



Deloitte.
德勤

中国首席财务官调查 2016
在“新常态”下寻求经济增长

China **CFO** Program
中国首席财务官菁英计划

目录

前言	3
我们的调查	4
首席财务官对经济前景的乐观程度有所减弱 政策法规被视为又一风险来源	5
经济新常态下竞争的加剧和市场增长与架构 成为公司面临的主要行业挑战	6
在收入、战略和人才等挑战下增收减支 成为大多数受访公司的业务重点	7
有效的业务决策支持成为多数财务部门面临的首要挑战	10
总结	11
联系及作者	12



前言

世界经济格局似乎已经进入多元化阶段——美国经济增长相对强劲，欧洲经济正快速复苏，但中国经济却面临增长放缓，还有许多新兴市场国家陷入停滞。企业不仅面临经济方面的不确定性，还要应对其他迫在眉睫的挑战，包括监管合规、成本控制、资金来源、资本管理、人才培养，以及运营管理等。经济方面的不利因素也令企业高管们不安，例如中国金融市场动荡、油价波动，以及美国可能加息。

这些挑战令首席财务官们开始思虑，他们需要转变自身的角色。现在首席财务官不仅要负责财务报告，还需要参与企业战略、业务转型、人才培养、权益相关方管理，甚至是业务预测数据和技术。

德勤中国首席财务官菁英计划集合了德勤资深合伙人与经验丰富的专业人员，组成跨领域团队，目标是协助首席财务官有效应对日益增长的挑战和需求。该计划涵盖了一系列项目，旨在协助首席财务官处理复杂工作、应对公司的严峻挑战，并适应市场的战略性转变。首席财务官调查是本计划框架项目之一，目的是收集首席财务官对于业务环境、企业优先要务和预期、财务优先要务，以及个人优先要务的见解。

我们了解，不同地区的首席财务官对当地的商业前景以及其他影响当地商业环境的因素有着各自不同的看法，因此对当前经济状况所持的观点也不同。为此，我们决定在中国市场开展单独的首席财务官调查，以了解中国首席财务官所面临的真实挑战，并相应提出建议。我们也希望在中国的调研能发挥重要作用，为全球调研提供补充，让其结果更加完整和全面。

2009年以来，中国的经济几乎翻了一番，成为推动全球经济扩张的超强劲动力。虽然中国领导层目前主张缓慢、稳健的经济增速——也称为中国经济新常态，但我们相信中国在中长期仍将是一个世界经济体。中国的调研旨在考虑首席财务官对于“新常态”下经济前景、业务重点和风险策略的观点。

我们希望通过此次调查为您提供深刻见解。同时，本调查只是中国首席财务官菁英计划的框架项目之一。我们将继续为您介绍近期即将开展的其他项目。如果您对于此次调查或德勤中国首席财务官菁英计划有任何意见，请随时与我们联系。



A handwritten signature in black ink, appearing to read '周锦昌' (Zhou Jinchang).

