

壳牌公司首席财务官：担心爆发世界性能源危机

荷兰皇家壳牌公司首席财务官西蒙·亨利日前在 2010 年夏季达沃斯论坛上说，世界各国都希望获得安全的石油供给，但却没有长期的能源合作与发展框架，这可能会带来新一轮的能源危机。

西蒙·亨利说，国际金融危机使世界走到一个十字路口，发达国家经济发展缓慢，发展中国家更成功地走出了危机。但世界对能源的需求并没有减弱，每年仍需 1 万亿美元的投资才能保证能源供应。如果各国不鼓励能源投资，就会出现能源短缺。

他说，随着发达国家的投资逐渐转移到发展中国家，这些国家对能源的需求将会加大，如何获得能源和分配能源将变得越来越重要。

“各国应采取长期而不是短期的视角去处理能源问题，尤其要加强合作制定长期的能源合作与发展框架。”他说。

西蒙·亨利还担心墨西哥石油污染事件将阻碍各方对石油的投资，以及对相关技术的开发。

“很多人一直在辩论哪些风险值得承担，很多事因此停滞不前。”他说，人们不应该怕承担风险而不敢去做，这样会阻碍创新和发展。

（新华网）

小肥羊 CFO 王岱宗辞职 业界称无碍营运

据香港《经济日报》报道，小肥羊(00968)宣布，执行董事兼首席财务官(CFO)王岱宗辞职，于 9 月 30 日生效，现任高级副总裁王建海将继任其职能，证券界认为对公司运作没有影响。

小肥羊公布王岱宗离任，但市场早已传出他离职的消息，星展分析员认为，虽然人事变动将令集团股价短期内受压，但另一方面，08 年上市后管理层相继离职，令创始人团队逐渐重掌集团，他们熟悉公司运营状况，对集团未来业务发展并非坏事。

王岱宗此前任职于 3i Asia Pacific plc，2006 年发起并执行 3i 对小肥羊中国进行的投资，随后于 2007 年 10 月加入小肥羊。即将继任的王建海，现为公司高级副总裁，负责财务管理等事务，此前曾任蒙牛乳业泰安有限责任公司之财务经理。有市场顾虑，新任管理层在投资者关系方面未必精通，可能会造成股价的短期波动。

（新浪财经）

财务战略 | Caiwu Zhanlue

华谊嘉信 CFO 柴健：聚焦“线下”营销服务

□ 叶龙招

专注于线下营销的华谊嘉信在成立七年之后，快速登陆创业板，在 CFO 柴健看来，其最大的说服力来自于高成长性。

作为本土最大的线下营销服务供应商，北京华谊嘉信整合营销顾问股份有限公司（以下简称“华谊嘉信”）再度以“轻公司”的面目在 2010 年 4 月 21 日成功登陆创业板，向社会公众公开发行普通股(A 股)股票 1300 万股，每股发行价 25 元，共募集资金 325 亿元。

三试资本之路

如何才能把华谊嘉信做大做强？早在 2004 年加盟之初，柴健就不止一次地和董事长刘伟探讨这个问题。借助资本的杠杆最终成为两人的共识。

第一个选择是引入战略投资者，华谊嘉信首先想到的是国际广告公司。经过几年稳健发展并已在行业里

崭露头角的华谊嘉信，把目标锁定在奥姆尼康、WPP（英国最大的广告与传播集团）和 IPG 三大广告公司，“IPG 做得深入一些，签了合作意向书，尽职调查都做好了。”不过一向谨慎的华谊嘉信最终还是选择了国内上市。

第二个选择是私募。“我们做了一个商业计划书，给投资人一遍遍讲，最后吸收了 2000 万元的私募资金，一定程度上解决了流动资金紧张的问题。

2009 年 5 月 1 日创业板的推出，让柴健兴奋不已。由于时间紧迫，柴健带领财务团队火速备战上市工作，并一举成为首批创业板候选企业。“筹备工作如此顺利其实是我们经过了多年沉淀的结果。另外我们的项目也作为西南证券的重点项目，双方都非常努力。”由于企业的模式比较新，证监会也比较慎重，没有马上核准华谊嘉信的 IPO。“期间，证监会要求补充材料，提交 2009 年报。我觉得最后让他们信服的关键点还是成长性，这几年华谊嘉信收入的复合增长率达

到 43%以上，利润的复合增长率超过 35%整体来说，市场的前景还不错。

柴健表示，成功上市对于华谊嘉信来说还只是企业发展的一个小小的里程碑，“未来的路还很长，目前上市的规模也比较小，只是第一步，未来或许还会有增资扩股、收购等需求。”



