

新理财杂志征订开始了  
最新会计课程开班了!  
2012年财会信报征订  
《税务规划》期刊优惠  
轻松搞定会计职称考试



2011年注会考试网络速  
中国CFO的梦想课堂  
陪小艾来一次会计长途  
会计继续教育辅导年检  
会计考试保通过只考一

财会人物 RSS

热词:

在这里输入关键字...



搜索

高级搜索

人物访谈 专家学者 CFO 总会计师 企业高管 行业领导 领军人物 财会精英

中华财会网 > 财会人物 > CFO > 正文

## 激情主义CFO:学习和挑战成职业生涯主题

2011-07-17 01:57 来源:《首席财务官》

阅读: 打印

学习和挑战是激情主义CFO的职业生涯主题,如果一直抱着成功的经验不放,就会丧失飞跃的机会。

太多诸如保守、谨慎、一成不变一类的词汇加诸在CFO身上,事实上在机会遍地的中国,越来越多的CFO正充满激情地寻求挑战、制造变革。现任洽洽食品股份有限公司的CFO凌众保和许多其他CFO一样,为了找寻新的发展,已经辗转于许多不同的城市,从北京到上海,从深圳到杭州,如今来到合肥,不拘泥于空间和企业性质的限制,凌众保认为学习和挑战才是不断前进的因素。

凌众保在财务领域十多年的打拼经历,不仅让原本刻板和谨慎的财务工作充满了智慧和技巧,而且在不断的挑战之下,激情已经成为其发展不可或缺的动力。

### 享受挑战

美国盛柏林集团是凌众保第一次真正全面操盘财务管理的公司。盛柏林是世界上最大的家用车库门开门机生产制造商。2001年凌众保在利安达信隆会计师事务所时曾为其设计过一个在中国发展的五年规划方案:第一步,设立代表处,进行市场推广和市场调查;第二步,在上海保税区设立制造贸易公司,自行报关销售产品,减少代理商销售的风险和资金压力;第三步,开设工厂,开发并销售适合中国的产品。

盛柏林表示采纳建议,计划在上海外高桥成立贸易公司,但是前提是需要凌众保加入并担任亚洲区财务总监。

“当时我已经在事务所做了六年,始终是一个‘讲’的角色,没有参与和操作,不知道自己讲的是不是对,值不值185美元一小时。”这在凌众保看来是一个实现职业规划的机会。

就这样,凌众保从北京来到上海,成为盛柏林(上海)在中国的第一个员工,为新公司的成立,人员、制度和系统等一整套的筹备工作异常忙碌。所有的领导都在国外,每天周旋于世界各地的会议之中,上午亚洲地区的会议,下午德国销售总部的会议,晚上依然与美国制造总部进行会议,然而陌生的环境,语言和文化沟通的障碍,都是不小的挑战。“尽管盛柏林是一家家族企业,但是发展多年,内部管理已经很严格。”然而压力反而给了凌众保更大的动力,为了对接集团的ERP系统,凌众保放弃春节休

### 频道推荐

- 李菲:资本小步 电影大步
- 谭丽霞:伴着全球化的海尔一路走来
- 韩颖:一个首席财务官的成长
- 财富女余楚媛CFO的成长历程
- 李国庆:夫妻双双响当当
- 哈佛学生王石的放下与坚持
- 西山集团CFO邢崇荣:整合有道
- 中信安CFO尤强:财务的三重交集

### 点击排行榜

### 图片新闻

### 其他

假时间到德国接受培训。

在凌众保的努力下，盛柏林中国取得了长足发展。2006年集团总部决定到深圳建立工厂，作为物流和制造中心，借助香港金融中心辐射欧洲以外的地方。而凌众保再次被指定担当重任。“管理工厂和管理贸易公司是两个截然不同的概念，更加关注成本和库存，这对我而言是一次全新的挑战。”凌众保婉言拒绝。但是集团却表示，“这次选择的危险远比上次小很多，我们相信你的能力。”果然一年之后，通过在美国的培训和知识的转移，这个工厂已经进入轨道正式运转了。

五年的时间里，凌众保为盛柏林实现了当初所有的规划。即使在公司内部看来，凌众保也已功成名就。“盛柏林里有很多工作了一辈子的员工，我完全也可以做到退休。”但凌众保并不愿意日复一日的重复自己。

2007年正值风起云涌的民营企业IPO浪潮，使得凌众保再次萌生接受一种全新挑战的激情——从跨国企业回归民企。“财务和其他职业一样，同样需要热情和激情，一成不变的保守年代早已过去。财务也需要不断挑战，不断超越，不断学习。包括离开会计师事务所也一样，如果我选择一直留守，现在同样会达到非常专业的水准，也会接触到形形色色的企业，但是不置身企业之中，永远不会领略实操的乐趣，一直抱着成功的经验不放，就会丧失飞跃的机会。”

