

6 财务精英 Financial Elite

李战伟:财务“战”线上的好管家

说起中国铁建中铁十五局集团五公司的财务部部长李战伟,别看他个头不高,但是才华横溢的他,沉稳干练、睿智大气,心里藏不下“私心”,眼里掺不进“沙子”,属于那种敢“叫板”、肯“吃硬”、愿“较真”,刚直不阿,宁折不弯的人。这位中国铁建系统的中年财务精英,真可谓“名”如其“名”——他是中铁十五局集团上下公认的财务“战”线上的好管家,有宏观视野和综合谋略的财务人才。

从专家型的审计“干将”到综合型的财务“儒将”,李战伟历经岁月洗礼,风雨兼程十几载,会计、审计、财务,长年累月在这些岗位上不停转换,他逐渐成长为中铁十五局集团财务战线上的领军人物。自担任五公司财务部部长后,李战伟更加注重发挥财务的综合效益和溢出效应,助推公司转型发展、二次创业。

财务管理必须要取得实效

财务要向管理见效益,财务管理必须要取得实效。李战伟坚持以“增效创收”为目标的工作理念,不仅符合公司战略调整的总体方略,也符合所属分公司体制改革的实际。他认为,项目管理中的资金流直接关系到项目的经济效益结果,“项目资金交到公司就是效益、项目资金留用开支就会形成成本”,这是李战伟提出的施工企业项目资金管理的新理念,以资金控效益,这是施工企业项目管理的

入手点之一。鉴于此,他向公司提出建立健全上交款收交管理办法、项目和项目经理考核评价办法等,对加强企业管理、促进项目管理上台阶起到了明显效果和现实意义。2014 年 11 月至 2015 年 8 月底,公司上交款收缴完成率提高到 85%,缓解了公司资金压力;作为集团成员企业之一,给集团公司上缴资金打破了公司多年来的新高度,并积极强力推行 ABC 账户管理办法,严格控制工程项目资金开支,用资金控成本、进而企业出效益。

税收工作也可以实现节支增效。这也是李战伟的过人之处,他善于搭乘政策的顺风车,充分利用国家税收优惠政策为单位合法进行税务筹划,通过科技研发费用、支付残疾人工工资加计扣除两项税收优惠政策,为公司节约企业所得税 639.6 万元。税收必须依法缴纳,也需要有效的措施进行管控。李战伟对税收政策非常娴熟,面对公司和项目所在地各级税务机关的检查,通过领会政策法规、合理有效运用策略等多种手段,有效应对了检查,维护了企业利益,化解了税务风险。因税务等工作成效显著,洛阳市国税局、地税局联合评定公司为 2013—2014 年度“A 级纳税信用等级”,为公司赢得了优良的外部税务环境。

法人管项目是集团的创新举措,也是公司转型发展的必经之路。李战伟在法人管项目上也有自己的“杀手锏”。他还是从本行入

手,进行资金管理触角的延伸,对每一笔支付的款项,从应付款的产生源头核实、审查,根据自己的观察和理解,制定《项目部、收尾办申请公司财务部付款要求》,对支付工程项目部的款项严格把关。别小看这些看似普通的举措,却产生了不小的效益。据不完全统计,在将近一年的时间里,这些措施为单位节约不合理资金支付和推迟付款节点资金 1000 余万元,真正通过资金管控实现对所属近百个在建和收尾项目部的管理。

科学的财务管理，必然也是公司内部管理的“加速器”

李战伟抓财务管理,善于做好“延伸触角”的文章。比如,抓资金监管,不仅是“诊断”,也是“治疗”,这是李战伟一个发明,他认为资金监管不能局限于“治病”,还要向“治未病”进发。在对资金监管过程中,李战伟一方面坚持在事前沟通、听取各方意见,确定工作侧重点,另一方面认真检查各种原始资料,及时研究解决发现的问题。他提出了相应的整改意见和建议,要求原分公司领导和业务人员进行整改,要求大力清收债权、清理清查实物资产、清理清收备用金、清算未计工资,建议公司物资设备运输部对实物资产的清理进行督办等具体意见和建议。通过对公司专项资金、大额资金支出的监督,揭示了一些潜藏

