

8 财务管理 Financial Affairs

预算管理是另一种财务资源配置手段

从每年 10 月份起,各个企业就开始动手编制下一年度的预算。虽然很多企业已经开展预算管理,但由于认识上的偏差,其尚未能达到应有的效果。预算管理是一种财务资源配置手段。如果把预算理解成目标的制定与考核,认为预算只是财务的事情,做预算就是为了控制费用, 这往往会导致业务部门不择手段追求短期利益,争取更多资源,甚至杀鸡取卵,无视企业整体目标。在缺乏管控的情况下,这往往导致企业风险加剧。

从契约角度认识预算

如何找寻预算管理的正确出路? 预算管理是一门艺术。在当前经济发展背景下,CFO 已经从传统的账房先生向企业财务资源管理者转变,因而需要深入思考如何愉快地做预算,真正帮助公司和业务部门等实现共赢。如何正确看待预算? 应从契约角度认识预算。契约的委托人为股东、董事会和集团公司,代理人为经营单位和子公司。契约就要有权利和义务,具体到预算管理,委托人的义务是提供相应的资源保障,权利是获得投资回报。而代理人的义务则是提供利润回报,使股东利益最大化,权利则是获得资源保障和相应的奖励。

简单地说,预算就是制定约束及激励条件,使契约双方利益达到平衡,从而最大化满足双方诉求,实现财权与事权匹配。

预算管理是管理会计的核心内容

当前,包括部分 CFO 在内的一些企业管理者仍把预算管理当成目标考核,造成各部



门之间在预算方面讨价还价。正如 GE 公司 CEO 韦尔奇所言,在许多公司里,制定预算的程序是经营中最缺乏效率的环节。它吞噬了人们的精力、时间、乐趣和组织的梦想,遮蔽了机遇,阻碍了增长。

预算管理不仅仅是一种费用控制方法,更是一种财务资源配置手段。它是管理会计的核心内容。企业的全面预算管理包括合理的资本预算(经营与战略的资产负债匹配、科学的资本结构)、经营预算(现金流预算、财务资源在经营过程中不同形态下的各类预算、预期经营成果)。

而预算管理体系则包括科学的指标体

系、客观的评价体系、合理的预算制定程序。预算管理体系贯穿于企业经营的事前、事中和事后。它围绕战略规划和经营计划,进行合理的资源配置、过程监控和效果评估,实现对企业的财务资源管理和经营风险控制。

科学的指标体系指的是预算管理与战略规划 and 经营计划紧密相关。通过建立预算指标体系,可以有效地将公司战略发展导向和经营策略转化为可知可控的各项管理指标。

而客观的评价体系指的是,根据下属企业不同行业、地域特点和发展阶段特点等,按照经营目标,结合既定预算,采用平衡计分卡的方式,量化评价指标,化不可比为可比,并

进行差异化评价,建立起公正、透明的多维度评价体系,同时依据评价结果予以明确的奖惩。客观合理的评价体系应逐步淡化计划达成要求的做法,转而更加强化业绩成长性、市场份额提升以及对企业的贡献度,并相应进行薪酬配置。

总之,合理的预算制定程序就是一个沟通的过程,同时也是减少信息不对称、平衡多方利益诉求和权责关系的过程。经过上报、质询、确定等“三下两上”对话质询,集团公司和经营单位之间明确了经营目标,落实了经营计划和相应资源配置方案,并通过预算明确了契约关系,以使企业效益达到最大化。

预算管理的三大作用

预算管理对企业有哪些助推作用? **预算管理是战略执行的保障。** 预算管理与战略规划和经营计划紧密相关,它帮助校验战略计划的可行性,通过发挥资源配置功能,合理引导资源使用,提升企业经营效率,为企业的战略目标实现提供保障。

预算管理还是风险控制的重要组成部分。 预算管理通过建立全方位、全流程的过程监控指标体系,实现对财务资源使用过程的及时监控,确保财务资源的使用安全,它是企业内控体系的重要组成部分。

预算管理也是企业持续创新发展的激励手段。 预算管理通过建立客观明晰的成果指标,利用平衡计分卡为财务资源使用结果及后续再投入提供客观的业绩评估手段和考核依据,充分引导和激发企业的创新动力,“堵邪路”、“开正道”,进而促进企业资源的良性循环。 (中会)

