



【ACCA微问卷】 财务视角下新冠疫情的挑战和应对

作者
钱毓益
ACCA大中华区政策
主管，ACCA资深会
员

目录

调研背景	2
调研主要发现：疫情挑战	3
调研主要发现：企业应对措施	4
调研主要发现：财务应对措施	5
调研主要发现：企业希望获得的各方支持	6
调研主要发现：其他	7
调研数据详解	8
一、受访者所在地区和企业性质	9
二、受访者所在行业	10
三、受访者所属层级	11
四、企业面临的主要挑战（中国内地和香港）	12
五、企业目前所采取的主要措施（中国内地和香港）	13
五、企业目前所采取的主要措施（按行业）	14
六、财务目前所采取的主要措施（中国内地和香港）	15
六、财务目前所采取的主要措施（按行业）	16
七、保障现金流的措施（中国内地和香港）	17
八、企业目前的返工计划（中国内地和香港）	18
九、为了避免贵公司业务出现重大危机，贵公司还希望获得哪方面的支持？	19
十、对2019年财年审计工作的影响（中国内地）	20

关于ACCA

ACCA（特许公认会计师公会）是全球广受认可的国际专业会计师组织，为全世界有志投身于财会、金融以及管理领域的专才提供首选的资格认证。ACCA目前在大中华区拥有26,000名会员及133,000名学员和准会员，并在北京、上海、广州、深圳、成都、沈阳、青岛、武汉、长沙、香港和澳门共设有11个办公室。

ACCA为全球179个国家的219,000名会员及527,000名学员和准会员提供支持，帮助他们具备雇主所需的技能，从而在财会行业及商界建立成功的职业生涯。ACCA通过全球110个办公室，以及全球7,571家认可雇主和328家认可教育合作伙伴，提供高标准的学习与发展服务。

ACCA致力于维护公共利益，提倡适度的会计监管方式，同时，通过开展国际化研究，不断提升财会行业的声誉与影响力。

通过对ACCA专业资格的重大创新，ACCA将确保会员继续成为全球倍受推崇和青睐、与时俱进的专业会计师。

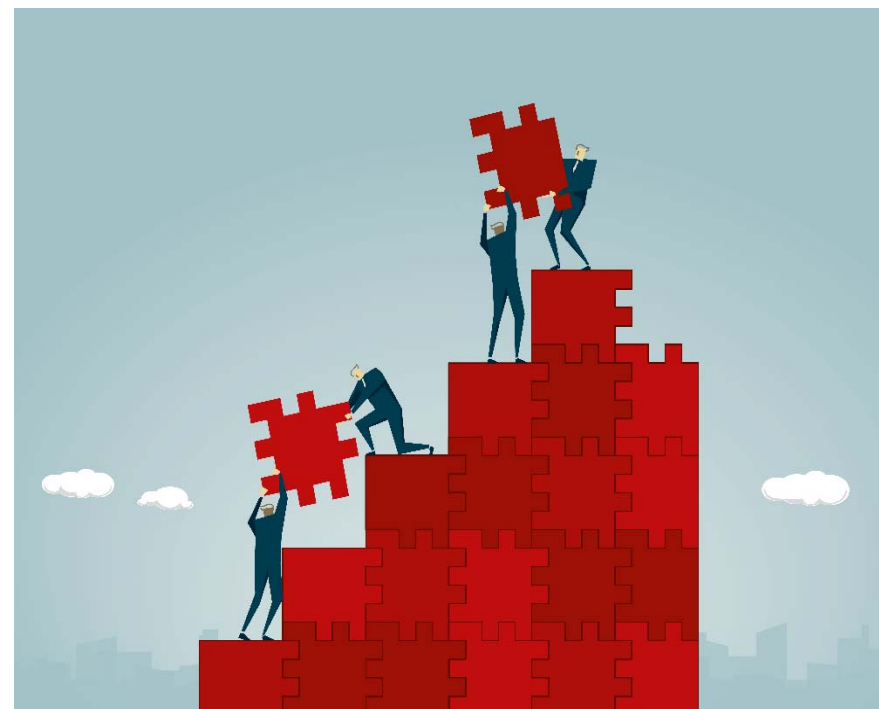
自1904年成立以来，ACCA一直秉承独特的核心价值，即机遇、多元性、创新、诚信和责任。

了解详情，请访问ACCA网站：www.accaglobal.com

调研背景

面对突如其来的新冠疫情，企业的正常经营活动受到了前所未有的冲击。企业的财务工作人员也面临着巨大挑战。在众志成城、共同抗击疫情之时，专业财务人士如何有效领导团队，协助企业渡过难关？2月10日起，随着各类企业开始复工，企业管理层和财务部已开始陆续部署相关措施。ACCA在此时面向中国内地和香港特别行政区（“香港”）的ACCA会员发起这个微问卷，从财务视角了解目前企业所面临的挑战以及所采取的措施。该问卷开放了5天（2020年2月15日-19日），收到271份有效问卷。

现在ACCA将于各位会员和广大财务同仁分享此次调研结果。希望本次问卷以及调研结果可以协助您和企业了解在确保业务连续性时的重大事项，识别提升空间，加强管理水平。在此对您的参与和支持，表示诚挚的感谢！也借此机会向广大战斗在抗击疫情第一线的所有专业人士致敬！



调研主要发现：疫情挑战

面对疫情的到来，中国内地和香港的企业所面临的主要挑战基本一致。由于受到疫情的影响程度更为严重，总体来说内地企业所面临的挑战更加突出。

前三大挑战分别是员工返工困难导致无法正常生产或服务客户、销售下滑和资金流动性不足。这三大挑战分别占到总体受访者人数的65%、59%和43%。

服务业的调研数据显示第四大挑战是招聘新员工困难，人工成本上升（25%）。而制造业调研数据反映供应商供货能力问题（71%）或者物流问题（63%）的影响导致无法正常生产的比例很高。此外，物流问题对于医疗、能源、交通运输业的企业来说挑战也比较大。

员工返工困难

65%



销售下滑

59%



资金流动性不足

43%



调研主要发现：企业应对措施

中国内地和香港的企业所采取的主要措施基本一致。由于受到疫情影响程度更为严重，总体来说内地企业采取相应措施的比例和数量均高于香港企业。

约六成的企业已经采取了这两大措施：为员工提供多方面保障，关怀员工健康和发展，采取适当的复工方案（61%）；针对受疫情影响的业务、员工和管理流程，全面评估风险。

另外三项较为普遍采取的措施分别是：建立企业内外部的沟通机制，帮助员工、客户以及合作伙伴增加信心和理解（43%）；评估受影响业务的损失程度，制定相关的应对措施，尽可能减少损失（41%）；成立疫情指挥部（管理委员会），制定应急响应预案，对重大事宜进行决策（40%）。其中，内地企业有超过六成已经成立疫情指挥部，而香港企业则不到三成。