如何让财务分析成为管理工具

■ 袁国辉

财务分析应以财务数据做依托,分析背后的业务。没有业务人员参与,财务分析很容易流于就数字论数字。

财务分析的作用是什么？

阅读人不同,其作用不同。内部人(经营班子)看财务分析,作用是发现问题,改进公司的管理,提高经营效率。上级单位(控股公司)看财务分析,作用是为了加强监督监管,防止舞弊。外部人(潜在投资者)看财务分析,作用是甄别公司真实的信息,对公司经营前景与财务状况进行预判。

财务分析可分析自己,也可分析别人。风投做尽调时的财务分析则是分析别人,如同警察断案,嫌疑人不会主动交待,警察需要根据他的辩解不断抛出疑点,最终成立案证链条。我们平时在公司做的财务分析属于分析自己,如同医生问诊,医生获得的信息多多,医生既需做出诊断报告,还应提出治疗方案。医生经验不同则功力不同,肤浅的财务分析类似医生做体检,不过是通过指标对比找出异常数据。层次略高的财务分析,可结合业务找到异常数据背后的故事,这是不是有点类似大夫给病人下诊断书呢?老到的财务分析不能仅仅满足于找原因,而是要提解决方案,如同老中医能开出一剂良方。



财务分析该由谁来做？

这还有疑问吗,当然应该是财务人员啊。如果你真这么想,十有八九搞出来的分析报告是财务人员自说自话。财务分析应以财务数据做依托,分析背后的业务。没有业务人员参与,财务分析很容易流于就数字论数字。只有财务与业务通力合作,财务分析才有可能切入业务深处,成为管理的工具。

做财务分析可分解为两个动作:一是数据分析,另一是业务分析。数据分析是指会计人员看到财务数据异常后有足够的敏感,能快速闪现异动可能的驱动及可能的后果。业务分析是指结合业务定位原因,找到问题的症结。第一个动作要想做标准,会计知识必须

扎实。第二个动作要想不变形,则需把自己融入业务之中。

财务分析要想起到作用,推动业务改进是关键。不能帮助改进,财务分析就是形象工程;仅仅改进财务工作,财务分析是自娱自乐。财务分析需要大胆走进业务、探究业务。找出数字背后的故事,把定位问题变成解决问题,把推脱责任变成分派任务。如此闭环往复作业,自可实现从财务分析到经营分析的蜕变。

财务分析第一篇写什么？

建议写 KPI 完成情况。因为这样写能抓住领导的心理,工作当然要通过绩效考核。接

已久的问題,对一些久拖不决的事项做了披露,对分公司撤消后的资产清理、财务并账按规范操作起了较大的促进作用。

财务管理,当“包公”是常有的事。李战伟对原则的坚守是出了名的,他敢于向内部管理的不到位、不规范之处开刀,向内部管理人员问责,为此,李战伟也得罪了不少人,也挨过不少的骂,甚至也受到一些威胁,但他依旧坚持原则,铁面无私。他说,财务人员“脸是黑的,心是红的”,我们严格公司财经纪律,是为企业负责,为干部负责,为员工负责。如果不这样做,就是失职,就是犯罪,就根本算不上一名合格的财务人员。

他紧紧把握以效益管理为中心,不断完善财务管理制度,做到不骄不躁,不摆资格,显资历。李战伟在处理项目每一笔业务上,他总是看了又看、审了又审,严格按财务制度的有关规定处理账务,如遇到财务手续不全或与财务制度规定相违背的违规票据他坚决不准入账,尤其对单位工作不利的问题及时如实地向单位领导反映并提出自己的处理意见和建议。想方设法为单位节约资金。在具体财务工作中,他热情高、责任感强,以身作则,自觉遵守财务纪律,不徇私情,规范了公司财务管理,使公司的财务管理工作严格做到了制度化、规范化和办公自动化。

他就是这样一个为单位的资金精打细算,斤斤计较的优秀财务部长。(赵纯杰)