云南财政厅加强会计管理信息化建设

近年来,云南省财政厅将先进的信息技术手段与会计管理相结合,深度挖掘会计信息化功能,充分发挥会计的管理职能,在会计人员信息管理平台、会计从业资格与专业技术资格考试网络化管理、远程网络继续教育模式运用等方面取得了显著成效,不断提高了会计管理的信息化服务水平。

一是实现全省会计从业人员的信息统一管理。 建成了云南省会计人员管理信息化平台,顺利完成了全省 129 个县(区)、16 个州、市及省级会计从业人员的信息数据库建立,对全省会计人员证书办理、换发、人员调转、信息变更、继续教育登记实行全程网络化管理。与全国会计人员管理系统进行了接口联调测试,并对跨省调转的人员一律通过全国统一调转平台办理,规范了工作流程,提高了服务意识和办事效率。

二是实现会计资格考试的网络化管理。 全面实现了会计资格考试的网络报名、网络缴费、网络编场、网络阅卷等,减少了考生来回报名和确认的次数,极大方便了考生,体现了财政为社会公众服务的会计服务宗旨。在全省全面推行了会计从业资格、会计专业技术初、中级资格无纸化考试工作,取得了较好的社会效果,达到了“一满意”、“两提高”、“三公”的工作效果,“一满意”就是广大考生满意,“两提高”就是既提高了考务工作者业务技术素质,又提高了工作效率;“三公”就是公平、公正、公开对待每一位考生。通过推行无纸化考试,提高了考试的权威性和公正性,极大地方便了考生,节约了资源、规范了考试管理,提高了行政效能。

三是实现会计考试考场视频监控管理。 有效整合会计资格考试网络远程监控平台,按照以人为本、全心全意为考生服务的原则,着力完善监控手段,对州、市所有会计从业资格考试和会计专业技术初、中级资格考试考场实行全面监管和网络远程巡考,实现全程实时监控、同步录像存储。“网上巡考”以强有力的信息手段,配合无线电、考场屏蔽系统的使用,提高了防范、打击高科技作弊的能力,加强了考试考务管理,严肃了考风考纪,规范了无纸化考试流程。

四是实现会计远程网络继续教育管理。 通过招投标的方式,在全国范围内选择了三家会计人员网络远程继续教育培训机构,为全省会计人员提供网络远程继续教育服务。以“服务、引导、管理、规范”作为会计继续教育管理的新理念,以实现会计继续教育“报名网络化、培训多样化、考试无纸化、管理数字化”为管理目标。在充分利用现有面授培训资源的基础上,发挥网络资源优势,推广引导网络远程继续教育,实现传统模式与现代手段并存,以人为本与全面管理并举,利民便民与高效实效并进,增强了培训的全面性、公平性、共享性、服务性、实用性、市场性,目前已成为广大会计从业人员首选的继续教育方式。

(云财)

一年减免抵退 544 亿元 税收优惠惠及皖企

记者近日从安徽省国税局获悉,2016 年,安徽省国税系统累计办理各项税收减、免、抵、退税额 544.5 亿元,相当于国税收入总量的 29%。

“自从全面推开营业税改征增值税试点以来,公司发生的几乎所有费用支出,都可以取得增值税专用发票用于抵扣增值税,这大大减轻了我们的增值税税负。”中国联通有限公司亳州市分公司财务部副经理樊星告诉记者。

据统计,2016 年 5 月 1 日全面推开营改增试点以来,中国联通亳州分公司实际每月平均应承担增值税 167 万元,较全面实施营改增之前月均减少 56 万元,税负下降了 34%。

据了解,随着营改增及各项优惠政策的落实到位,营改增降低企业税负、促进行业发展的政策效应得到了充分显现。2016 年,全省累计减税 105 亿元。其中,试点纳税人因税制转换直接减征增值税 54.85 亿元,纳税人在购进服务时增加进项税额抵扣减征增值税 40.25 亿元,纳税人随增值税减征的城市维护建设税、教育费附加等地方税费近 10 亿元,

