



后疫情时代：中国财务人在行动

企业篇

关于ACCA

关于ACCA

ACCA，全称为特许公认会计师公会。作为一家蓬勃发展的国际专业会计师组织，我们秉承极其严格的专业要求与道德标准，在全球**176**个国家拥有**227,000**名会员与**544,000**名未来会员。

ACCA目前在中国拥有27,000名会员及154,000名未来会员，并在北京、上海、广州、深圳、成都、沈阳、青岛、武汉、长沙、香港特别行政区和澳门特别行政区共设有11个办公室。

我们坚信：财会行业是社会发展的基石，也是公共领域和私营部门发展的强大支柱。为此，我们一直致力于推动全球财会行业强有力的发展，使其造福于社会和个人。

自1904年创立至今，ACCA始终秉持为公共利益服务的**使命**。作为一家非营利性组织，我们的目标是推动全球财会行业的可持续发展。我们不断投资到行业建设之中，提升会员价值，促进行业面向未来。

通过提供全球领先的ACCA专业资格，我们为不同地区、各行各业的有志之士创造机遇，使他们在财会、金融和管理领域成就卓越的职业生涯。通过广受认可的专业研究，我们剖析当前议题，洞察未来趋势，引领行业发展。

了解更多资讯，敬请访问ACCA网站：

英文：www.accaglobal.com

中文：cn.accaglobal.com



目录

1. 后疫情时代的变化与可持续发展
2. 财务人如何推动可持续发展
3. 经验和案例分享：中国财务人在行动
4. 财务行业的时代使命



研究目的

1. 研究企业在变革中保持组织可持续发展的有效方法
2. 汇集中国财务人疫情后保持组织可持续发展的行动和想法
3. 探索财务人在推动组织可持续发展的全新挑战和使命
4. 推动财会行业发挥集体智慧，向广大财务人提供借鉴，助力推动社会可持续发展



调研方法

1. ACCA专业洞察全球研究项目《会计师、行业目标与可持续发展企业》、《新冠疫情全球调研: 透视商业影响与应对措施》
2. 5场CFO圆桌讨论会: 湖北、广州、深圳、香港、长沙
3. 5场CFO 1对1访谈
4. 桌面研究



CFO系列活动：圆桌会议与微访谈

4月2日
湖北地区CFO讨论会

- **冯芳** 顺丰数据服务（武汉）有限公司总经理
- **冯晓波** FCCA, 中国移动通信集团湖北有限公司财务部总经理
- **冯正** FCCA, 武汉锅炉股份有限公司财务总监
- **高智斌** 爱尔眼科医院集团湖北省区财务总监
- **彭林** ACCA, 中企云链（北京）金融信息服务有限公司湖北区域总监
- **吴振兴** 武汉中商集团有限公司财务总监
- **杨兴松** FCCA, 益美家（广州）制动力器有限公司财务总监
- **赵团结** ACCA, 武汉烽火与时投资有限公司副总经理
- **周露** 中交第二航务工程局有限公司总会计师

4月21日
广州CFO讨论会
合作方：广东省管理会计协会

- **陈楚宣** 广东省交通集团副总会计师
- **张金龙** 浪潮集团广东省公司副总经理
- **丁朝霞** 中山大学肿瘤医院总会计师
- **陈明** 榄菊集团CFO
- **张剑虹** 金拱门（广州）数据处理服务有限公司总经理
- **董兴斌** TCL电子运营中心负责人
- **麦嘉伦** 全球购骑士特权联合创始人&CFO
- **刘英团** 斯凯奇中国财务核算总监

4月22日
深圳CFO讨论会

- **廖雅芸** FCCA, 毕马威税务合伙人
- **钟山** FCCA, 英诺赛科（珠海）科技有限公司CFO
- **张赛音** FCCA, 名创优品集团执行副总裁兼CFO
- **陈登坤** FCCA, 平安医院管理集团联席总经理
- **韦传军** FCCA, 金地集团高级副总裁兼CFO
- **郑润明** FCCA, 腾讯财务总监



