

【财务动态】Caiwu Dongtai

SOHO中国执行董事及财务总监王少剑辞任

SOHO中国5月31日发布公告称，公司执行董事及财务总监王少剑辞任，即日起生效。

公告称：王少剑已辞去本公司的执行董事及财务总监的职务以寻找其他商机，王少剑确认与董事会没有任何分歧，并且就其任职没有任何事项需要提请公司股东或香港联合交易所有限公司注意。董事会目前正在寻找适当人选承担财务总监的职责，在找到适当人选之前，财务总监的职责将由行政总裁张欣在公司财务总监唐正茂女士的协助下承担。

这是去年以来 SOHO 中国第二起重大人事变动。2009 年 9 月上旬，SOHO 中国主管销售业务和人力资源的运营总裁(COO)兼执行董事苏鑫对外宣布辞职，原因是其本人正筹划创业。

王少剑于 2008 年 6 月正式加盟 SOHO 中国，此前任职华友世纪总裁、首席运营官兼执行首席财务官。

(潘秀林)

中国阀门 CFO 变动

2010年5月27日，中国阀门技术公司(Nasdaq:CVVT)下称“中国阀门”或“公司”表示公司的首席财务官 IchiShih 女士由于私人原因于 2010 年 5 月 24 日辞去其职务，于 2010 年 5 月 27 日生效。IchiShih 女士的离职与任何已知的公司事务分歧无关。

鉴于其离任，中国阀门董事会宣布任命 RenruiTang 先生在选出常任首席财务官之前担任临时首席财务官一职。

(财华社)

联想首席财务官：利润率将继续承压

联想集团首席财务官黄伟明日前表示，预期增长势头将继续。但因为产品组合继续向低价倾斜，零部件价格等因素将令新财年利润率承压。

联想集团第四季度综合销售额同比增长 56% 至 43 亿美元，增幅创历史新高。集团的毛利同比增长 50%，毛利率为 10.4%，较去年同期下降 0.4 个百分点。第四季度股东应占溢利为 1300 万美元，相比去年第四季度亏损 264 亿美元，业绩大幅改善 2.77 亿美元。

联想集团 CEO 杨元庆表示，在中国市场面临挑战，国际厂商会投入更多资源，竞争会更加严峻，但其有信心保持利润率。

(文)

KB Home 任命新首席财务官

日前，美国最大的住宅建筑商之一 KB Home(KBHI)宣布，已任命杰夫·卡明斯基(Jeff Kaminski)为新的首席财务官兼副总裁。

卡明斯基现年 48 岁，此前在汽车设备制造商 Federal-Mogul Corp 工作了 20 多年，担任首席财务官、高级副总裁兼战略委员会成员。他将于 6 月 7 日就任新职。

(夏寒)

首席财务官：企业全新的价值“整合者”

对于首席财务官(CFO)而言，近期的全球经济衰退影响极为重大，然而其施加影响的方式却似乎有些出人意料。备受瞩目的 CFO 及其财务组织不仅要应对各种紧急的资金筹集、现金流和收益挑战；鉴于市场的多变性和不确定性，他们还需要进行更为频繁的会议讨论，参与探讨关乎供应链、定价和生产方面的预测、盈利能力、风险管理和战略制定事宜。因此，CFO 们的企业级影响力正日益显现。

期望与执行——日益扩大的差距

在维持核心财务职责重要性不减的同时，CFO 们对于企业级问题的关注度也有了大幅攀升。例如，从 2005 年以来，信息整合的重要性提高了一倍多；而企业风险管理的优先级也上升了 93%。但由于期望值的提高要快于成效的提升，因此财务组织

【财官新锐】Caiguan Xingrui

佳能 CFO 青山伸一：“两化”策略可“盈”在中国

“中国因素”日益重要。佳能(中国)副总裁兼 CFO 青山伸一在接受《首席财务官》杂志的专访时表示，“目前在我们整个集团当中，亚洲和中国的发展速度最快，增长比例也最高。”

加速本土化

早在 2002 年，佳能就将亚洲营销集团总部迁入北京，佳能在中国的发展开始从投资为重心向以市场为重心战略转移。

青山伸一很直接地表示，“对于佳能(中国)来说，其实它扮演着三重角色。首先，是中国大陆地区的一个销售公司，全部覆盖中国大陆市场的销售工作；其次，它起着组织和连接

关联公司的角色。佳能集团在中国大陆地区一共有 14 家关联公司，佳能(中国)是作为干事公司(日本的说法)负责连接这些关联公司；另外，佳能(中国)还是佳能亚洲营销集团的总部。”

ACCA 助宁波加速培养国际会计师

在后金融危机时期，财务人员对于企业平稳复苏发挥着重要作用。目前，企业最需要的是既精通财务又懂得管理的复合型人才。以培养国际化高级财会人才著称的 ACCA(特许公认会计师公会)于近日在宁波举行职业发展论坛，解析当前财会人才应具备的核心竞争力，力求加快宁波高级财会人才培养。