超过 98.7%的纳税人税负不同程度下降。

“这次要不是国税局提醒,一个优惠‘大礼包’就从前溜走了,那我们企业就亏大了。”池州市石台县华光清溪水电有限公司会计人员张军说。

华光清溪水电有限公司是一户从事小水电的企业。该企业自行申报 2015 年企业所得税应纳税所得额 24.16 万元,缴纳企业所得税 6.03 万元。石台县国税局税源管理科余国富在对该企业汇算清缴审核时,发现该企业符合小微企业优惠政策,但企业未申报享受。余国富马上电话联系该企业会计人员,告知可享受企业所得税优惠,随后上门辅导企业重新申报,及时为企业退税 1.8 万元。

安徽省国税局所得税处处长陈从俊告诉记者,为了使企业充分享受到政策福利,省国税局取消了税收优惠核准、审批,企业只要符合条件就可直接享受。同时,省局推行包保服务,对符合条件却没有申报享受优惠政策的,逐户核实未享受税收优惠的原因,帮助企业及时办理补充申报等手续。2014 年~2016 年,全省国税系统累计享受小微企业所得税优惠 23.84 万户次,累计减税 11.06 亿元。

减税降费 托起中国实体经济信心

■ 韩洁 郁琼瑶

对符合条件小微企业免征教育费附加、地方教育附加、文化事业建设费、残疾人就业保障金等多项基金;2017 至 2018 年,将建筑企业养老保险金提取比例由 2.6%下调为 1.3%……山东省青岛市政府日前发文,公布 25 项减税降费举措为企业实实在在减负。

为市场主体减税降费,是深化供给侧结构性改革的重要一环。继 2016 年全面推开营改增试点后,2017 年大力清理和规范涉企收费无疑将成为新一轮政策“焦点”。

2 月 8 日举行的国务院常务会议“聚力”清费,吹响了新一年国务院部门更大力度企业减负的“冲锋号”——坚决取消事业单位不合理收费,坚决杜绝中介机构利用政府影响违规收费,行业协会商会不得强制企业入会或违规收费。要抓紧建立收费目录清单制度,切实减少涉企收费自由裁量权……

一个国家的经济发展在于蓬勃兴旺的市场活力,而市场活力的主体就是企业。税减了,费降了,发展环境好了,实体经济发展才能有信心,经济才能有活力。

回弹“十三五”开局之年,一系列减税降费政策背后,党中央国务院正是通过做好国家“钱袋子”的减法,换取企业转型升级的加法,增强经济发展动能。这些实实在在的举措,更关乎你我每个人的“钱袋子”。

财政部数据显示,2016 年全国一般公共预算收入增长 4.5%,低于 2015 年 5.8%的增速,为自 1988 年以来我国财政收入最低增速。其中,政策性减收较多、清理涉企收费免征范围等是减收一大因素。

财政部税政司负责人介绍,2016 年 5 月 1 日营改增试点全面推开,试点覆盖最后的建筑业、房地产业、金融业和生活服务业四大行业,所有企业的新增不动产所含增值税也纳入抵扣范围。目前试点运行平稳,发展态势



逐月向好,全年减税总规模超过 5000 亿元。

对符合条件的股权激励和技术入股实行递延纳税优惠、放宽研发费用加计扣除政策范围、修订高新技术企业认定办法加大对科技型中小企业特别是中小企业扶持力度……2016 年,财税部门还通过一系列税收优惠政策支持“大众创业、万众创新”,并大力实施普遍性降费举措,合理降低企业负担。

财政部税政司负责人介绍,2016 年中央取消、停征和整合了新菜地开发建设基金等 7 项政府性基金;将免征教育费附加、地方教育附加、水利建设基金的范围,由现行月销售额或营业额不超过 3 万元扩大到了 10 万元;将原只对小微企业免征的 18 项行政事业性收费扩大到了所有企业和个人。这些措施每年减轻企业和个人负担约 270 亿元。

2017 年是供给侧结构性改革深化之年。



面对企业期盼进一步减负的呼声,财政部部长肖捷日前在全国财政工作会议上明确表示,2017 年将大力实施减税降费政策,适度扩大支出规模。除了继续落实并完善营改增试点政策之外,还将“研究实施新的减税措施”。而国务院常务会议的最新部署,意味着新一年“清费”将与“减税”进一步联动,切实保障企业收获减负实效。

