# ERP模拟财务总监个人总结

来源：网络 作者：玄霄绝艳 更新时间：2025-07-05

*第一篇：ERP模拟财务总监个人总结作为企业的财务总监，我的职责是编制财务报表和现金支出的预算表，确保企业的资金不会出现大的问题。在过去几天中我对于财务总监的认识确实加深了很多。具体感悟如下：一、对真实企业运营管理的体会（财务方面）（一）现...*

**第一篇：ERP模拟财务总监个人总结**

作为企业的财务总监，我的职责是编制财务报表和现金支出的预算表，确保企业的资金不会出现大的问题。在过去几天中我对于财务总监的认识确实加深了很多。具体感悟如下：

一、对真实企业运营管理的体会（财务方面）

（一）现金是企业的血液

虽然在平时的课程中老师经常强调或者提起这一点，但是我对于这一点并没有深刻的体会，认为现金没有了去银行贷款不就行了。在这几天的模拟经营过程中，我们的团队前三次模拟运营都出现了紧急借款。其中甚至有一季度紧急借款之后现金为零，就无法接下去生产了。最后我们只能眼巴巴的看着别人生产。同时我们发现银行借款也不是那么好借的，它需要良好的资产负债状况才行。前几次经营下来，我们队伍形成了一个共识就是要确保期末现金余额包括贷款在20万以上。如果现金余额在10万以下，我们就要考虑下一季度停一条手工线了。在后两次的经营过程中，我们没有出现紧急借款。财务状况一直比较平稳。

（二）产品成本控制的重要性

在最初设计产品的时候，我们只考虑了原材料的成本，其他一切成本都忽略不计。但是通过前几次生产经营状况来看，一开始的产品设计的太高端，会在购买原材料上占用太多资金，不利于扩大生产。并且由于没有考虑到研发、工人工资、机器折旧、厂房租金等支出，我们的定价偏低，有些时候仔细一算我们是亏钱的。因此后两次我们一开始设计的都是最低端配置的产品。这样我们的购买原材料的支出压力在一开始比较小，同时一开始的利润会比较高。通过模拟经营我发现产品成本确实应该按照作业成本法归集，这样才能比较准确的计算出一件产品的成本，从而合理的确定售价。其实售价其实最终是市场决定的，我们应该根据售价决定生产与否。

（三）支出预算编制的重要性

开始两轮的经营中我们企业的支出预算并没有做到几个季度之后。因为我们对于税费和其他的一些零散费用的支出不够了解，所以预算做了一个季度就做不下去了。后来我们发现不做预算，尤其是不做下季度支出的预算会导致很多问题。没有预算我们就容易盲目的扩大生产，在下一季度开始生产时，才发现没有现金了，无法生产，这样会导致之前做的生产销售计划都要做出调整。如果没有调整好心态在产品配送上出现违约那么我们的企业会比较危险。我们之前学的会计都是事后算企业的经营绩效，但是我发现财务经理要做的绝不只是事后算账，更重要的是事前的预算编制，通过预算编制来保障企业的现金流不会断裂，帮助总经理确定扩大生产的计划等一系列企业战略。而这个预算其实并不能有财务总监一个人编制，要有总经理先规划战略然后各部门出具自己的支出预算，由财务总监分配协调各部门的财务预算，最终确定企业的支出。最后我们小组通过协商确定了生产、销售、市场开发、人工、厂房等一系列费用，并根据前几次经营的情况估计了其他费用，确定了8个季度的预算。但我们发现预算编制一般只能预测到三期左右的情况，模拟经营中我们在三期之后很多情况会发生变化，所以预算要根据市场公司的现状加以调整。在模拟经营中我们没有时间进行预算调整，这使得我们对于后面几个季度的控制力度下降。

二、对如何提高创业成功率的认识

（一）要拥有具有竞争力的产品

产品的竞争力是一个企业的核心竞争力，前几个模拟运营过程中，我们的产品的销量都很好，这保证了我们在正常经营一定阶段后能够盈利。在最后一次经营中，面对商务人士的产品竞争太激烈，我们设计的低端配置的产品出现了两百多件的库存。这就是产品缺乏竞争力的结果。对于这些缺乏竞争力的产品，我们只有采取降价销售的策略。由于市场只有那么大，我们第二季度还是有一百多件的库存，销售压力还是很大。