CFO系列活动：圆桌会议与微访谈

4月23日
CFO在行动微访谈

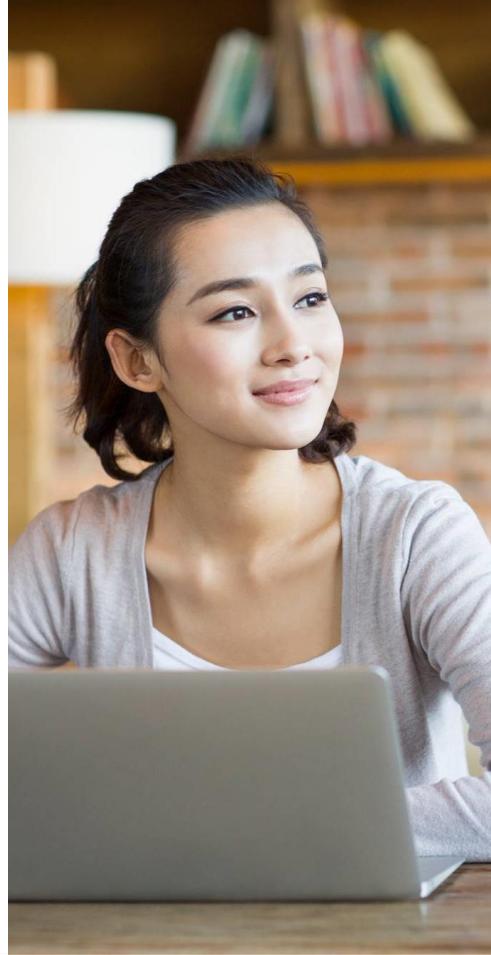
- **李兵 FCCA**, 吉祥航空CFO
- **杨川** 博世汽车CFO
- **关晓晖 FCCA**, 复星医药集团CFO
- **涂军** 洲际酒店集团大中华区CFO
- **李向荣** 首旅如家公司副总经理兼财务总监&如家酒店集团首席财务官

5月6日
香港CFO讨论会

- **Ellis Cheng FCCA**, Kerry Logistics CFO
- **Jason Chow FCCA**, Lee's Pharmaceutical Holdings Limited CFO
- **Sherry Lu FCCA**, DHL Express (HK) Ltd CFO
- **Horace Ma FCCA**, S. Culture International Holdings CFO
- **Terry Poon FCCA**, Lifestyle International Holdings Ltd CFO
- **Dennis Tan FCCA**, Shangri-La Asia Ltd. CFO
- **Alice Wong FCCA**, Hong Kong Television Network Ltd CFO

5月13日
长沙CFO恳谈会
合作方：湖南省上市公司协会

- **蒋祖学** 湖南海利总会计师
- **刘多元** 爱尔眼科财务总监
- **李晞** 通程控股财务总监
- **朱正旺** 盐津铺子财务总监&董秘
- **黄安国** 三诺生物财务总监
- **王丽波** 中南传媒财务总监



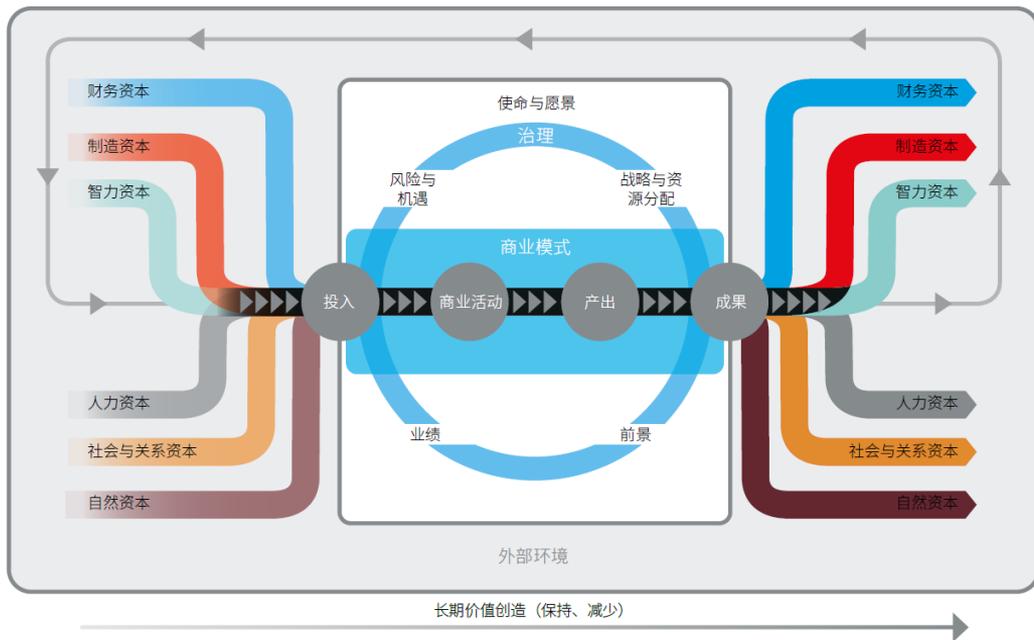
1.后疫情时代的变化与可持续发展

后疫情时代，如何秉持创新、协调、绿色、开放、共享的发展理念，推动经济高质量发展，全面深入贯彻落实2030年可持续发展议程，成为社会和企业愈发关注的问题。

根据国际综合报告框架的价值创造模型，企业利用全要素资本输入，通过设立愿景，构建商业模式，配置资本资源，开展商业活动将其转化输出。

这些资本包括：**财务资本、制造资本、智力资本、人力资本、社会与关系资本以及自然资本**。企业价值创造的过程，体现了企业在外部环境中，如何通过一系列的商业活动而引发全要素资本的增加、减少和转化。

