财务创新:企业转型升级的“推进器”

■ 李一硕 张校伟

推动中国经济，特别是中国企业实现转型升级，已经成为我国政府推动经济持续发展的一项国策。自今年 7 月以来,国务院多次发布相关文件,强力推进央企转型升级工作。

在这场转型升级的变革中，财务管理工作应该如何转变思路、创新方法,为企业的转型升级起到积极的推动作用，这是所有财务管理工作者都要面对的新挑战。

财务管理五大挑战悄然来袭

近年来,我国企业发展的环境、条件发生了重要变化。

业内人士普遍认为，在本轮企业转型升级过程中,企业财务管理将遇到五大挑战,包括:经营环境变化带来的挑战、利益主体多元化带来的挑战、市场新型业务带来的挑战、公司治理模式变化带来的挑战以及盈利模式变化带来的挑战。

针对目前国企资源垄断不再，资本市场不确定性增强，人民币贬值以及原材料与人工成本上升等带来的挑战，中煤建设集团总会计师王文章认为:“要在推进管理会计实践进程中，发挥财务在有效配置企业各类资源中的功能和作用，同时大力开展降本增效活动,在企业内部拓展金融领域创新。”在他看来，我国企业发展环境的新特点主要表现在以下几个方面：国际经济发展的不确定性增强；正在全球铺开的信息技术革命推动着人类经济社会转型；中国生产要素成本较为低廉的优势持续减弱,“中国制造”不再廉价;资源环境约束进一步强化；中国企业面临着更加激烈的国际竞争环境等。

王文章说,从企业自身角度看,加快转型升级已势在必行。

对于市场新型业务的挑战，赛格集团副总经理张光柳说:“我们集团在股权激励、资产证券化方面有一些涉及,尚在摸索阶段。从会计角度来说,这些新业务对会计的对象、职能、计量方面确实提出了新要求和挑战。而最关键的是要控制好风险，做好现金的流向跟踪,过程中的管理和控制就落在财务身上了,这个是最重要的一点。”在国家“大众创业,万众创新”的号召下,不少企业开始通过创新发展模式,寻求转型升级。赛格集团结合自身优势,将创新和“创客”作为转型升级的重要手段和抓手。据悉，赛格集团以电子元器件为主，将赛格广场的 11 楼到 13 楼打造成赛格创客中心,通过搭建创客平台,进一步对企业业务进行整合提升,形成全方位产业链。张光柳认为，这些举措需要财务进行与之相适应的转型升级,并形成相互促进。

据了解,深圳市国资委在 2012 年就曾倡导国有企业进行财务转型升级，其并未提出产业性要求，更多地是从出资人的角度来鼓励企业进行从量优化和增量升级，要求企业从核算型转向投资管理型、加大直接融资力度。

对于公司治理的挑战，王文章表示，要想优化公司治理结构，就必须建立以市场竞争机制为基础的财务控制外部机制，强化财务控制。因此，企业财务必须在转型升级过程中，深度参与企业战略的制定、商业模式的选择、治理架构的设计、流程体系的梳理、各类资源的配置，以此实现企业价值的提升。

对外经贸大学国际商学院院长汤谷良则就此强调，财务的弹性和资源配置的弹性都非常重要。保持适度的财务弹性,是灵活适应资本市场变动的必要条件，是合理运用财务杠杆实现收益的前提,是调整融资规模、融资结构的基础，这就要求企业在整体财务安排上要留有余地。

据了解，在国企财务信息公开和披露方面,目前,上海、山西等地都在积极推进非上市公司年报公开制度，主要目的是要求国有企业财务信息以及运营情况实现透明。

面对悄然来袭的五大挑战，企业财务职责也面临着转型。信永中和会计师事务所合伙人郭晋龙认为，为了实现企业转型升级的目标，企业财务职责应当由关注财务数据编制,转向提供透明有效的财务报告信息;由关注盈利结果，转向关注盈利模式及实现该模式的经营战略;由关注经营活动的财务监督,转向代表股东与经营者参与公司治理；由过去的守财理财,转向为股东创造价值。

转型升级亟需财务创新“加油”