此外，只有不到两成的企业表示已经将“重大突发事件”纳入企业风险管理机制（12%）；践行社会责任，将可持续发展战略纳入决策范畴（16%）。

在所采取的主要措施上，行业的特点较为突出。制造业企业有较高比例已经建立疫情指挥部（管理委员会），制定应急响应预案，对重大事宜进行决策（60%）；评估供应链风险应对情况（46%）。服务业企业有较高比例启动预算方案的重新评估，积极调整经营计划（41%）；在疫情期间，探索新产品、新渠道、新的客户服务方式（28%）。金融证券业企业有较高比例采取必要措施将企业（全部或部分）业务在线化（29%）；为员工提供在线工作的工具、培训（40%）。

ACCA给企业高管和财务部门的建议

- 1 调查显示，仅四成受访者企业成立了疫情指挥部。ACCA建议企业应尽快建立和启动疫情指挥部，作为疫情下重大事宜的决策机构，制定整体应急预案，统一协调各部门的执行情况，确保快速响应和决策。
- 2 调查显示，仅41%的受访者企业对业务影响进行了全面的评估并制定了相应的措施。如果企业没有提前设计“重大突发事件”的相应机制，则应在第一时间对企业业务影响进行全面的评估，包括人员、业务、流程、资源调配以及供应链等方面。在解决恢复生产的问题后，也需考虑疫情结束后，市场产生报复性消费等情况对库存、物流、产能的影响。
- 3 疫情期间稳定人心尤为重要。企业应关注疫情期间的舆情变化，面向内外部相关方，加强正面、积极的沟通策略，并且由专业人士对宣传内容进行全面规范和指导。
- 4 企业应服从政府的统一规划和安排，践行社会责任，特别是行业内的大型企业，稳定员工就业、对供应链给予支持，共度难关，在疫情期间有所担当，注意公众形象，将可持续发展纳入长期战略。
- 5 在解决业务恢复的当务之急时，企业也应在战略层面重新审视业务战略和商业模型，探索新产品、新渠道、新的客户服务方式以及利用现有资源进入新市场的机会。疫情进一步确立了企业数字化转型的必要性，并加快了实施进度。疫情也使企业价值链中的薄弱环节凸显出来，应利用这次机会，提升企业各部门的抗风险能力，提高业务的灵活性和韧性。

调研主要发现：财务应对措施

对于财务部门目前所采取的主要措施来看，中国内地和香港企业存在比较大的差异，关注重点有所不同。两地具有共性的措施是以下三项：现金流测算、识别资金流动性问题（51%）；识别不必要的开销、提出成本缩减的计划（46%）；修改经营计划和费用预算（35%）。

在中国内地，由于中央及各级政府部门迅速响应，出台了非常多的政策文件以应对疫情、稳定经济，涉及到财税、金融、社保、劳动等多个方面。所以内地企业财务部目前的一项主要工作是整理相关法律法规、税收优惠，并评估影响（54%）。

在保障现金流方面，中国内地和香港的企业最普遍采用的措施是控制成本，延缓部分采购申请，暂停部分项目（64%）；加快应收账款收回进程，加速资金回笼（37%）。

在中国内地的企业里，有约四成已经采取了下列措施：包括启动新的融资安排，充分利用各商业银行、各类金融机构推出的优惠/应急贷款政策（40%）；充分利用各商业银行、各类金融机构推出的贷款延期政策（40%）；积极与供应商沟通延期付款的可能性（40%）；申请在融资、财税等方面的扶持（38%）。



ACCA给企业高管和财务部门的建议

6

财务部门应关注各级政府出台的各项优惠政策，充分利用相关政策，关注申请要求、流程、时间，为企业最大可能争取优惠和支持，必要时提前准备各种申请材料。

7

财务部门应在疫情发展乐观、中性、悲观的各种假设下，测试企业营运资金的缺口，及早行动起来，最大可能保证企业现金流，包括但不限于：

- 关注各家银行推出的贷款新政、延期政策，争取融资以及优惠条件，降低还本付息压力。
- 和其他部门配合、积极与客户沟通，了解应收账款的回收情况，加速资金回笼；
- 严格把控采购和付款申请，识别出可以延缓的项目，积极与供应商沟通，了解延期付款的可能性；
- 减少不必要的差旅活动，尽量减少前期因疫情取消差旅而产生的损失；
- 跨国公司应与集团总部积极沟通，提前安排短期资金拆借，创业企业应积极与投资人沟通，准备相关材料。

8

探索财务部门远程办公的可能性，主动保障员工安全，积极了解企业各部门、供应链合作伙伴的需求，在满足内控要求的情况下，利用灵活的工作方式，尽可能服务好企业内外部客户。

调研主要发现：企业希望获得的各方支持

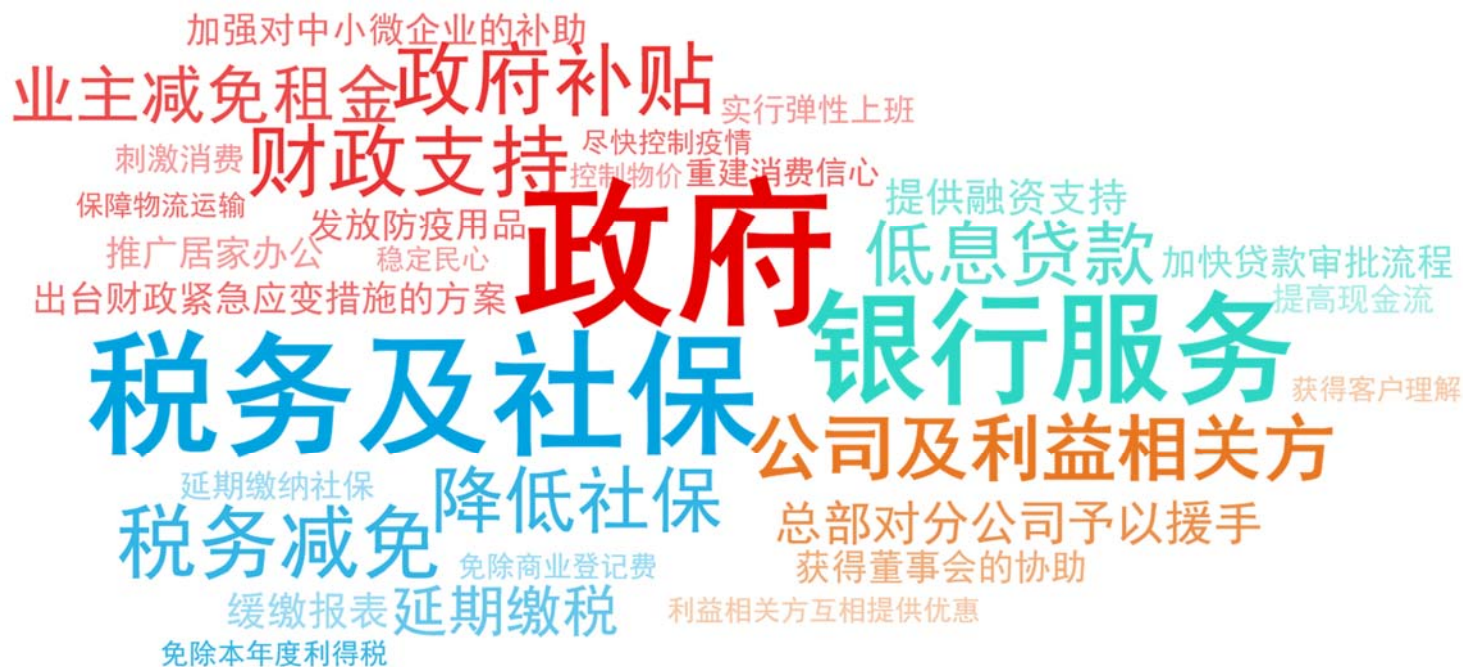
调研问题中有一道开放式填空题希望受访者可以告诉我们贵公司最希望获得哪些方面的支持，有223名受访者对此进行了回答，占到此次调研问卷全部人数的82%。研究团队经整理后发现，受访者的回答主要集中在希望从**政府、税务及社保、银行以及其他利益相关方**这四个方面获得支持。

