

6 财务精英 Financial Elite

李家胜:量化财物价值

■ 王腾

可量化的财务工作价值并不仅仅是一个设想,在李家胜的想法中,这种可量化的指标完全可以通过对财务部门的管理创新来实现。

采访李家胜时,他已经开始了自己的“创业”之路,有着多年大企业财务总监工作经验的他加入了一个小型创业团队——广东奇趣网络科技有限公司,仍担任财务总监。回首过往的职业发展道路,基本上是循着李家胜的规划在不断前行。“四大→民营企业→外企平台→创业团队→资本市场”,看似与很多财务同行的发展道路并无太大的差异,但其中的每个转型,他却有着自己不同的原因和理解。

告别四大

南京大学毕业后,李家胜在普华永道从事了三年的审计工作,随后就转型进入了一家小型民企担任财务负责人。谈起第一次转型,李家胜告诉我们:“在四大事务所工作,头两三年的时间中所经历的压力和挑战能让初入行的财务新手迅速成长起来,提升其财务等方面的专业技能和阅历。但是随着年资增长和职位的升迁,审计师专注的方向更多的是会计准则的新发展、审计风险控制等等,更关注财务报表能否公允地反映企业运营的实际状况,成为一个‘汇报专家’。而从我个人对财务的兴趣点来看,我更关注在现实商业环境中,财务如何能够更好地辅助企业战略实施,从业务伙伴的角度来进行财务创新;更希望我的财务能力能够在企业平台上得到展示和发挥,所以我离开了四大。”

在离开四大时,选择转型的去向是摆在李家胜面前的第一个选择题,最终他选择了加入一家小型民营医药企业担任财务总监。李家胜说:“我需要尽快地把我四大的经验和现实商务环境中的财务知识与技能相结合。如果选择进入500强这样的大企业的话,以我当时的资历和经验,基本上能够涉及的面还是会比较窄。而担任一家小型民营企业的财务第一人,反而能够直接参与到公司全部战略决策中去,学习和体验财务如何辅佐业务。”

初到企业中的时候,李家胜也经历了一段青涩的适应期,他笑着说前两个月的时间基本上花在与发票问题做斗争上了。在经历了适应期之后,李家胜很快找到了感觉。随着对企业业务的逐渐熟悉,他针对财务运作、税务筹划、资金运营效率等各方面提出的建议得以有效实施,他也体会到了财务对业务及公司发展的增值价值。



财务价值可量化

两年之后,已经能够完整驾驭一个小企业的财务管理的李家胜开始渴望更大的平台。2006年,世界前五大涂料集团之一的美国威士伯集团斥资2.9亿美元收购了华润涂料作为其全球最大的子公司。而为了尽快整合这家庞大的民营企业以符合美国上市公司合规性要求,则需要一批即熟悉美国财务准则及制度,又了解中国商务环境的财务管理人才。李家胜就在这时加入了威士伯,先后担任了威士伯工业漆财务总监、威士伯包装涂料北亚区财务总监等职务。随后于2011年,他又进入了快消品行业,担任广州生力啤酒有限公司财务总监。9年多的外企财务总监经历,李家胜在一个广阔的舞台上积累了更多管理经验,也让他开始思考关于财务管理模式创新的问题。

在众多CFO都在谈企业财务精益化管理的时候,李家胜谈起了他的思考。“我个人的理解,企业财务目前所面临的巨大挑战,其实并不是财务管理技术手段的提升问题,而是来自传统财务职能存在价值的思考。”

近年来,传统的内部财务职能已经失去其不可或缺的地位,需要直面财务外包等模式的竞争。若无法向业务伙伴证明自己的存在价值,则会被转型或替代。“简单地说,就是财务团队要重新反思并回答:企业为什么需要财务,尤其是为什么需要那么多的财务?”现实情况是,大多数财务人员认为自己的重要性比他们实际上在企业价值链上的重要性要高得多。

李家胜解释道:“现在很多企业都对所有的业务支持部门提出了‘商业伙伴’这样一个定位和概念。企业内部财务如果想跟财务外包服务来竞争的话,我们唯一的办法就是向业务伙伴提供更多更好的价值增值服务,帮

助他们达成业务目标。”李家胜认为,财务部门必须要使得自己的服务价值可量化,才能让业务伙伴真正清晰地认可财务的价值,并且引导财务人员把自身的工作与业务伙伴的目标有效结合起来。