外部环境包括经济条件、技术变革、社会问题和环境挑战。这些因素共同构成了企业经营环境。ACCA通过对过去三年企业可持续发展的追踪研究以及后疫情时代的重大变化，总结出影响企业外部环境的六大驱动力：**数字化、社会和环境资本、人口变化、全球系统性经济危机、地缘政治和法律法规**。



1.后疫情时代的变化与可持续发展

- **数字化：**科技的发展打通了传统行业互联网化的渠道，为企业提供新机遇的同时，也带来新的竞争威胁。5G和云计算改变着商业基础设施，数智时代带来新的洞察方法，共享形态和合作模式。

疫情带来的线上需求场景加速了企业数字化转型的进程。艾媒咨询数据显示，2019年中国智能移动办公市场规模达到288亿元，预计2020年将达到375亿元，增长30%。2020年春节期间在线问诊类App日活最高达到671.2万人，与2019年同期相比上涨了约160万人，涨幅高达30%以上。而2020年中国在线教育用户规模将会高达3.09亿人，同比增长18%。**企业加大数字化投入，以满足不同层次用户的需求。飞速变化的科技催化出商业模式创新，为投资开辟了新赛道。**企业只有不断地适应变化，完成数字化转型，加大科技投入，才能实现长期的可持续发展。

- **社会和环境资本：**社会预期不断变化，重塑了企业存在的基础。企业在追求业绩亮眼的同时，也需要创造和传递价值，以期达成更广范围的社会、生态和环境价值。

疫情后，社会愈发期望企业服务于更广泛的目标，并更加关注自身应承担的环境责任。企业与员工、客户、供应商的关系质量，以及企业在生态中所扮演的角色都影响其长期价值的创造。疫情期间，盒马鲜生武汉门店不停业、不涨价，保障民生；对接多家滞销优质农产品，身体力行助农；承接多家餐饮线下餐饮机构服务员工，关爱员工，保障就业。在国务院办公厅电子政务办、国家信息中心的指导下，支付宝和微信早在2月即开始推行健康码模式，助力分类有序复工复产。**可持续发展企业通过创新和承担社会责任所带来的价值，远超过目前财务报表所体现的内容。**



1.后疫情时代的变化与可持续发展

- **人口和劳动力：**不断变化的劳动力和消费者人口结构，为企业推动可持续增长创造了前所未有的机会。从五代员工同堂到Z一代的崛起，从社会流动性到性别多样性，员工的人口结构正在改变工作场所的面貌。人口和社会经济转型——比如全球城市人口的增加、收入水平的提高和新兴市场(尤其是亚洲)中产阶级的壮大——正在改变购买力，提供新的增长机会。

疫情推动人口和劳动力在不同区域和行业间流动。据国际劳工组织统计，2019年约5700万美国人参与零工经济，占劳动力比例36%。根据美国劳工局(Bureau of Labor)的预测，到2020年，零工经济劳动者的比例将升至43%。这些变化趋势将改变企业在哪里，以及以怎样的方式保持可持续发展。更多企业家认识到多元化的组织可以有效提升财务表现，提高抗风险能力。**可持续发展的组织理解创新往往来源于不同文化和地域的员工聚集在一起、激发新想法和提高效率。**

- **全球系统性经济危机：**全球系统性经济危机虽然罕见，但其冲击非常深远，因此难以进行确定性预测，从而提前进行有效准备。

新冠疫情对人类和全球经济造成广泛和极具破坏性的影响。为降低感染率，政府不得不采取隔离行动，从而减缓国际贸易。所有企业，尤其是那些缺乏足够财务弹性的小企业，都在为生存而挣扎。这些混乱很可能导致一场严重的全球衰退，其直接后果是失业率飙升。全球生产总值在短期内受到的打击可能比2008年更大，彼时全球生产总值在其最低点以每年约2.5%的速度下降(ACCA 2020第一季度全球经济展望)。国际货币基金组织(IMF) 预计发达国家和新兴经济体都将受到冲击，全球经济增速在2020年和2021年分别为-3.0%和5.8%。疫情对全球经济造成的系统性余波将会考验企业的可持续发展能力。