财务改造

作为一家创业时间短、聚焦于线下营销服务的年轻公司，柴健深知其财务体系改造的任务之重。

在摸清业务模式之后，柴健开始了全面的财务体系再造。首先是实行电算化，“当时完全是手工操作，工作效率比较低”。随后，柴健针对企业的特点，制定了严谨的应收账款管理制度。“我们的企业属于轻资产，没有比较多的固定资产，应收账款的确存在比较大的风险。而客户也存在不稳定性。”如今，包括对业务员应收账款考核在内的管理体系已为企业的发展发挥了至关重要的作用。此外，在柴健的再三坚持下，公司还专门开发了预算管理系统。

“在资金方面，柴健在面对中小企业融资难的情况下，积极地与一向对中小企业态度诚恳的华夏银行进行沟通，成功取得了华谊嘉信历史上的第一笔融资，额度为 200 万元。”前期企业

发展速度比较快，受到了资金的限制。民营企业是属于轻资产，没有资产去抵押，融资非常难。这对华谊嘉信有着不同寻常的意义，这也让柴健第一次感受到了网上银行的巨大魅力，“当时利用网银的企业也还比较少，毕竟有一些风险。我通过反复论证，还是决定用它。像我们这种企业，付款量非常大，如果每天去银行付款，那效率会非常低。”2008 年，柴健又争取到与北京银行合作的机会，顺利融资 1500 万元，大大缓解了华谊嘉信当时的资金困境。

在华谊嘉信经历了七年的奋斗之后，柴健和董事长刘伟在制定决策上俨然已成最佳搭档。柴健坦言，董事长的性格属于积极果断型，而我的性格较沉稳，两个人在很大程度上形成了互补。

甲骨文 CFO 称将实施更多收购 获取技术

□ 天门山

据国外媒体报道，甲骨文 CFO 美国东部时间日前表示，该公司将实施更多的收购以获取必要的技术。

甲骨文是全球第三大软件公司，其业务包括商业软件、数据库系统以及服务器硬件。今年 4 月份，甲骨文宣布以每股 95 美元的价格收购 Sun 微系统公司，交易价值约为 74 亿美元。收购 Sun 微系统公司后，使得甲骨文参与到高端服务器和其他的硬件产品市场的竞争中。

甲骨文 CFO 杰夫·爱泼斯坦(Jeff Epstein)日前在一次活动中对分析师表示：“我们将继续对内部研发进行大幅度投资，同时继续实施小规模以及大规模的收购，以获得重要产品和重要研发技术。”他重申，尽管经济仍然处于不冷不热之中，甲骨文打算在 2011 财年对研发投入 40 亿美元。通过把 Sun 微系统公司技术与甲骨文数据库软件进行整合，甲骨文推出了 Exadata X2-8 数据库机和帮助企业云计算业务的新产品 Exalogic。

除此之外，甲骨文还推出了一系列的应用软件新产品，涉及财务管理、人力资源、供应、销售和营销方面。设计兼容的硬件和软件，将让甲骨文客户提高业绩和降低成本。爱泼斯坦表示：“我们的目标是，在未来几个季度和未来几年大幅度地提高毛利润率。”在过去几个季度，甲骨文毛利润率均超过 70%。

尽管经济不景气，甲骨文 9 月 16 日公布财报显示，截至 8 月 31 日的本财年第一财季实现净利润为 135 亿美元，较去年同期的 112 亿美元增长 20%。甲骨文第一财季营收为 76 亿美元，较去年同期的 50.54 亿美元增长 48%。本财年第一财季营收和净利润都好于华尔街分析师预期。甲骨文本财年第一财季软件营收表现出色，新软件销售额 13 亿美元，同比增长 25%，好于该公司自己此前作出的 2%至 12%的增长幅度预期。

甲骨文预计，第二财季每股盈利将在 45 美分至 47 美分，好于分析师预期，软件销售额将增长 9%至 19%。甲骨文总裁萨弗拉·卡兹(Safra Catz)当时表示：“我们的软件业务在所有领域增长强劲。我们的硬件业务增长速度也好于预期。”

惠普前 CEO 马克·赫德于 9 月 6 日被任命为甲骨文联合总裁，由于担心赫德会透露惠普的商业秘密，惠普提出起诉要求法院停止甲骨文任用赫德。后来经过双方协商，惠普和甲骨文和解了该官司。