可量化的财务工作价值并不仅仅是一个设想,在李家胜的想法中,这种可量化的指标完全可以通过对财务部门的管理创新来实现。

从成本中心到利润中心

“简单来说,我们可以考虑把财务部门从成本中心变成利润中心。”在这种管理思路下,财务部门的功能和管理方式都会变得“有趣”起来。

李家胜举了一个例子:“比如财务人员做的报表,业务部门可以根据需要付费购买,基础报表统一定价,其他所有分析类报表双方协商定价。业务部门觉得某份报表或服务很有价值,愿意重金购买,那财务团队就能获得高收入;而如果财务部门做的报表业务部门都不需要,那财务部的收入就一落千丈。作为财务部运营者的财务总监必须量入为出,则只好相应地削减本部门的运营预算,财务人员的工资、奖金和绩效也相应受到影响。”

“在这种模式下,财务团队也必须具备销售的心态和能力。财务要学会了解用户的需求,发现痛点,并应用市场营销的各种手段主动将自己的服务‘推销’给业务部门。在这种模式下,我们的财务人员才能够更主动地走出办公室,去了解公司业务和业务伙伴的工作,并提高自己的服务质量。”

从成本中心到利润中心,激发财务团队的服务意识,这种方法可以从根本上调整财务部门与业务部门的关系,解决财务部门不

主动了解业务的这个难点。在这种管理机制下,财务部门从服务态度到服务意识再到对业务的了解及与业务伙伴的沟通,都会有一个巨大飞跃。

李家胜这套管理理念到目前为止还没有完整的实施案例,即便是他现在所带的财务团队,也只能说实施了一半,这涉及到整个集团财务预算和核算机制的重新调整,并非小工程。不过虽然现在并没有能够全面落实这套理论,但李家胜现在已经在着力地培养财务团队的服务理念和服务意识,为未来能够顺利实施这套模式打好基础。而即便是服务理念和服务意识的灌输,也已经让他看到整个财务团队有了一些新的可喜的精神面貌转变。

作为有着多年财务管理经验的李家胜自然对企业的风险控制有着自己完整的理论体系和控制方法,然而在他财务管理创新的思想理论下,李家胜发现,让财务深入了解业务是企业风险控制最有效也是最基本的细节所在,“风险控制根本就是必须对业务有足够的了解,才能建立起来一套有效的风控体系,这就是我为什么要建立一套新的财务体系来让我们的财务人员走出去,只有走出去,之后的一系列改革才能逐步推进。”

李家胜很善于思考,对于创新有执着的热情,广州奇趣网络科技有限公司是一家典型的互联网创业企业,以网络游戏运营为主要业务,李家胜坦言对创业的热情是他加入这家创业型公司的原动力,“不可否认,现在IT创业的浪潮一股席卷着整个中国,这让我也更希望自己能够融入这样的创业团队中,并且也只有融入创业团队才能真正能从创业和发展的角度来为企业战略咨询提供自己的能力。在未来我将致力于将财务团队打造成能够在创业团队中发挥重要作用并且帮助企业完成重要的战略目标的优质团队。”

山东注协脱钩 走在全国前列

日前,山东注协、评协特别代表大会在济南召开。

会上,中注协、中评协、山东省财政厅及部分省市注协、评协发来贺信与贺电。中注协专职副书记梁立群、中评协副书记宋阳、山东省财政厅副厅长冀玉明出席大会并讲话。

大会共有358名会员代表出席,通过了《山东省注册会计师协会章程(修订案)》、《山东省资产评估协会章程》,选举产生了山东省注册会计师协会、资产评估协会新一届理事会、监事会和协会领导班子。其中,山东注协第四届理事会会长为韩群,副会长共四名:张华滨、于希茂、林祥才、杜刚;秘书处秘书长由会长韩群兼任,副秘书长共五名,包括:林祥才(兼)、杜刚(兼)、梁仕念、张吉轩、庞传月;首届监事会监事长为王传顺。

公开资料显示,韩群此前担任山东省注协副秘书长;副会长张华滨为新联谊事务所主任会计师;于希茂为山东和信事务所总经理;林祥才此前在山东注协办公室任职;杜刚此前在山东注协培训中心任职。