政府方面的支持主要包括：政府给予补贴（财政支持）、政府出面要求业主租金减免、政府向公司发放防疫用品（口罩，消毒液等）以协助企业运营顺畅、鼓励弹性上班时间以及推广居家办公、政府发放消费券，刺激消

费信心、保障原材料的物流运输顺畅、控制物价以及加强对中小微企业的补助。

税务和社保方面的支持主要包括：税收减免、延期缴税，缓交报表、免除19/20利得税以及商业登记费、降低社保和（或）延期缴纳。

银行方面的支持包括：提供低息贷款，帮助企业应付短期内资金流动紧缺、加快审批流程、延期还贷，减免利息等各方面的融资支持。



调研主要发现：其他

在中国内地和香港的企业中，分别有74%和77%采用了弹性工作。此外还有56%的企业表示公司委派少数人员到办公室处理必要工作，避免人员聚集。但针对身处疫区的员工，仅有18%的企业表示可提供更加人性化的假期和补偿安排。

弹性工作

76%



疫区员工人性化安排

18%



此次疫情的发生时间恰逢内地企业年度审计的关键时期。疫情的发展对于审计工作的影响从结果来看，有51%的（内地）受访者表示采用线上办公的方式替代现场审计工作；有49%的受访者表示已经将出具审计报告的日期延后，也有38%的受访者表示审计工作计划不变。值得注意的是，由于上述这些调整，导致15%的受访者认为审计质量会出现波动。

线上工作代替现场审计

51%



审计质量出现波动

15%



ACCA给企业高管和财务部门的建议

企业应关注员工身体及心理健康，根据工作岗位性质制定相应的复工方案。

- 9
 - 充分利用技术手段实现远程办公；
 - 按照卫生管理部门的要求，保障工作场所的清洁，安全复工；
 - 有条件的企业可以考虑采用多班倒、分批次、分区域的复工计划，最大限度不影响业务开展，并且避免交叉感染；
 - 及时给员工提供在线培训的机会。

10

积极与审计师沟通，在尽可能采用线上或非接触的模式的情况下，与审计师配合，保证审计质量不受到影响。同时考虑受到疫情影响对生产、投资、经营等活动产生的期后事项、潜在经济纠纷和诉讼。若有达到信息披露要求的事项，做好信息披露，确保投资人知情权。