CFO 接任董事会主席 汇丰银行高层结束“洗牌”

□ 胡若愚

英国汇丰银行控股公司高层大洗牌 9 月 24 日终有定论：现任投资银行业务主管斯图尔特·格利弗(中文名欧智华)将接替迈克尔·盖根(纪勤)出任首席执行官，首席财务官道格拉斯·弗林特(范智廉)将接替董事会主席史蒂芬·格林(葛霖)。

高管去职

英国《卫报》说，汇丰银行这次围绕董事会主席人选发生的内部冲突之激烈，超出外界预料。

本月 7 日，汇丰宣布，现任董事会主席葛霖将在年底卸任并出任英国政府负责贸易事务的大臣。按照传统，现任首席执行官(CEO)、执行董事纪勤是继任者首选。

纪勤现年 56 岁，在汇丰工作超



过 35 年。然而，熟悉内情的人说，汇丰董事会不相信纪勤能够胜任主席一职。在英国，业界通常把任命执行董事出任董事会主席视为公司管理糟糕的表现。美国《华尔街日报》报道，如果纪勤接任，将招致监管部门和政界人士反对，有损汇丰迫切希望树立的负责任形象。

英国《金融时报》23 日报道，纪勤与董事会矛盾愈演愈烈，他听说董事会不打算让他接任主席后，以辞职相威胁。汇丰 24 日宣布，纪勤

将于年底卸任并离开董事会，但将以顾问身份继续供职，直至明年 3 月 31 日退休。

老将“搭档”

汇丰最终确定首席财务官(CFO) 范智廉和投资银行业务主管欧智华分别继任董事会主席、首席执行官。路透社报道，市场分析师和投资者虽然对这场高层巨变感到震惊，但普遍欢迎这两人“搭档演出”。

范智廉和欧智华都是汇丰银行老将，熟悉汇丰银行遍及 80 多个国家和地区的复杂业务。《华尔街日报》报道，这两人已经有良好共事经历。

汇丰是近几周来第二家任命一名投资银行家为“掌门人”的银行。英国巴克莱银行先前任命巴克莱资本公司“赌场银行家”鲍勃·戴蒙德从明年起担任首席执行官。

《金融时报》评述，这种做法令人不安，因为投资银行业不仅摆脱金融危机，卷土重来，反而变得空前强大，而且金融和监管激励措施如今明显对投资银行业有利。

修补形象

意大利中期信贷银行分析师克里斯·惠勒说，对素以管理层要职平稳过渡著称的汇丰来说，这次高层巨变“相当值得注意”。

一些市场分析师认为，高层巨变后，汇丰不太可能大幅度调整经营策略。

欧智华本月初说，如果英国政府银行业委员会认定汇丰这类大型金融集团应当拆分商业银行业务和风险更高的投资银行业务，汇丰可能把总部迁至国外，意指中国香港。

（新华社）

浙江义乌:打造复合型会计人才

□ 丁莉娅

甘会计是浙江省义乌市某一大型企业的主办会计，近两年，他运用所学知识为企业加强财务管理，完善内部控制，有效节约了企业生产经营成本。企业老总王某提起这事就竖起大拇指：“多亏了优秀会计人才培训班，为我培训了一个得力的理财能手！”随着义乌众多企业转型升级步伐加快，对高端会计人才的

需求越来越大，然而，目前义乌中高级会计人才数量少，素质参差不齐，找一名好的财务管理者成为很多企业主的一块心病。

为了打造一支高素质、复合型的会计人才领军队伍，助推企业转型升级，2008 年，浙江省义乌市财政决定由政府出资 30 万元举办优秀会计人才培训班。培训班学制两年(2009-2010)，共 592 个学时，经层层选拔的 50 名学员绝大部分来自企业财务一线。据了解，培训内容包括《会计法》及会计职业道德、财务报告分析、全面预算管理和内部控制制度等八个方面课程，分两个阶段完成。第一阶段以理论知识巩固、拓展为目的，先后邀请三位会计、审计、管理领域的知名专家，与学员们面对面，共同解读最新财税政策，分析经典案例，讲授管理技巧，提高学员综合知识水平。第二阶段以能力提升为目的，通过组织学

员赴厦门国家会计学院和上海国家会计学院参加专题研讨，安排学员负责承担课题研究和参与培训班培训授课等多种形式，努力提高学员的研究、沟通和决策能力。

“我们改变了以往脱离实际的、纯理论的培训模式，将增强培训对象的实际业务操作能力作为培训的目标，把高素质会计人才的培养作为助推地方经济社会发展的重要举措。”义乌市财政局相关负责人介绍说。