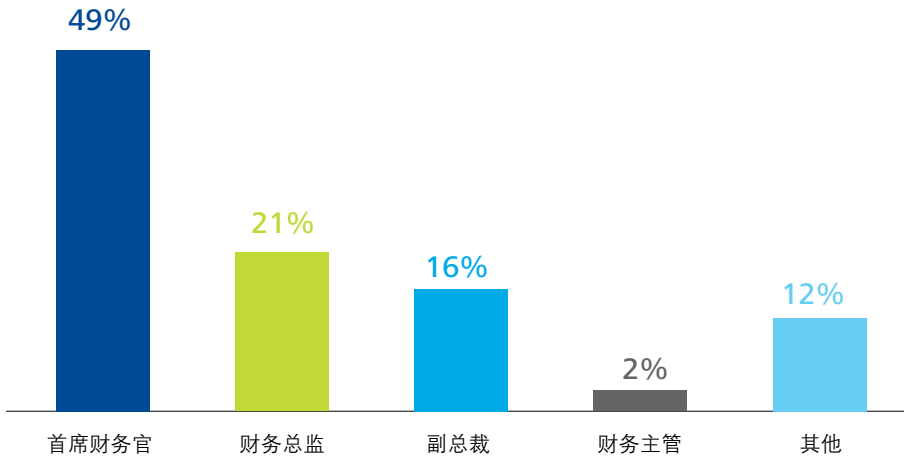
周锦昌

全国领导合伙人
中国首席财务官菁英计划
德勤中国

我们的调查

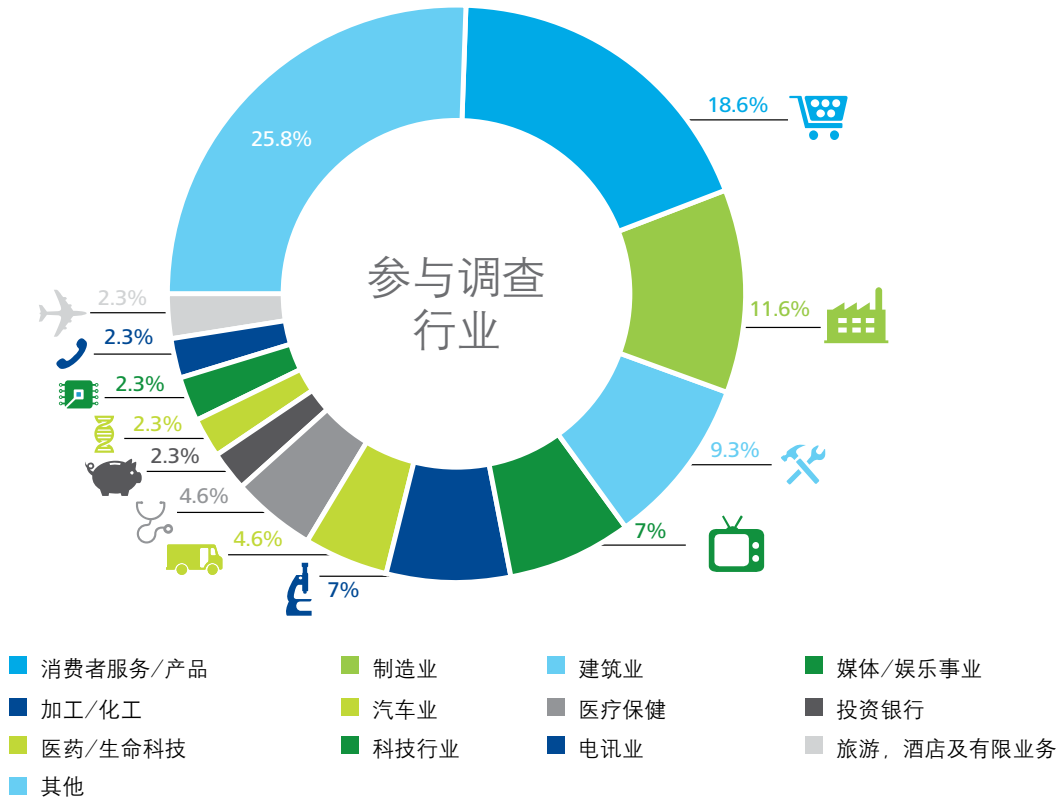
为了更好地了解中国各行业主要公司的首席财务官对当前经济、行业、公司发展以及财务管理方面的看法和计划，德勤中国首席财务官菁英计划在2016年1月至2016年3月，进行了本次中国首席财务官调查。本次调查的受访对象为公司的财务负责人，其中首席财务官占比49%（图1），财务总监占比21%（图1），副总裁占比16%（图1）。来自消费者服务/产品、制造业和建筑业的受访者较多，其他受访者所处行业相对分散。

图1: 受访者在其公司的职位 (数目=152)