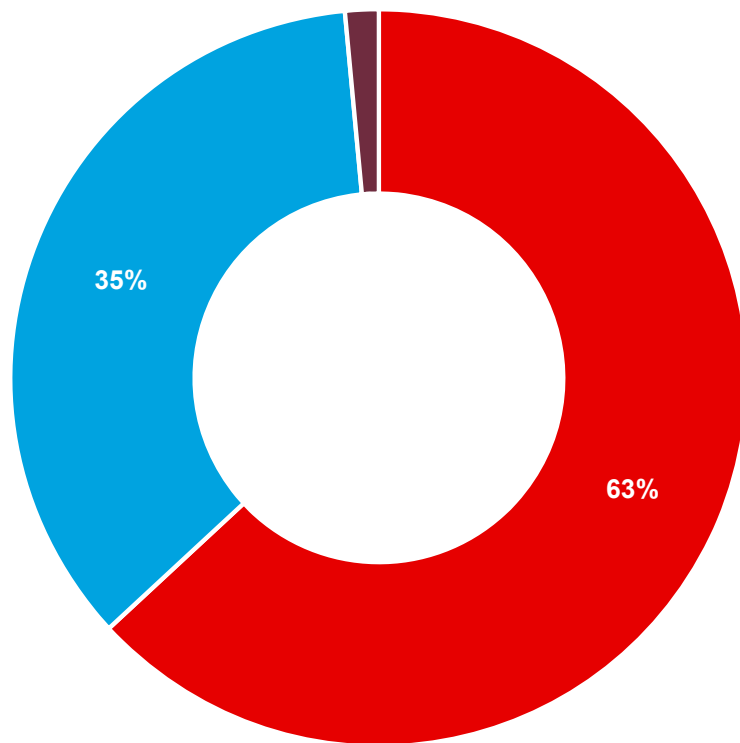
Think Ahead

ACCA

调研数据详解



一、受访者所在地区和企业性质



■ 香港特别行政区 ■ 中国内地 ■ 其他地区

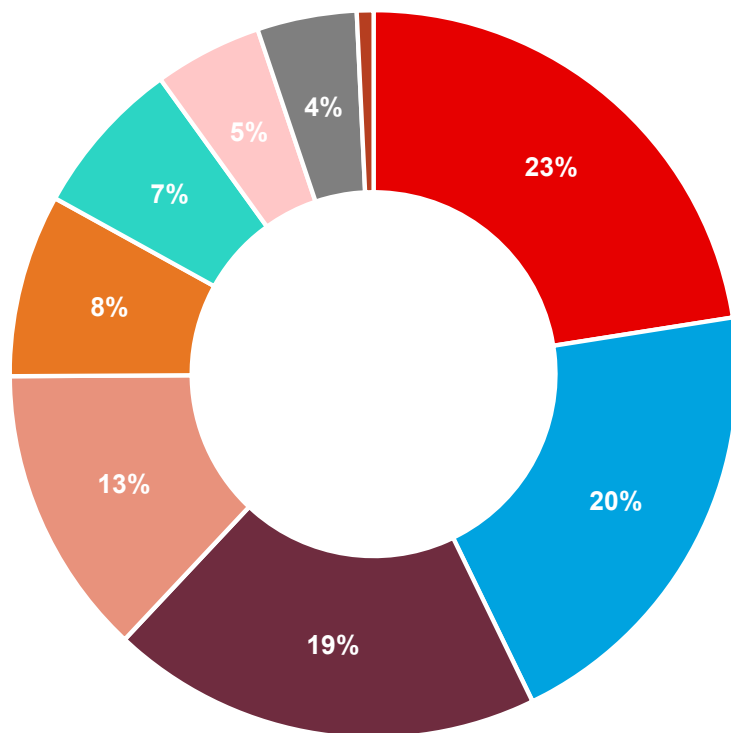
本次问卷通过3天时间，共收集到271份有效问卷，其中受访者公司所在地在中国内地和香港特别行政区（“香港”）的分别是96和171，分别占到总受访者人数的35%和63%。

在中国内地的受访者中，分别有35%、33%和19%来自于外资企业、民营企业和国企/央企。此外还有7%是包括特殊普通合伙制在内的合伙企业。

在香港的受访者中，有43%来自于员工人数少于100人的中小企业，其次来自跨国企业、上市公司和员工数超过100人的本地非上市公司均为16%。此外还有8%是来自非盈利机构。

从行业分布来看，本次问卷很好地覆盖了受疫情影响较大的地区和行业，有比较大的代表性。

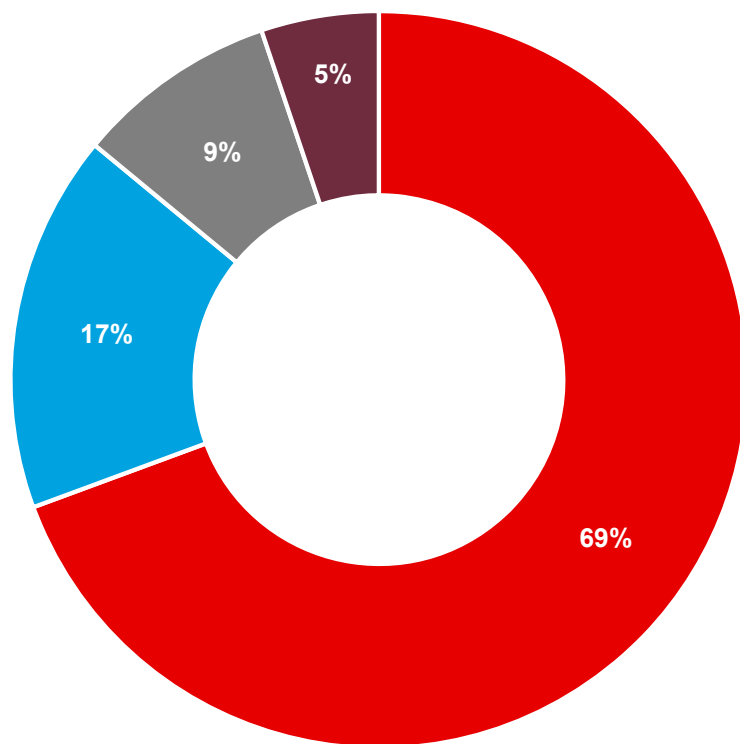
二、受访者所在行业



- 服務業
- 金融及証券行業
- 其他
- 製造業
- 醫藥、信息與科技產業
- 建築及房地產業
- 能源類行業（電力、熱力、煤氣及水生產和供應）
- 交通運輸、倉儲物流業
- 農、林、牧、漁業

受访者公司所在行业中，前三大分别服务业、金融服务、和制造业，分别占到受访者数量的23%、20%和13%。此外其他中，包括很多来自零售、外贸和教育行业。以上这些行业也是此次疫情影响较大的行业。

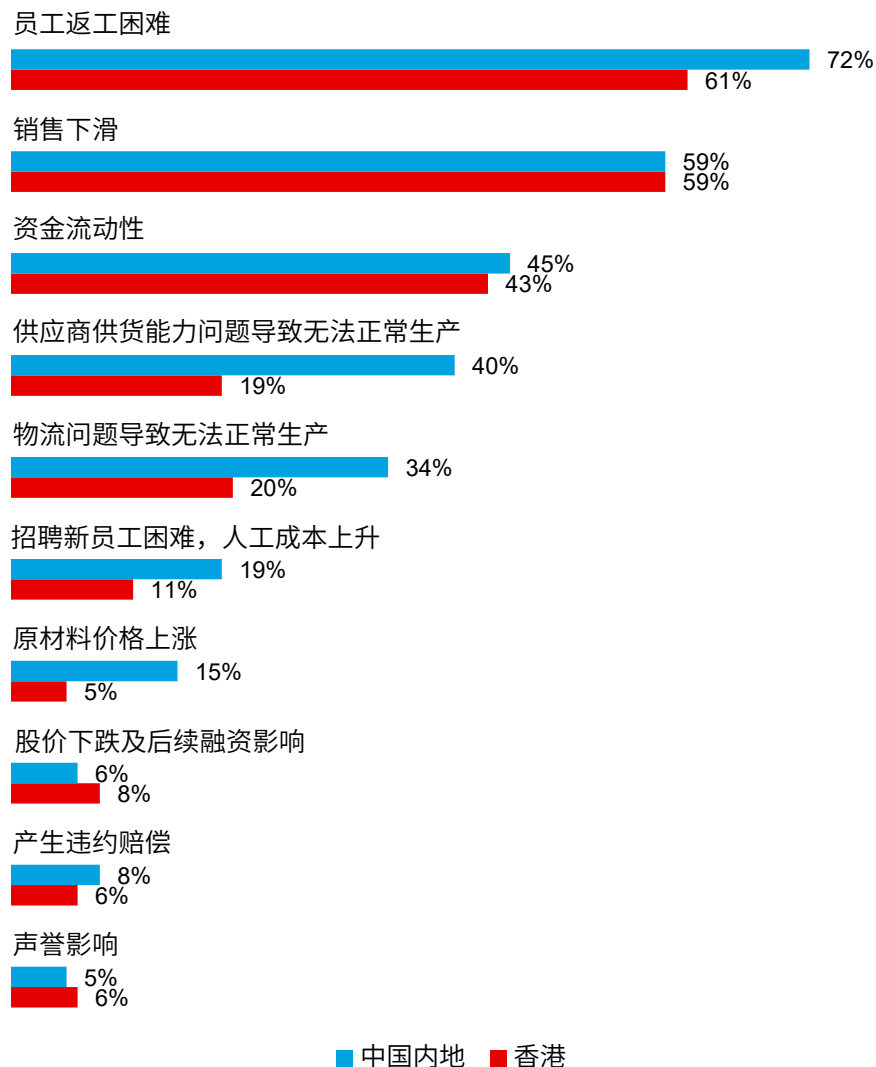
三、受访者所属层级



- 财务部负责人/财务专业人士
- 其他管理层员工
- 其他
- 董事长/CEO

在271名受访者中，有69%担任财务部负责人或者是持有财务专业资格证书的财务人士，17%为企业其他管理人员，另有5%是企业董事长或者行政总裁。在其他中有较多担任审计师、企业咨询师。应该说受访者的层级较高，能够充分、准确地认识到目前疫情下，企业所面临的挑战。对企业和财务部已经采取的措施也有较为全面的掌握。