着该找出 KPI 的短板,围绕不足逐项深入,挖到背后的业务原因并提出改进建议。这样的分析报告肯定会得到领导认可。如果改进建议能落实责任人,匡出时间节点,分析报告就更牛了,相当于变成了实施纲领。

企业实用主义至上,做任何事都要体现价值,财务分析也不例外。要求财务分析一定要结合实际,服务业务部门。具体言之,财务分析要指出问题,找出对策,落实责任,到期考核。这么下来,财务分析自然突破了财务的范畴,成了一把手工程。

经营分析与财务分析是什么关系呢？

第一,二者你中有我,我中有你,看似不同,却有相同。第二,经营分析是针对财务分析发现的问题结合业务所做的更深入的专项分析。第三,财务分析定位问题,经营分析解决问题,从这点看经营分析更重要,是财务分析的升华。第四,财务分析是 CFO 工程,经营分析是 CEO 工程。

在公司推动经营分析工作建议分三步走。第一步,推全面财务分析,从财务的角度揭示公司存在的问题、潜在的风险,以期引起总经理与业务领导的重视。第二步,推经营分析,结合业务实际,找出财务数据背后的业务原因,提出解决之道。第三步,推专项分析,找出短板,深挖吃透、重点突破,立项推动解决问题。

的合理性,检查坏账准备金额计算的准确性。

对于按照账龄分析法计提坏账的应收款项组合,注册会计师应取得的由被审计单位编制的账龄分析表,测试账龄分析表的准确性和完整性,复核应收款项的账龄划分方法是否恰当及保持各期一致性、划分结果是否准确,并对坏账准备计提金额进行测算。

实际发生坏账损失的,检查转销依据是否符合有关规定,坏账处理是否经授权批准,会计处理是否正确。

注册会计师应充分关注以前年度全额或计提比例较高的大额坏账准备在本年转回的合理性,取得充分表明转回合理性和资产价值恢复的证据,在此基础上对公司的会计政策、会计估计及相关会计处理的适当性做出实质性判断;对于转回理由不充分或无充分证据表明原计提坏账准备的合理性的,注册会计师应提请公司予以调整。

检查期后事项,关注应收款项期后回款情况,评价坏账准备计提的合理性。

六、坏账准备附注披露适当性的检查
注册会计师应关注公司坏账政策披露的恰当性,检查单项金额重大的判断依据及金额标准披露是否符合公司实际情况;检查组合类别、范围及风险特征披露是否符合公司实际情况,是否按具体组合的名称分别填写确定组合的依据和采用的坏账准备计提方法。

注册会计师应检查附注披露是否符合企业会计准则等相关披露要求,关注是否存在“单项金额重大(或单项不重大)未计提坏账准备的应收款项”。如果存在,应提请被审计单位将其归类为一组合,披露该组合的性质,不计提坏账准备的原因;应检查附注中是否披露了“按组合计提坏账准备的应收款项”的明细情况;对于应收款项的账龄划分,根据所获取的审计证据检查其是否恰当披露。

(北注协)

“光大乌龙指案”的法律思考

■ 西南政法大学 史欣媛

上海市第二中级人民法院终于在 2015 年 9 月 30 日对“光大乌龙指案”进行开庭审理,并当庭宣判投资者胜诉,光大证券应依法赔偿投资者经济损失。此案系全国首例股民胜诉的内幕交易民事赔偿案件,从证券交易投资者保护的视角以观,“光大乌龙指案”无疑具有很强的代表性和标本意义,对于未来同类型案件的审理亦具有重要的借鉴意义。

定性之争议
在“光大乌龙指案”的争议焦点中,涉案行为的性质,即光大证券公司是否存在内幕交易行为成为了本案审理的重点与难点。

在刚刚审结的一审中,原告提出,被告光大证券公司在异常交易行为发生后,掌握了内幕信息,并未及时披露相关情况,且事发后将所持股票转换为 ETF 卖出和卖空股指期货合约对冲风险,构成内幕交易行为。

