

财务转型

本期内容

年末关账实用建议
为什么关账如此麻烦？
年末五大重要实务
2012年五大速效关账法



www.kpmg.com/cn/Quarterly-Business-Update

年末关账实用建议

首席财务官们面临着瞬息万变、纷繁复杂的环境，尤其是当前的市场环境，使得本年度再次充满不确定性和波动性。作为衡量一家企业财务流程稳健程度的指标，财务关账质量的重要性愈加突出。投资者和分析师们尤其希望看到公司运作良好的证据，而报告流程中一旦出现明显的问题或错误则将引发一些不应有的负面舆论。

妥善管理关账流程对于树立市场和投资者对企业的信心而言至关重要。

妥善管理关账程序对于树立市场和投资者对企业的信心而言非常重要。此外，制定外部财务报告的财务流程也可能影响内部管理报告的编制。如果管理层希望对市场和商业环境的变化做出快速反应，就必须确保领导层能有效地获取重要、准确的管理信息。

为什么关账如此麻烦？

关账流程的挑战已为众多企业所知。大多数财务部门在财务结果得以检查、审计、审批和发布之后都会觉得如释重负。

典型的挑战包括：

- 发布了新的或者修订后的财务报告要求
- 会计准则和披露要求发生变动
- 缺乏有关截止日的管理
- 需要进行跨业务单元的协调
- 发布了新的税务规定
- 控制流程极为耗时

- 流程缺乏技术支持
- 估值流程复杂
- 缺乏有资质和高素质的财务人员
- 法人实体的结构发生变化
- 调整过迟
- 从源系统上纠正数据完整性的问题
- 了解数据的来龙去脉
- 完成必要工作的时间受限

年末五大重要实务

1. 规划

根据我们的经验, 90%的企业制定了关账计划以指导关账流程。领先实践是确保计划得以执行, 并有专人或团队负责对关账流程进行积极管理。此外往往还需辅以制定关账检查清单, 以确保所有重要的截止日都得到明确传达和有效管控。部分公司还成功设立了记分制度以激励所有业务单元跟进流程, 按时完成任务。良好的规划、监控和积极的沟通无疑是成功关账的关键要素。

2. 自动化

实现部分关账流程的自动化可以为企业增值, 且不一定耗费很高成本。简单的网络工具或工具包便能帮助企业设定和管理重要的时间点, 协调部门间的团队合作和工作流, 并分配和衔接各项任务。这些工具还有助于指明需要通报上级的瓶颈和重点事项、自动化日记账分录或流程控制、设定提醒, 并报告整个流程的进度。

3. 卓越中心

通过卓越中心集中处理关账流程的大部分任务, 将使一些业务多元化企业(在亚洲尤为常见)获益良多。这样做能保证操作的一致性和质量, 并能通过提升流程的效率和效力来降低成本。

卓越中心还有助于企业建立知识库并进行集中管理, 还能创造一个学习环境, 促进知识的专门化以及新报告要求的执行, 并为财务人员提供一个明确的职业发展路径。

4. 标准化

标准化对于实现流程的有效性和效率而言至关重要, 而且并不一定要求昂贵的技术投入。通过确保部门或业务单元执行一致的流程和控制, 并对数据进行统一管理和复核, 能有效降低发生错误的风险。

5. 整合财务架构

财务架构整合可能是有效执行关账流程新的思路和应用前景, 并使致力于整合财务架构的企业从中受益。标准的ERP(企业资源计划)有助于提高数据的完整性, 减少人工干预, 自动化大部分流程, 减少交接环节, 减少对个人和工作表的依赖, 实现控制自动化, 减少关账所需的时间, 并最终减少发生错误的风险。

毕马威—支持财务转型

毕马威致力于协助企业为财务工作界定新的角色。为此, 我们将定期编制《季度动态报告》探讨行业的最新形势。如果阁下希望继续收到这些最新资讯, 或对本文内容有任何疑问, 请联系:

施柏家

合伙人
咨询

isabel.zisselsberger@kpmg.com
+852 2826 8033

杜丽安

经理
咨询

myriam.deudon@kpmg.com
+852 2847 5039

2012年五大速效关账法

离2012财年关账期的开始只剩下数周时间了, 我们在此提出5大速效法供阁下参考。

1. 关账会议

令人意外的是, 很多企业并未将正式的关账会议纳入关账流程。我们已经发现, 召开正式的关账启动会实际上大有助益。启动会能确保每个人清楚了解整个流程、截止日期、新的要求或模板, 以及在发生延迟或出现问题时的联系人, 并获得恰当培训。此外, 召集整个团队开会还有利于在关账过程中提升士气、改善沟通。

2. 及早开始

这也许并不是常见的做法, 但是, 及早开始关账准备确实有助于为繁忙的关账期节省大量时间, 并实现有条不紊的关账。很多常规事务因此可以尽早完成, 例如复核一些非经常性科目的销售和采购总账(例如负数余额), 复核并结清暂记账户, 处理已知的调整事项, 或是启动调整和控制流程, 复核流程所用的主数据, 收集预提科目的信息, 或是复核重大项目。同样的, 企业可以要求审计师在关账之前提前开始部分工作。节省的每一个小时最后都会很有价值。

3. 执行财务关账事后剖析

很多企业在完成关账后就觉得大功告成, 没有兴趣再复核整个关账流程。但是, 花点时间进行内部的事后剖析可能会非常有价值。事实上, 识别以前遇到的挑战和发生的问题有助于发掘改进未来工作的契机。

4. 简化流程

对大多数关账流程进行快速复核都将帮助企业至少识别出若干过时的、几乎不增值的任务。尤其是, 很多企业执行的一些控制措施在目标实现或风险应对上产生了重叠。同样的, 一些系统应用可能不再需要。通过简化流程, 企业能节省宝贵的时间和精力。

5. 保持积极心态, 庆祝成功

最后, 有必要让整个团队保持高昂的士气, 尤其是在平时或者周末需要加班的时候。安排调休或是关账聚餐都能提升士气。总之, 顺利完成关账工作, 发布清晰明确、经过审计的财务报表是一个值得庆祝的里程碑。

祝贵公司2012年年末关账工作一帆风顺!