（二）确保产品可以销售出去

销售是现金回流的最后一关，做好了销售，公司的现金流才能循环往复，不断壮大。我们企

业最后一次模拟经营的销售出现了一定的波折。因为前一天晚上介绍经验的时候有位同学说到了他们走的是高端路线，那时候高端路线的市场中只有我们和他们两家公司，但是我们没有能够想到第二天的市场会挤进来五六家商务产品。面对一个只有800件需求的市场，大家的产能就会明显过剩。我们只能通过加价销售等措施来弥补。销售的关键在于对市场的把握和产品的竞争力（包括产品价格、性能），只有这样才能确保销售成功，公司没有库存，资金周转也能够比较顺利。

（三）要有合理的公司战略

公司要有生产战略、销售战略、财务战略等战各个战略要相互统一。这样企业的生产经营才不是盲目的，而是有条不紊的。我们公司一开始就制定了公司战略，公司在前五个季度的生产经营都是有条不紊的。到第六季度才出现了一定的资金短缺的状况。而出现一定状况时，我们就要对公司战略进行调整。我们公司对于商务产品的竞争激烈预测不足，也没有根据这一情况及时改变各项战略，最终导致第六季度出现一定的失误。

（四）团队分工协作的重要性

我们的团队是一个和谐的团队，拥有明确的分工。但是一到实际中，分工可能会发生变化，比如前几次经营中我们团队的销售计划制定的比较慢，而我这个财务总监在生产经营中要做的事情比较少，就会过去帮助负责销售的成员制定销售计划。一个好的团队应该各自做好本职工作。在后面几个季度我们的分工越来越明确，总体上大家都各司其职，满足了公司的日常生产经营的要求。

（五）生产经营中尽量减少人为失误

虽然人为失误不可避免，但是重大的失误会对企业的生产经营产生重大的影响，有的企业可能由于某个失误导致破产。最后一次经营过程中我们第六季度出现了重大失误。有一条柔性线忘记去生产了，但是产品已经报价了，这导致我们支付了一大笔违约金，并且有了大量原材料的库存，企业一下子进入到很艰难的地步。

三、对日后创业的启发

我今后并没有创业的打算，我的目标是成为一名公司的财务总监。但是这次ERP还是让我获益匪浅。这次ERP模拟训练让我觉得自身的知识局限实在是非常大，并且一些所学的知识例如计划成本法，作业成本法想要真正用于实践还需要很多努力。我们如今学的基础会计、中财、成本会计都是侧重核算。核算其实是比较机械的，只要根据实际情况一步步算一般不会有太多差错。通过ERP，我认识到了预算的重要性，预算需要的不只是几条会计准则，它还需要团队配合，战略规划。我们没有学过这方面的知识，而这方面对我日后的发展可能会起到一个决定性的作用，只有学会编制预算，保证企业日后经营过程中的资金充沛才是体现高级财务人员的价值的地方。我的其他感悟在第一第二点中已经表达，这里就不再重复阐述了。

**第二篇：ERP模拟沙盘-财务总监个人总结**

两个星期的ERP沙盘模拟实训，在不知不觉中画上了完美的句号。学校安排我们实训，其中主要的内容有：体会了解现代企业运作、经营过程；认知市场、产品的定位财务管理的内容及经营核算等。

通过这次实训，我们了解真实企业的运营过程，身临其境的进行操作，真正感受一个企业经营者直面市场竞争的精彩与残酷，承担经营风险与责任，也学会了很多书本上学不到的东西，深切体会到团队的精神以及商业中的合作关系，认知了企业各个管理经营人的不易与艰辛。

我们的实验时间虽然不长，但是，我们安排的很紧凑，每个环节都很充实、紧张。我们组一共是7个成员，设有CEO，市场总监，生产总监，财务总监及营销总和监财务助理。

我是：

张丰乐是：...经 营 过 程 中  我 们 遇 到 了 资金 不 足、产 能 不 足 或 过 剩、如 何 进 行 市 场 开 发 和 产 品 转 产、如 何 合 理 打广 告 接 生 产 单 等 一 系 列 的 问 题

