

6 财务精英 Financial Elite

陈新恺：高标准稳定 VS 持续变革

在陈新恺看来,营运支撑体系的打造,建立高标准、高稳定性的执行能力是其中的一个关键因素。

“我在 HUGO BOSS 的近八年时间,一直在努力建立和逐步打磨整个营运支撑体系的高标准执行能力,这对于我们这样一个身处快速变革领域的世界级领导性品牌来说是非常关键的。”身兼 HUGO BOSS 全球采购国内板块总经理和中國大陸零售板块财务营运负责人的陈新恺表示。

抓好供应链执行力

不久前,有一位国内服装行业的企业家在私下交流时问陈新恺,“如何在十年内创造一个真正具有影响力的国际时尚品牌?”“其实,这正是国内服装行业面临的核心问题所在。我告诉这位企业家朋友,他的雄心壮志已经远远超过了奠定了如今国际时尚行业的这些企业家先贤们,事实上也没有人能在 10 年内做到这样的成就,这个目标本来就是不切实际的,往往需要几代人的努力。时尚行业本就容易使人心浮气躁,企业家更应该沉下心来一点一滴把各个运营环节的细节抓好,只要持续做好对的事情,一定会有好的结果的。”从 2007 年加入 HUGO BOSS 以来一直负责整个营运支撑体系建设的陈新恺对此有着深刻的体会。

在陈新恺看来,真正支撑一个领导性时尚品牌的,不在于短暂的聚光灯下的光鲜,而是如何使得“体现这个时尚品牌地位的这些技术标准在整条供应链中保持稳定”。

对此,陈新恺举了一个通俗易懂的例子来进一步阐释,“比如拿牛仔裤的着色标准来说,目前国内的标准相比于国际通行标准有点过于严苛。如果要达到这样的标准,势必要在生产过程中使用更大量的化学稳定剂,这对于消费者的身体健康和绿色生活理念是有些抵触的,也背离了标准设定的初衷。我们对于财务和营运的思考也是如此,要在可执行的范围内实现高标准的稳定性,所有的作业单元都要按照既定的程序要求走,这样才能持续保持长期的质量和结果的最优。我们采购公司的一个很重要的工作,就是要求供应

链上的合作伙伴严格按照总部既定的作业程序和技术标准走,绝对不能有偷工减料和投机取巧的行为。经过多年的磨合和梳理,使得整条供应链的运营水平得以保持总部制定的严格标准,而且稳定性非常好。”

崛起于上世纪 70 年代的德国品牌 HUGO BOSS,的确在时尚行业颇有几分德国制造业的严谨范儿。事实上,作为欧洲最大男装生产商的这一品牌是由 HUGO BOSS 先生在 1923 年创建的,最初是以生产工作服、防水套装、雨衣和制服起家,一直到 1972 年才正式涉足时装界。

“我是 2007 年加入 HUGO BOSS 中国开始负责营运支撑体系的,包括财务、人事、物流、信息等,当时我们在国内有两家代表处。过去几年我们的工作重心在于建立自营零售网络,同时逐步收回散落在国内的代理权。由于涉及到过去经营历史的原因,整个过程并不是一蹴而就,总的来说还是循序渐进,走得比较稳健。”陈新恺补充道。

事实上,零售自营是整个 HUGO BOSS 近年来的全球整体策略。自今年 3 月 1 日起,HUGO BOSS 将收回韩国 17 家授权门店。与此同时,中国 130 家 HUGO BOSS 门店也将由公司直接经营管理。这将使 HUGO BOSS 离这轮变革的终极目标更进一步——加强品牌感知和全渠道转型,其中包括自营的电商网站和借助国内多家第三方平台开展电子商务。

善于学习与持续创新

2 月 4 日,HUGO BOSS 发布了 2014 财年第四季度的报告,财报显示由于欧洲整体经济停滞不前,消费者对高档服饰需求下降,但 HUGO BOSS 第四季度的销售额上升了 5%,达到 6.84 亿欧元,净利润则增长 6%至 1.67 亿欧元。同时,这份财报也出现了来自于美籍华裔设计师 Jason Wu 设计的女装系列的全新亮点。2014 年,一贯主打男装的 HUGO BOSS 请来这位美国第一夫人的御用设计师执掌女装设计团队。去年 11 月,公司公告第三季度财报时就表示 Jason Wu 设计的首个女装系列自 7 月上市以来销售远超预期,批发买手对其 2015 年春夏系列也纷纷给予了