很多业内人士认为，在这一轮的企业转型升级中，财务工作和财务工作者应该担当起时代的重任。

汤谷良更是将财务比喻成企业转型升级的“推进器”。他认为,财务将会在规模导向向价值导向转型、盈利模式转型、互联网以及管理控制扁平化、实时化等 4 个方面推进企业的转型升级。“企业财务管理、考核体系、核算体系、财务信息化手段和管理水平等方面,都要适应转型升级上台阶的要求。我们计划成立基金公司投资创客产品，上述财务内容都要要跟上。”张光柳说。

对于企业下一步的发展,王文章认为,在本轮企业转型升级中，财务管理应从 4 个方面实现自身的转变与提升来助推企业转型升级。

首先要消除陈旧观念,更新理念,跟紧国家宏观经济政策和国家战略意图，结合企业具体特点调整企业战略。

其次是要充分利用互联网的发展创新企业的商业模式、管理模式、生产模式和营销模式,推动财务转型,以财务转型来推动企业管理创新。

再次是财务转型的出发点在于企业管理会计的实践，需要实现由传统的计量价值模式向“计量价值+创造价值”模式转变,由传统的财务反映功能向 “反映+分析+决策+咨询”功能转变。

最后,企业需要加快财务信息化推进,尤其是在大数据环境下,尽快推进 XBRL(可扩展商业报告语言)的全面实施,助推企业“走出去”,参与国家“一带一路”计划,建立企业全球化经营战略。

王强:应用大数据做好管理会计

当下，大数据在管理会计方面发挥的作用尤为明显。中国石油新疆油田工程技术公司总会计师王强通过大数据的应用进行了核算与管理的分析。

新疆油田从上世纪 90 年代初就开始推行预算管理，上市后又推行全面预算管理。在此工作多年的王强,有着丰富的预算管理经验。在他看来,大数据时代和智能制造、“工业 4.0”、“互联网+”等概念有着天然的紧密联系。

“大数据革命引起了企业商业模式和组织模式的变革,财务在这样的大背景下,必须要对大数据有深刻的认识。” 王强认为，大数据对每个财务人的影响都是全方位的,比如它对财务管理的理论体系、操作方法和知识结构都带来了很大的影响。

管理会计中的全面预算管理对兑现股东利益发挥了不可小觑的作用。王强所带领的财务团队更倾向于做效益评价。因为不同油田的效益评价，对企业管理层决策有着非常重要的作用。

“在大数据时代,效益评价虽然重要,但是也有难点。比如企业内部运用的财务数据就很难获取,特别是生产数据。它要结合水、电、暖等一系列生产要素的数据。这些数据对形成最终的评价结果很重要,但是繁杂而难判断。”王强表示,不仅内部数据是这样的,企业外部大数据也需要 CFO 们详细甄别。

在 CFO 对企业内外部数据进行甄别评判的同时，还需要利用这些数据为企业创造价值。

一直从事管理会计的王强表示，财务创造数据的规范性非常重要。“国外的管理会计师主要从事价值管理，而我们国家的管理会计师主要集中在效率和效益管理上。管理会计体系的推广应用有利于财务人的转型升级。但仍然不能轻视我们自己创造的财务数据,它们是非常关键的。传统会计是我们做好管理的基础。”王强强调,CFO 一定不能轻核算而重管理。

“一手抓成本核算,一手抓财务管理,以核算来支撑管理,以管理来规范核算,为管理层提供有效的决策支持。”这也正是王强当时对财务部门的定位。 (邹明)

纪翔远:CFO 应扮演好大数据时代参与者的角色

在中材科技股份有限公司财务总监纪翔远看来,身处大数据时代的 CFO 们需要清楚地意识到，在以信息技术为核心驱动力的时代里,企业的商业模式、组织模式都将产生变革，财务管理者也应当扮演好数据使用者、参与者和制造者的角色。

深度认识大数据

在纪翔远看来,大数据对 CFO 的影响是全方位的。他将 CFO 分为 3 种:第一种是核算型 CFO。该类型 CFO 业务焦点为以核算为基础的流程管理。第二种是管理型 CFO。该类 CFO 业务焦点为以效率与风险为核心的流程管理。第三种是价值创造型 CFO。该类 CFO 业务焦点为以资本运作为核心的集团整合。