在ERP这项活动中，我所担任的财务总监角色，在每一年开始前我必须做好财务预算，大概预计今年的收入与支出，在保证资金不断流的情况下，努力提高企业的生产力，合理和营销总监规划广告，从而实现企业财富的最大化。

作为财务总监，在此次ERP实战中，我将我的主要任务分为以下几点： 一是我在年初和季度初分别计算长期贷款和短期贷款额度，以便解决流动资金的问题，在资金不足而且可贷款额度又不足以弥补资金上的不足时，我也会主张贴现来解燃眉之急，尽量保证不会出现现金断流和权益为负数的情况。二是需要计算应收账款，在每季度的应收账款更新，还有在贴现是计算账期。三是要计算各期的各项费用，比如管理费用，折旧，贴息，利息，维修费，转产费，租金，广告费等等各项费用。四就是最重要的各报表的填写，包括现金收支明细表，产成品明细表，订单登记明细表，产品销售汇总表，综合费用明细表，无形资产投资明细表，利润表以及资产负债表。

事实上财务总监的工作范围很广它既是CEO的得力助手跟随企业经营的运行监督CEO的日常业务登记活动必要时给予合理的建议同时它也与营销总监有着密切的沟通听取关于生产的规划方案和新项目投资的可行性进行严格地审核并给予最有利的支持还要合理安排并支付采购总监拟定的采购计划。另外还要注意规划企业的贷款业务总体平衡企业的各项指标每年年终及时作出企业的利润表和资产负债表并对下一的总资金和总支出进行评估和预算特别要强调的是每年年初应该尽量给营销总监最大的财政支持用于广告费等的支出。

也许因为时间有限，能学到的东西有限，我在整个ERP实战中还存在很多不足。由于没有经验，在各年年初都没有进行资金的具体评估和预算；没有使资本得到最大的利用。只是一味的求稳。没有拓险精神。在做到第二年时，我们的权益就成了负值，可能就要破产，也就是说，在最初的长期贷款的申请额度，以及在整个过程中对短贷以及贴现等资金流的考虑还欠妥，最初有些过于激进，导致到最 后的资金后劲不足，不能满足生产，以至于订单的数量上不去，入不敷出，导致利润很少，权益也处于下风，而且现金流不够用等一系列的问题。还有一些小问题，比如在报表的填制和计算的时候不够细心，对于折旧的计算刚开始也不准确，导致在做利润表和资产负债表的时候比较费时等等

虽然每个人都有不足之处，但是每个组员都在努力，都互相配合，都在慢慢改正，我觉得结果不是最重要的，重要的是在于自己的感悟。作为财务总监，我在这次实训中学到了不少，首先，我知道了作为一名财务人员要怎样参与到企业事务中，怎样记账、填报表、做预算。另外，我了解到编制财务预算并非财务人员一个人的工作，它需要销售总监报告的销售费用数据、生产总监报告的生产费用数据、采购总监报告的采购费用数据，再加上我自己计算的财务费用和其他支出的数据，才能编制出一张财务预算表。在实验中我还认识到在对财务数据的分析中一定要保持小心谨慎的态度毕竟哪怕一点点而定计算失误都会对最后的结果造成很大的影响

每个人都有不足之处，但是每个组员都在努力，都互相配合，都在慢慢改正。虽然这门课的实践过程可能跟社会上真正的经营公司无法比拟，但是让我们初步体会到真正参与到经营公司的模式中，让我们把所学运用到实践中，在实践中更深刻地理解了理论知识中的精髓，也培养了我们真正的动手动脑的能力。实践出真知，理论课程学习的最终目的也是将其运用到实际的操作过程中，只有在实践中体会过才能真正领悟理论课程中的很多知识

这门课把枯燥的理论知识运用到实践中，也让我们知道自己的能力和实力，增强了我们自主考虑问题和分析问题的能力，我深深的体会到，要经营企业并不是想像中的那么简单。不管你是企业的总裁还是财务总监、采购总监、营销总监、生产总监，每一步的决策和计划都要全方面的考虑，而不能凭主观臆断来盲目的进行决策，那样做的后果只会使企业陷入困境甚至破产.,。

