

直观的特点,激励导向作用明显。

(三)解读财政部绩效评价体系,改善集团财务指标。除了根据年度财务决算数据做好年度绩效评价数据的准备和绩效评价结果的计算工作外,对整套评价体系进行详细分析和解读,充分评估绩效评价办法对集团未来发展的影响。财会部还就2010年的实际绩效考核结果、同行业各项财务指标比较、2011年绩效评价结果预测、母公司及各平台公司的绩效评价指标详细分解等事项进行大量的分析工作,并向公司决策层进行汇报,及时揭示集团经营发展中的问题和风险,辅助决策层确定集团经营发展方向和确立行业定位。

(中国东方资产管理公司资金财会部供稿)

李美英 李睿帅执笔

中国信达资产管理股份有限公司 财务会计工作

2011年,中国信达资产管理股份有限公司财务会计工作以公司中长期发展战略为统领,以公司转型发展为契机,紧紧围绕公司经营管理的中心工作,服务公司转型发展大局,加强科学化、精细化管理,在落实综合经营计划、加强资金管理和资金运作、优化财务资源配置、推动会计核算工作建设、配合公司引战上市、推进集中采购管理等方面,取得新的进步。

一、进一步发挥经营调度作用

围绕编制年度综合经营计划和落实年度综合经营计划,认真做好经营情况分析和利润预测,及时提出有较高参考价值的意见和建议,经营调度作用得到有效发挥。

(一)围绕公司中长期发展战略,认真做好年度综合经营计划编制工作。2011年初,按照公司中长期发展战略的要求,科学谋划、统筹安排,提出公司年度综合经营计划编制工作的指导思想和基本要求,指导分公司在计划编制过程中从全局性战略任务出发,认真谋划和安排各项经营活动,积极应对外部政策和市场环境的变化,确保公司总体经营目标的实现。

(二)动态跟踪计划执行情况,狠抓计划落实督促工作。为提高计划执行的有效性和均衡性,在计划下达后,密切关注、动态跟踪计划执行情况,要求分公司把年度综合经营计划的各项指标落实到具体项目,落实到责任部门和责任人员,并提出具体的落实措施;对重大项目和重点项目,要求制定详细的推进计划,并从价值提升的角度协助做好测算论证工作;对计划执行进度不理想的单位,积极协调有关业务部门开展实地调研,及时发现问题并提出切实可行的建议。

(三)认真做好经营情况分析工作。每个月末或季末,财政部会计监督工作组织有关人员对公司综合经营情况进行认真分析,对相关经营信息进行深入研究,撰写公司月度经营情况月报和公司季度经营情况分析,反映公司在资产

处置、现金回收、计划完成、市场拓展等多方面的情况,及时为公司经营管理层提出具有较高参考价值的意见和建议。

二、资金管理和资金运作成效显著

积极拓宽融资渠道,着力加强资金调度,全力申请同业拆借市场准入资格,切实推进资金营运中心筹建工作,资金管理和资金运作工作取得较好成绩。

(一)积极拓宽融资渠道,认真做好商业银行授信工作。2011年,在继续做好现有授信维护工作的基础上,积极拓展新的信贷资源,先后与多家银行洽谈合作意向,并向工商、中行、招商、江苏、中信、浦发、浙商等银行提出授信申请。资金方面切实保证每一个项目的顺利进行,有力支撑公司经营工作的正常运营。

(二)加强资金调度管理,合理运作公司存量资金。根据公司回收资金的到账情况,及时办理商业化业务再贷款还本付息,以节约资金成本。

(三)积极申请全国同业拆借市场准入资格,提出筹建资金营运中心方案。8月初,公司获取同业拆借市场准入资格,成为第一家获此资格的资产管理公司。会同有关部门结合公司对营运资金的杠杆管理需求,形成资金运营中心成立方案。在学习建行、工行和招行等金融同业先进管理经验、熟悉相关业务工作流程的基础上,着手搭建公司资金运营基础架构,完成组织框架、人员选聘、制度建设、配套软件和支持系统的筛选等一系列基础工作。

