

如何炼成一个优秀的CFO

刘海凌

随着社会经济的发展和企業需求的变化，CFO正向全局管理者、战略计划领导者、企业财务管理者、内部控制及监督者、公共关系管理者等角色转变。

敏锐与沟通并重

随着资本流动的日益加速，新兴产业不断涌现及经营的多元化，财务风险越来越大。此时，“高精尖”的财务人员占据着企业中不可或缺的高职高薪职位。正因为如此，处于企业财务中心位置的CFO，就必然具有更广泛的视野和更全面的技能。一个真正优秀的财务人员应该具备的关键素质有两点：敏锐和沟通。

首先是敏锐。关注细节的深化并不是纯粹的分厘计较，而是要有高度的数字敏感性。财务工作对企业发展的支持是隐性的，因此敏锐才显得异常重要。因为有了敏锐，优秀的CFO才能发现潜在的商机，才能从枯燥的数字中捕捉和嗅出经营中的不和谐音符。

其次是沟通。这不仅是对高级财务人才的要求，也同样适用于所有希望自己获得不俗成绩的财务人员。沟通中最重要的原则是要用非专业的、平淡的语言或形象的数字、巧妙的比喻将财务会计中专业的、深奥的理论和术语表达出来，让人接纳并信服。只有听得懂才能听下去，只有听下去你才有机会获得支持和理解。财务人员的沟通协调能力还集中表现在企业的财务出现突发状况时。异常财务问题一旦出现，财务人员不能仅停留在财务部门内部寻求解决的办法，必须马上与其他部门沟通协调处理。优秀财务人员的协调能力将直接关系到其处理重大问题的能力。

灵活与原则共进

把看似矛盾的原则与灵活有效结合起来并协调运用，做到即坚持原则，又灵

活处事，是一个优秀CFO必备的功课。CFO不仅要盯好公司内的一盘账，做好内勤，还要盯好企业管理架构、控制程序与外部环节的链接点。CFO经常面临来自同仁、外界的诱惑及国家法规、企业利益相对立的挑战，太过原则，除得不到高层理解外，自身利益也难以保证；太过灵活，又可能会置法律、法规及广大股东利益于不顾。作为上市公司的CFO应清楚地知道自己的角色：不是为某个人打工，而是为全体股东服务，CFO的薪水是全体股东赋予的。所以，CFO要帮助最高管理层为股东带来利润的增加，实现赢利。

优秀CFO的八大素质

一要承担责任，敢于对企业的经营表现负责；二是改革创新，追求新理念；三要推动变革，从容接受文化的转变；四是必须是一个优秀的沟通桥梁，对内要让员工清晰企业的财务目标，对外要宣传企业的战略、产品和未来。良好的内部沟通，可以使企业内部的员工知道自己提升的目标；五是能够支撑CEO的战略决策；六是对重要的决策能提出风险评估意见；七是专业化的管理，具有丰富的专业经验，它既包括财务的经验、会计的经验，还包括战略的制定、对业务的认识、对市场分析；最后，作为一个优秀的CFO，要知错改错，敢于承认错误。■

(摘自《中国财经报》)

外汇理财产品 注意四风险

佚名

风险一：结构风险

一些产品是跨市场操作的，比如和LIBOR(伦敦同业拆借利率)挂钩，或者是和黄金等商品价格挂钩。银行一般会预先设定一个价格波动区间，当实际价格落在这个区间内投资者才能获得收益。但多数投资者并不熟悉这些市场的走势，盲目购买就可能吃亏。还有些产品

投资的是如欧元这样的强势货币，但到期后却以其他货币归还本金，此时投资者更要事前弄清各种货币的走势，否则强势外币投资期满后会被变成其他弱势货币，导致真正的投资收益缩水。另外，一些产品与未公开的模型或指数挂钩，投资者就更摸不着头脑了，这种相当于黑箱的理财产品风险很大。

风险二：赎回风险

有些产品银行有权终止合同，银行会选择对自己不利的时机终止合同，而这时往往是投资者获得高收益的时候。目前我国各银行对于提前终止权的设定主要有两种形式：一是银行在支付收益时可以提前终止该产品，客户没有提前终止产品协议的权利。如果想要提前终止产品协议需交纳一定的违约金；二是根据客户投资产品的金额大小，客户拥有提前赎回的权利。目前我国市场上大部分的外汇理财产品，银行都有可提前终止该理财产品的权利，而客户没有此项权利，这种情况下虽然银行给出的预期收益比较高，但如果银行提前终止协议，投资人的实际收益就无法达到预期水平。如果购买产品市场的收益率上涨，而客户没有提前终止协议的权利，这样就可能损失掉协议利率与市场利率之间的收益。

风险三：信用风险

购买产品前一定要搞清楚五个问题：产品宣传的是预期收益还是固定收益；有无保底收益；累计收益率与年收益率的区别；到期是否还本，归还本金有无其他附加条件；投资收益由谁负责。最重要的是第五条。一般来说银行的信用等级是最高的，如果到期后本金和收益的支付人是信托公司，这会使风险增加，一旦信托公司破产，不要说投资收益，就连本金也很难保障。