最重要的是增强了团队意识，让我认识到团队合作的重要性，我觉得在整个运营过程中团队精神很重要所以也更体现团队合作的意义，以及与本组成员一起面对问题解决问题的能力，可能我们做得不是最好的，但是我们是真的努力在想把它做好，这也让我们有了善于思考和从不同角度考虑问题的能力，在把理论付诸于实践的同事也锻炼了我的思维能力和顾全大局的整体意识

**第三篇：ERP沙盘模拟财务总监总结**

ERP沙盘模拟财务总监实验报告

实验目的：

ERP（企业资源规划）沙盘模拟训练，即以一套沙盘教具为载体，模拟一家企业的主要职能部门和企业运营的战略规划、市场营销、产品研发、生产组织、财务核算等关键环节，把企业运营所处的环境抽象为一系列的规则，由学员组成的管理团队分别经营，意在通过模拟企业数年的经营，使学员充分理解财务管理的职能，认识企业运营的基本环节。

实验内容及总结：

在了解基本规则与步骤之后，我选择申请担任了我们第五组的CFO（财务总监）角色，经过小组的共同讨论，我顺利当选。

在现代市场经济体制下，财务总监协助决策层制定公司发展战略，负责其职能领域内短期及长期的公司财务决策和战略，对公司中长期目标的达成产生重要影响。具体负责公司财务方面的策略制定、执行及公司财务管理及内部控制，根据公司发展的计划完成财务预算，带领财务团队完成公司财务管理工作。

具体到本次的沙盘模拟训练中，小组财务总监的具体岗位职责是：筹集和管理资金；做好现金预算，管好用好资金；支付各项费用（税金、长/短/高利贷款、应收/还账款、管理费、折旧费等），核算成本；按时报送财务报表，做好财务分析。

首先，因为是实物的沙盘演练，财务报表等数据都需要手动录入进行填写，所以作为小组的财务总监，我的工作任务及压力无疑是最大的。在初始年，我以及财务助理李勋根据老师给出的财务数据、订单数量、开发的产品、及生产线的方式等资料，对其一步一步进行沙盘推演，最终填写出财务报表并计算出企业的资产负债表。

回想实习过程，从期初的手忙脚乱到期末独自应付，我深刻地感受到财务数据与企业业务的直接相关性。从专业角度来分析，要想做好一名出色的财务总监，需要有极其扎实的理论知识与储备，对各项数据的分类及汇总极其敏感，做到不犯迷糊不犯错误。毕竟，哪怕一点点的数据计算错误都会对最后的计算结果造成很大的影响。其次，作为CFO，关键是要时刻保持冷静并且高度集中的注意力，对沙盘上的每一笔操作了之于心，并根据财务状况提供数据分析给大家。财务只是工具，而不是目的，只有在做好了财务工作的同时兼顾到企业的经营决策过程，并具有良性的影响，这才算是一名合格出色的财务总监。

最后，十分感谢本次实习演练带给我自己以及小组各个成员的巨大收获，使得我们在对生产企业ERP流程具有更深的直观了解之余，对现代企业的运作管理及决策有了清晰的认识，实践性质的模拟对抗比之课堂上的教学更具有效果和吸引力。

**第四篇：ERP沙盘模拟财务总监总结**

“企业经营实战演练”财务总监实习报告

——贾雯

“企业经营实战演练”课程，也称ERP（企业资源规划）沙盘模拟训练，即以一套沙盘教具为载体，模拟一家企业的主要职能部门和企业运营的战略规划、市场营销、产品研发、生产组织、财务核算等关键环节，把企业运营所处的环境抽象为一系列的规则，由学员组成的管理团队分别经营，意在通过模拟企业数年的经营，使学员充分理解财务管理的职能，认识企业运营的基本环节。