数据来源: 中国首席财务官调查 2016, 德勤研究

图2: 参与调查的公司行业分布



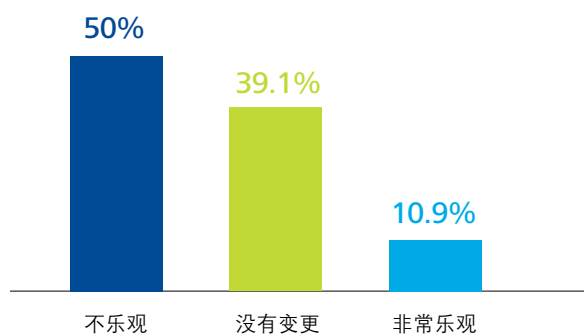
数据来源: 中国首席财务官调查 2016, 德勤研究

首席财务官对经济前景的乐观程度有所减弱，政策法规被视为又一风险来源

经济增速的放缓以及前景的不确定性增加了企业管理层的担心，随着时间的推移，首席财务官们对于经济前景的乐观程度有所减弱。从问卷结果可以看出，在过去三个月内，50% (图3) 的受访财务官对经济前景变得不乐观，而仅有10.9% (图3) 的财务官对经济前景更加乐观。同时，在众多风险因素中，进一步的经济动荡/衰退也成为了财务官首选的潜在高风险因素，该项占比达到了57.8% (图4)；不利的政府政策/法规成为了财务官担心的第二大潜在风险来源，在中国经济的新常态和新规则下，政策的不确定性加剧了财务官的担忧。

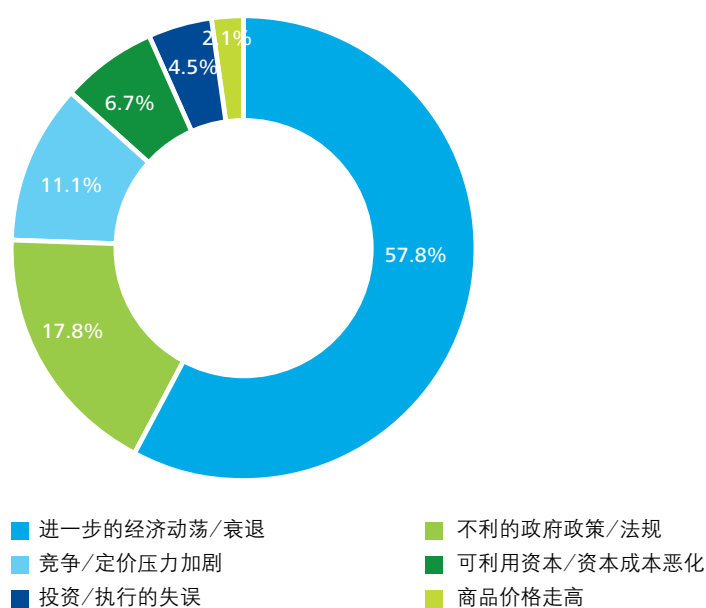
从反馈结果来看，超过70%的受访公司针对中国经济的新常态和新规则进行了一定程度的调整，积极应对变化成为了受访公司应对新常态的对策。