1.后疫情时代的变化与可持续发展

- **地缘政治：**贸易、人员和资金的流动正在从根本上重塑商业格局，并为许多组织创造了新的机遇和挑战。重大的地缘政治变化，特别是相对短期的冲击，挑战组织的生存能力，需要企业具备强大的风险管理能力。

疫情后，地缘政治问题给社会和组织带来了更多的不确定性，进而对贸易和投资产生影响。有部分政治家认为发生在2020年的新冠疫情将会成为世界政治的一个“里程碑”或者“分水岭”，全球政治格局进入“多级世界”。例如：美国在全球经济中所扮演的角色，2018年开始且局势尚不明朗的中美贸易战，日益扩大的收入不平等，民粹主义政策抬头，核安全在亚洲和中东持续不稳定。**如何在面临着诸多不确定性甚至是具有挑战性的全球运营环境中寻求可持续发展，竞争和有效的风险管理是企业要面临的问题。但是同时，地缘政治问题也带来了战略机遇。**

- **法律法规：**有序监管通过建设组织间公平竞争，健康安全的环境，以及合理的税收体制，从而创造长期价值，保护利益相关者的权益，推动可持续发展。这需要监管层权衡各种利益，在个人利益和公众利益，创新和风险控制之间平衡。

例如疫情凸显出个人安危和公共卫生之间的权衡，数智时代个人信息安全与数字化建设之间的权衡。随着全球经济转型和数字化，一系列新法规接踵而至，例如：欧盟《通用数据保护条例》(General Data Protection Regulation, GDPR)、《中国网络安全法》等。此外，在全球化时代，国际经贸领域的域外管辖权问题进一步凸显。例如，一些国家出台国内法，在国际上推行对其他国家的企业和公民进行“长臂管辖”的政策。2018年3月中美经贸摩擦爆发以来，跨国监管合作和冲突问题业已成为中美经贸谈判的核心问题之一。

2. 财务人如何推动可持续发展

企业的可持续发展依赖于可持续的价值创造。传统意义上来说，价值的含义是指未来现金流现值相关，与组织所拥有的财务资本相关。而ACCA认为衡量价值应考虑更广泛的全要素资本，**价值不仅仅取决于财务资本，还取决于更广泛的资本，如制造资本、智力资本、人力资本、社会与关系资本以及自然资本。**

在上文六大驱动力的影响下，人们对资本涵义的理解也在不断演进。例如，疫情期间汽车制造商比亚迪迅速创新，组织调动技术团队（人力资本），改进现有生产技术（智力资本），将汽车生产线（制造资本）改造成口罩生产线。自今年2月转产口罩以来，比亚迪的口罩产能节节攀升，近日更一举超过美国3M公司，成为全球最大的口罩制造商，在满足国内口罩需求的基础上，比亚迪口罩还不断出口海外（社会与关系资本）。**在全要素资本价值创造过程中，财务人通过保护、创造和传递六大资本推动企业可持续的价值创造。**