三、财务资源配置不断优化

围绕促进发展和提高效益两个目标,进一步加强财务预算编制和执行工作,切实提高税务工作质量,不断优化财务资源配置。

(一)认真编制2011年财务预算,并做好预算管控工作。为鼓励和引导分公司转变观念、拓展市场、做强主业,编制2011年费用预算时,坚持利润导向原则,继续使用成本收入比作为预算管控和考核主要指标,在核定基本管理费用、基本招待费的基础上,费用预算按照营业收入的一定比例挂钩弹性费用,由以前年度单一的三项费用控制转变为以利润、收入费用率等指标为核心控制指标的全面预算管理。

(二)坚持有保有压的原则,严格控制资本性支出预算。针对分公司办公车辆的更新需求集中而预算相对紧缩的矛盾,坚持有保有压的原则,基本实现每家分公司有更新,并重点解决车况较差车型。同时,注意优先保证效益贡献大的分公司的配置需求,并严格控制车型和价格标准。针对改制后较多分公司办公楼迁址涉及装修预算增幅较大的问题,坚持勤俭节约、经济实用的原则,完善审核程序,严格控制铺张消费和高标准配置。

(三)加强税务管理,切实提高税务工作质量。针对公司《改制方案》执行过程中出现的企业所得税问题,精心筹划,与财政主管部门和税务主管机关反复沟通汇报。针对公司改制后税务内控体系基本空白的问题,于9月初起草《商业化经营过程中税务工作指引》,就公司商业化经营过程中债权债务、股权资产和实物资产在取得、持有和处置环节的

涉税事项和有关文件进行归纳整理,并形成方便操作的表格型材料。

四、会计核算体系进一步完善

认真研究,积极谋划,进一步推进新会计准则实施,不断完善会计核算体系,着力夯实公司会计管理基础,确保公司会计核算工作正常、有序、高效、协调运转。

(一)精心组织年度决算工作,夯实公司以后年度持续发展的基础。2011年是公司股份制改制后第一个会计年度,年度决算首先面临年末报表如何结账的问题。为此,于10月份组织召开资产估值培训会,就有关资产估值进行精心部署,并要求各子公司、分公司在年度结束时及时完成账务处理,及时上报年度利润实现情况。年度审计过程中,外部审计机构就某些特殊问题提出不同意见。经过协调有关业务部门,与审计机构反复沟通调整,最终按照国家会计核算有关原则和规定,确认2010年度利润为89.45亿元,圆满完成年度利润目标。

(二)积极谋划,认真做好年度新接收资产建账工作。2011年以来,公司新增收购大量不良资产,其中包括部分非金融机构不良资产。在新收购不良资产的建账过程中,逐笔指导分公司完成资产建账工作。针对2011年公司以原值收购的金融机构不良债权资产和非金融机构不良债权资产的核算问题,在深入调研、广泛听取意见和建议基础上,最终确定以应收账款类金融资产科目入账,并计划年末指导分公司进行账务调整。此外,为满足公司管理与考核的需要,于12月草拟对现有会计科目体系及财务报表进行改造调整的方案,通过设置会计明细账及辅助账的方式,以实现对公司进行分类管理、分类考核的要求。

(三)周密策划,切实做好财务会计培训工作。公司于2009年开始执行新会计准则,就公司不良资产处置的核算而言,新会计准则与旧准则相比有较大的变化。2011年以来,在以前年度会计准则实施的基础上,广泛搜集真实的核算案例,经过推敲、修改,形成培训内容。9月下旬,组织公司所属31家二级分支机构的财务人员,在石家庄参加为期3天的财务培训。

(四)深入研究,不断完善公司会计制度体系。8月,根据监管部门及企业内部控制的规定,修改、完善公司会计基础工作考评暂行办法。12月,为规范集团会计核算,保证会计信息质量,满足集团管控的需要,根据有关法律、法规,结合集团母公司(含分公司)及子公司的实际情况,充分征求相关单位意见,经多次修订,制定集团会计指引。

五、全力配合公司引战工作

积极抽调有关人员参与公司引战上市工作,精心组织引战中介选聘,全力配合引战审计、财务预测与估值,及时回答投资者提问,为引战工作顺利推进作出积极贡献。

(一)精心组织引战中介机构选聘工作。引战上市需要审计师、评估师、律师、财务顾问、虚拟资料库供应商等多家中介机构参与。作为公司集中采购管理的职能部门,与引战上市办公室、审计部、法律合规部等部门通力合作,精心组织