图3：过去三个月首席财务官对经济前景的看法变化



数据来源：中国首席财务官调查 2016，德勤研究

图4：存在巨大潜在影响的风险因素

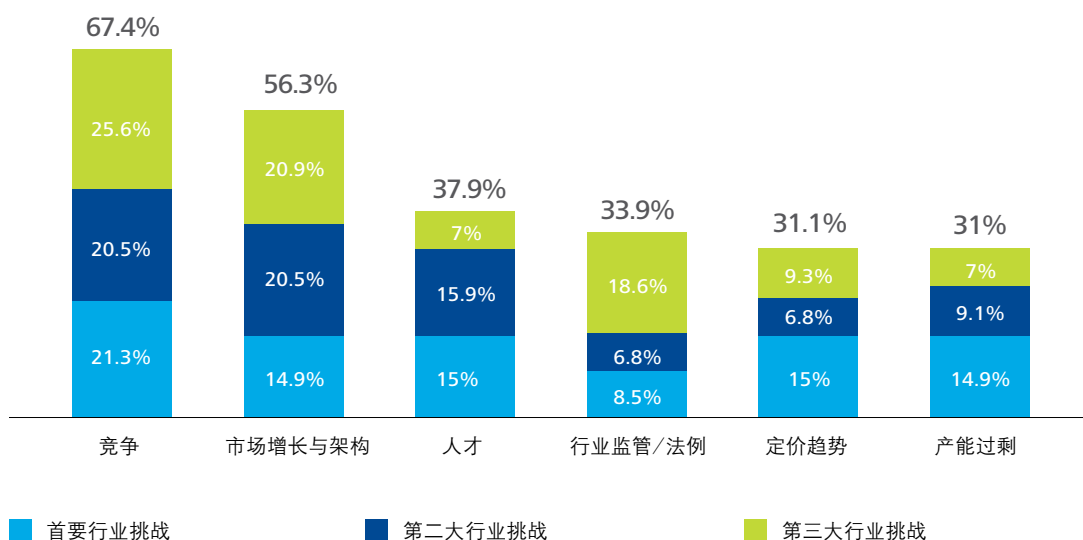


数据来源：中国首席财务官调查 2016，德勤研究

经济新常态下竞争的加剧和市场增长与架构成为公司面临的主要行业挑战

本次调查中,来自不同行业的首席财务官对公司所面临的三大挑战进行了选择性排序。虽然本次受访者所处行业相对分散,但统计结果呈现出较明显的集中化。21.3% (图5)的受访者认为竞争是公司所面临的首要挑战,并且有超过67% (图5)的受访者将其列入了公司所面临的三大挑战,说明在经济新常态下竞争的加剧正成为各行业公司所面临的主要挑战。市场增长与架构被认为是仅次于竞争的另一挑战,说明行业的增长潜力以及结构变化在一定程度上成为了部分受访企业的压力来源。值得注意的是,人才挑战也占有了明显的比例,表明部分行业人才的竞争以及人力资源的有效管理成为了企业挑战的重要来源;行业监管/法例虽然不构成公司的首要挑战,但是在有超过18% (图5)的受访者认为行业监管/法规构成了公司所面临的第三大行业挑战,如前述,不利的政府政策/法规被财务官认为是第二大潜在风险来源,由此可见一定比例的首席财务官对政府政策/行业法规存在比较明显的担忧。