市场经济,很大程度上是一种预期管理。国家大力度减税降费,无疑有助于提振企业信心,稳定发展预期。预期稳,则市场稳,经济才能行稳致远。对政府部门而言,关键要将减税降费政策落实到位,加大简政放权力度,算清减税收费大账,理清政府和市场边界。同时要下决心压减政府行政性开支,只有政府真正过“紧日子”,企业活力释放的“好日子”才可期。

打造“四型”事务所 推动品牌建设“四结合”

■ 殷如良

中国注册会计师协会发布的《会计师事务所品牌建设指南》第四条指出,会计师事务所品牌建设应当注重品牌建设 with 诚信建设、合伙文化建设、发展战略实施及人才建设相结合。

也就是说,事务所品牌建设需注重“四结合”。那么,在具体实施方面,事务所应如何进行品牌建设“四结合”,是值得进一步思考的问题。

加强职业道德建设 打造诚信型事务所

在品牌建设 with 诚信建设相结合方面,事务所需加强职业道德建设,打造诚信型事务所。

事务所需树立品牌建设的核心,即坚持和弘扬诚信精神的理念,将诚信要求贯穿于事务所品牌建设的全过程。

同时,事务所需树立“诚信立业、诚信育人、诚信办所、诚信执业”的办所宗旨,开展一系列诚信教育活动,如制定员工诚信操作细则、设立诚信员工示范岗、建立员工诚信档案、将诚信教育常态化等。事务所还需认真落实从业人员诚信宣誓制度和事务所诚信公约制度,进一步弘扬诚信为本、操守为重、坚持准则的职业风尚,大力推动独立、客观、公正的执业精神深入人心,不断提升事务所的诚信度和公信力。

另外,事务所每承接一项业务,都要向客户作出诚信承诺,业务完成后需请客户对事务所的诚信承诺完成情况进行评价打分,以不断完善诚信承诺,从而实现服务品质与服务承诺之间、服务实践与目标受众之间最大程度的匹配。

加强所文化建设 打造和谐型事务所

在品牌建设 with 合伙文化建设相结合方面,事务所需加强文化建设,打造和谐型事务所。

第一,事务所需根据自身情况,因地制宜、因时制宜、因人制宜,建立适合自身发展需要的文化设施,在事务所内部创造良好的环境与氛围。

第二,事务所需精心设计品牌徽标,这是文化建设的关键。事务所徽标是其品牌内涵的形象表达,一定要通过造型简洁、意义明确、标准统一的视觉符号,将事务所品牌内涵传达给品牌相关方。

第三,事务所需在重大节日开展丰富多彩的文化活动,将社会主义核心价值观学习活动融入其中。

第四,事务所需牢固确立“学习为本、终身学习、团队学习、创新学习”的理念,大力开展“学习日”活动,使全所从业人员养成不断学习的好习惯。

加强内部机制建设 打造质量型事务所

在品牌建设 with 发展战略实施相结合方面,事务所需加强内部治理机制建设,打造质量型事务所。

一方面,事务所需着重抓好内部制度建设。事务所需建立健全各项内部管理制度,如内部工作程序、工作规则、质量管理体系、考核制度、内部监督检查制度等。这些制度要尽可能量化、细化,并且符合实际。同时,事务所需建立健全各项规章制度完善的机制,既要注意制度的稳定性,不能朝令夕改,又要注意制度的适应性。

另一方面,事务所需着重抓好质量控制机制建设。一是实行全过程质量控制,二是实行全方位内部控制,三是通过设立各种专门委员会加强事务所内部控制。

同时,在工作程序的设计中,专业问题也须由专业技术部门审核,以有效防止个人独断专行,打造出真正的质量型事务所。

加强队伍建设 打造创新型事务所

在品牌建设 with 人才建设相结合方面,事务所需加强队伍建设,打造创新型事务所。

一是加强人的思想建设。事务所要以建设一支政治坚定、诚实守信、业务熟练、作风优良的执业队伍为目标,经常在全体从业人员中开展理想信念、职业道德、形势政策、民主法制教育,引导从业人员树立正确的世界观、人生观、价值观。

二是加强专业人才培养。事务所需优化人员结构,积极吸纳优秀的中高端人才,特别是要重视招聘、储备各类新业务所需的专业人才。此外,事务所要重视培训,除了抓好日常人员业务培训外,还要选派优秀人才去国内大师、强所以及国外事务所学习。

三是加强先进典型建设。