正面回馈,这对于 HUGO BOSS 未来几年的整体销售增长来说无疑是个利好消息。

“事实上 HUGO BOSS 并不是高不可及的超级奢侈品,我们更强调高质量、高性价比、易穿戴的时尚产品。这个领域在国内有着强劲的中产阶级自主消费市场空间。”陈新恺非常看好 HUGO BOSS 未来在国内的增长前景。

1992 年毕业于吉林工业大学第一届工业外贸专业的陈新恺与时尚行业结缘,得益于其善于学习的动力和持续创新的热情。

“事实上,当时我们在学校学的是工业外贸,这个专业是与美国明尼苏达大学合作的,所有师资之前都去美国进修了一年,正式开课的时候还有很多美国老师过来加入教学队伍。所以也打下了比较扎实的工商管理底子。”毕业分配回天津外经贸委下属一家国贸贸易企业的陈新恺在工作三年后选择加盟著名的国际纺织及成衣制造商香港溢达集团,“当时已经是贸易行业黄金时期的尾声了,感觉这样下去没前途,外贸企业和制造企业利益不一致,外贸的中间人角色越来越尴尬。我当时建议,未来一方面要走向国外建立直接的分销渠道,另一方面是专注于建立自由的供应生产链。”

但在当时这样的建议注定不会被接受,但陈新恺的才华引起了香港溢达集团注意,并力邀其加盟。在长达 12 年的时间里,陈新恺先后辗转新加坡、中国香港和英国,一路做到溢达集团欧洲财务和行政负责人。在此期间,充满学习动力的陈新恺不仅拿到了英国卡斯商学院的硕士学位,还顺利拿到了 ACCA 和 AMCT 的专业资格。

“我在溢达的这段职业生涯受益匪浅,对财务、营运等各个方面有了更深入的理解。溢达的国际化程度非常高,它的管理层可谓是‘联合国军’,来自很多不同的国家,而且它倡导开放、透明、向上的文化,无论背景如何,只要做得好,就有发展的机会。这对于年轻人来说,是个非常令人鼓舞的环境。”陈新恺在溢达完成了从销售到到财务的第一次转型,“说到底,财务的角色在于确保实现投资者的价值,必须要有全局的观点,财务要懂业务才能更好地成为业务伙伴。比如资源的分配,如何实现资源的投入产出最大化,其中人、产品和体系都要从全局去考虑。”

陈新恺也非常关注财务和营运团队中年轻人的成长,“财务在工作中往往都要面临各种交集,知识的交集、立场的交集、沟通的交集等。从知识结构上看,最好既要有学院体系的理论知识,也要有被业界公认的专业资格所涵盖的实践知识;从立场的角度来看,比如说采购这个环节,既要考虑成本因素,同时也要考虑产业链配套的成熟度和稳定性,不能从单一的成本视角出发;而从沟通的视角来看,就更需要业务知识的学习、沟通技巧的运用以及业务合作伙伴的心态等等。做好 CFO 的工作的确是一个高复杂度的任务。”

行业党委专职副书记张宝林对“国际化建设年”工作进行了安排部署。他详细解读

国际化建设年”活动提出了具体要求。他要求主任会计师一要注重培育国际化发展理念,学习和借鉴国际化发展经验。二要开展自查自纠,按照执业准则对标提升。三要加强服务效能建设,提升信息技术国际化应用水平。他还要求各事务所主任会计要亲自抓、深入抓,指定一名副所长(合伙人或股东)具体抓,动员全体员工积极行动起来,确保活动务求实效,不走过场。

第四,创新人才使用机制。使用机制是人才培养的关键环节,是“以人为本”、“以用为准”会计人才培养理念的具体体现。应重点解决好三大问题:一是加大政策扶持和倾斜力度。《会计人才规划》指出,“要推动实现会计领军人才培养与会计专业技术职称(职务)制度、会计专业学位教育制度的有机衔接。”所以,要加强与国家相关部委及单位的协调和配合,探索会计领军人才资格与相关资格评审、考试、聘任等方面的政策和措施。二是促进会计领军人才的合理流动。通过构建会计领军人才库,向社会大力推举会计领军人才品牌,使更多的用人单位了解、关注会计领军人才,为会计领军人才向更适合自己发挥才能和作用的岗位流动铺平道路。三是引导用人单位加大对会计领军人才的使用力度。要大力倡导用人单位承担社会责任,配合国家实施会计人才战略,要形成以良好的机制激励人才,以完善的制度使用人才,以适当的待遇留住人才的良好氛围,充分发挥会计领军人才较好道德素养、较高专业技能、较强职业判断能力、较综合的管理才能的优势。