在沙盘模拟过程中，在我看来，团队最大的问题是如何清晰掌握资产负债表和利润表。不明确资本的流转如何影响损益，就不能更好的估计长短期资金的需求，就不能以最佳方式筹资，导致借高利贷的后果。没有很好的控制融资成本，提高资金的使用效率。在处理财务贷款上,未能有效预测未来的资金,没有合理地确定贷款的金额和年限,导致资金周转不灵的情况。因此，在了解基本规则与步骤之后，我选择申请担任了我们第五组的CFO（财务总监）角色，经过小组的共同讨论，我顺利当选。

在现代市场经济体制下，财务总监协助决策层制定公司发展战略，负责其职能领域内短期及长期的公司财务决策和战略，对公司中长期目标的达成产生重要影响。具体负责公司财务方面的策略制定、执行及公司财务管理及内部控制，根据公司发展的计划完成财务预算，带领财务团队完成公司财务管理工作。

其主要职责主要有：制定该公司的财务目标、政策及操作程序，并根据授权向总经理、董事会报告；建立健全该公司财务系统的组织结构，设置岗位；对该公司的经营目标进行财务描述，为经营管理决策提供依据，定期审核和计量公司的经营风险；建立健全该公司内部财务管理、审计制度并组织实施，主持公司财务战略的制定、财务管理及内部控制工作；协调该公司同银行、工商、税务、统计、审计等政府部门的关系，维护公司利益；审核财务报表，提交财务分析和管理工作报告；参与投资项目的分析、论证和决策；跟踪分析各种财务指标，揭示潜在的经营问题并提供管理当局决策参考；组织并具体推动公司经营/预算计划程序，包括对资本的需求规划及正常运作；根据该公司实际经营状况，制定有效的融资策略及计划，利用各种财务手段，确保公司最优资本结构； 具体到本次的沙盘模拟训练中，小组财务总监的具体岗位职责是：筹集和管理资金；做好现金预算，管好用好资金；支付各项费用（税金、长/短/高利贷款、应收/还账款、管理费、折旧费等），核算成本；按时报送财务报表，做好财务分析。

因为是实物的沙盘演练，财务报表等数据都需要手动录入进行填写，所以作为小组的财务总监，我的工作任务及压力无疑使最大的。在初始年，我以及其他两个财务助理根据老师给出的财务数据、订单数量、开发的产品、及生产线的方式（三条手工线和一条半自动化线）等资料，对其一步一步进行沙盘推演，最终填写出起始年的财务报表并计算出企事业的资产负债表。虽然在之前学期进行了一部分知识的学习，但毕竟只是纸面上的学习而没有进行具体的录入实践，在本次实习过程中，尤其是起初接触的时候还是给自己带来了一定的困难及困扰。

首先谈谈我们小组七年经营内的表现，起初几年，因为没有现金上的压力，决定同时进行crystal产品研发和ruby产品研发，并全线开拓国内、区域、亚洲以及国际市场。但由于对市场订单的不了解，没有获得市场领导者的地位，甚至出现了积压库存的情况；此外，我们没有及时跟新生产线，决策都过于保守和不均衡，没有全面统筹，所以，前几年我们不仅没有盈利，还形成了很大的亏损。甚至在第四年出售了产房以获取现金流，保证经营的持续进行。虽然按时交货，但是成本和费用的提高使得我们的盈利亏损更多。从第五年开始，根据老师的指导，我们清晰对比研究决定要扭转当前的局面，决定在对本公司的内部生产、财务和营销等主要部分详细的了解之后再做出决策。通过对市场的详细研究发现ruby产品在以后的市场上有很大的盈利空间，我们决定将主打产品改为ruby产品，通过经营我们公司终于将负盈利额变为正，在最后一年，通过广告的竞标拿到扭转乾坤的订单数，通过生产和销售使得公司今年的债务得以还清并还有剩余，以此结束了七年的模拟经营实战。

回想实习过程，从期初的手忙脚乱到期末独自应付，我深刻地感受到财务数据与企业业务的直接相关性，理解到财务数据是对企业运营情况的总结和提炼，为以后“透过财务看经营”打好基础。从专业角度来分析，要想做好一名出色的财务总监，需要有极其扎实的理论知识与储备，对各项数据的分类及汇总极其敏感，做到不犯迷糊不犯错误。毕竟，哪怕一点点的数据计算错误都会对最后的计算结果造成很大的影响。更何况，本次沙盘模拟实战还是以实物模拟的形式，不论是报表的填写还是数据的计算，都需要我们财务工作人员去人工计算、手工录入。