“从核算型 CFO 到管理型 CFO 再到整合型 CFO，突出表现在 3 种能力的全面提升,也就是经营活动的反应能力、风险控制能力、决策支持能力。这些能力的获取离不开统计学中的大数据掌握和分析。”纪翔远说。

他表示,作为一个会计人必须明白:“我们不仅是大数据的使用者,更是大数据的创造者和参与者。”

全产业链创造价值

知易行难。在大数据时代,CFO 又如何为公司创造价值呢?在纪翔远看来,制造类企业正在迈入“工业 4.0”时代,这也就意味着,很多企业会变成全数据化、全产业链的智能化企业。在大的智能制造环境下，物联网连接起经济生产中的每一个环节。

财务变革应运而生。现在,业务变革驱动财务变革，企业应用的软件会实现业财融合。事实上,很多企业还没有打通上下游。制造类企业要实现与客户关系的打通、全社会产业链的连通,还有待进一步发展。

“不过,很多互联网平台已经延伸到企业上下游完整的产业链。财务人在数据分析领域的职能也随之得到巨大的扩展。”纪翔远认为,随着产业链的联通,财务必须做好上下游产业的资产分析、周转率分析、风险分析等,这需要很好地利用大数据。

“会计是大数据的重要建设者之一,我们的职责本身就是数据加工者，在数据生产过程中也有我们的影子。”纪翔远表示。那么,从财务角度分析,纪翔远认为财务人可以从以下几个方面推动大数据时代的到来与进化。

一是实现管理会计信息化。业务和财务很难分开。管理会计信息化和企业整体信息化分不开。实现了企业信息化才能实现财务信息化。二是完善财务共享中心。

当信息集中达到一定程度后，甚至可以外包给其他专业财务单位。那时,财务的担子更重了，他们需要根据数据分析进行规划、决策、控制、评价。这才是财务人真正发挥作用的时候。 (视野)

管理会计成互联网经济下的预测者

当前,以互联网为代表的新兴产业正在快速提升管理会计建设能力。

当企业看到了创新为企业发展带来的巨大作用后,容易把企业发展的重点放在不断开拓蓝海市场方面,但却忽略企业在管理能力上的全面发展。眼下,这些企业须要以更长远的角度考虑发展问题,在主营业务层面取得竞争优势后快速补充管理会计能力,避免在长期竞争中为企业发展埋下隐患。

从另一个角度来看,管理会计的内涵也随着新兴经济的发展而有所改变。比如说,过去很多企业对于短期业绩非常注重,而现在很多互联网公司并不是纯以短期利益作为导向,他们期望能通过为社会创造价值的方式来最终为股东创造价值。在这样的趋势背景下，管理会计的方法必须也要与时俱进,不能用老套的评价标准扼杀企业的发展机会。

众所周知,管理会计的理论体系已经非常完善,形成了预测、决策、预算、控制、考核、评价的管理会计体系。

时至今日,管理会计在强化控制职能的同时,开始行使预测、决策职能。管理的关键在于决策,决策的关键在于预测。随着各种预测、决策的理论和方法广泛引入会计工作,逐步形成了以预测、决策为主要特征并与管理现代化要求相适应的行之有效的管理会计信息系统。其主要内容包括以下几个方面:预测,是指运用科学的方法,根据历史资料和现实情况,预计和推测经济活动未来趋势和变化程度的过程，包括销售预测、成本预测、利润预测、资金需量预测等内容。

决策,是指按照既定的目标,通过预测、分析、比较和判断,从两个或两个以上的备选方案中选择最优方案的过程,包括经营决策(例如产品品类决策、产品组合决策、生产组织决策、定价决策)、投资决策等内容。

预算,是指用货币度量和非货币度量反映企业一定期间收入、成本、利润、对资产的要求及资金的需求,反映经营目标和结果的计划,包括业务预算、专门决策预算和财务预算等内容。

控制,是指按照预算要求,控制经济活动使之符合预算的过程,包括标准成本法和责任会计等内容。

考核和评价,是指通过实际与预算的比较,确定差异,分析差异形成的原因,并据以对责任者的业绩进行评价和对生产经营进行调整的过程,这一过程往往在标准成本法和责任会计的实施中表现出来。