有才应有为,有为才有位

间,充满学习动力的陈新恺不仅拿到了英国卡斯商学院的硕士学位,还顺利拿到了 ACCA 和 AMCT 的专业资格。

“我在溢达的这段职业生涯受益匪浅,对财务、营运等各个方面有了更深入的理解。溢达的国际化程度非常高,它的管理层可谓是‘联合国军’,来自很多不同的国家,而且它倡导开放、透明、向上的文化,无论背景如何,只要做得好,就有发展的机会。这对于年轻人来说,是个非常令人鼓舞的环境。”陈新恺在溢达完成了从销售到到财务的第一次转型,“说到底,财务的角色在于确保实现投资者的价值,必须要有全局的观点,财务要懂业务才能更好地成为业务伙伴。比如资源的分配,如何实现资源的投入产出最大化,其中人、产品和体系都要从全局去考虑。”

陈新恺也非常关注财务和营运团队中年轻人的成长,“财务在工作中往往都要面临各种交集,知识的交集、立场的交集、沟通的交集等。从知识结构上看,最好既要有学院体系的理论知识,也要有被业界公认的专业资格所涵盖的实践知识;从立场的角度来看,比如说采购这个环节,既要考虑成本因素,同时也要考虑产业链配套的成熟度和稳定性,不能从单一的成本视角出发;而从沟通的视角来看,就更需要业务知识的学习、沟通技巧的运用以及业务合作伙伴的心态等等。做好 CFO 的工作的确是一个高复杂度的任务。”

(首财)

国际化建设年活动实施方案中的 5 个目标、9 项任务和 13 个具体措施,对如何在经济新常态下做好国际化建设年工作进行了具体指导。他要求行业各级党组织负责人,要增强服务意识,把“国际化建设年”活动作为今年党建工作的重中之重,统筹处理好业务工作和“国际化建设年”活动,做到与日常工作同研究、同部署、同推进,推动活动深入开展。

国际化建设年活动实施方案中的 5 个目标、9 项任务和 13 个具体措施,对如何在经济新常态下做好国际化建设年工作进行了具体指导。他要求行业各级党组织负责人,要增强服务意识,把“国际化建设年”活动作为今年党建工作的重中之重,统筹处理好业务工作和“国际化建设年”活动,做到与日常工作同研究、同部署、同推进,推动活动深入开展。

(山西注协)

会计人员应提高自身素养,做好以下四方面的工作:

首先,不断提高政治品质。会计人才,尤其是会计领军人才,是受人推崇的高素质人才,自然应该德才兼备。所以,会计领军人才不仅要加强政治理论学习,树立大局观念,强化服务意识,而且要树立奉献精神,还应保持较高的职业道德水平,依法理财,诚信执业,做一个政治合格、作风过硬、业务熟练的现代化新型会计人。

其次,要不断提高专业素质。专业能力是会计人才的立身和创业之本。我国会计改革持续深入并取得了巨大成就,为会计人才拓展职务舞台提供了前所未有的机遇。作为会计人才,尤其是会计领军人才应予以高度关注,不断完善、提升专业胜任能力。如在建立全球统一高质量会计准则体系的目标,全面贯彻执行和加强企业内部控制基本规范及其配套指引,加强企业会计信息化建设等方面都应该充分发挥作用。

再者,不断提高经营管理能力。会计的作用往往不被单位领导所重视,这一现象的存在不是单方面的。会计人才需知道,有才应有为,有为才有位。所以,会计人才要有所作为,必须积极主动地参与所在单位的经营管理,避免从会计的单一视角看问题,切忌就会计论会计,务必跳出会计看会计,工作中一定要树立全局理念,要用全新、全方位的视角开展工作,努力实现从执行者向管理者、领导者、决策者的转变。

最后,积极发挥引领辐射作用。群雁高飞头雁带。会计领军人才是头雁,是标杆,是方向。作为会计人才,尤其是会计领军人才不能孤芳自赏、一枝独秀,一定要兼济天下,切实发挥对会计行业的引领和辐射作用。要开坛布道,主动将自己的聪明才智、成功经验与人分享,激励和鼓舞更多的会计人才爱岗敬业、奋发图强,比学赶超,争当领军,持续有效地发挥会计领军人才的作用,壮大会计领军人才队伍。