四、企业面临的主要挑战（中国内地和香港）



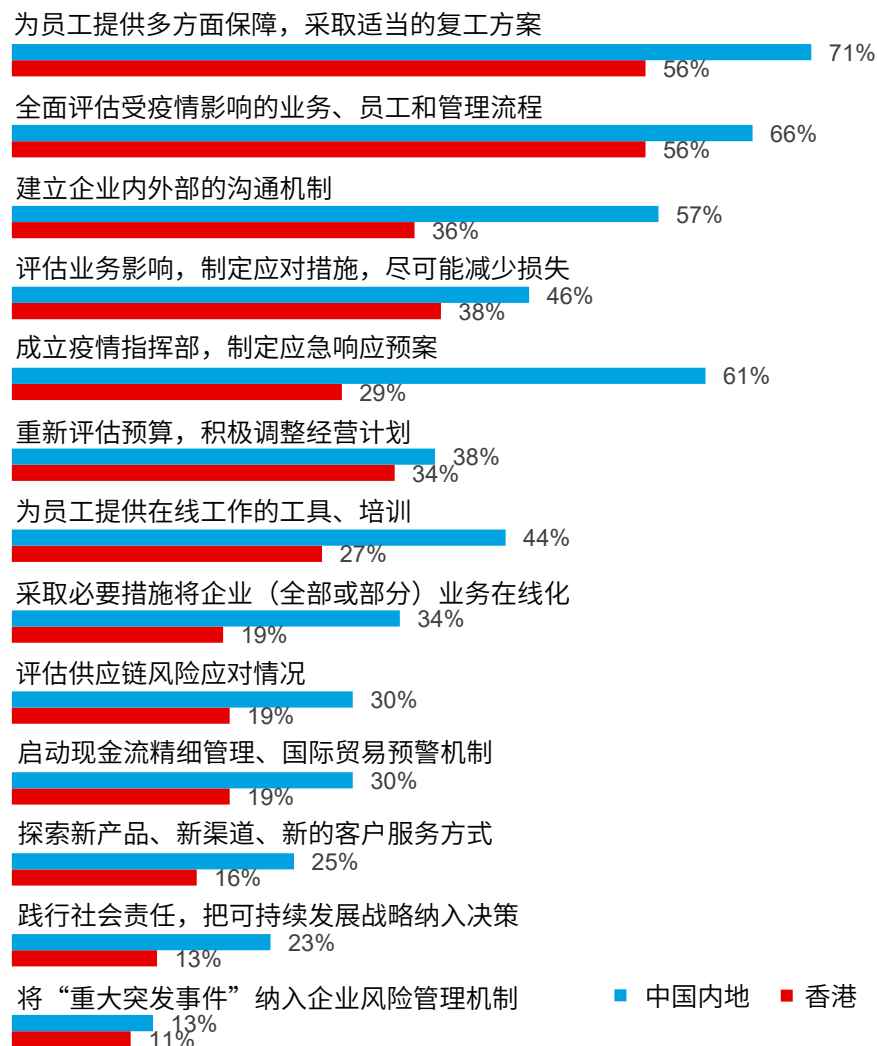
中国内地和香港的企业所反映的主要挑战从排序上来说基本是一致的。由于受到疫情影响程度更为严重，我们可以看到在选择各项挑战时，总体来说内地企业的问题更加突出。

总体上来看，其中最为突出的三大挑战是员工返工困难导致无法正常生产或服务客户、销售下滑和资金流动性。这三大挑战分别占到总体受访者人数的65%、59%和43%。

对于身处服务业的受访者来说，第四大挑战是招聘新员工困难，人工成本上升（25%）。

而来自制造业的受访者中，受到供应商供货能力问题或者物流问题的影响导致无法正常生产的比例也相当高，分别占到制造业受访者的71%和63%。除了制造业，物流的问题对于医疗、能源、交通运输业的企业来说挑战也比较大。

五、企业目前所采取的主要措施（中国内地和香港）



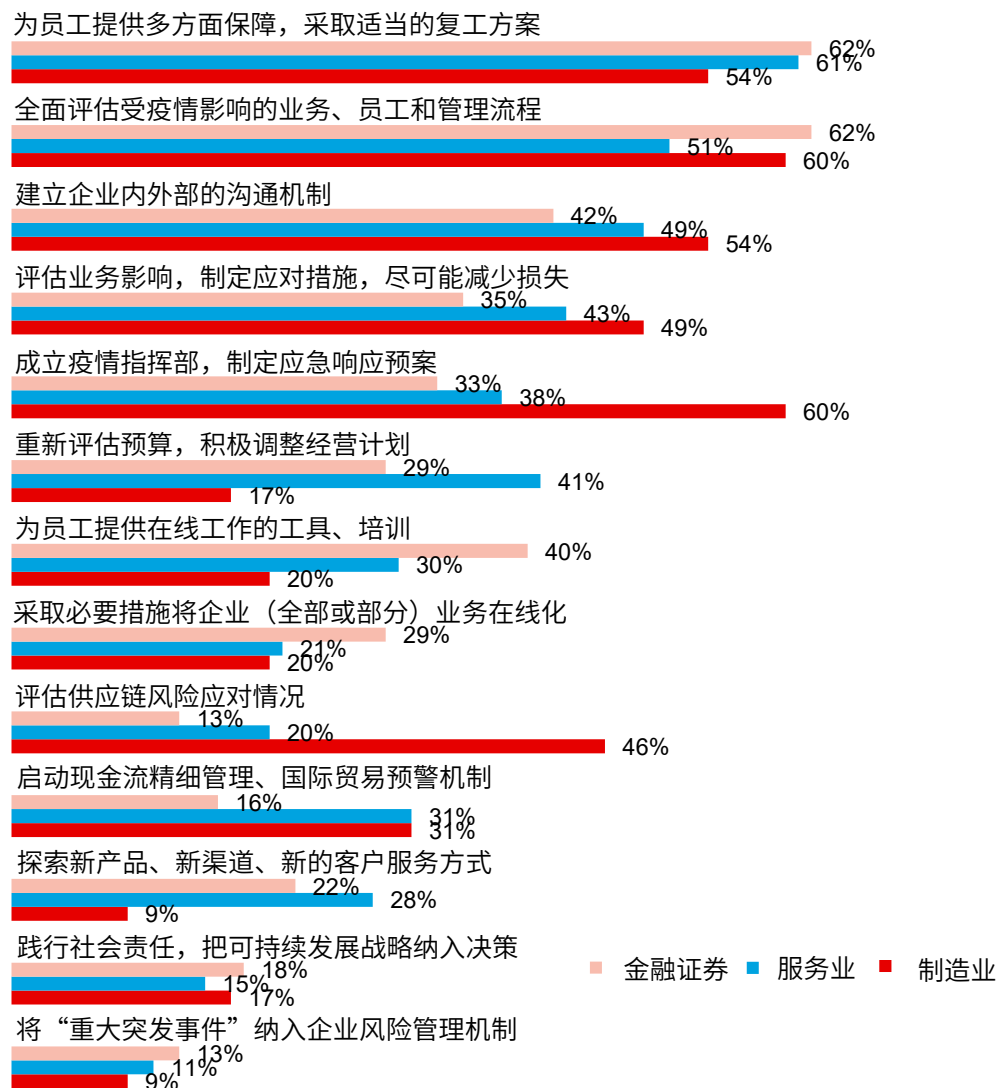
中国内地和香港的企业所反映的已经采取的主要措施，从排序上来说基本是一致的。由于受到疫情影响程度更为严重，我们可以看到内地企业采取相应措施的程度高于香港地区。