制造资本



建筑物、设备、基础设施。如道路、港口、桥梁等。

智力资本



基于知识的无形资产，包括知识产权，如专利、版权、软件、权限和许可等。

人力资本



员工的才能、经验以及创新动机，包括员工认同企业治理及价值观；员工的忠诚度和改善流程、产品等的动机。

社会与关系资本



企业利益相关方之间的关系和制度安排，以及为增进个人和集体利益而共享信息的能力。

自然资本



向机构提供支持其在过去、现在或未来业务发展的所有可再生和不可再生的环境资源和状态。

财务资本



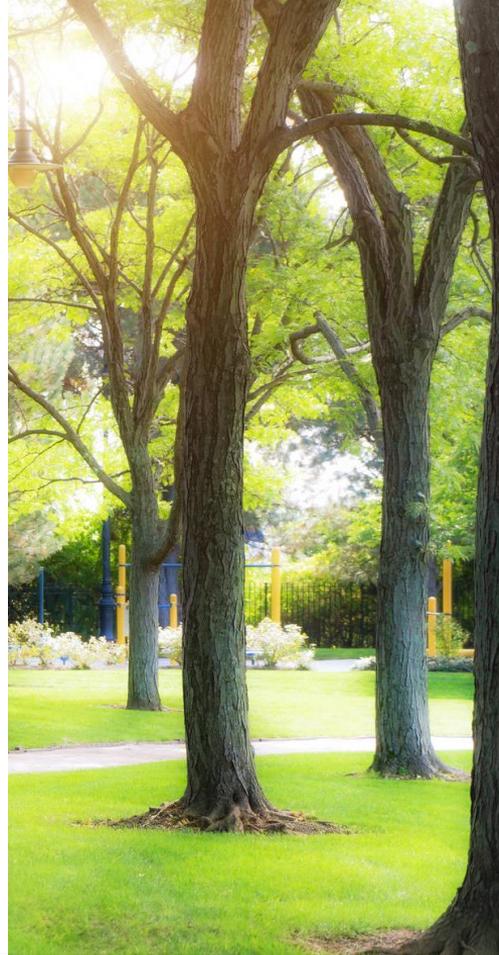
通过债务、股权等融资方式获得，或通过经营投资所得的资金。

2. 财务人如何推动可持续发展

价值保护：保护价值是专业会计师职业的基因。专业会计师通过在设计 and 实施绩效管理过程中扮演基本角色，对企业的可持续发展做出贡献，并影响其发展进程。除此之外，专业会计师还强调风险管理和内控的重要性。

价值创造：专业会计师在战略制定和资源配置方面发挥着至关重要的作用，他们是理解和指导投资策略，帮助制定与组织落地企业战略和财务目标的关键。在数智时代，如何使用数据对于企业创造价值的能力有重要的影响。专业会计师能够通过数据洞察，识别创造价值的新机会，推动企业变革和流程创新。

价值传递：传统财务报告只反映了企业在短期内创造的财务价值，而当今社会，财务报告的覆盖面应该更广，更全面、透明地反映企业真实的价值创造活动。专业会计师是报告这一价值创造过程的核心。



3.中国财务人在行动

经验和案例分享

保护

- 通过优化资源配置和绩效管理实现战略目标
- 发现风险，及时防控

创造

- 识别与评估发展机会
- 战略制定与商业洞察
- 推动数字化系统转型

传递

- 承担公共社会责任
- 打造开放性生态系统
- 关爱员工权益

3.1 价值保护者：通过优化资源配置和绩效管理实现战略目标

企业需要在不确定的环境下建立财务战略模型，做好财务战略的梳理，才能在下次危机到来前，更好地掌控风险，做好预判。

李兵，吉祥航空财务总监

专业会计师通过在设计 and 实施绩效管理过程中扮演基本角色，对企业的可持续发展做出贡献。这些管理过程不仅能监测当前进展和根据战略目标提供预测，而且还可以作为一种控制机制，使企业领导人能够在进展偏离轨道时作出果断的干预或改变。

- **优化资源配置：** 疫情促使企业更加关系长期价值。
 - ❑ 麦当劳中国制定了财务复兴计划，平衡企业发展的中长期需求，对于盈利团队，加大数字化、信息化、智能化人才的输入和培养。
金拱门（广州）数据处理服务有限公司
 - ❑ 公司通过采用RPA技术节约成本，将公司的更多资金投入业务部门。
斯凯奇中国
 - ❑ 公司在日化和家护消费品行业，通过加强成本控制和预算管理，加大利润考核等措施来优化资源配置。
快速消费品制造商：榄菊集团
 - ❑ 公司从改造生产技术入手，实现降本控费。
TCL电子
- **调整绩效指标和公司报告：** 疫情期间，企业受到工期延迟、销售承压等影响，需要及时调整绩效指标，实现战略目标。
 - ❑ 为了化解影响，公司更加关注主要财务指标，控制负债率，保持良好的流动性，实施更稳健的财务政策，保持现金流的健康，做好风险防范工作；同时调整投资战略，聚焦主流城市、主流地段、主流产品。
金地集团
 - ❑ 疫情是构建新的财务报表体系的时机，应该思考如何能让财务报表能反应出数据资本、智力资本等。
博世汽车

3.1 价值保护者：发现风险，及时防控

首先获得银行支持的低息贷款，同时利用公司去年的并购和定向增发项目，这些举措的落实到位给了我们很大缓冲空间。

刘多元，爱尔眼科财务总监

- **充分运用金融支持政策，降低融资成本，缓解资金压力**
 - 酒店行业在疫情中受到较大冲击。集团在疫情发现初期及早联系银行，申请增加额度，争取优惠贷款利率和贷款展期，为企业安全运营争取了空间和时间。
首旅如家集团
 - 医疗健康行业处于疫情中枢。医院运用国家的低利率政策，进行发票贷或税务贷融资，同时利用杠杆创造现金流。
中山大学肿瘤医院
 - 交通运输行业受到疫情冲击巨大，公司一方面运用税收优惠政策减轻企业经营负担，以及金融支持政策降低企业的资金压力，同时着手发行企业债券，直接增加融资比例。
广东省交通集团
 - 公司依靠稳定的财务战略及管理基础，保持了稳健的资产负债率，通过日常维护与银行的良好合作，提高信贷额度量，为迅速应对现金流挑战和压力带来帮助。
吉祥航空
- **积极配合业务、人力资源团队，降本控费**
 - 控制和降低酒店集团的成本，对包括管理层和基层员工在内都有短时期不同幅度的减薪，并且积极与供应商联系，适当延长付款账期，并严格控制资本性支出，减少现金流出。
洲际酒店集团
 - 精简机构、精细化管理、优化资源配置，通过债务置换的方式降低成本。
广东省交通集团