财务顾问美林的选聘,并参与审计师、评估师、律师、虚拟资料库供应商的选聘工作,有力支持引战工作的顺利开展。

(二)全力配合开展引战审计工作。公司的引战时点为2010年12月31日,引战审计主要是以2010年度年报审计为主体,重点落实引战期间投资者关心的相关财务和审计问题。为做好这项工作,一方面积极配合审计师现场审计,组织填报、提供审计信息表,配合内部控制测试,接受访谈;另一方面主动参与研究解决重大会计问题和重点项目,提出解决方案,认真核对审计报告及管理建议书,提出修改意见,主动与审计师深入沟通、探讨,从财务角度确保这项工作的如期完成。

(三)积极配合开展财务预测与估值工作。预测集团未来5年的经营情况和财务成果,进而对引战时点公司价值进行合理估算是引战必备的一项基础工作。同时,公司是首家进行引战的资产管理公司,无成例可循,财务预测和估值工作面临着若干困难。在引战上市办的协调下,多次参加专题会议,参与确定预测思路,完善估值模型,同时结合公司5年发展规划制定工作,与前台业务部门紧密配合,反复协商,深入研究,拟定未来5年集团主要财务指标,为财务预测和估值工作提供坚实基础。在财务预测初步结果形成后,多次参与讨论,提出修改意见,完善预测,确保预测的准确性和估值的合理性。

(四)及时回答投资者提问。引战过程中,对投资者提出大量会计核算、财务管理、计划、预算、资金、税务等财务问题,按照要求,逐个分析,妥善回答,一一落实。

六、集中采购管理工作迈上新台阶

围绕公司转型发展的大局,精心组织各类集中采购项目,做好服务,采购资金的使用效益进一步提高。

(一)组织调查采购需求,明晰2011年集采工作思路。年初,组织有关人员就2011年集团各相关单位新增采购需求情况进行深入调查。针对IT类采购占比较大的情况,此次调查以IT类采购需求为主,调查范围包括信息技术部、各子公司,要求各单位以2011年度财务支出预算为基础,细化需求,编制采购工作计划,统一上报。根据调查结果,结合2010年的工作经验,确定“从制度建设和基础工作入手,立足组织协调,以立项审查和结果评审为重点,确保程序合规,力争价格合理,强化风险防控”的工作思路,指导全年的采购工作。

(二)从严控制单一来源采购,努力提高采购竞争性。与招标类采购相比,单一来源采购缺乏竞争,难以控制采购成本和提升采购品质。2011年,结合财政部及公司集采有关规定,从严把握,加大力度,协调各需求部门、需求管理部门努力降低单一来源采购比例,有效提升采购的竞争性,对降低采购支出、提升采购品质发挥积极作用。

(三)严格把关,确保采购工作合规性。采取若干措施以加强合规性,包括:严格审核采购申请;努力协调需求管理部门发挥职能,对采购需求的合理性和必要性把关,确保需求明确、清晰、量化;要求与供应商谈判时,必须跨部门参与,互相制约;慎重确定评委,提高评审专业性;邀请

审计(监察)人员列席评审会议,全程监评审过程。

(中国信达资产管理股份有限公司计划财务部供稿
刘晓光执笔)

中国银联 财务会计工作

2011年,中国银联财务会计工作响应公司加快向市场化、企业化转型的号召,大力推进财务体制转型,优化经营业绩考核,管理会计正式上线,推动财务精细化管理,不断优化会计核算,提升财务服务能力,税收筹划取得新的成绩,财务管理能力和财务服务水平得到进一步提高。

一、推进财务管理体制转型

一是加强对财务管理体制的研究,确立建立“两个中心”(即财务运营中心和财务管理中心)、“四大职能”(即会计核算、财务管理、财务运作、财务支持和风险管理)的财务管理体制框架。二是按照矩阵式管理思路草拟区域财务管理中心管理办法。三是按照区域财务管理中心的设置,相继到江西、内蒙古、辽宁、陕西、山西、江苏等10几个分公司进行现场调研,开展财务管理中心试点,进行专项财务分析,有针对性地开展经营对策研究分析,给分公司提供业务指导。四是完善区域财务管理中心的工作职责和工作流程。五是按照区域财务管理中心的联络方式,辅导分公司编制2012年财务预算。

