

解读CIO与CFO之间的复杂关系 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/141/2021_2022__E8_A7_A3_E8_AF_BBCIO_E4_c29_141342.htm 部门之间的精诚合作，而非勾心斗角，将极大地提升企业的效率，并使企业成功地应对长期挑战。当前，企业开支和IT预算的控制正日趋严苛，企业内部管理和需求调控也更加严格。如果说这些问题正成为企业面临的当务之急的话，那么，人们就很容易会联想到，首席信息官（CIO）是否会成为强势首席财务官（CFO）的附庸。事实果真如此吗？透过这些纷繁的假象，我们发现，真相并非如此。实际上，受各种因素影响，CIO和CFO之间反而更愿意结成一种相互合作关系。而且，他们的合作还引领着财务部门和IT部门之间也形成更为紧密的合作关系，两个部门同舟共济，共同为增加股东价值而努力。事实上，CIO和CFO两个部门之间的大门正在越敞越开，双方管理层也在努力营造部门之间的正常交流气氛。这样一来，IT部门在工作中就获得了一定的自主权：只要出于满足企业的业务需要，他们的工作中就可以拥有一定的灵活性，而不是简单受制于企业的规章制度和预算资金的制约。这种变化是体制层面上的一种转变，例如在预算安排和投资决策的确定等这些重要业务流程上，就会体现出来。在企业的日常管理中，这种转变在基层也有所体现：财务和IT两部门员工之间的交流频率、深度和广度都明显加强了。为了应对法律法规、财政收入和内部客户等各种压力，企业中的这种日益紧密的合作关系得到了进一步发展。CIO和CFO要面临的挑战是：他们要把这种“必需的关系”转化为一个平台，使得这个平

台能够为企业带来新层次的创新以及更好的业绩表现。来源：www.examda.com 究竟谁该向谁汇报呢？我们先来看看事实是怎样的吧。根据《优化》杂志公布的第三次“定义CIO”年度调查结果显示，将近60%的CIO就像CFO一样，直接向公司的主要领导汇报（如后页图所示）。但也有不少CIO是向CFO汇报的，而且这个比例正在不断上升。2003年，CIO向CFO汇报的比例只有8%，但去年，这一比例上升到了15%，今年更是达到了22%。有些IT主管对于这种报告机制的变化非常不满，甚至不遗余力地夸大CIO和CFO之间的矛盾。而另一些IT主管却能泰然处之。通用汽车公司（General Motors）CIO兼副总裁拉尔夫斯金达（Ralph Szygenda）在2004年4月的《优化》杂志发表了一篇专栏文章。他在文章中总结到：对于CIO来说，你必须时时意识到，你并非只有一位老板，尽管你也被列入公司的管理层名单中。在本质上，你应该向公司的每一位高级主管进行汇报。那么，是什么因素导致了CIO和CFO之间会更密切地展开合作呢？我们把这些动因分为两类，有些是对企业的很多职能部门都会产生影响的因素，还有一些则是只会对财务和IT部门产生影响的因素。一个不争的事实是：全球市场的竞争性压力正在加大，而且这种压力的增加，带来了一系列连锁反应：各家企业纷纷削减开支，并把重点从简单的收入增长转到利润增长上来。而这些因素同时又加大了企业对产品和服务进行创新的压力。同样，也促使企业向扩展型的企业模式转化。也就是说，企业开始注重与供应商和客户进行更为密切的合作，并将业务/IT运营的部分工作外包出去，或者是与其他企业共同加强业务/IT运营资源的合理调配等等。而对于很多大企业来

讲，最重要的是将上述措施同企业的整体绩效管理计划结合起来。这种方法是一种先进的管理方法，它通过为小的业务单元制订运营计划、业绩目标和操作方法，把他们同整个企业的战略、目标、产能以及关键的成功因素有机地连接在一起。这些变化导致了企业需要更多的技术投资来支持企业运营流程的再造，而且还要建立并加强更为复杂的服务提供模式。IT方面的投资越大，运营与IT执行所面临的风险就越大，就越需要在CIO和CFO之间保持一种定期的沟通，来对企业的业务运营进行管理。有几个因素直接关系到财务部门和IT部门之间合作的程度。首先，由于有关部门对财务报表的审查越来越严格，去年有不少公司不得不重新公布了收入报表。休伦咨询集团（Huron Consulting Group）最新所做的题为“2004年财务报告重大事件年度回顾”报告显示，2004年美国有414家公司重新公布了收入情况，而在2001年，这一数据仅为270家。这些事实都进一步说明，企业内部确实需要建立起一套信息与IT系统之间的协调体系。这个问题CIO们已经呼吁多年，而如今也已经成为CFO们需要关注的问题。第二，是与企业经营密切相关的法律法规日趋严格，这就要求CIO和CFO之间必须加强合作，共同应付法律的要求。《萨班斯-奥克雷法案》（“Sarbanes-Oxley”，简称“Sarbox”或“萨班斯法案”）和一些针对行业的管理条例，比如银行业最新出台的《巴塞尔资本协议》（Basel II），就是一系列典型的企业约束性规定。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com