风险四：汇率挂钩风险

市场上还有一些与汇率挂钩以及带有选择权收益的外汇理财产品。这些产品虽能给客户带来较大收益，但是如果

判断不好汇率的波动方向,不仅会使自己的收益下降还会遭受货币贬值的损失。例如某些理财产品与汇率挂钩,在计息日协定一个汇率价格为基准价格,如果到期日汇率波动在约定的范围内,那么客户就可以得到高的收益率,如果超出了约定的波动范围,那么客户获得的收益就比较少。因此理财产品客户还应观察记息日的参考汇率和相关波动范围的设定,这样才能很好地控制投资风险。■

(摘自中财网)

中层管理四大致命错误

佚名

不能深入了解公司的文化

一个公司的文化是经过多年的沉淀积累所形成的适合本企业阶段发展的制度,是一个企业的做事风格。作为公司的中层管理干部,应该深入学习了解并适应这种文化氛围。现实中,很多中层管理干部却忽视了这一点,或把原来公司的做事风格带到现在的公司,或把自己一贯的做事风格体现在公司行事方面,这样的中层干部在公司里很难获得大的提升。

没有在自己的核心业务上开展工作

很多中层干部在工作上很努力,热情帮助有困难的同事,甚至把自己的手头工作放下也要先完成“帮助性的工作”,还美名其曰“搞好周围关系,显示自己能力”。其实,作为一个部门领导,最主要的是做好自己的核心业务,每天把时间浪费在一些无所谓的工作或者是“帮助性工作”上,这是一个很严重的错误。部门领导人的首要任务就是在自己的关键性绩效指标上努力,在自己的核心业务上体现能力、体现业绩。手头的工作可分为“既重要又紧急、重要但不紧急、紧急但不重要、又不重要又不紧急”,应拿出最多的时间去处理那些既重要又紧急的事情,那才是努力工作的重点所在。

不会调动下属的积极性

下属就如同你自己身上的器官一样,

只有协调、努力地工作,才能保证你的健康。中层干部的最大职责就是要考虑如何最大限度地调动下属的工作积极性,让部门有效地运转,快速地拿出业绩。但事实上很多中层干部却不是这样做的,他们往往事必躬亲,不懂得如何调动下属的工作积极性,不懂得如何让他们帮助自己分忧,不懂得把自己的工作分解给自己的下属,结果搞的自己经常加班,每天特别辛苦,但还经常遭员工的抱怨。中层管理者作为部门的领头羊,要做任务的传递、监督者,而不是问题的解决、终结者。一方面要承接总经理分发的任务,另一方面要把领导交办的任务有效地分解给属下,让他们去完成。这样才能提高效率,同时锻炼队伍。

拒绝承担责任

敢于负责的中层管理干部是最受欢迎的,可现实中总有一些干部崇尚权力,但又拒绝承担责任,哪怕是一点点的错误,也要找借口推到别人的身上;看到别人干出一点点的成绩,就想方设法地联系到自己身上,好像少了自己,别人就什么事情也做不成。中层管理干部要明白,权力和要承担的责任永远是成正比的,所谓责任心有多大,你的成绩就有多大。■

(摘自《企业文化》)

震荡市场新基民 如何应对风险

佚名

第一,承担风险是理性看待市场的表现。不可能存在只涨不跌的股市,在持续高涨的经济发展中,投资者持有的基金出现一定程度的缩水,是基金管理人管理和运作过程中跨不过的坎,必须正视和面对。尤其是面临的系统性风险,更不是依靠基金管理人的管理能力就可以完全避开的。这时,需要投资者冷静面对,而不是盲目转换和赎回。

第二,震荡市场行情是对投资者最

好的风险测试。在过去两年内选择基金的投资者,大多淡化了对基金投资风险的意识,尤其是漠视了“基金有风险,投资需谨慎”这一投资箴言。震荡市场调整行情的延续,有助于投资者“吃一堑长一智”,尤其在对未来的基金产品投资时,不能不考虑基金投资的风险性。

第三,风险是可以有效规避的。尽管基金投资的风险无法化解和消除,但可以通过一定的操作手段进行规避。诸如将股票型基金转换成债券型基金及货币市场基金,但这必须以付出股票型基金的交易成本及机会成本为代价。尤其是在市场不确定时,转换并非是最有效的手段,可以通过构建投资组合的方式规避风险。但在调整基金产品进行新的投资组合安排时,也会涉及到投资组合的调整成本,因为市场变化而进行调整和修正带来的调整成本是需要投资者正确面对的。

第四,适度补仓降低投资风险。这是一种积极主动降低风险的操作策略。诸如倒金字塔式的操作模式,就是在不断下跌的市场上,通过不断增加购买份额而摊低原有购买成本。这对于基金长期投资者来讲,不失为一种良好的投资办法。但在一个未来不确定的市场环境下,因为存在短期被套的概率,投资者可能会面临追加风险的可能。但投资者也不能因为“前怕狼,后怕虎”一味地犹豫不决,而被动接受市场带来的投资亏损。

第五,平衡投资者心态。基金投资的高收益是以高风险为代价的。投资者既然选择了基金投资,在面临市场震荡而出现净值被套时,不应当“一朝被蛇咬,十年怕井绳”。最重要的需要投资者从基金净值下跌中检验和分析自己的投资目标、计划、组合、风险承受度、收益预期等是不是符合自己的投资特点和性格。只有这样,投资者才能从震荡市行情下基金净值的下跌中逐步变得更为理性和成熟。■

(摘自《国际金融报》)