

识险避险 汇稳致远【6】 企业财务管理的一小步，汇率避险的一大步

以下文章来源于外汇市场自律机制

很多中小外贸企业老板都有这样的困惑：订单签的时候算得清清楚楚，毛利 5%；等到几个月后美元货款到账，结汇时发现结汇汇率从 7.0 变成了 6.8，毛利一下子被“吞”掉一大半。于是有人抱怨：“汇率波动这东西，防不胜防。”

真的是防不胜防吗？其实并非如此，企业建立一套汇率风险管理机制并严格执行，就能有效应对汇率波动。这是企业财务管理的一小步，却是汇率避险的一大步。

一、为什么企业必须建立汇率风险管理机制？

简单说，汇率风险管理就是给企业利润“上保险”——不让汇率波动把辛苦赚来的毛利悄悄吃掉。特别是对于中小微企业来说，它的意义体现在两个方面：

第一，降低利润的不确定性

人民币汇率双向波动已成常态，一笔 100 万美元的订单，汇率从 7.0 变动到 6.9，就是约 10 万元人民币的利润起伏。对于毛利本就薄的中小企业，这可能就是盈亏的分界线。

第二，平滑和保护现金流

现金流是企业经营的命脉，现金流断裂可能成为压倒企业经营的最后一根稻草。汇率一波动，本该到账的资金缩水，工资、供应商货款、房租却一分不能少。如果提前做好汇率风险管理，企业就能够更加准确预判外币回款实际到手的人民币金额，从容安排货款、工资等各项刚性支出。

现实中，不少企业存在各种各样的误区。

误区一：老板拍板型

要不要锁汇，老板一句话。今天看涨明天看跌，策略摇摆不定，经常踩错节奏，最后不仅没避险，反而产生额外损失。

误区二：考核误导型

把锁汇汇率和到期即期汇率比，算出套保是“亏”是“赚”，逼着财务去预测市场。这是扭曲套保本质，诱导投机行为，反而增加了亏损的可能性。

误区三：胆大妄为型

不顾自身真实贸易背景，不论复杂产品还是简单产品，总想“博一把大的”。这种投机心态容易上瘾，侥幸赚了一次，下次就会押得更大，最终给企业带来大额损失。这些误区的共同根源，就是没有建立起科学的汇率风险管理机制。

二、汇率风险管理机制怎么搭？

一套实用的汇率风险管理机制，核心要解决“谁来管、怎么管、怎么考”三个问题。

1、组织架构：三层分工，各司其职

中小企业不必像大型集团那么复杂，但至少要明确三个角色：

谁来拍板（决策层）：由老板或财务总监牵头，审议套保方案、设定套保比例上下限、监督执行。

谁来执行（执行层）：由财务骨干组成，负责敞口收集、方案制定、与银行询价交易。

谁来检查（监督层）：可由内部稽核或老板本人担任，定期评估套保效果，和执行层隔离，避免“既当运动员又当裁判员”。

2、制度要点：把“规矩”写下来

很多中小企业汇率管理混乱，根子就在“靠人治、不靠法治”。制度至少要写清楚五件事：

（1）敞口识别：哪些业务有汇率风险？出口收汇、进口付汇、外币存款、外币贷款等，逐一登记，做到“心中有数”。

（2）套保策略：初期建议用“固定保值”策略，比如确定性的订单敞口按 70%-100%锁，或有敞口按 20%-50%锁。

（3）工具选择：简单适用原则。业务初期多用普通远期、买入期权，别碰复杂衍生品。

（4）授权规则：财务经理、财务主管、财务总监分别能批多少金额，白纸黑字写好。

（5）考核机制：重规范、轻损益。套保的目标是锁定既定利润，不是靠汇率涨跌赚钱，只要按照企业既定成本和规则操作，就是成功

的避险。考核的是“是否按制度操作”，而不是“锁汇价和到期即期价谁高谁低”。

3、实践要点：从小做起，持续坚持

给中小企业的三条实操建议：

第一，从一笔订单开始锁，重在实操落地，不必追求一步到位。企业可先选取一笔订单，结合收款账期在银行办理远期结售汇，提前锁定未来收入/成本。通过单笔业务实操，熟悉汇率避险工具运作流程，在实操过程中加深对避险工具的理解，积累套保经验。

第二，明确利润平衡点与目标汇率，并设定止损触发线。出口企业可根据订单美元价格反向推算利润平衡点并确认套保汇率目标汇率。例如，当汇率 7.0 时，订单利润刚好达到企业利润目标，那么可将 7.0 作为实现利润平衡点的套保汇率。在此基础上，结合自身资金状况、业务特点与风险偏好，设定目标汇率（如 7.0 及以上）。汇率等于或超过 7.0，可全额套保。若汇率在 7.0 以下，可分批、分阶段操作，例如，先按套保比例的 50%进行部分锁定，一旦汇率触及预设的止损点（如 6.95，具体阈值需根据企业风险承受能力确定），可适当提高套保比例，进一步对冲风险。

第三，长期坚持，不要“摇摇摆摆”。这是最关键的一点。汇率短期涨跌不可预测，但稳定的套保策略能帮助企业穿越周期。

三、写在最后

汇率风险管理的本质，不是预测汇率，而是管理不确定性。它不会改变汇率的走向，但会改变汇率对企业的影响——把不可控的“赌”，变成可控的“锁”。