

企业应帮助其渡过难关，以便收回账款。一般做法为进行应收账款债权重整：接受欠款户按市价以低于债务额的非货币性资产予以抵偿；改变债务形式为“长期应收款”，确定一个合理利率，同意用户制定分期偿债计划；修改债务条件，延长付款期，甚至减少本金，激励其还款；在共同经济利益驱动下，将债权转变为对用户的“长期投资”，协助启动亏损企业，达到收回款项的目的。如客户已达到破产界限，则应及时向法院起诉，以期在破产清算时得到部分清偿。针对故意拖欠的讨债，可供选择的方法有：讲理法；恻隐术法；疲劳战法；激将法；软硬术法。

完善应收账款核算办法和管理制度

应在财务部下设立财务监察小组，由财务总监领导并配置专职会计人员。一是负责对营销往来的核算和监控，对每一笔应收账款都进行分析和核算，保证应收账款账账相符，同时规范各经营环节要求和操作程序，使经营活动系统化、规范化。二是改进内部核算办法。针对不同的销售业务，如公司与购货经销商直接的销售业务、办事处及销售网点的销售业务、公司供应部门和贸易公司与欠公司货款往来单位发生的赊销业



务、产品退货等，分别采用不同的核算方法与程序以示区别并采取相应的管理对策。三是对应收账款实行终身负责制和第一责任人制。谁经手的业务发生坏账，无论责任人是否调离该公司都要追究有关责任。同时明确界定相关人员的责任并作为业绩总结考评依据。四是建立健全公司机构内部监控制度。定期或不定期对营销网点进行巡视监察和内部审计，防范因管理不严而出现的挪用、贪污及资金体外循环等问题。■

(摘自管理人网)

索罗斯： 爱滑雪 就爱冒险

肖好倩

在乔治·索罗斯11岁那年冬天的一个晚上，父亲对他说：“乔治，我们下个星期日到阿尔卑斯山滑雪怎么样？”虽然这是一个令人兴奋的旅行，但前提条件是索罗斯必须独自到达再和父母会合，这对于11岁的孩子来说无疑是莫大的挑战，但是索罗斯做到了。也许就是这个很特别的冒险情节，让他爱上了滑雪，而在他日后的投资中，也是这种冒险精神使他在金融界呼风唤雨，富可敌国。

1953年，从伦敦经济学院毕业的索罗斯选择去英格兰的滨海圣地销售手提袋，买卖的艰辛让他认识到金钱的重要性，当他发现投资界里簇拥着大笔闪亮的钞票时，毅然申请到辛哥尔&弗雷德兰德(Siflger & Friedlandr)公司做一名见习生，从此开始了投资生涯。渐渐的，索罗斯发现自己在黄金套汇方面的专长，而单调的伦敦已经无法满足自己日益膨胀的欲望，于是他带着5000美元来到纽约梅叶公司从事欧洲证券分析。经过研究，他发现德利银行拥有庞大的德国产业股投资组合，而这个投资组合的价值远远超过了德利银行的市值，买进德利银行就相当于拥有西门子、拜耳这样

的高价股，这无疑是一笔划算的投资。紧接着，他又发现安联保险公司投资组合中的股票价值是安联公司股票市值的3倍，这一笔大胆冒险的买入又为他赢得了德瑞福斯基金和摩根银行两家最大的客户。

这位通晓法语、德语等多种欧洲语言的年轻人在欧洲证券领域打开了自己的一片天地。然而，给他投资生涯带来更大转机的还是遇见了从耶鲁大学毕业的吉姆·罗杰斯并创建索罗斯基金管理公司，在他们联手的10年里，“黄金搭档”成为他俩在华尔街的代名词。不论是挖掘到被市场低估的银行股，还是在以色列遭到军事重创后，索罗斯瞄准拥有大量国防部订货合同的公司股票以及卖空雅芳化妆品公司1万股股票，从而获得巨额利润，这些无疑都显示出索罗斯勇中有谋、谋中带险的投资风格。

不过金钱和名望也不总是垂青于索罗斯，他也有在投资场上失意的时候。1987年就曾因做多美元而在华尔街遭遇滑铁卢，也曾在1997年的金融危机中遭到损失。但索罗斯知道，冒险的人生才是收获财富的最大乐趣，就像一直钟爱的滑雪一样，只有站在银装素裹的山上，才能饱览人间的洁净，才能在那条冒险的雪道上滑出自己的轨迹。■

(摘自《投资者报》)

把选拔人才作为头等大事 来抓

吕国荣、曹永福等

人才的选拔是关乎企业经济效益和事业成败的头等大事，选准一个人才就等于搞活一个企业。人才是企业的根本，是企业的生命。作为企业领导者必须把选人放在第一位。

一天，唐太宗发现左右仆射房玄龄、杜如晦整天陷在事务堆里处理公文，根本没有时间考虑选拔人才等大事，就

生气地批评他们说：“你们身为仆射应当为我分忧，协助我操劳国家大事，要耳听得远，眼看得宽，拓宽识人渠道，为国家察访贤能智慧之士。但你们现在却整天陷在事务堆里，哪有时间帮助我选拔贤能之士呢？”于是，唐太宗下了一道诏书给各尚书省：凡是琐碎的事务都交给左右丞处理，只有疑难重大的事务才交给左右仆射处理。唐太宗把主要官员的第一职责定为选拔人才，足见他管理国家的用心良苦。