总体上来看，有约六成的企业已经采取了这两大措施：为员工提供多方面保障，关怀员工健康和发展，采取适当的复工方案（61%）；针对受疫情影响的业务、员工和管理流程，全面评估风险。

另外三项普遍采取的措施分别是：建立企业内外部的沟通机制，帮助员工、客户以及合作伙伴增加信心和理解（43%）；评估受影响业务的损失程度，制定相关的应对措施，尽可能减少损失（41%）；成立疫情指挥部（管理委员会），制定应急响应预案，对重大事宜进行决策（40%）。其中，内地企业有超过六成已经成立疫情指挥部，而香港企业则不到三成。

此外，只有不到两成的企业表示对“重大突发事件”纳入企业风险管理机制（12%）；践行社会责任，把可持续发展战略纳入决策范畴（16%）。

五、企业目前所采取的主要措施（按行业）



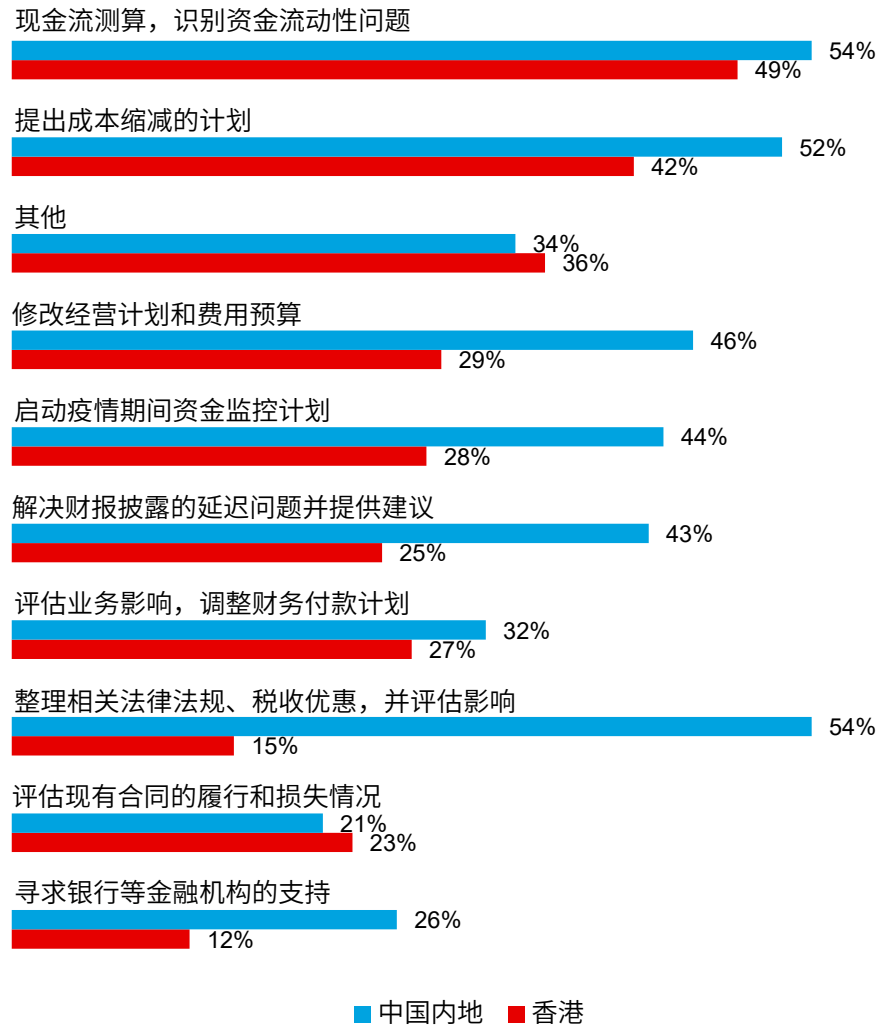
在所采取的主要措施上，行业的特点较为突出。

在制造业中，有更多的企业建立疫情指挥部（管理委员会），制定应急响应预案，对重大事宜进行决策（60%）；评估供应链风险应对情况（46%）。

在服务业中，有更多的企业启动预算方案的重新评估，积极调整经营计划（41%）；在疫情期间，探索新产品、新渠道、新的客户服务方式（28%）。

在金融证券业中，则有更多的企业采取必要措施将企业（全部或部分）业务在线化（29%）；为员工提供在线工作的工具、培训（40%）。

六、财务目前所采取的主要措施（中国内地和香港）



对于财务部门目前所采取的主要措施来看，中国内地和香港地区的差异较大，关注重点有所不同。