综上所述,管理会计和财务信息化本身是一个很大的研究课题,本文将试图对其中的几点内容做些管中窥豹的解读,希望能对管理会计和信息化起到些许见微知着的作用。

企业在信息化之前和信息化过程中应明确信息化的目的——帮助企业提高效率效益和管理精细化程度，从而提升企业利润,而这些正是管理会计的目标和任务。

我们很多企业即使在采用了信息化系统之后,仍然对信息的使用深度和广度有所欠缺,造成了大量运营管理数据的堆积和浪费,或者也只是简单地获得一些系统提供的统计数据。

但是我们也欣喜地看到，各个行业的一些领先企业在管理会计领域进行了有益的尝试并且取得了一定的成效,同时也总结了问题和经验。

随着企业业务处理的复杂化，企业不再简单地要求 ERP 系统进行记账与报表统计,还要求 ERP、管理会计系统能够提供业务相关的成本、盈利以及绩效等方面的分析与决策支持信息，这就促使由财务软件快速向 ERP、管理会计、商务智能等高度集成化、分析型的系统发展。将财务会计、管理会计的思想与业务流程集成到一体,可以实现管理会计与财务会计的一体化以及财务业务的一体化。在具备这些基础后,构建管理会计应用便具备了可行性。 (中税)

山东:借力四个平台提升会计监督成效

山东专员办按照财政部要求，结合地方实际,主动思考,积极探索,借力四个平台,不断提升会计监督工作效果。

一、借力党委政府平台,扩大会计监督影响

山东专员办针对会计监督工作中发现的重大问题,帮助企业健全内控管理制度,制定具体整改方案，及时通报地方相关部门,有针对性提出管理建议,提升了企业管理质量,维护了政府和企业利益,扩大了专员办在会计管理领域的影响。

二、借力业务司局平台,创新会计监督方法

山东专员办按照财政部监督检查局强化企业内控检查要求，主动改变传统检查模式,深入研究企业制度建设、制度执行、职能划分、业务流程等,将企业内控制度检查和会计监督检查有效结合，利用内控检查发现线索,通过实质检查落实问题,实现了对财务管理全过程监督。在 2015 年全国会计监督培训班上,按照监督检查局要求,山东专员办作为全国专员办代表做典型发言，发言受到与会地方厅局和专员办代表的一致好评。

三、借力行业企业平台,拓展会计监督范围

山东专员办通过开展会计信息质量检查,找出行业普遍存在的问题,提出有针对性管理建议，在驻地同一行业内部进行通报,要求相关企业对照开展自查活动,并将落实情况反馈专员办,真正实现了“检查一个企业,规范一个行业”。前期,对某通讯企业存在的会计问题进行通报，引起驻地通讯行业高度重视，个别单位在自查中对有关责任人给予警告、调离岗位等处罚措施,有利提升了会计监督震慑力。

四、借力中介机构平台,提升会计监督层次

山东专员办以会计师事务所人员管理、财务管理、业务管理、技术标准、信息管理等五个方面统一管理为重点，通过不定期座谈、查前访谈、重点约谈、现场检查等方式,不断提高事务所规范化建设水平,着力提升中介机构执业质量效果。2015 年,以中介机构发债审计业务为重点，开展会计信息质量专题调研，针对发现问题对被查事务所发送整改建议函,向监管的 34 家会计师事务所下发通报，督促中介机构规范审计业务，促使发债企业规范发债活动。 (山东专员办)

会计审计告诉我们的六大人生智慧

会计是什么,是科学还是艺术?科学讲究精确,艺术讲究审美。但科学抑或艺术都不足以匹配会计的魅力。她绝不是冷冰冰的数字、概念、准则,而是体现世间最本源的真理,同时它又告诉我们行动规则的人生哲学和处事智慧。

分录的智慧:知借贷明得失

分录是会计最基本的日常业务。

它用“借”和“贷”两个符号,日复一日地记录着公司各种要素的增减、转化，从不停歇。它不容质疑地昭示着组织运营最基本的规则:“有借必有贷,借贷必相等。”简单地把“借和贷”换作“得和失”,就会发现其实我们每天都在重复温习先贤的教诲:“有得必有失、有失必有得”。所谓“塞翁失马,焉知非福”,所以要“勿以物喜、勿以己悲”。

分录如此简单、直接,又如此执着地提醒着我们，但我们真的做到知借贷、明得失了吗?得到时多想想失去的,失去时多想想得到的。借贷是平的,得失是等的,把情绪熨平,不正是幸福的密码吗?