3.1 价值保护者：发现风险，及时防控

财务对于企业就像航行船只的中控室。清晰的全局规划和对航行状况中各项指标的监控对于应对变化非常重要。

李向荣，首旅如家财务总监

- **快速响应，降低海外业务风险：**疫情中业务活动的快速变化，财务的相关支持响应能力受到挑战。
 - 疫情期间全球防疫物资的采购量增加，涉及大量的跨国支付和清关等问题。作为财务团队，通过快速调整和响应，保证了供应链的正常流通。而为了开展公司mRNA疫苗的全球合作，财务部门和业务部门密切合作，密集参与商务谈判、尽职调查、资金筹措等环节，保证交易正常进行。另外，约四分之一的收入来自于海外，全球疫情的发展会对海外子公司的生产和业务产生比较大的影响，财务团队通过实时关注海外疫情的发展，做好实时预测和分析，为业务做出决策判断提供根据不同的预测场景。
复星医药
- **特事特办，简化流程，小组协同：**
 - 通过成立多个行动小组，特事特办，降低停滞风险。例如：减租工作组负责推动800多家门店减免租金事宜，开展沟通和商谈培训；政策落实小组负责搜集税收、社保、工会和培训经费的各种减税降费政策，梳理各地各类文件，安排财务、人事、门店去执行；行业协会小组负责通过行业协会向财政部申请建议对于酒店及连锁行业的具体抗疫扶持方案，部分建议被采纳并实施。
首旅如家集团
- **重新规划，敏捷管理，缓解供应链压力：**由于目前芯片行业的应用和整机企业关键产品部件高度依赖进口，供应链风险比较严峻。
 - 作为国内芯片制造商，公司着手当下企业供给侧的储备情况，重新进行规划；敏捷调配资源、不断更新库存、识别和追踪关键零部件的供给，并及时确保供应链上的关键供应商和物流的稳定。
英诺赛科

保护

- 通过资源优化配置实现战略目标
- 发现风险，及时防控

创造

- 识别与评估发展机会
- 战略制定与商业洞察
- 推动数字化系统转型

传递

- 承担公共社会责任
- 打造开放性生态系统
- 关爱员工权益

3.2 价值创造者：识别与评估发展机会

企业需要在很多维度做出投资决策，例如：在什么地域或者行业竞争，扩张或者收缩什么业务板块，和谁建立战略伙伴关系，如何在人、基础设施、知识产权等中分配资源，以创造可持续回报。

过去，大多数中国企业是拼勇气，拼速度，并没有真正在做管理。只想着往高潮走，从未思考过如何过低潮，比如对于经济发展规律的不尊重、人才的不重视等。这次危机是一个我们去补课的机会。

杨川, 博世汽车CFO

- **外延式扩张机会：**企业基于疫情间投资机会通过兼并收购实现一体化战略。
 - ▣ 疫情期间小医院生存空间受到挤压，并购议价能力下降，为公司提供投资整合的机会。
爱尔眼科
 - ▣ 医院投资回收期长，为降低风险，会选择回收周期较短，见效快的项目。
平安医院管理集团
- **内生式增长机会：**利好行业吸引大量入局者开拓业务板块。例如多家线上平台在疫情期间入局在线教育行业。
 - ▣ 教育是公司跨界尝试的新战略重点业务方向，要招聘到最好的老师，还要在产品和技术上实现突破。
字节跳动
- **人才队伍建设机会：**逆向思维，抓住人才市场低位机会。
 - ▣ 企业应该通过优化预算选择投入产出比高的领域，比如如何让流程更高效，以及锁定更好的人才。疫情是锁定好的人才的好机会。虽然暂停了很多人员的招聘，但对于软件工程师这类核心人才，依然会继续招募。
博世汽车