其次，作为CFO，关键是要时刻保持冷静并且高度集中的注意力，对沙盘上的每一笔操作了之于心，并根据财务状况提供数据分析给大家，尤其是CEO作为经营战略决策的依据。财务只是工具，而不是目的，只有在做好了财务工作的同时兼顾到企业的经营决策过程，并具有良性的影响，这才算是一名合格出色的财务总监。

最后，十分感谢本次实习演练带给我自己以及小组各个成员的巨大收获，使得我们在对生产企业ERP流程具有更深的直观了解之余，对现代企业的运作管理及决策有了清晰的认识，实践性质的模拟对抗比之课堂上的教学更具有效果和吸引力。

**第五篇：erp财务总监个人总结**

erp财务总监个人总结

erp财务总监个人总结

说个实话，干了二十五年的财务和审计工作，做了差不多十年的财务总监和财务副总，终于闲下来了。闲暇时间上上网，看看同行们的文章，也很有趣，看多了，也就想自己写写自己做财务总监的经历及作为一个财务总监应具备的能力，也算是给同行一点帮助。

我把财务总监分成三种：

第一种：账房先生式的财务总监，其工作范围有编制报表；制定制度；会计核算；资产管理；税务处理；内部控制。

第二种：总会计师式的财务总监，其职责除了上面的内容外，还包括全面预算；融资活动；资金管理；产品定价；成本控制。

第三种：超级财务总监：除了上面的工作范围外还有财务战略；资本运营；绩效考核；企业及财务风险管理和控制；企业价值

积十年之经验，我觉得做一个真正的财务总监，你必须具备：

1、财务总监基础就必须天天和各种数字打交道，你如果喜欢和数字打交道的话，又有相当丰富的财务会计知识，长期你就会积累相当对数字高度的敏感经验，如果你是财务总监，这种高度的数字敏感性可能是对企业是生死攸关的。

财务行业的同仁们如果你想做财务总监要千万要记住，如果你以前从你所在的企业的数字中看到企业的未来发展趋势，而且又被证实过你的预测是对的，你差不多就可以胜任财务总监之职。说个不客气的话，很可惜，有这种对数字高度敏感的财务总监少之又少，包括和我一起工作过的香港同行，在讨论的过程中每每对企业的未来预测都让我说中了。

企业破产绝大部分原因是由于经营不善或财务风险引起的，而经营不善的结果导致财务状况恶化最后破产。从这个角度来说财务总监的位置关系到企业的生死存亡。而你对数字的高度敏感是一个危机预警信号，很关键！

从财务管理角度来讲，对财务上的数据你要把握住两个关键点：控制财务风险，降低成本费用。

及时做好完整的财务报表等工作时不用这里讨论的，这是帐房先生式的财务总监的职能上的最重要的工作。

2、你的知识不仅限于财务会计。一个优秀的财务总监因该是T型的知识结构。即在专业知识方面必须有相当的深度，这包括财务、会计、审计、税务、投融资活动等；同时它还必须掌握一定其它知识的范围广度，这包括经济法律、企业管理、企业兼并和重组、本企业的生产技术基本知识和一些营销知识、谈判技能、公司治理等等。我特别强调财务总监应精通管理会计和绩效管理、公司治理、公司战略等方面的知识，这是大有裨益的。我平时学习很注重专业以外的知识的积累。

比如现代企业的扩张大多是通过兼并来进行的，而兼并的过程中陷阱重重，稍不注意企业就陷入困境。

其中陷阱最多的是财务陷阱，落入陷阱的公司轻则遭受损，重则企业破产，而发现其陷阱又不是仅靠财务会计知识能解决的，你必须对相关的知识都必须了解才行，比如对经济法知识要相当熟悉，甚至在实体法熟悉程度上你要超过你们企业的律师。我和很多律师打过交道，他们很喜欢和我合作，甚至有很多法律文本都是我来起草，他们修改而已。