图5: 首席执行官就公司面临的三大行业挑战的投票结果

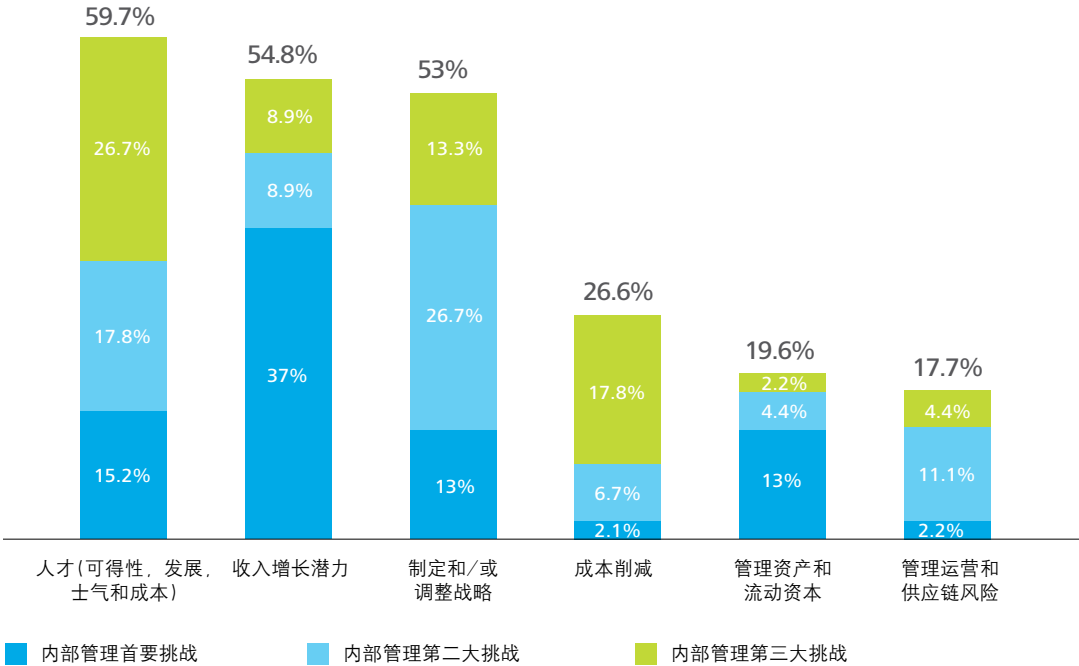


数据来源: 中国首席财务官调查 2016, 德勤研究

在收入、战略和人才等挑战下增收减支成为大多数受访公司的业务重点

从公司层面来看，受访的首席财务官对公司内部管理的主要挑战有着较明显的共识。收入增长潜力、公司战略的制定/调整以及人才凭借最高的单项占比和超过50% (图6) 的合计占比成为公司内部管理的三大主要挑战。在经济持续放缓的背景下，竞争的加剧可能会降低了公司收入增长的潜力，因此收入增长问题成为多数受访者面临的首要挑战，部分公司可能已经或将面临增长瓶颈。虽然排序有所不同，但是相近的合计占比说明财务官对战略的制定/调整和人才的重视程度并不亚于对收入增长的重视，对部分行业来说，战略转型和人才的管理正变得更加迫切。