被告光大证券公司则辩称其行为不构成内幕交易,观点如下:其一,信息具有“公开性”。自“光大乌龙指事件”发生之后,媒体立即披露了错单交易信息,主要依据为当日 11 时 32 分 21 世纪网刊所发表的《A 股暴涨:光大证券公司自营盘 70 亿乌龙指》报道以及相关网站转载的事实。此报道的发布意味着信息已公开,不符合内幕交易“未公开信息”的构成要件;其二,不具有主观过错。光大证券公司认为,事发后公司无法判断错单交易信息属于内幕信息,但仍于 14 时 22 分及时进行了公告。

值得一提的是,中国证监会早在 2013 年 11 月 14 日作出相关行政处罚,认定光大证券公司在内幕信息公开前将所持股票转换为 ETF 卖出和卖出股指期货空头合约的交易,构成《证券法》第二百零二条和《期货交易管理条例》第七十条所述的内幕交易行为,确认光大证券公司的行为构成内幕交易。事后,作为被行政处罚的对象,光大证券投资部经理杨剑波不服行政处罚决定,向北京市第一中级人民法院起诉中国证监会,认为其并非直接责任人员,请求该院撤销对其的行政处罚决定。经审理,北京市第一中级人民法院于 2014 年 12 月作出行政判决,驳回杨剑波的诉讼请求。杨剑波随后又上诉至北京市高级人民法院,北京市高级人民法院于 2015 年 5 月判决驳回上诉,维持原判。

涉案行为的性质
笔者认为,该案涉及的内幕信息具有“未公开性”,且光大证券公司具有主观故意,涉案行为构成内幕交易。

第一,内幕信息具有“未公开性”。光大证券公司并未作出实质性的公开信息的行为。首先,从报道的主体上看,该报道并非由光大证券公司主动披露,而是由财经媒体自主报道,不能视为光大证券公司履行了法律法规及证券监管部门、证券交易所要求的公开披露义务;其次,从报道的消息来源上看,该报道提及“独家获悉”,该用语往往体现了财经媒体的消息来源为“私下”、“非公开渠道”,未经官方确认,该信息并不具有权威性,受众未必对此产生信赖;最后,从报道的内容上看,该报道既提到了 A 股暴涨原因为“乌龙指”,又提到了光大证券公司董秘梅键称“乌龙指纯属虚乌有”,该报道对同一事件的两种截然不同观点均公开发布,对于受众仅具一定的参考意义,受众无法从中寻得准确答案。故综上所述,该报道的发布并不能表明内幕信息已经具有公开性。

第二,光大证券公司具有主观过错。光大证券公司虽不能判断错单交易信息是否属于内幕信息,但其应该认识到该信息至少对于光大证券公司本身股票价格的重要影响,在此种情形下,无论是是否能够判断该信息为内幕信息,皆应“立即”披露。在事发当日的 11 点 40 分,光大证券公司已经开会准备进行对冲,这说明光大证券公司此时完全知晓其上午的交易属于错单交易。而此时,光大证券公司完全可以立即披露,但其并未遵守监管部门的信息披露要求,而是实施对冲交易以规避自己的损失,据此可以推定主观具有过错。

此外,上海市第二中级人民法院亦指出,中国证监会在行政处罚决定书中已经确认光大证券公司的行为构成内幕交易,而光大证券公司作为被处罚对象,并未针对该处罚决定提起相应的行政诉讼,对此应视为光大证券公司认同该行政处罚决定。对于杨剑波提起的行政诉讼,北京市第一中级人民法院及北京市高级人民法院经审理后,皆认为被诉行政处罚认定事实清楚,作出行政处罚决定的程序合法,驳回了杨剑波的诉讼请求。由于上述行政处罚及司法认定具有普遍约束力,影响本案一审的定性,故在此意义上,涉案行为亦构成内幕交易。

该案投资者的胜诉意味着我国对证券交易中投资者的保护又迈向了一个新的高度,同时亦向我们发出警示,证券公司应切实完善内控机制,相关部门应严格监控证券交易活动,加大对投资者保护的力度,促进证券市场的良性发展。