证券市场改革在即 注会行业风险激增

■ 栾岩

6 月 4 日,中注协召开行业热点专题报告会,中注协副会长兼秘书长陈毓圭指出,当前行业正面临“六大风险”,其中有两点与股市相关:《证券法》修订和股票发行注册制改革,将加大行业的民事责任风险;以创业板、新三板为代表的证券市场快速发展,一方面为事务所拓展业务带来了机遇,另一方面也加大了行业的审计风险。当前牛市背景下,陈毓圭的提醒,值得业内关注与重视。

自 1990 年底上交所成立并启动中国证券市场以来,A 股市场有两点顽疾,让业内格外操心:一个是企业上市发行需要面临严格的审核,过程极其繁琐和漫长;另一个很多已上市企业缺乏诚信,财务造假、利益输送等违法违规现象频发,令投资者痛恨不已。

在以往的上市公司造假案例中,监管机构对于失职中介机构的处罚常常不痛不痒。一方面,过去 A 股市场的运行机制和理念往往偏向于发行方,既然对上市公司这一造假主体的处罚都不重,自然也就不会严惩“帮凶”了。另一方面,过去 A 股市场的监管重心放在了企业上市之前,且实行了各方面的严格审核,倘若企业在上市时或上市后出现造假等违规行为,从道理上说,证监会发审委也脱不了责任,在这种背景下,一味严厉地处罚中介机构也说不过去。

但《证券法》修订和注册制改革之后就不一样了,除了实现“募资”功能外,今后 A 股市场也将强调“分红”功能。投资者的地位有望高于上市公司,会计师事务所、律师事务所、券商的主要作用将从辅助企业上市转变为审核企业资质、帮助股民投资。信息披露的准确性也将更受投资者和监管机构的关注,作为企业资料的把关者,注册会计师若有失职,必将成为众矢之的。除了遭到道德指责和行政处罚外,严重失职和违规的注册会计师及事务所也必然遭到投资者的索赔,承担相应的民事责任。

目前,证监会对企业上市的审核如此严格,都有诸多业绩变脸乃至造假上市案例出现,假如核准制转变为注册制,那将会有多少“混水摸鱼”的低价值企业出现在 A 股市场?创业板、新三板等问题重重的板块又将会怎样的混乱呢?为了避免出现类似问题,维护股民的利益,在实施注册制之后,监管机构对于违规上市公司和中介机构的处罚肯定会大大加强,甚至会积极追究不法者的刑事责任,同时鼓励做空机构等方面对上市公司及会计师事务所主动发起问询和诉讼。

在发达资本市场,由于法律严格,做空机构虎视眈眈,上市公司一直谨小慎微,中介机构也压力巨大,稍不留神就会成为被告。例如,2012 年 12 月,安永会计师事务所因此前在担任嘉汉林业审计方期间存在失职,被迫向嘉汉林业股东支付了 1.18 亿美元和解金,以避免遭到集体诉讼。2014 年 10 月,安永又为此支付了 720 万美元和解金,以免受加拿大证券监管机构的指控。相信在不久的将来,这种案例也会在 A 股市场出现,会计师事务所的业务能力和职业道德都将面临考验。

湖南：行业专家成 特约审计员

“我们马上就要开展新农合资金审计,在座 6 位有 2 位是医学院的专家,到时需要你们多提宝贵意见。”在近日举行的第五届特约审计员聘任仪式上,湖南省审计厅厅长唐会忠热情邀请特约审计员参与审计。

6 月 5 日,来自民革、民盟、民建、农工党、致公党、九三学社的 6 名民主党派人士,被省审计厅聘请为新一任特约审计员。据介绍,在省委统战部推荐特约审计员人选后,省审计厅专门派人赴人事处进行考察。新聘请的 6 名特约审计员来自会计师事务所、律师事务所、高等院校、党政部门等单位,多数人员具有注册会计师、教授、律师等专业技术职称或执业资格,是所在领域和行业的业务精英、专家。

据介绍,本届特约审计员将被邀请参加各类审计会议,修订重要审计法规制度,参与重要审计和审计调查项目实施,并收集反馈社会各界对审计工作的意见和建议等。

省审计厅从 1991 年开始聘任特约审计员,在此之前已聘请四批 20 名特约审计员。这是该厅迄今为止聘任的代表性最强、专业涵盖最广的一届特约审计员。

(曹炯 黎春青