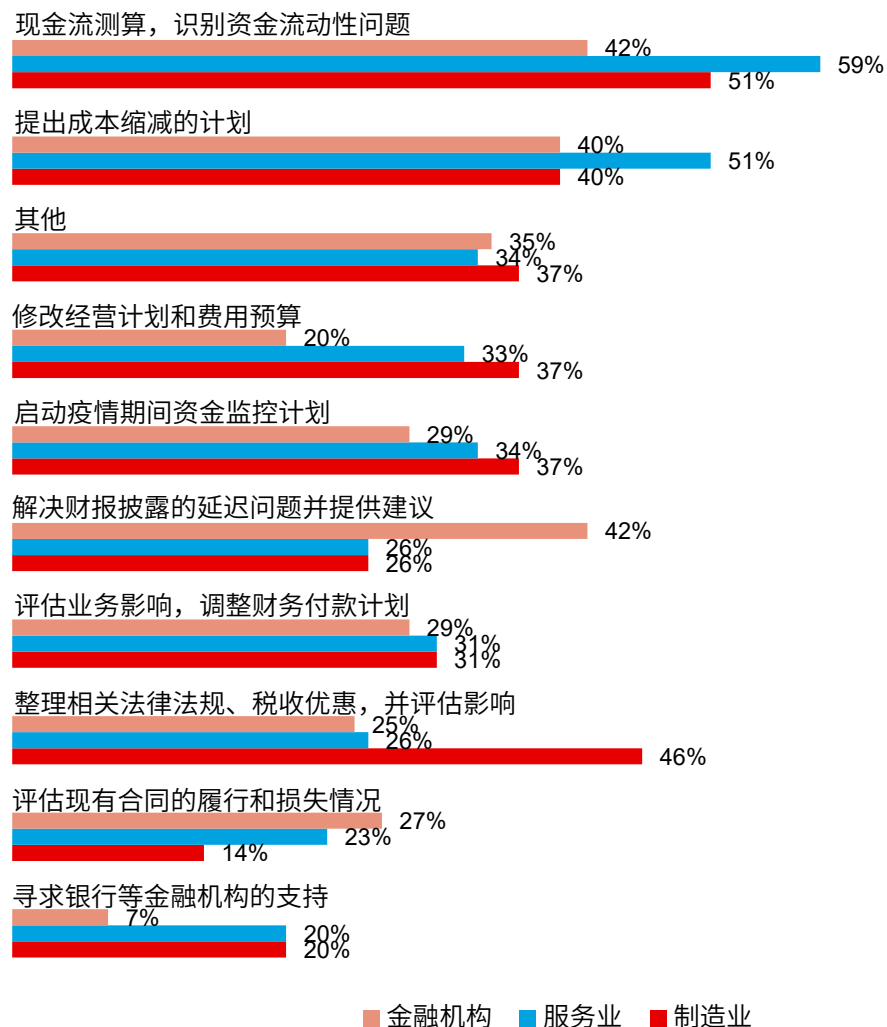
两地具有共性的措施是以下三项：现金流测算、识别资金流动性问题（51%）；识别不必要的开销、提出成本缩减的计划（46%）；修改经营计划和费用预算（35%）。

在中国内地，企业财务部目前的一项主要工作是整理相关法律法规、税收优惠，并评估影响。

仅有不到三分之一的受访者认为采取了其他的措施，这其中包括启动疫情期间的资金监控计划；解决财务延迟问题并提出建议；与其他部门合作评估业务影响，调整财务付款计划；评估现有合作履行和损失情况；寻求银行等金融机构的支持。

此外有36%受访者提到了选项之外的一些措施，其中包括申请租金减免、重新评估财务工作流程和计算机系统支援,以及研究安排部分员工在家工作的可行性。有个别受访者提到财务部正在配合管理层研究减薪裁员方案，以及财务部门尚未采取任何应对措施。

六、财务目前所采取的主要措施（按行业）



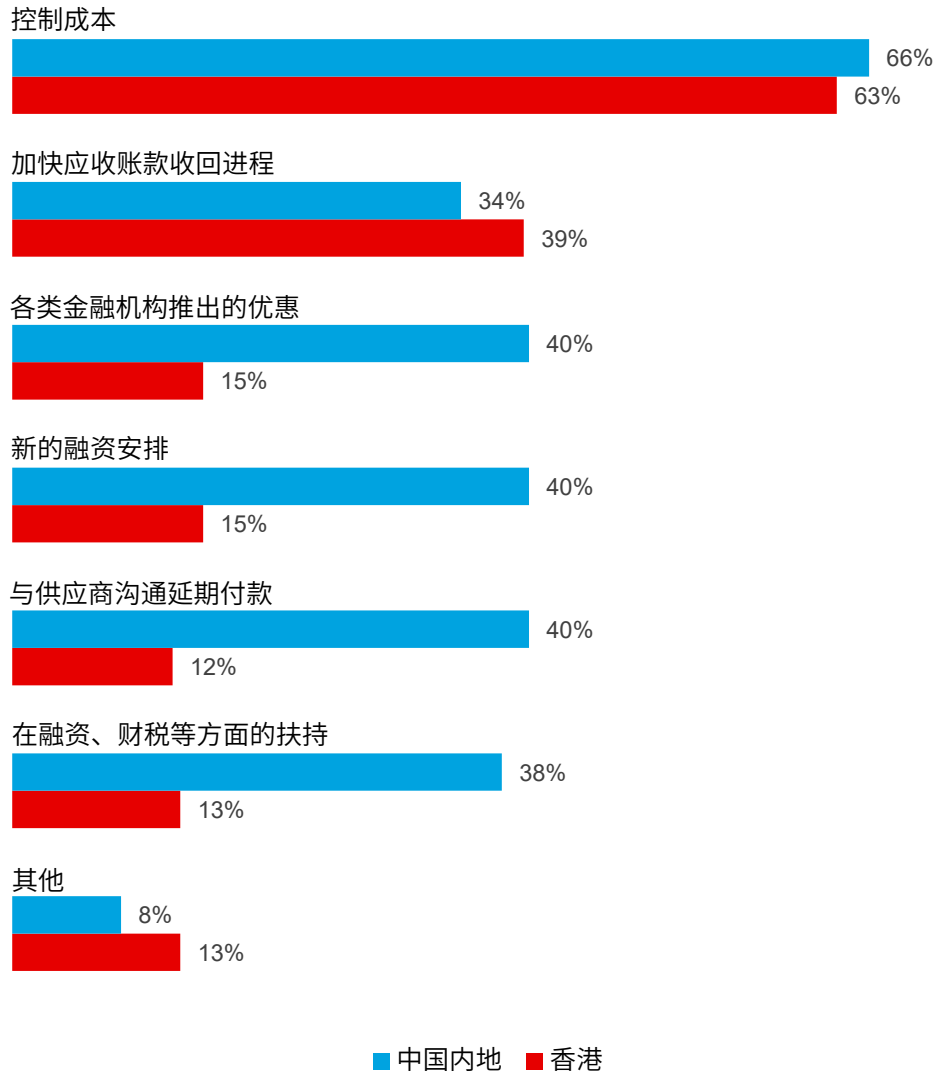
在财务部所采取的主要措施上，行业的特点较为突出。

在制造业，有更多的财务部门将精力放在整理相关法律法规、税收优惠，并评估其影响（46%）；和管理层、业务部分沟通，启动疫情期间资金监控计划（37%）。

在服务业，有更多的企业评估疫情对现金流的影响，识别资金流动性问题（59%）；识别不必要的开销，提出成本缩减的计划（51%）。

在金融证券业，可能由于上市公司较多且会计核算要求更为复杂，有更多的企业对于会计核算、财报披露的延迟及时汇报并提供建议（42%）和评估现有合同的履行情况，评估损失情况（27%）。