人才的选拔对于企业而言同样重要。杰克·韦尔奇有“经理中的经理人”之称。他认为，挑选最好的人才才是领导者最重要的职责。与很多CEO不同，杰克·韦尔奇把50%以上的工作时间花在了人事上，他将自己的成功归于他正确地选择了企业最需要的人才。他说：“我们所能做的就是把赌注押在我们所选择的人身上。因此，我的全部工作就是选择适当的人。”

微软作为世界上发展最快的公司之一，也总是在寻找最优秀的人才。有一次，有人请求比尔·盖茨回顾上一年的重大事件时，比尔·盖茨一再提起的唯一成就就是帮助他的管理人员雇用了一批“聪明人”。在有关比尔·盖茨的诸多传说中，寻找人才的故事比他的财产增长更激动人心。据说这个世界上不论任何角落，只要有哪个人才被他发现，他便不惜任何代价聘请过来。比尔·盖茨在创立美国微软研究院时，请了许多说客去说服卡内基·梅隆大学的雷斯特教授加入。在历经6个月的“软磨硬泡”后，雷斯特终于为盖茨的真诚所打动。雷斯特加盟微软后，用从盖茨那里学来的耐心又网罗了一大批计算机界大名鼎鼎的专家，其中包括微软亚洲研究院首任院长李开复博士。微软公司网罗一流人才的重要秘诀就是高层主管必须参与招聘流程。在微软成立初期，比尔·盖茨、保罗·艾伦以及其他的高级技术人员都会对每一位候选人进行阶梯式的面试。现在，微软用

同样的面试办法招聘工作人员。商业学教授蓝多·依·斯佐斯在《微软模式》中说：“盖茨从来都是有意识地雇用那些有天资的人并给予他们丰厚的回报，这似乎已成为一种流行的成功模式。这是微软成功的最重要的原因。”微软公司以比尔·盖茨为代表聚集了一大批“聪明人”，在技术开发上一路领先，在经营上运作高超，使微软成为全球发展最快的公司之一。■

（摘自《千古第一CEO：向唐太宗学管理》）

买入股票后的八项注意

左怀利

注意波段操作，追求利润更大化。

掌握一套得心应手的指标，紧盯手中个股，在其出现相对阶段头部的时候卖出，等待回落到相对底部时再买回来，有经验和有条件的投资者，甚至可以每日做T+0操作。如果运用得当，在同一时间段内、在同一股票上，可以比一直持股不多获得30%以上的收益。

注意热点转换，学会见风使舵。每一轮大的行情的启动，都是先由局部热点带动起来的。在行情初期跟上热点、捉住领头羊，就会获得更大的收益。当行情进入亢奋阶段，热点开始轮换，应适时换股，踏准节奏，才能争取到最大收益。

注意突发事件，学会当机立断。在行情运行过程中，如果遇到突发事件，一定要审时度势，当机立断。突发事件有两种情况：一是利空，在足以影响大盘趋势的利空出现之后（如突发的地质自然灾害等），要争取第一时间离场。如果不能在第一时间离场，也要在事件出现之后的反弹时，坚决离场；二是利好，这时可以及时杀入，力争从中分杯羹。

注意持股信息，做到先人一步。要

对自己持股的公司信息密切关注，一旦出现足以影响其股价走势的消息后，立即据其消息状况，及时作出抉择。

注意突然放量，做到落袋为安。手中持有的股票在行进到一定的上升阶段之后，突然放出巨量，当日换手率达到20%以上时，大多数情况下是主力出货离场，此时散户也应该及时离场观望。有时出现这种情况之后，股价还会有一定的涨幅。即使这样，也没必要冒险吃这最后一块利润。股市里永远不缺少机会，安全地落袋为安、保存胜利果实才是上策。

注意高开低走，时刻准备离场。持有的股票在连续的上升途中，突然有一天大幅高开（一般在5%以上），继而不断有大的抛单涌出，并且在开盘后的1个小时内，几次上冲不能突破高开的价格，此时应该高度警惕，这极有可能是主力在高开出货。如果此时你不能及时离场，该股收盘时可能会出现实体阴线或是中阴线，次日再一低开，就会有8%左右的利润化为乌有。

注意好日子的莅临，清仓过节。大多数股民都有一个节日情结，热切期盼股市能在好日子里，走出一番波澜壮阔的节日行情，让股市和喜庆的节日一样，红红火火。可是，股市的运行有着自己的规律，与国家的大政方针和经济发展状况有关，与是否是喜庆的日子无关。

注意跳空缺口，适时回避补缺。我们常常会遇到这种情况，正在上升通道运行的股票，忽然有一天出现向上的跳空缺口，幅度在5%左右，这往往是机构抢盘所致。此后必有一个再次回补缺口、彻底洗盘的动作，约在三到五天完成。有经验的投资者是不会忽视这个20%左右的跳缺回补的过程的。一般是当日跳空高走，次日顺势冲高震荡，以后逐渐回落，直至完全补缺。大家应该在其冲高过程中适时减仓，尔后在缺口附近捡回，以求利润的最大化。■

（摘自《中国证券报》）