二、优化调整经营业绩考核

一是建立分析辅导机制,发挥经营业绩考核决策支持作用。依托区域财务管理中心平台,完善总分公司双向信息沟通渠道,加强考核数据分析辅导,支持分公司针对性地提高经营水平和经营业绩。二是策应公司战略,在保持考核办法框架体系基本稳定的前提下,强化考核办法战略支持,优化指标设置和数据采集,完善分析辅导机制,加大薪酬挂钩力度,构建战略型经营业绩考核管理体系,促进分公司全面提升市场竞争能力。

三、完善财务预算管理机制,推动实现年度预算目标

一是加强预算执行过程的监控和管理,根据公司战略重点和外部竞争态势实时、动态优化财务资源配置,确保完成董事会下达的各项预算指标。二是依托区域财务管理中心加强对分公司日常预算执行情况的分析和测算,为分公司完成年度经营目标提供决策支持。三是加强对高端卡、福农卡等卡产品建立专项投入产出分析,加快建立产品、项目、部门等多维度、多层次、多视角的财务分析评价机制。在此过程中,一些分公司及时报送材料和相关数据,有效支持财务分析工作的开展。四是推行全面预算管理,完成年度

预算指标的编制与下达工作。

四、管理会计系统如期上线,初步在经营管理中发挥作用

通过项目小组成员努力和各方配合,2011年4月底实现管理会计系统试运行。通过管理会计系统可按照组织、渠道、发卡机构、卡BIN、受理地、商户类型和卡产品等13个维度进行收入归集和成本分摊,与业务交易相匹配,出具盈利性分析报告,通过趋势性分析、竞争对手分析、合作伙伴收益贡献分析和行业性结构分析等不同财务分析方式,为公司经营决策提供信息支持,满足公司市场拓展、业务决策和稳健经营等方面的财务诉求。经过半年多的应用,管理会计已经开始在分公司经营管理中发挥作用,其中部分分公司运用于实际经营,取得较好的效果。

五、持续优化会计核算,提高财务服务水平

一是积极推进公司收入核算优化,以实现转接收入和业务系统对接为目标,完成包括CUPS系统和用友系统在内的转接收入优化方案及系统开发需求编写,采购招标等工作。二是根据公司实际情况,优化人事费用核算,与人力资源部联合下发《关于分公司团体保费和企业年金操作有关事项的通知》。三是加强国际业务会计服务,完成国际业务会计核算操作规程的拟订下发,组织境外财务操作人员的培训,同时,制定国际业务授权细则,实现境外机构报销单据双语化,报销流程电子化。新的境外机构报销单据和报销流程系统于2011年6月1日正式上线运行。四是积极参与公司新产品配套财务服务工作,配合互联网业务部、受理市场部、移动支付项目组等,完成相关产品和业务的财务操作规范的编制工作。五是开展清算账户清理工作,合并相同性质的清算账户,注销不需用的清算账户。

六、不断加强财务信息系统建设

一是根据公司财务信息化建设要求,对现有财务系统进行整体评估。二是根据财务管理体制转型的要求,加强财务信息系统建设,加快采购开发会计核算和预算管理升级系统。三是与中海油、宝钢、中兴通讯、海尔集团等企业集团进行沟通交流,吸收借鉴其他企业先进管理经验。四是加强财务系统日常维护工作,完善项目合同管理模块功能,完成澳大利亚和意大利独立账套建账工作。

七、针对新流程、新系统整章建制,完善制度建设

一是针对新开发的管理会计系统,制定《中国银联管理会计系统岗位管理暂行规定》、《中国银联管理会计系统用户权限管理暂行办法》、《中国银联管理会计系统数据收集制度》等配套制度。二是根据境外财务会计管理需要,修订完善《中国银联国际业务会计核算规范》、《境外分支机构办公场所租赁管理规定》等制度。三是针对资产管理的要求,修订《中国银联总公司固定资产清理处置规程》等制度。

(中国银联财务部供稿)