切治理活动的目的都是为了组织的绩效，它体现一个企业真正的治理能力。绩效治理的核心是以人为本。办法就是任人唯贤，扬其之长，避其之短。目前，国际国内在业绩评价体系中比较广泛采用的方法是平衡计分卡。作为总会计师，应有责任、有义务、有能力利用平衡计分卡的原理，为企业设置和量身定做符合本企业实际的业绩评价体系，推进企业的绩效治理工作不断进步和提高。

新经济环境下，治理信息化成为提升企业竞争力、决定企业生死存亡的要害所在。总会计师责无旁贷，应当不遗余力地推进企业的信息化进程，实现治理信息化战略，切实提升企业竞争力。总会计师要与企业一把手和总工程师作好沟通，敏锐地发现企业治理中最为紧迫的信息化需求，围绕企业战略来设计规划 IT 环境下的企业的财务治理框架，进行财务治理模式创新，实现价值增值。

关于绩效治理，这是总会计师的重要职责之一。对总会计师来说，一

学者建言 | Xue zhe Jianyan

总会计师 职能应向首席财务官看齐

□ 全国政协委员、中油财务有限责任公司总经理 兰云升

我国的总会计师制度必须尽快与国际接轨，这是国有企业深化改革的必然要求。总会计师作用发挥得好坏，关系到企业能否规范、健康运行，关系到企业的兴衰成败。而事实上，我国的总会计师仅负责财务方面的管理，在高层决策上仅仅是参与协作的角色，在财务管理、财务监督方面缺乏独立性、自主性，对企业资本运营和决策起不到真正的监督作用。由于总会计师在财务管理、财务监督上的作用缺失造成的投资决策失误，给企业和国家造成重大损失的事例不在少数。比如，中储煤炒棉亏损 6 亿元人民币等。

在发达国家，首席财务官进入董事决策层和经理执行层，参与公司战略决策制定和执行，是公司财产的守护人和监督者。面对企业未来的发展，必须在企业治理上与国际

接轨，重新审视目前的企业管理制度，全面赋予总会计师更多的应有的职能。为此，笔者建议：

赋予总会计师和国外首席财务官一样的权责，提高总会计师在国有企业管理中的地位，强化他们的监督责任，防止管理者个人独断专行，实现管理层、决策层责任与风险共担，规避财务风险，确保资金安全。

加快营造总会计师职能与国际接轨的法律环境。西方具有比较成熟和健全的法制和市场环境，所产生的首席财务官制度更具硬性约束力。要实现我国总会计师的职能向首席财务官转变，国家应加快健全和完善相关法律法规，特别是要建立健全有关财务会计条款，确保总会计师的地位。

加快构建总会计师职能与国际接轨的制度环境。要加快完善现代企业制度，规范企业所有者、支配者、管理者和监督者之间的权责任关系，解

决企业不同利益主体之间的利益与风险、激励与约束等问题，建立起企业的权力机构、决策机构和监督机构之间相互独立、相互制衡的高效率企业管理制度。

加强总会计师业务培训。通过组织有针对性的培训，使总会计师熟知法律，并能够准确判断企业经济的法律环境。同时熟悉国际会计准则和国际通行会计理念，从而使其职能真正向首席财务官转变。

链接

总会计师在企业规划、绩效治理和信息化中应当扮演的角色

总会计师作为企业战略决策的参与者，应当站在企业一把手的角度，从战略发展的五个要素为企业把关。第一要素是领域。我们的领域在哪里，哪类产品、哪部分市场、哪个地

域范围、哪个核心技术、哪段价值链是我们的优势或能为我所用。第二要素是发展路径。我们怎么样达到，是自我发展，是合资、引资，是借贷，是特许经营还是兼并收购。第三要素是发展轨迹。即发展的速度和顺序，如何把握和安排。第四要素是差异化。即我们如何竞争，我们的企业信誉、产品特点、定价策略如何展示和把握。第五要素是如何获取利润和保持企业的核心竞争力。即通过规模效应和资源共享实现成本最低，通过非凡服务和产品的特性获取较丰厚的利润。同时，总会计师作为企业价值链的治理者，在参与决策中，既要带头树立科学发展观，以身作则，科学决策，扎实推进；又应该从支持企业战略实现的视角出发，加强资金治理与控制，利用财务决策工具制定企业未来发展的决策方案，最大限度地保证战略目标的实现。