3.2 价值创造者：战略制定与商业洞察

疫情使消费结构和消费习惯发生很大改变，未来的模式将会是线上线下融合发展，边际更模糊，因此，全面布局对公司乃至整个行业发展都具有战略意义。

李晞，通程控股财务总监

- **新产品战略：**疫情为休闲酒店行业提供了新的增长方向。
 - ❑ 市区酒店散客减少，但是为中心城市周边度假地区的发展创造了机遇，公司业务战略重点转向大城市周边游。
香格里拉亚洲
 - ❑ 半成品迎来发展机遇。每日优鲜和全国线下餐饮品牌共同开拓成品、半成品速食。京东生鲜也发起“餐饮零售发展联盟”，推动餐饮品牌半成品速食生产，并通过京东拓展销售，实现“供应链转型”。目前，已有海底捞、小南国等百余家餐饮企业加入。
《半成品、方便食品突飞猛进，或成2020年食品投资新趋势》，亿欧网
- **新市场战略：**开拓新市场，避免单一经营风险。
 - ❑ 从糖尿病血糖监测仪器制造商向糖尿病专家服务商转型，并通过收购专门治疗糖尿病的医院布局智慧医疗。
三诺生物
 - ❑ 医疗领域，讯飞A.I.辅诊系统赋能基层医疗，已惠及5000多万居民。城市管理领域，“城市超脑”实现城市精细化管理。
科大讯飞
- **渠道多元化战略：**线上线下融合发展。
 - ❑ 鞋类零售商很难将完整业务线上化，但3D技术创造了全新可能。疫情推动香港电子商务发展，零售业将逐步发展为混合商业模式，包括在线购物、到家和到店模式。
S. Culture International Holdings
 - ❑ 作为生物传感技术商，公司在疫情前布局线上业务，减小了疫情期间受到的冲击。
三诺生物

3.2 价值创造者：推动数字化转型

我们代表的是线下零售的珠宝、服装、护肤品、彩妆等行业，我们需要活下去。我们已经开了几十年，品质做的很好，但是很有可能会因为没有勇气、没有快速拥抱互联网，就被这个时代干掉了，怎么办？那就做吧！

孙来春，林清轩创始人

- **数字化营销：**企业借助数字化营销手段，使营销更精准、互动更有效，驱动销售增长。
 - 从线下现场地推、免费试吃等传统促销方式，转到线上网红合作直播。
盐津铺子
- **智能化制造：**采用智能管控体系，有效节省成本，实现品质精准控制。
 - 公司必须要更加注重周期变化，更多投入智能制造，以提高产品使用率和质量。
盐津铺子
- **在线服务：**在医疗领域，提高诊疗便利性，缓解医疗资源分布不均衡。
 - 在远程诊疗、远程会诊、远程视频等系统方面发力，以防其他特殊情况下无法开诊。
爱尔眼科
 - 我们的顾客可以通过微信小程序在网上下单，线下餐厅会专门安排无接触取餐；我们还通过外卖平台进行销售；我们推出的这些数字化服务平台和后台的技术支持使得我们的营业额没有受到太大影响。
金拱门
- **财务职能的数字化转型：**
 - 疫情后，我们会加强利用顺丰强大的科技平台和技术力量，在移动办公和互联网的商业学习平台，包括大数据的数据分析方面挖掘新的业务机会。
顺丰速运
 - 疫情期间通过线上办公软件开展远程办公模式，以及在线打卡签到。另外，财务部门积极拥抱新兴办公工具，例如使用电子公章进行合约盖章。
骑士购

保护

- 通过资源优化配置实现战略目标
- 发现风险，及时防控

创造

- 识别与评估发展机会
- 战略制定与商业洞察
- 推动数字化系统转型

传递

- 承担公共社会责任
- 打造开放性生态系统
- 关爱员工权益

3.3 价值传递者：承担公共社会责任

作为医药健康行业公司，首要任务是履行社会责任，积极应对疫情。

关晓晖，复星医药财务总监

专业会计师是报告价值创造过程的核心。我们看到他们已经在公共立法中推动实现财务报告标准和框架的发展，而在企业价值报告中，专业会计师也能够运用这些标准、框架和法规更**全面、真实、公平、可靠地反映企业的价值创造过程**。

- ❑ 在疫情中投入了2000多名医生（例如方舱医院）进行一线支持、也直接捐赠现金和医疗物资给当地的医疗人员和医疗队。

爱尔眼科

- ❑ 向湖北地区输送大量医疗资源：作为负压救护车、呼吸机等抗疫物资的生产企业，第一时间安排生产，调度资金，协调原料，保证抗疫物资生产和供应。同时，快速推进了新冠诊断试剂的研发和mRNA疫苗的全球合作。

复星医药

- ❑ 在1-2月组织了很多航班免费承接疫情的物资运输，组织航班安排游客回家等。

吉祥航空

- ❑ 全面开放高速公路免费通行，保障疫情期间物资运输。

广东省交通集团

- ❑ 从1月24号武汉封城，我们公司的顺丰航空就带着满舱的防疫物资飞到武汉，拉响了武汉抗疫的序幕，整个疫情期间，我们的经营活动没有停止过一天。疫情后，我们更加坚定了**在快运、同城、仓储，冷链、供应链板块的布局**和拓展。