在目前的人才市场上，初级财务人员处于供大于求的现状。与之形成鲜明对比的是，高级财务人才却呈现供不应求的态势。

ACCA 上海代表处首席代表朱晓云认为：“在当前经济环境下，企业在招聘财会人员时势必会提出更高的要求，对于懂得战略分析、风险管理的复合型财会人员的需求会更大。ACCA 一向致力于培养的复合型人才不仅拥有核心的专业能力，而且还拥有战略思维以

会计助力企业实现价值最大化

在企业中，会计扮演着许多不同的角色，它既是企业经济利益的服务者，又是企业经济行为的监督者，在不同的领域体现着不同的主体内涵和价值。如今，会计角色从简单的核算职能快速转变到财务管理职能也成为了必然，会计的地位和作用也日益凸显。我从四个方面来谈。

强化财务成本管控，助力企业应对危机。2008 年突如其来的国际金融危机使我国钢铁业遭受重创，供求格局急剧逆转。会计工作在应对危机时显得尤为重要，我们认识到：应对危机不能满足于按照已制定的计划内容降低成本，我们要本着严格苛求的精神，致力于公司财务管理的“精细化”改造。

建立科学管理系统，助力企业持续快速发展。八钢在会计工作方面引进宝钢一体化财务管理模式，结合实际建立了自身整体产销系统。其中，财务模块贯穿了公司产

财务精细化

精细化财务管理是以“细”为起点，做到细致入微，对每一岗位、每一项具体的业务，都建立起一套相应的工作流程和业务规范。

“我们在财务方面是以‘精细化’为目标进行推进的。”青山伸一认为，数字看得越细，越能发现问题。“佳能(中国)主要有三大事业部：打印机、复印机和照相机，如果只做这三个大

事业部门的财务报表，那么它的意义就不会很大，应该在每一个事业领域当中再作细分，比如照相机领域，把它分成单反机、小型数码相机，摄像机。按照它的产品线再细做一份财务报表，这样才会是一个比较合理的报表。”

除去北京的亚洲营销集团总部

进一步发展，对于高级财会专业人才的需求将会迅速扩大，这也将使 ACCA 资格在宁波这个市场上得到更高的认可度，会员也能实现自身更高的价值。

朱晓云表示，尽管宁波目前的国际财会人才数量与上海、北京等地尚有差距，但发展潜力很大。目前，ACCA 已与宁波大学初步达成合作意向，将在未来几年为宁波培养出一批高级财会人才。

ACCA 资深会员、中银电池(宁波)副总经理关志良认为，随着中国与国际接轨的进程加速，企业对于复合型财务人员的需求越来越大，财务人员的重要性日益提高。宁波作为长三角一个重要的城市，正随着南部商务区的启动而积极转型，对高水平的、通晓国际准则的高级财务人员需求也日益增加。ACCA 将为宁波培养精通财务、善于管理的国际化复合型人才

目前，ACCA 在中国拥有超过 21000 名会员及 38000 名学员。宁波在读 ACCA 学员约 130 人，但是已获会员资格的尚不足 10 人。而在同处长三角地区的上海，会员人数已达 1300 人。随着宁波经济的

行的是动态的预算管理，使预算管理达到精、细、全的标准。

财会工作要快速适应企业生存、发展、获利的管理要求。钢铁企业始终都面临的最大难题，是产品的成本管理问题，这几乎成了企业能否继续生存发展的关键因素之一。

实践证明，财会工作要适应企业不断变化的发展要求，不仅要为管理者提供真实的成本信息及会计信息，还要为企业生存、发展、获利提供全方位的数据支撑。

作为企业的理财者，国有资产



提供一个非常好的平台。

提供一个非常好的平台。

ACCA 简介：

ACCA(特许公认会计师公会)是全球最具规模的国际专业会计师组织。作为最早进入中国的国际专业会计师组织，ACCA 目前在中国拥有超过 21000 名会员及 38000 名学员，并在北京、上海、成都、广州、深圳、香港以及澳门设有共 7 个办事处。

ACCA 为全世界有志投身于财务、会计以及管理领域的专才提供首选的资格认证，一贯坚持最高的标准，提高财会人员的专业素质，职业操守以及监管能力，并秉承为公众利益服务的原则。ACCA 透过全球 83 个办事处及分会，为 140000 名会员及 404000 名学员的事业发展提供完善的专业服务。

(ACCA 上海代表处)

的守护者，企业财会人员不仅要有强烈的事业心和责任感，忠诚企业，而且要勤奋学习，不断提高自身素质和业务水平。只有这样，才能理好财，当好家，做到对国家、对企业、对职工问心无愧、不辱使命。

在八钢，会计守候在现金流管理的链条上；会计出现在成本管理流程的每个环节中；会计是为企业实现价值最大化的理财人；会计是保护国有资产的前沿守护者；会计的职业道德要求会计知行合一、率先垂范。

(高玉萍)