七、保障现金流的措施（中国内地和香港）



在保障现金流方面，我们看到有更高比例的中国内地的企业开始采取保障现金流的措施。中国内地和香港的企业最普遍采用的措施是控制成本，延缓部分采购申请，暂停部分项目（64%）；加快应收账款收回进程，加速资金回笼（37%）。

在中国内地的企业里，有约四成已经采取了下列措施：包括启动新的融资安排，充分利用各商业银行、各类金融机构推出的优惠/应急贷款政策（40%）；充分利用各商业银行、各类金融机构推出的贷款延期政策（40%）；积极与供应商沟通延期付款的可能性（40%）；申请政策在融资、财税等方面的扶持（38%）。

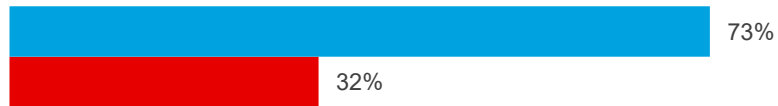
有约4%的受访者明确表示目前企业尚没有采取任何保障资金流的措施。也有企业提到除了上述措施之外，企业也加大了供应链的帮扶力度，为有困难的商业伙伴提供协助，确保产业链条通畅。

八、企业目前的返工计划（中国内地和香港）

弹性工作



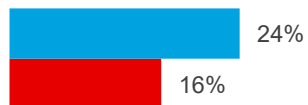
按照当地政府要求执行返工计划



公司委派少数人到办公室处理必要工作，避免人员聚集



针对身处疫区的员工可提供更加人性化的假期补偿安排

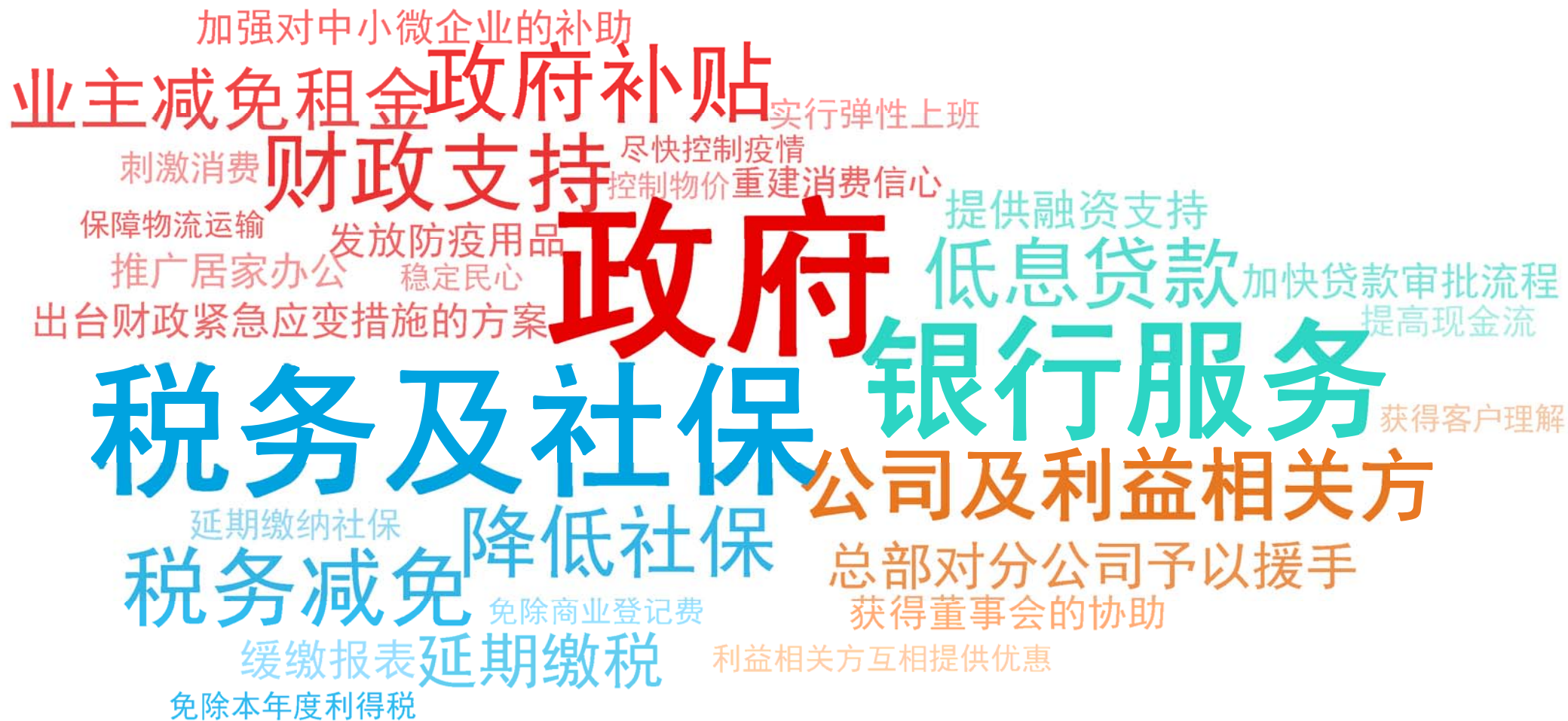


■ 中国内地 ■ 香港

在中国内地和香港的企业中，分别有74%和77%采用了弹性工作。此外，在中国内地有73%的企业表示将按照当地政府要求执行返工计划。此外还有56%的企业表示公司委派少数人员到办公室处理必要工作，避免人员聚集。

但针对身处疫区的员工，仅有24%的内陆企业和16%的香港企业表示可提供更加人性化的假期和补偿安排。

九、为了避免贵公司业务出现重大危机，贵公司还希望获得哪方面的支持？



十、对2019年财年审计工作的影响（中国内地）

采用线上工作替代现场工作



审计报告出具日期延后



工作计划维持不变



审计质量会出现波动



此次疫情的发生时间恰逢内地企业年度审计的关键时期。疫情的发展对于审计工作的影响从结果来看，有51%的受访者表示采用线上办公的方式替代现场工作；有49%的受访者表示已经将出具审计报告的日期延后，也有38%的受访者表示审计工作计划不变。值得注意的是，由于上述这些调整，导致15%的受访者认为审计质量会出现波动。

版权说明

本报告版权归属ACCA所有，转载或引用请注明来源。

©ACCA

Think Ahead