虽然是辛苦，但很有趣。

又比如谈判技能，作为企业财务总监，你必须参与一些商业谈判，这里你是以财务专家的身份出现的，当然你要有技能才行，可能关键时刻你的发言也许就是机会的转折。有一次我带着中方的合资伙伴及当地的政府的领导去深圳和老板谈资金问题，双方为此僵持不下，关键时刻我提出中方在资金处理上的种种问题，一下找到了突破口，形成了有利于己的方案。

还有一次公司转让一个项目，我去和买方洽淡，对方一个是从德国回来的研究生和一个从清华毕业的研究生，且工作过多年，当我抓住他们所不熟悉的东西把被动变为主动，最后项目以三倍的回报，谈完了，刚好我的一个同学到北京进修给我电话，我推辞了对方的宴请，独自请同学吃饭。

和同去参加谈判的同事与我的同学一块边吃边聊。饭毕送走我的同学后，我的同事们都笑说我的同学比我可单纯得多了。我很清楚地告诉他们，我的同学是一所重点中学的副校长，他所面对的是单纯而幼稚的中学生，而我面对的是一群具有高度商业头脑的人，如果我像他那样去思考问题，明天老板就炒我的鱿鱼。

所以，你们要学会面对不同的人，就要掌握必须的谈判技巧。记住商场就是战场。你要学会你将要面对的一些解决问题的商业头脑和商业技能，这不仅仅是你的财务会计方面的专业知识就可以了。

我看有些财务总监谈体会的时候说要掌握一些办公软件等，当然很有必要，不过对于财务总监来说，这些都是基础的东西或者说是工具性的东西，你掌握了当然很好。至于其它企业管理系统软件，在企业能不能发挥关键作用，那不是仅从财务角度上能解决的。

我有这样一个案例，是一个下属工业制造企业，公司高层花了近200万元投资实施ERP，我去看了一下，大乐。就对公司高层管理人员说，你们懂得这套系统的作用吗？知道如何利用其信息吗？

可是现在公司信息终端除了财务总监的电脑上看得到之外，其他任何高层都看不到，起什么作用？如果你的企业不能有效的掌握和利用系统提供的信息资料进行决策，什么软件没有用，最多时做报表方便一点而已。最后结果大家也猜得到，理所当然的是一败涂地，成了摆设。

同样作为一个优秀的财务总监如果你对你所在的企业生产技术过程不了解，你也就不能很好的发挥成本管理制职能，切中时弊的提出意见和建议，也就不能为企业的竞争打下良好的基础。所以，你要把你的财务工作发挥到极限，必须具有T字形知识结构。假设如果今天让你当财务总监，到年底你能够把企业的付现支出降低百分之十吗？

3、良好的文字功底。

我在第二家公司是老板很有一点文字功底，特别是文学修养，一般人写东西他都看不起。我刚到公司大部分都是从事文字工作的，那个时候我用电脑还不熟练，所有的公司文件起草工作都是我动笔写了以后再打印，涉及的不光是财务分析和制度方面的，包括股权重组计划、项目商业计划书、甚至包括产品出口的销售合同。

实际上你的文字功底也反映了你的各项知识综合水平.学知识的目的使用，你必须会把所学的东西用恰当的文字表现出来，而且尽量不要用专业化的术语表达。

你要记住你写的东西不是给自己看得，是个别人看得，他们大多是外行。就像我常给我的会计人员所讲的那样，你做帐如果仅仅自己看得懂，你一定不是好会计，你必须用会计规范化的语言表达，让别人看一目了然、清清楚楚才行。

财务分析也是这样，外行人看懂了才说明你水平高，你写的财务分析才会起到真正的作用。如果你当财务总监，你能单独主持起草一份商业计划书吗？

4、团队精神。

独木不成林，你必须把你所属的财务团队搞好，这个团队是由不同经验、不同学历组成的不同层次的人员，你要善于团结每一个人并安排他们适合自己的岗位上才工作，发挥他们各自的特长。