根据中共中央办公厅、国务院办公厅《行业协会商会与行政机关脱钩总体方案》的要求,山东注协、评协将在职能、人事、财务等方面将与行政主管机关山东省财政厅实行分离。脱钩后,山东注协、评协将依法接受业务主管机关山东省财政厅和社团登记管理机关山东省民政厅的业务指导和监督管理。

记者了解到,为从根本上解决体制问题,按照《社会团体登记管理条例》和《事业单位人事管理条例》以及山东省委组织部、省人社厅相关要求,山东省财政厅、山东注协、评协决定对协会从机构设置和管理体制上全面改革,并组建山东省资产评估协会。体制改革已于2014年12月完成,注协、评协工作人员的人事关系已经与山东省财政厅完全脱钩,人员身份按照社团规定和协会章程进行管理。

山东省财政厅党组高度重视协会改制工作,责成人事处等相关部门制定了协会改革方案。对于改制后的两会组建和会议召开,省民政厅领导特别是社会组织管理局的同志给予了大力支持和热情指导。为确保新旧体制的平稳过渡和扎实推进,财政、民政两部门一致同意,协会会长、副会长岗位,优先从协会原有处级干部中选拔配备,包括常务理事、理事、监事提名人选需经财政厅党组审核通过后,按规定履行选举程序。考虑到山东注协、评协两会的历史沿革和行业未来发展,山东省财政厅、省民政厅同意省注协、省评协实行合署办公。

脱钩后的山东注协、评协将致力于服务全体会员,监督会员规范执业,依法实施行业自律管理,协调行业内外关系,维护会员合法权益和社会公众利益,促进行业健康发展。山东注协、评协的体制改革无疑走在全国和全省的前面,既是关乎行业未来发展的的一件大事,更是注册会计师、资产评估师的一件幸事。此次特别代表大会的召开,是山东注协、评协体制改革过程中的重要步骤和关键环节,将会为协会下一步的依法、合规、科学运作奠定制度基础。

(郝新华)

“互联网+”将逐步改变财会人工作与生活

■ 周慧洁

互联网作为一种技术和工具,改变了人们的思维方式和生活方式。“互联网+”成了人们津津乐道的新概念。而互联网将给所有产业带来多方面影响。北京首信股份有限公司财务部总经理莫治国从财会人工作与生活的发展趋势这一新视角为我们解读财务管理者如何看待“互联网+”。

“互联网+”将实现企业移动化办公

说到财务在“互联网+”模式下需要提高的地方,莫治国认为其主要表现在两个方面,一是企业内部,二是企业外部。

“虽然现在的国企大都逐渐上线了企业资源计划(ERP),但ERP是固定在单位内部

的,需要有个人电脑终端。”莫治国告诉记者,“我觉得我所在的企业有一种做法还是比较值得推广的,即把ERP和手机终端联系起来,就是现在的智能手机的第三方应用程序(APP)的雏形。通过手机,也可以看到ERP系统的数据。”这样一来,无论领导在外地出差还是开会,都可以通过手机随时看到当日的销售额,或者CFO进行账目审核、审批的情况等内容。”莫治国认为,“互联网+”时代需要把这个模块继续优化,通过“互联网+”实现企业的办公移动化。

除了财务APP外,企业内部“互联网+”还包括企业的办公自动化(OA)。莫治国认为,还在办公自动化还基于电脑平台,但未来的趋势将不局限于此。无论在火车上、轮船上又或是国外,都可以在手机、平板等移动电子设备上进行财务审批、决策下达等。“那将是非常方便的。”

要达到这样的目标,需要多少时间?莫治国告诉记者,现在走在时代前沿的一些企业已经在研发OA系统的APP,但还有很多企业远没有达到这种水平。不过,随着移动互联网的发展,未来每个人的工作将无死板地固定在办公室或家中。企业内部管理可能会移动起来,人们也可以在移动过程中办公,这将对工作状态的一种解放。

“互联网+”可能统一企业外部要素

除了企业内部办公的可移动化,“互联网+”对企业的另一方面影响是带来巨大的外部改变,比如企业与银行、税务部门、客户等外部环境的互联互通。

“以现在的代理记账企业为例,代理记账企业要想开展跨省业务是很难的,因为每个

省的交税系统不一样,彼此并没有互通联网,所以代理记账做不了跨省业务。”莫治国认为,即便如此,未来企业信息和税务系统应该会更加开放,实现互联互通。因为未来的发展趋势是统一化。而社保、医保等涉及民生的方面未来的发展趋势也是同样的。