顺丰速运

- ❑ 通过自有运力专门成立卫生用品采购对接部门，协助政府运输疫情相关物资到武汉，帮助运输抗疫物资。

Kerry Logistics Ltd

3.3 价值传递者：打造开放式生态系统

建设美好世界不仅要有伟大的技术，更要有伟大的产品。坚定客户价值才是生态系统的核心，生态的打造只有以客户的视角考虑问题，只有合作共赢才能让生态生生不息。

刘庆峰，科大讯飞董事长

- **打造开放式生态系统：**通过产业链上下游相互支持实现共赢。
 - ❑ 通过对供应商提供激励措施从而提高供货能力，保证订单顺利进行。
榄菊集团
 - ❑ 大力扶持加盟商共克时艰：联合银行推出定制的疫情贷；减免部分加盟管理费，湖北地区加盟商管理费全免，并及时进行各项沟通指导。
首旅如家
 - ❑ 设立转贷引导基金，解决湖南省区包括园区和平台很多中小企业的时点上的资金需求，支持上下游。
通程控股
 - ❑ 选择和酒店业主们共克时艰，主动减免给酒店的各种费用，主动延长或放宽与酒店的账期，支持酒店合理控制自身的成本管理，推动酒店行业积极自救和互助。
洲际酒店集团
 - ❑ 对供应商进行简化报账流程，加快付款，加速其资金回笼。
顺丰数据服务（武汉）有限公司
 - ❑ 向外部B2B客户开放其数字服务，为疫情期间受困的银行提供帮助，扩大金融服务的范围。
平安银行
 - ❑ 对营业厅房租进行减免，对代理商酬金做了预支付、预结算，帮助其缓解资金压力。
中国移动通信集团湖北有限公司

3.3 价值传递者：关爱员工权益

在疫情期间，为了缓解现金压力，公司不会裁员，而是通过积极保持与客户的紧密联系，优化控制公司运营成本来维持业务的正常运行。

Sherry Lu, CFO, DHL
Express APEC

- **关爱员工权益：**虽然疫情中企业面临着最近压力，但是为了保障民生就业，很多企业没有进行裁员或降薪，保障员工权益，传递社会价值。
 - 短期来看，共享员工模式十分灵活，原企业复工员工即可返岗。长期来看，盒马多数设在商场，可以跟商场‘借’员工，做人力错配。
盒马鲜生
 - 倡导企业发展和员工致富共同进行，将员工融入企业发展；同时引进核心技术人才，与员工共同推动企业转型。
浪潮集团
 - 为员工设置专属心理咨询热线。
中国移动通信集团湖北有限公司
 - 10万名员工都根据酒店实际经营需要调整在岗率，并在二三月积极开展跨行业的合作，和线上线下零售服务，如对盒马、永辉合作，员工进行劳务输出，帮助企业减少人工成本。
首旅如家
 - 鼓励员工积极上报所遇到的困难，集团会拿出相应的补贴、支持、援助，保障每一位员工的健康。
益美家制动器有限公司

4. 财会行业的时代使命

当今，专业会计师对于推进企业可持续发展，获得长期价值至关重要。ACCA认为，财会行业的基本特征包括：深植于职业基因的职业操守和伦理道德；经过科学、系统、严格的认证的完善的专业知识和技能；并且在后续职业教育的要求下，保持**终身持续学习**的精神并且不断进行知识迭代；以及由一群抱着推动公众价值的行业初心的专业会计师所构成的自治、紧密、分享型的**社群网络**。这四项特征是财会行业和财会专业人士能够享有社会公众信任的基石。虽然从个体来看，这些特性并不特别，但是作为一个群体来看，财会专业人士能够在组织建设，推动实现长期可持续发展方面发挥巨大作用，这是后疫情时代赋予财会行业的使命。



推荐阅读



会计师、行业使命与可持续发展企业



新冠疫情全球调研：透视商业影响与应对措施



财务视角下：新冠疫情的挑战和应对



ACCA指导意见：COVID-19对审计与鉴证业务的挑战与思考

联系我们

钱毓益 ACCA中国政策总监 Yuki.Qian@accaglobal.com

张俪唯 ACCA中国政策经理 Olivia.Zhang@accaglobal.com

孙崔泽慧 ACCA中国研究分析员 Stacy.Sun@accaglobal.com

朱暖晖 ACCA香港分会政策主管 Eunice.Chu@accaglobal.com

许素兰 ACCA 香港分会会员事务主管 Sonia.Khao@accaglobal.com

