大家一起努力。就注册会计师行业来说,要坚持诚信建设这条行业建设的主线,把《中国注册会计师胜任能力指南》提出的胜任能力三要素,进一步体现到行业标准、行业考试、行业培训、行业监管、行业表彰等行业建设各个环节中去。就注册会计师个人来说,则要深化对注册会计师作为专业人士的认识,把这个职业作为公众利益“维护人”来定位,把“德艺双馨”作为自己人生修养的目标。要认识到,个人的社会认可、经济利益来自于对诚信的坚守、对专业的追求,而不是来自于别的。就大学会计教育来说,无疑也应当从知识、技能、价值观三个方面来改进。对于会计人才的成长来说,大学教育仅仅是起步的阶段,但又是十分重要的阶段。当然,会计人才的成长、胜任能力的提升，也有一个人才环境的改善问题,但是,对会计人才成长来说,我们还是提倡“从我做起”。（ACCA）

正确、及时的财务信息并经常与他们进行各种方式的沟通、协调。财务总监要和法定代表人、会计机构负责人一起在财务报告上签字和盖章，向股东等与公司利益相关者提供真实、完整、正确、及时的财务信息，这是财务总监的基本任务之一，同时在信息提供过程中要与各方面的利益相关者协调处理好关系。

与股东的关系。股东是公司的出资人和所有者,根据这一根本性质,财务总监有权利和义务,真实、完整、正确和及时地向他们(现实的股东和潜在的股东)公开披露公司的财务信息,“不做假账”,原原本本地汇报公司的经营情况和财务状况，以便他们作出准确的投资决策。心中时刻想着股东的利益,想着怎样把股东们提供的资本安全地经营好(保值),并使得资本效益最大化(增值),以给股东满意的回报。

与债权人的关系。公司的债权人有各种类型，但其中最主要的是与公司具有借贷关系的金融机构和拥有本公司债券的持有者。根据这一性质,财务总监有责任真实、完整、正确和及时地向他们公开披露公司的财务信息,即公司的长、短期偿债能力,以便他们做出正确的信贷决策。

与其他利益相关者的关系。这一类关系

重庆市注协就低收费问题约谈事务所

近日，重庆市注协就多起低收费可能导致的审计风险问题，约谈了 8 家会计师事务所。该部分事务所涉嫌以低价竞标、低价“接下家”等不正当手段承接业务,在社会上和行业中造成了不良影响。

重庆市注协对这 8 家机构下发了关注函或警示函,及时约谈了机构负责人,提示低收费可能带来的审计风险和经营风险，提醒该行为可能造成行业的恶性低价竞争，同时强调，执业机构不得因为收费价格低而牺牲执业质量，协会将重点抽查上述业务报告执业质量，并将部分事务所纳入今年的执业质量检查或专项检查名单。重庆注协要求,各事务所要进一步建立健全内部业务收费管理机制,在参与投标报价时,应综合考虑事务所执业成本、专业优势和客户规模,严禁盲目低价竞标或承揽业务,规范专业服务行为。

被约谈事务所分别说明了低收费项目的投标报价以及事务所收费管理情况，并表示将加强收费管理,坚守行业收费标准底线,杜绝低价竞标及其他不正当竞争行为。

（重庆注协）

寻找青春榜样 激发青工斗志

付煤公司评选“十大青年标兵”激活青工岗位成才

“快过来，咱们公司开始评选‘十大青年标兵’啦。”日前，山东能源枣矿集团付煤公司公开栏内一则海选“十大青年标兵”的通知，引来不少青年职工的围观。据了解，该公司从努力打造高技能人才队伍入手，不断完善用人机制，激励和引导青年职工立足岗位、奋勇拼搏，为企业发展增添了新鲜血液和活力。

“多年以来,我们持续强化青年职工的培训与管理,并充分利用各种条件,为他们成长成才搭建平台。”该公司党委书记张立涛告诉笔者,针对青年职工多、职工文化素质普遍较高,但业务技能、实际操作水平普遍较低等实际情况,该公司把新进青年职工作为生产、技术管理的重点培养对象，将他们安排在生产一线,熟悉工艺流程、熟练现场应变技能,不定期进行理论、实践考试,使其尽快掌握生产工艺技术。充分利用系统大修、应急预案演练,发挥其各自的能力,量才而用,让他们早日成为企业生产、技术、管理等方面的骨干。注重学历与业务结合、年龄与能力结合、专长与岗位结合,确保人力资源实现最优配置,打造人尽其才、才尽其用和重能力、重实绩、重贡献的选人用人机制,让干实事的人受重用,能干干事的人有舞台。