这就好比高速公路收费站的不停车电子收费系统,目前全国已有14个省份实现连通,全国联网指日可待。

“现在企业在银行开户,银行定期给企业一个对账单,企业需要自己核对企业会计登记与银行账户资金是否完全匹配。这项工作基本上都是财务人员手工对账,非常耗费人力和时间。将来,如果银行系统与企业的ERP系统可以开放一个接口,或者两个系统能够实现衔接,就能实现系统自动对账。那样的话,企业就可以节省很多人力成本,并提高效率。”莫治国分析说。

北京成立全国首个管理会计产学研联盟

■ 肖祯

8月4日,北京市财政局召开了管理会计专家委员会暨管理会计产学研联盟成立大会。经过单位推荐和部门审核,北京市财政局聘任管理会计专家57名,设立管理会计产学研联盟单位46家。以联盟形式推动管理会计产学研相结合,北京再开全国会计管理工作先河。

为了更好地促进管理会计标准体系在北京市有效实施,今年5月,北京市财政局下发通知,面向社会选聘管理会计专家、遴选产学研联盟单位。

北京市管理会计专家委员会成员涵盖高校教授、企业总会计师、监管部门负责人以及中介机构的专家,他们代表了北京市管理会计领域理论和实践的最高水平。所有专家成员将在北京市财政局指导下,发挥专家的指导作用,具体指导管理会计体系建设,开展管

理会计研讨、课题研究及调研,并跟踪试点单位的管理会计实施工作。

作为北京市管理会计工作推进中的一大亮点,北京市财政局成立了由学界、产业界、中介机构共同参与的产学研联盟,并通过基地建设进行案例分析,形成案例库。联盟为开放式联盟,由成员单位共同发起,逐步扩盟,联盟各成员共享案例资源。46家联盟单位包括北京市的各类型企事业单位、驻京高等院校和会计服务机构,他们将在管理会计理论研究、企业实践和中介服务等领域展开合作。

管理会计专家委员会和管理会计产学研联盟的正式成立,是北京市管理会计工作的一个新的起点,标志着管理会计体系建设工作在北京市全面铺开,逐步深入。

与会的财政部会计司副司长刘光忠表示,不同领域的管理会计专家的聚合,将为我国管理会计的管理体系建设、人才队伍建设以及信息化体系建设等多个方面带来积极

影响。一方面,实务界专家与理论界专家的碰撞,可更有效地针对现今我国管理会计发展中的理论问题展开更加细致深入的研究。另一方面,管理会计专家队伍的建设具有一定示范作用,将吸引更多的财会工作者加入到这一研究和实践领域。

北京市财政局副局长汪钢表示,推进管理会计体系建设是促进企业管理升级,建立现代财政制度,疏解非首都核心功能,实现国家治理体系和治理能力现代化的重要实践。未来几年,管理会计是北京市会计管理改革的一个工作重点,要把它作为一项长期性、系统化、协同发展的实践工程抓实抓好。北京市财政局下一步要在改革创新上重点发力:一是要加强组织,建立管理会计的应用机制;二是注重宣传,营造管理会计发展的有利氛围;三是加强人才培养,形成管理创新的人才队伍;四是深入实践,培育管理会计咨询服务市场。

高校代表中央财经大学会计学院副院长

刘俊勇、企业代表北汽集团副总经理张建勇、服务机构代表浪潮集团执行总裁王兴山作为管理会计专家和联盟代表分别发言,就推进管理会计体系建设、有效推进管理会计工具的实践与创新、如何让管理会计深入落地等方面给出了自己的独到见解。

“北京市财政局牵头成立管理会计联盟,可以说是恰逢其时,是一项务实有效的举措。管理会计产学研联盟将为管理会计的创新与应用搭建一个平台,一个融入‘互联网+’行动计划的平台。被聘为北京市管理会计咨询专家,能够参与到北京市管理会计工作中来,作为专家委员我深感荣幸。”一位入选的管理会计专家这样表示。

据了解,下一步,北京市财政局计划推动建立管理会计多部门联合工作机制,由市财政局与国资、税务、审计、经信、证监、银监、保监等相关部门沟通联系,发挥监管优势,共同推动管理会计在单位的广泛应用。

(上海注协)