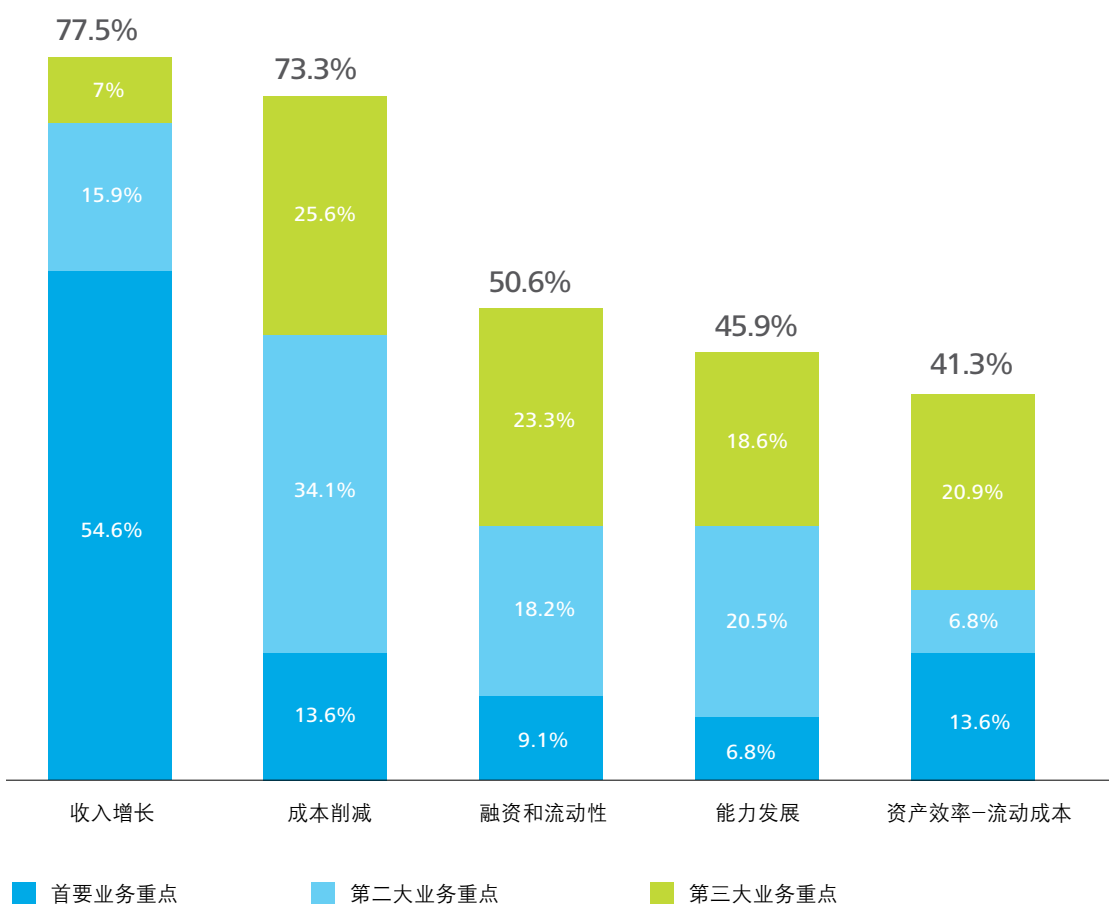
图6: 首席执行官就公司内部管理三大挑战的投票结果



数据来源: 中国首席财务官调查 2016, 德勤研究

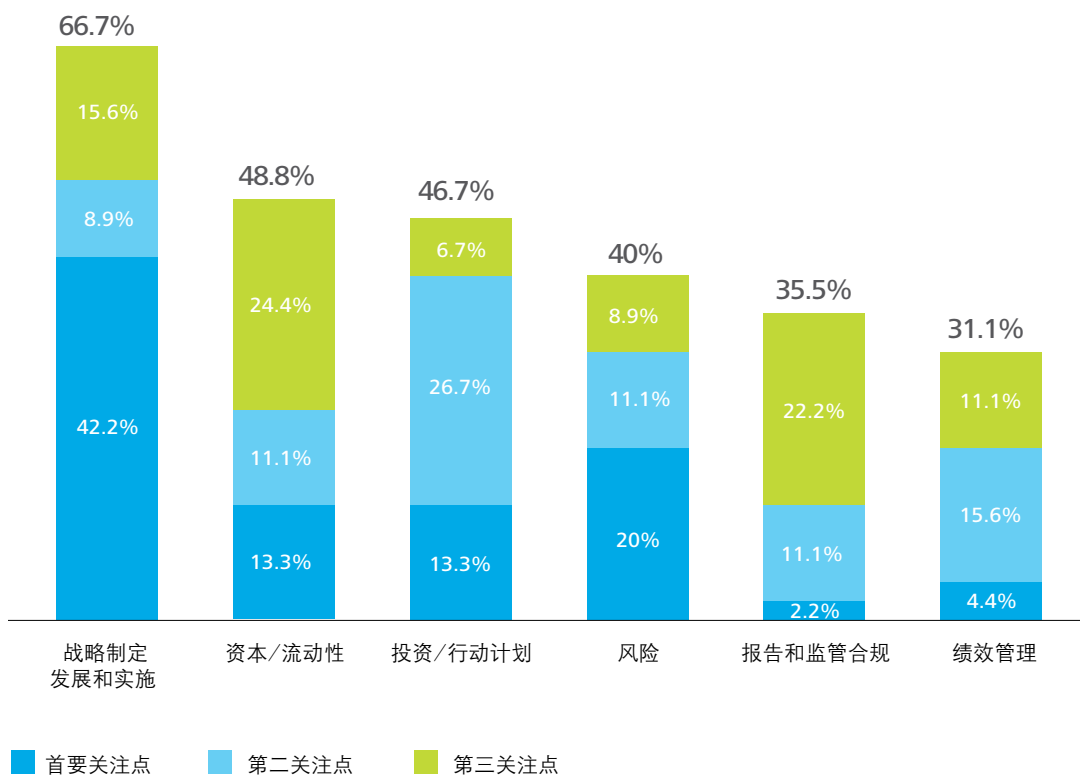
在诸多挑战下, 受访公司进行了针对性的业务安排。如上述, 收入增长潜力被众多受访者认为是公司现阶段面临的首要挑战, 因此超过一半的受访公司也将收入增长列为了首要业务重点, 并且有超过77% (图7) 的公司将收入增长列入了三大业务重点。成本削减成为第二大业务重点, 合计占比同样超过73% (图7), 在收入增长可能进入瓶颈期的阶段, 成本控制有望成为提升企业利润的重要手段。由此可见, 增收减支成为大多数公司在未来十二个月的主要业务重点。资产效率、融资和流动性以及能力发展也成为部分企业未来的业务发展方向, 一定程度上体现了不同公司在流程管理、金融以及企业能力提升方面的尝试。

