

一本所有财务主管应该仔细阅读和认真总结的书

*Caiwu Zhuguan
Kaimen Qijianshi*

财务主管应该做正确的事情，把事情做正确

财务主管 开门7件事

民主与建设出版社



应该仔细阅读

财务主管 开门7件事

财务主管应该做正确的事情，把事情做正确

民主与建设出版社

图书在版编目(CIP)数据

财务主管开门七件事/王纯编著. —北京:

民主与建设出版社, 2004

ISBN 7-80112-639-4

I. 财... II. 王... III. 企业管理:财务管理
IV. F275

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 054732 号

©民主与建设出版社, 2004

责任编辑:赵振兰

封面设计:红十月工作室

出版发行:民主与建设出版社

电 话:(010)65523123 65523819

社 址:北京市朝外大街吉祥里 208 号

邮 编:100020

印 刷:华星印刷厂

成品尺寸:190mm×134mm

印 张:7.5

字 数:150 千字

版 次:2004 年 7 月第 1 版 2004 年 7 月第 1 次印刷

书 号:ISBN 7-80112-639-4/F·306

定 价:25.00 元

注:如有印、装质量问题,请与出版社联系。



最有价值的 商业信条

没有一件值得一做的事情，可以在你的一生中完成；因此你需要希望。没有一样美丽的东西，可以在瞬间展现它的华彩；因此你需要信心。没有一件值得一做的事情，可以一个人完成；因此你需要爱。

[美]雷因霍尔德·聂赫尔博士



前言：开门七件事

常言道：开门七件事，柴米油盐酱醋茶。同样，对于进行财会管理的财务主管来说，这七件事也件件不可缺少。

柴——鸿鹄之志是财务主管的柴。在你的职业生涯中，你的职业目标是促使你个人和你所领导的团队不断上进，不断开拓的动力。

米——丰富的经验和扎实的基础知识是你的米。巧妇难为无米之炊，如果没有这些米，作为财务主管，你的职业道路将荆棘丛生。

油——油是精贵的原料，财务主管执掌财政大权，自然要是个忠诚的好管家，才能将公司的资源搭配合理。

盐——天下美味不可或缺的盐就是你！财务主管首先是一个主管，因此你始终离不开的就是管理和管理的艺术。

酱——懂得成为一个好幕僚是财务主管手中的酱。作为新时代的财务主管，简单的财会工作已经不能够满足工

2 开门七件事，柴米油盐酱醋茶

作的需要，更不可能造就你事业的辉煌。

醋——财务主管要成为功能多样的醋。每次只需要一点点，但是效果却大不一样，这就是作为战略家的你！

茶——现代财务公共关系就是财务主管的茶。只有品到了茶，你才真正开始上了“道”，可是茶有三道，你是哪道？惟有自己最清楚了。

MULU

目 录

第 1 章 柴篇：重塑自我

鸿鹄之志	3
财务主管日常二三事	7
不积跬步，何以致千里	12
培养良好的习惯	15
必要的职业病	19
学会掌舵	22
身先士卒	25
不要事必躬亲	28

第 2 章 米篇：巧妇难为无米之炊

米从哪里来	33
基础财务知识储备	37
你也需要被筛选	39



当个好下属	41
当个好上司	44
公司财务代言人	47
建立和维护财务关系网	50
寻找投资者	53

第3章 油篇：当个忠诚的好管家

管家第一步：突破传统的管理会计	57
管家第二步：财务管理	60
管家第三步：流动资产管理	66
管家第四步：如何进行业绩评价	69
管家第五步：增 值	74
管家第六步：长期股东价值的评价与管理	77
管家第七步：利润与成本的天平	85
管家第八步：财务服务	91

第4章 盐篇：管理时时刻刻在身边

领导艺术	97
------	----

变革与创新	102
管理开发	107
内部公关技巧	110
财务机构建立模式	113
慈母严父	116
沟通无极限	118
有特色的杰出财务团队	121

第 5 章 酱篇：幕僚的造就

必要的审计者角色	127
特殊的监督者角色	134
蓝图描绘	138
回头，是为了走得更快	142
新时代的新机遇	145
如何当好 IT 时代的财务主管	149
全面质量管理	155
一专多能的财务主管	159