#### 多一点儿生存技巧

2007年离开盛柏林后，凌众保加入杭州世导科技公司。翻开凌众保的简历，在其15年的职业生涯中有13年是在外企渡过的。对于外企和民企之间的差别凌众保表示，与外企已经形成体系的规范化管理不同，国内很多企业的财务管理偏于事后算账，而不重视事前分析预算。但是他强调无论是跨国企业还是民营企业都有各自的特点，不能以偏概全地说好与坏，“有时候调整比评价重要得多。”

杭州世导科技成立于2000年，是一家依托自主开发融合通信平台的内控管理服务提供商。“这家公司其实相当于我从外企回归民企的一个过渡阶段。”因为杭州世导科技虽然是一家民营企业，但是CEO却是一位地道的美国人，“他的思维更倾向于外企的风格。”凌众保很快学会了在美国文化和中国文化间游弋，在民营企业的文化氛围中游刃有余。“民营企业的老板很重视数字，这是和他们沟通的有效方法。如果能获得管理层的支持，一切就比较顺利成章了。”

杭州世导科技在2005年引入投资，一直准备海外上市，但却由于账目的混乱，德勤对其拒绝发表审计意见，如果不能改变这一局面，则意味着世导科技上市的道路将由此停止。就是在这两难的境地下，凌众保决定尝试一下。凌众保加入后，重新梳理公司2004年至2007年的所有财务账目，并着手建立与实施新的ERP和内部控制系统，改变之前一半手工记账、一半电脑入账的情况。经过一年多的努力，最终将德勤拒绝发表意见的审计报告扭转为无保留意见的审计报告，将许多人认为不可能的事情变为现实。

2009年12月，凌众保加入洽洽食品，负责带领公司在深圳上市。洽洽瓜子成立于1999年，1999年销售收入为4000万元人民币，2000年突破1亿元大关，之后呈几何级数发展，现在已经达到了每年20亿元的销售规模。相应的，企业也已经从粗放式发展阶段到了精细化管理的阶段。

到新公司后，凌众保做的第一件事是把差旅管理外包给携程，根据携程发送的报告考核业务人员的业绩。“在民企中需要找一些快速见效的切入点，然后再循序渐进地改革，这是一个事半功倍的办法。”已经走过五家公司的凌众保深知空降兵的生存之道。

“领导层已经有了做一流企业的意识，提升内部管控的意愿越来越高。”凌众保认为IPO正是一个催

化剂。“在IPO的愿望下，公司有迫切希望提高的心态，而我正要借此完善这个过程和故事，让管理层清晰的看到数据、让投资者对我们更有信心。”

### 安于寂寞

大学毕业后，凌众保留在了所实习的均富国际中京富会计师事务所，这家至今仍没有四大有名气的会计师事务所，却让他积累了受用终生的财富。“我不是最聪明的，不能保证在几千个人中冒尖，因此我要选择最适合自己的。”凌众保表示领导的水平和学习能力很重要。虽然均富国际没有四大所有名气，但是在这里凌众保不用从抄写出入库单之类简单的工作做起，而且可以逐步直接接触到合伙人，获得最直接的经验和学习机会。

凌众保根据自己十多年的职业历程表示，虽然国内的财务环境一直在上升之中，但是财务不受重视的现象仍旧比比皆是。“经济危机对财务来说是一个机会，在经济好的时候财务往往不受重视，管理层对成本控制往往会不屑一顾。这时财务一定要守住寂寞，调整心态，在不受关注的时候把分析和支持做在前面，当经济危机一旦来临，则恰好开源节流，用财务支撑公司业务发展。”

因此凌众保坚持“波澜不惊”，当危机来时保持镇定，当发展向好时多一分谨慎。因此无论何时，财务都要改变和业务的对立关系，把其他部门都作为自己内部的客户，向他们提供咨询服务。因此财务一定要深入业务，这样才能做出合理配置的方案，每一个环节和步骤都做好，这些内部客户才会对财务产生依赖感。

凌众保并不否认这和企业中财务的先进程度及所发挥的作用有关。凌众保表示大量民营企业中，财务仍相对落后，依旧躲避在后台，如何从事后走到事前，从注重核算到关注分析，这些都是需要逐步改变的。

“其实财务的地位，包括CFO的地位，都不是自己说的，而是别人认同的。”在凌众保看来，对于CFO至关重要的一点是，多考虑一下明年的事情和发展，“心有多大，就可以发展多远。”

### 相关新闻

### 我要评论

文明上网 理性发言

发表评论

[关于我们](#)

[广告服务](#)

[联系我们](#)

[招聘信息](#)


[网站律师](#)

[网站地图](#)

[合作伙伴](#)

电话：010-88155800 010-88155700 地址：北京市海淀区西四环北路146号三层(100142)

Copyright www.e521.com All Rights Reserved

北京未名集团 中华财会网 版权所有  京ICP证010498号