图7: 首席财务官对未来十二个月公司的三大业务重点的投票结果



数据来源: 中国首席财务官调查 2016, 德勤研究

图8: 首席财务官三大主要关注点投票结果



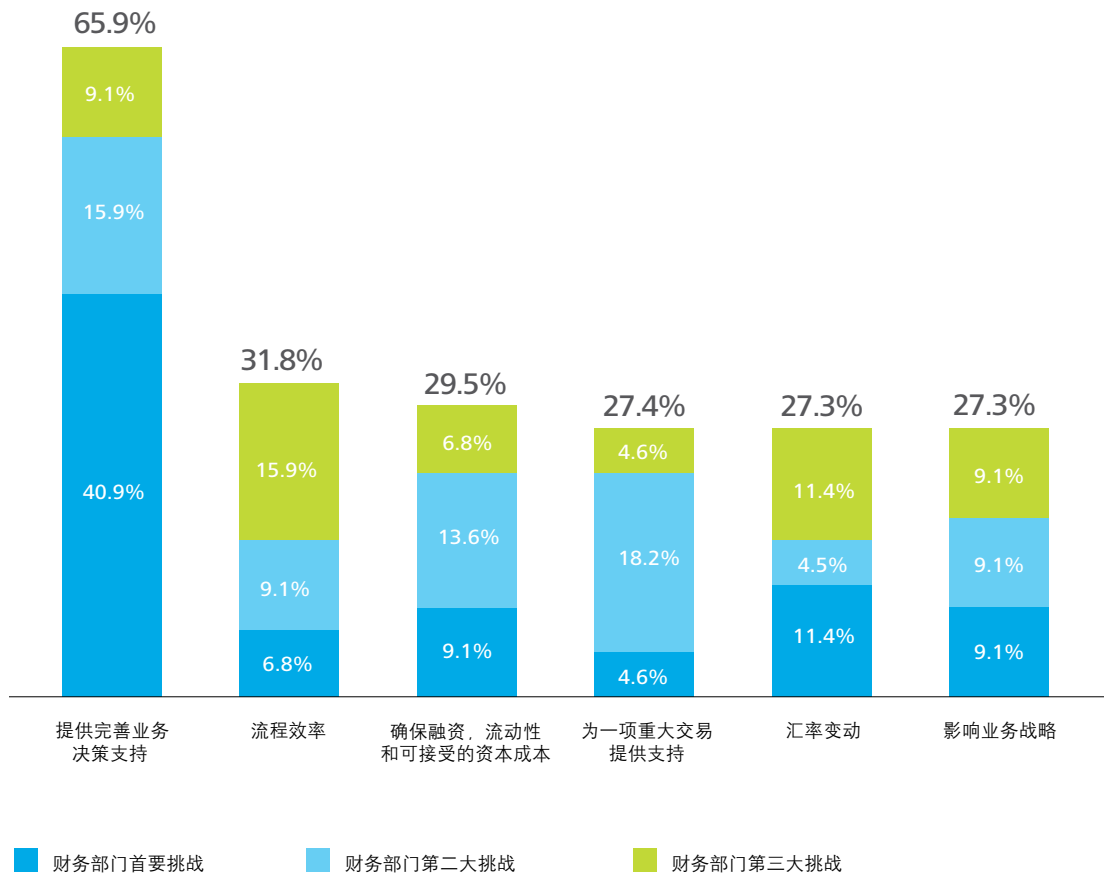
数据来源: 中国首席财务官调查 2016, 德勤研究

对不同公司的首席财务官来说, 关注点也有所不同。公司战略制定、发展和实施是众多受访者的首要关注点, 表明受访财务官正在更加积极地参与到公司的长期规划制定和落实中来, 有望在一定程度上提升了公司战略的有效性和执行程度。作为实现公司业务增长和成本控制等多种目标的载体, 公司战略的重要性和对于不言而喻。投资/行动计划和资本/流动性作为财务官的本职工作内容, 依旧是大多数财务官关注的重要领域。一定数量的受访财务官也将风险控制、绩效管理以及报告和监管合规等作为重点关注领域, 体现了不同公司关注点的差异。

有效的业务决策支持成为多数财务部门面临的首要挑战

财务部门在日常工作中面临着众多的挑战，从本次调查结果来看，不同公司之间差异性十分明显。提供完善业务决策所需指标、信息和工具被较多受访者认为是部门的首要挑战，其合计占比超过了65%（图9），因此可以认为对于业务决策的有效支持是多数财务部门普遍遇到的一项重要挑战。其余各项所获单项占比均不超过20%（图9），且合计占比不超过35%（图9），可见对于不同的公司，除了业务决策的有效支持这一挑战，财务部门所面对的其他两大挑战存在明显的分化。流程效率、确保融资、流动性和可接受的资本成本、为重大交易提供支持、汇率变动和影响业务战略五项合计占比十分接近，且没有突出的单项占比优势，可见对于不同公司的财务部门，由于受到公司战略、业务结构、业务区域等因素的影响，财务部门所面临的挑战也各不相同。