为了尽快培养一支具有良好职业道德和职业技能的青工队伍，实现矿区各项建设又好又快发展的目标，该公司在广大青工中深入开展了“青年素质提升工程”，对参与活动的青工分别从思想道德、人生观、价值观、业务素质、绩效考核、心理承受能力等多方面进行考评，季度评选出先进并进行表彰。通过活动的开展，极大提高了青工“比、学、赶、帮、超”的积极性。以师徒结对子、鉴定师徒合同、业务技术“传、帮、带”等方式，为加快青工成长成才进行“提速”。“师徒结对”，“拜名师，学绝技”活动的开展，促进了广大青工学业、学术技术的积极性，职工整体队伍素质得到较大提高。

思想上的重视和政治上的关心以及一系列培训、交流活动的开展,在该公司形成了浓厚的尊重知识、尊重人才氛围,使青年职工不仅理解了自身的责任,明确了方向,而且增强了干事创业的信心与积极性。（马森）

当好公司财务总监必须行使好的职责

目前,在我国大多数公司制企业中,财务总监在董事长、总经理的直接领导下,担当着公司财务管理主要负责人的角色。该职位需要具有较高的业务素质和思想品质，并应具有较强的协调企业内外(财务)关系的能力。为此，新时期要当好公司财务总监必须行使好以下几项职能。

1、积极、主动地为公司董事会科学决策和经营班子加强企业经营管理提供咨询参谋意见。

无论是公司的经营决策还是投资决策，都需要有一个强有力的决策支持系统，即会计信息系统。在决策中,对于像机会成本、差别成本等成本概念的应用、量一本一利相互关系的分析、投资回报率与内部收益率等指标的应用以及现金净流量及其现值的衡量计算,特别对于 EVA(经济增加值)理念的引入，等等，都是财务总监在董事会作出决策前可以提供的专业咨询参谋意见。除此之外,还可提供可用于决策的非财务信息。如投资项目对环境保护的影响程度及其产生的为保护环境而发生的有关成本、决策实施后市场占有率的变化以及对其会产生影响的有关因素、决策前企业技术创新与管理创新的现状及作出决策后的发展趋势、国家有关经济政策的

变化走向等。这些财务信息与非财务信息,对于保证决策的科学性是极其有用的。

在加强企业经营管理工作过程中，财务总监可领导财务部门向各级经营班子提供有关资金、成本、利润等方面的信息,发现问题,提出措施,纠正偏差,解决问题。如资金信息,资金是企业的“血液”，资金从什么渠道取得?资金结构合理与否? 资金的运用与分布状态是否得当?债权债务的额度及期限如何?现金流动的方向、结构和净流量状态怎样?节约资金的有关途径在哪里?等等。如成本信息,在市场经济条件下,竞争的要素首先是价格、质量和服务水平等。价格的竞争,说到底就是成本高低 的竞争。因此,在企业中,固定资产购建的成本、材料采购的成本、产品生产的成本、商品销售的成本和取得资金的成本,等等,都是财务总监可以提供而最高管理当局应十分关注的信息。

此外,财务总监还要“肯用心思去思考未来”,可在企业战略决策管理、资本经营、新产品的选择与投入以及人力资本的开发与管理等方面发表许多有价值的看法。有作为才能有地位,财务总监在企业中的地位,既取决于领导的重视程度,又要看自身的水平高低。

2、向与公司利益相关者提供真实、完整、

在遵守市场经济的游戏规则，遵守经济运行的客观规律,遵守国家的有关法律、法规的前提下健康稳定地成长。为此，财务总监首先要 有清醒的认识，深谙规范经营是公司得以发展的生命线的真谛。要从公司规范的要求和长治久安的战略高度,制定包括资金管理、投资管理、成本管理、内部控制等在内的一系列规章制度来约束企业的各项财务行为。

加强成本管理。对于一个企业来说,控制与降低成本是一个永恒的主题。作为财务总监,要督促各成本中心紧紧抓住降低成本这个牛鼻子,走技术与经济相结合的路子,不断挖掘降低成本的潜力。要采用现代化的管理手段与方法,改善配比结构、提高材料利用率、降低能耗、减少各项费用。财务总监对此应提出自己的职业意见,发挥自己积极的作用。

积极为资本运作出谋划策。一是要研究影响资本运作成败的各种因素,防范风险。要计算投资的预期收益水平，预测投资的风险、投资成本、融资条件、投资管理及投资环境等。二是预测最优筹资方案,取得综合筹资效益。三是合理配置和有效使用资金。四是实行财务分析,考评资本经营绩效。财务管理是搞好资本经营的真正主角。因为规范化的财务管理可使资本经营迈向市场化、国际化。（中会）