账簿的智慧:化琐碎为条理

账簿之于会计,就像兵器之于士兵。其实生活又何尝不是如此？我们每天都会遇到形形色色的人、处理形形色色的事,每件事、每个人,就像一笔笔分录,或增或减、或损或益地“沉淀”到自己脑海里面。如果不加组织,他们可能只是经历，也可能随着时间的流逝逐渐湮灭,而无法变成财富。

有账簿思维则不同。我们可以按照工作、生活、学习,朋友、同事、家人等“科目”,系统梳理并把人、事、物组织起来,使琐碎的信息条理化。用清晰的“账簿”把自己从杂乱无章的“分录”中解放出来,借以明确目标、理清方向。

报表思维:展现最恰当的自己

账簿虽好,但还只是工具。如果说会计是生产者的话,那报表无疑才是其产品。我们知道,这个产品的制造要遵循国家统一标准。我们也知道,由于会计政策的可选择性、会计估计的主观判断和会计与业务的相互交互,尽管按照同样标准生产,产品却可能大不一样。

生活本就丰富多彩。“报表”现身说法,无非是告诉我们,要时刻准备着,展现最恰当的自己。对生活,应该是精致浪漫的;对工作,应该是精益求精的。该投入时彻底投入,该放松时彻底放松,干就干得无可挑剔,玩就玩得痛快淋漓。我是多元的,不必囿于任何标签。就算是适当地夸张或者“变脸”,只要没有偏离本性的“准则”,我就还是我。

预算智慧:有规划才有未来

财务人员都知道预算，可以把公司的战略目标落地,并根据目标配置资源,作为绩效考核的依据。通过目标制定、目标分解、目标跟踪、目标考核的循环促使目标的达成。预算也许不完美,但却是必不可少的管理工具。没有了预算，公司之船该驶向何方？没有了目标,又如何达成目标?公司如此,人也是同样。当你怨天尤人,抱怨时运不济时,可曾想过自己是否预算过？坚持了吗？又为预算做了什么?有规划才有未来,预算两个字鲜活而不容质疑地告诉我们,不要寄望于天上掉馅饼,送给自己梦寐以求的地位、财富、成就。没有清晰明确的目标、步步为营的推进和百折不挠的坚持,你甚至没有抱怨的资格。

内控智慧:把握原则底线

内控做得久了,自然而然会以“行”或者“不行”区分事物。似乎真的有条红线,线上是“YES”,线下是“NO”。会计人员不是天生的审判官，但却养成了特殊的行为习惯———以原则底线决定行与不行的习惯。这是个非常珍贵的习惯，在信仰缺失、价值观崩塌的时代，还有一群被称为会计的人们始终坚守着自己的初心和使命。

行与不行从来都是泾渭分明的,越来越模糊的是我们的内心。有时我们认为偶尔的撒谎无伤大雅,有时我们认为一次两次的“越界”有情可原,有时我们因为目睹了太多无底线的行为而动摇甚至变本加厉。想想我们所从事的内控和所依据的制度吧。它白纸黑字,不会说话却不可置疑,不发号施令却充满权威,那其实是行与不行的边界。坚信坚持的力量!

审计智慧:勿心存侥幸

审计是会计的“邻家大哥”,有时会交锋,但经常也协同作战,无论是交锋还是协同,目的是一样的。审计用默默地注视告诉我们,无论什么事情,人在做,天在看,永远不要心存侥幸。

审计用实实在在的威慑和孜孜不倦的工作时刻提醒着我们:控制住自己的欲望,即使天衣无缝,也终难逃过正义的眼睛。控制住自己的行为,任何的不当都会留下线索。放弃侥幸的念头,严格要求自己,把诚实变成自觉。

(中会)