第6章 醋篇：运筹帷幄

税务的平衡木	163
物尽其用	166
执行董事	170
兼并与收购	176
融资有道	182
金融市场弄潮儿	188
投资评估	194
成为战略家	199

第7章 茶篇：现代财务公关

财务公关——现代财务新理念	205
与媒体沟通	208
与政府部门沟通	211
与商业伙伴沟通	213
与投资者沟通	216
公众形象塑造	219

有效财务公关方法一：赞助	221
有效财务公关方法二：专门会议和谈判	225

第 1 章

柴篇：重塑自我

本章诠释：

要做山珍海味，柴火就是动力之源。没有柴火，人类可能还在生啖兽肉，佳肴珍馐根本无从谈起。同样的，要当好一名财务主管，就好像要做好一道美味，足够的柴火是不可或缺的。一个坚定的自我奋斗目标就是你的动力之源。

鸿鹄之志

“燕雀安知鸿鹄之志哉！”大丈夫行事，自然要有胸怀天下的志气。不鸣则已，一鸣惊人。要做财务主管，也是这样，要么不做，要做就要做好。

财务主管，泛指企业财务部门的负责人，大到大型企业的财务总监、总会计师、财务副总经理，小到中小企业的财务经理、财务主任、财务科长等等。现代企业一般都将企业的营运分成若干职能部门，诸如生产、销售、财务、技术、人力资源，等等。而目前，由于金融资本市场的发达和企业追求利润的需要，财务主管的地位往往超过其他部门主管，仅次于一把手，掌握有相当的权力。权力，对于任何一个渴望成功的人，都是必不可少的工具。有了权力，只要加以正确地运用，可以使自己的梦想得到最大限度的实现。



既然已经下定决心要当一名财务主管，就要为自己制定一个奋斗目标。在管理学上，有一种方法叫做“标杆超越法”，即寻找一个类似的企业作为自己的目标。随后，在各方面以该企业为榜样，深入分析自身差距，并采取各个击破的战略战术，在计划的时间内达到与目标企业相当的水平。同样的道理，你也可以找一个业界的领先人物作为自己的“标杆”，在各方面学习他，并在计划的时间内赶上他。而“标杆”的选择，一不能好高骛远，二不能伸手可及。

好高骛远的目标，在相当的一段时间不能实现。一旦自己的努力老是不能得到社会或者自身的认同，很容易产生逆反的心理，从而阻碍你在前进的道路上一往无前。伸手可及的目标本身就和我们所提倡的鸿鹄之志相去甚远。只有好逸恶劳的人才会选择咫尺之遥的目标。试想，如果你想要的风景就在 100 米的地方，那你怎么会有攀登 1000 米的勇气和决心？然而，如果一开始就只看珠峰的 8848 米，或许历经万难，你能获得成功，但是其间的艰辛非常人能受。既然我们绝大部分都是平凡的人，要想实现 8848 的梦想，就需要选择捷径。梦想固然遥远，但是如果将一个个的目标进行堆砌，梦想终将实现。这就是所谓的个人

职业目标管理。

值得一提的时，要想获得成功，要永远记住“时势造英雄”这句话。你想当的财务主管也许不是什么叱咤风云的历史人物，但是一个人事业的成功，在任何时期都离不开社会的土壤。纵观每一个时期，每一个领域，审时度势，与时俱进的人获得成功；因循守旧的人则被时代抛弃。成功的财务主管也不例外。现代商业的发达已非往日可比，金融市场越发达，企业的经营也可以较为明显地分裂成产品生产和资本运作两个部分。从研发、生产到最后销售，都可以作为产品生产的经营内容，而资本运作则仅仅属于财务的工作范畴。现在的财务主管，其职责范围和职业技能已经远远的超过过去。

财务主管不再是从事审计、会计管理、财务管理等与财会相关工作，他们的工作重点甚至很大程度上的转移到了金融市场和资本市场运作。你要成为这个时代财务主管的典范，从一开始，入门之初就要对自己将来所需要扮演的角色有充分的认识和思想准备。在“上山砍柴”时，就要知道自己应该磨什么刀，取哪些柴。

你的动力之源——奋斗目标，不能是凭空而来的，它一定要建立在你自身综合能力的基础上。树立远大的目



标，需要你自信、执著、不畏艰难，这些冠冕堂皇的词，
需要你在重塑自身的时候，都变成你身上实实在在的特
质，而不是仅仅停留在书面或者口头上。