图9：公司财务部门面临的三大挑战



数据来源：中国首席财务官调查 2016，德勤研究

总结

综上所述，首席财务官对中国经济的乐观程度有所减弱，并且认为经济的进一步动荡/衰退可能成为公司面临的高风险因素。为了应对潜在的风险，绝大多数公司选择了积极应对。在经济的新常态下，潜在的收入增长瓶颈和竞争的加剧被视为是主要的行业挑战，而公司本身也面临着发展战略、收入增长以及人才等诸多方面的挑战。面对这些挑战和不确定性，增收减支成为大多数公司的业务重点。首席财务官的关注点不仅仅局限于金融/财务领域，对于公司战略的关注度和影响也变得更加明显。对公司财务部门来说，对于业务决策的支持正变得更加重要，而这也成为财务部门挑战的主要来源；对于不同的公司的财务部门，汇率、流程效率、交易支持等也成为重要的部门挑战。



联系及作者

联系

周锦昌

全国领导合伙人

中国首席财务官菁英计划

德勤中国

电话: +86 10 8520 7102

电子邮件: wilchou@deloitte.com.cn

梁乐媛

全国项目经理

中国首席财务官菁英计划

德勤中国

电话: +852 2852 1686

电子邮件: emleung@deloitte.com.hk

作者

德勤研究中心

电子邮件: cndr@deloitte.com.cn

鸣谢

非常感谢所有对本计划作出支持, 参与及完成调查的首席财务官们。

关于德勤中国首席财务官菁英计划

中国首席财务官菁英计划集合了本公司各资深合伙人与经验丰富的专业人员, 协助首席财务官有效应对日常工作面对的挑战和需求。本计划凭借我们的服务能力广度, 交付前瞻性观点和新颖洞见, 协助首席财务官应对自身角色复习性、驱动企业价值增长以及顺应市场上瞬息万变的战略变革。

如欲了解德勤中国首席财务官菁英计划更多详情, 欢迎浏览我们的网站: www.deloitte.com/cn/zh/chinacfoprogram.html



关于德勤全球

Deloitte (“德勤”) 泛指一家或多家德勤有限公司 (即根据英国法律组成的私人担保有限公司, 以下称“德勤有限公司”), 以及其成员所网络和它们的关联机构。德勤有限公司与其每一家成员所均为具有独立法律地位的法律实体。德勤有限公司 (又称“德勤全球”) 并不向客户提供服务。请参阅 www.deloitte.com/cn/about 中有关德勤有限公司及其成员所更为详细的描述。

德勤透过遍及全球逾 150 个国家的成员所网络为财富全球 500 强企业中的 80% 企业提供专业服务。凭借其世界一流和高质量的专业服务, 协助客户应对极为复杂的商业挑战。如欲进一步了解全球大约 225,000 名德勤专业人员如何致力成就不凡, 欢迎浏览我们的 Facebook、LinkedIn 或 Twitter 专页。

关于德勤大中华

作为其中一所具领导地位的专业服务事务所, 我们在大中华设有 23 个办事处分布于北京、香港、上海、台北、成都、重庆、大连、广州、杭州、哈尔滨、合肥、新竹、济南、高雄、澳门、南京、深圳、苏州、台中、台南、天津、武汉和厦门。我们拥有近 13,500 名员工, 按照当地适用法规以协作方式服务客户。

关于德勤中国

德勤品牌随着在 1917 年设立上海办事处而首次进入中国。目前德勤中国的事务所网络, 在德勤全球网络的支持下, 为中国的本地、跨国及高增长企业客户提供全面的审计、税务、企业管理咨询及财务咨询服务。在中国, 我们拥有丰富的经验, 一直为中国的会计准则、税务制度与本地专业会计师的发展贡献所长。

本通信中所含内容乃一般性信息, 任何德勤有限公司、其成员所或它们的关联机构 (统称为“德勤网络”) 并不因此构成提供任何专业建议或服务。任何德勤网络内的机构均不对任何方因使用本通信而导致的任何损失承担责任。

©2016。欲了解更多信息, 请联系德勤中国。
CQ-0235C-08



这是环保纸印刷品