洞察力提升价值

凭借涉及流程、技术和人才的适当分析能力，财务组织能够将这笔财务和运营信息财富转化为业务洞察力，并创造出可观的价值。研究发现，对业务洞察力的促成需要具备关键的 3 大因素：

非财务数据标准——为了培养可靠的洞察力，需要在所有业务单元中统一定义并获取财务及非财务源数据。

关键指标的自动产生——自动化方式能以更快的速度向决策制订者提供重要信息，从而为分析、调查和行动留出更多时间。此外，还能通过系统地应用企业规则来使数据和计算实现标准化和一致化，从而保证只有唯一的“事实”。

业务分析技能——财务组织不仅需要具备业务和分析知识的员工对各种结果进行解释并提供相关建议，还需要拥有良好社交技能的员工

之外，佳能(中国)共有 19 个相关的机构在中国大陆地区展开业务的，各机构前一个月的财务状况会在次月的第二个工作日入账，并在第三个工作日做出财务报表。最后，佳能全球的 241 家合并报表的公司会在第三个工作日统一把财务情况汇报给东京总部。

力保盈利

其实佳能(中国)是经销从日本进口的产品，由于所有的产品都是来自于日本，因此在购买产品的时候都需要用日元结算。目前，日元对人民币汇率一直呈“走高”趋势，造成佳能(中国)的购买成本上升，“成本上升了以后，我们在中国市场上的竞争力

就会下降，这样就会降低公司的利润空间。”

青山伸一表示，一年下来公司对财务预算大概会调整八九回，“从我的经验来看，像我们这么频繁地去调整预算的公司并不太多见。但是我们根据市场的状况来调整预算，刚才回答您问的那个问题——成本和投资的平衡，这也是一个反应，我们会非常频繁地关注市场的变化，然后去调整我们的平衡点。第三是做好资源的选择与集中。

作为一名资深的财务管理者，青山伸一熟谙财务管理策略，他还认为：“如果要问我作为整个财务的管理者什么事情是最重要，我可能会回答你，愿景是最重要的。”

(叶龙招)

中国 Hulu 模式 考验 CFO 预算能力

最近和朋友聊天，或者说是辩论，话题又是 Hulu。我发现对于 Hulu，大家爱的爱，恨的恨，观点很鲜明。于是挺 Hulu 的，倒 Hulu 的，双方各执一词，剑拔弩张，倒是碰出了不少火花。于是撰文以记之。

节流，还是开源？

不看好中国 Hulu 的人认为，中国的版权拥有者分散，很难像 Hulu 那样一家独大。而且中国的维权环境较差，高额购买的版权可能为他人做了嫁衣，投入产出比不高。

我同意见国际傅志华的观点，摆在中国 Hulu 面前最大的挑战在于：如何最大限度发挥版权视频的盈利价值，说白了就是提高 ARPU 值。也就是说，如果中国 Hulu 无法“节流”，就要在“开源”上下功夫。醒客在分析中国 Hulu 的时候也是持这一观点。

此外，大家不要忽视了一点：在版权集中度方面，美国 Hulu 也越来越面临挑战，去年 Hulu 就和 CBS 闹翻，从 CBS 旗下的 TV.com 撤下内容。

ARPU 能到多高？

刚说了 ARPU 值，当然，如王冉之前的一篇博客中提到，Hulu 纯粹、简单、干净，用户也较高端，更有购买力。其广告单价会大大高于 Youtube。不管是美国还是中国，从广告报价来看，都要高 2-5 成。

看看中国的 Hulu，我不清楚奇艺是否能够与百度在这方面有资源的共享，在精准营销数据挖掘方面，百度显然是中文领域屈指可数的公司。如果是，这将是 ARPU 潜力挖掘的重要一环。

独播、首播有那么重要？

“开源”讲完了，还要来讲讲“节流”的事。美国 Hulu 占有天时地利，能够在版权成本控制方面做到最好。中国的 Hulu 千万不要急功近利，闷着头狂砸一通，到头来血本无归。

Hulu 说到本质上，实际上是个“赚差价”的活——买版权，再卖给广告主。所以我一直认为，Hulu 的 CFO 至关重要，CFO 一定要学会在采购部门提交的预算表上画叉。尤其对于奇艺这个特殊的中国 Hulu 来说，有百度的流量输血，不用急着通过独播、首播来抢眼球。龚宇也说过，不会抢独播，而是求全。这是上策。

(陈俊)



正面临着日益扩大的执行层面的差距。

乘数效应——效率与洞察力

但是，有一组具备特定能力组合的财务组织却能从同族中脱颖而出，

这些组织被称为“价值整合者”。他们在以下两种与卓越绩效有着紧密联系的主要能力方面表现得尤为突出：

业务洞察力——为实现优化、进行规划和提供前瞻性见解专用的财务人才、技术和分析能力的成熟度。**财务效率**——数据和流程在所有财务职能中的通用程度。

作为企业的理财者，国有资产