在业务上你是他们的导师，平时你是他们的同事，只有你在公司为他们争取应得的利益和承担责任时才是他们的领导。

你要他们好好的工作，更要为他们争取应得的利益，这点非常重要。我有一个香港来的下属企业财务总监，人挺不错，工作也认真仔细，可是财务部对他的意见大了去了，会计部经理常常来诉苦，后来我一了解，才知道财务部的平均工资比别的部门都低，同级别的也低很多，我想大概是该公司老总是搞生产的出身，当然对生产技术部门偏爱些，了解到这家公司每当给职工提工资或福利时，那位老弟从不为财务人员说话.所以，就造成了待遇上的偏差，只知道让人干活，那不行，我提醒他以后，很快就改变和平息了内部矛盾，大家一心一意地把活干好，也没有多大的怨言了。工作出了差错也是这样，首先是你要替他们先在公司承担责任，下来在找原因，作出恰当的处理。

团队精神是你顺利搞好工作的基础，千万不能马虎。还有一条就是财务人事权你必须自己亲自掌握，不可交与其他人打理。为培养稳定的团队，你的人员组成从学历上来讲是不同层次的人员。

譬如，如果不是培养一个人，那末，出纳你千万不要找个大学生干，中专生的就可以了。但对于专门从事成本管理和控制的人员必须要求素质高和有经验的人。

5、沟通能力。

大多数会计人员不善于沟通，性格内向。我开始也是这样。

但随着地位的上升和业务的扩大，沟通能力成了财务总监必备的能力之一。沟通分两个方面，一是财务内部勾通，即在你的团队内部要经常沟通，这也是形成团队精神不可缺少的前提。二是外部沟通，这里面有分内外两部分，包括企业内部和企业外部。

财务总监学习心得体会5篇财务总监学习心得体会5篇

先说企业内部沟通：比如做企业预算，我看到一家企业作的预算，他们的财务总监高高兴兴拿来让董事长审批，董事长征求我的意见，我看了以后立刻去了一趟企业，找了几个中层干部问了问，谁知预算的细节是一问三不知，问分管部门的高层管理人员，也回答不出细节来或是一肚子不满的情绪或只回答的到自己那一部分。

这样的预算执行起来的结果可想而知。实际上财务总监必须就企业经营活动从财务角度和其他各个部门反复沟通，每个部门都会从自己部门角度出发来考虑问题，而财务报表预算最终表现的是综合性的结论，所以你就必须站在一个比他们更全面的角度来看问题，平衡就显得很重要，而平衡就是反复沟通达成的一致意见，只有深入的让企业所有人理解了，企业的目标才能达到，这就离不开沟通。记住，沟通的过程也是你作为财务总监深入了解企业的一个过程，你越了解的深入，沟通也就容易得多了。

企业在制定公司战略中财务总监的沟通职责更是显位重要，所以，在西方有的教材中，认为财务总监新的职能应成为沟通部门主管的战略/经营重心与公司及其投资者的财务要求二者之间的桥梁.他们把具有这种这种沟通职能的财务总监称之为：超级财务总监。

再就是外部沟通，一般公司只设涉到工商、税务、银行、债权人、债务人、政府的有关机关等。

和他们保持良好的持久的关系，对于企业来说只至关重要的。这需要感情和物质的投入，最高境界是和他们做的朋友，这种沟通一般是为解决公司某一件事而准备的，免得到时老板吩咐你去解决时你急得跳脚。

但这其中对象不同，沟通方法上又有所不动，如和银行沟通、和政府有关部门沟通侧各有所异，这一切都靠你自己慢慢体会得来，即有的只可心领神会，不可言传；

当然，如果你是一家上市公司的话，那你的沟通代表着公司公开形象，不但要对企业各方面都熟悉，而且说话就要十分谨慎，其沟通能力的要求更高。我特别强调的是经常保持和银行的沟通，及时地把企业情况与之沟通的好处多多。

我在头一家做财务总监时，刚好港方与中国科技大学有个合作项目，是高科技，药业项目，项目启动后，产品销路十分好，就想扩大规模，但资金碰到困难，老总一筹莫展，想让外方在增加投资。当时这家企业不属于我管，由于我刚好和当地的好几家银行都熟，老板让我去看看，我去了三次，自己一次，带银行去了两次，就把问题都解决了，公司老总是科大的一个教授，简直不相信，一直向港方老板夸我有本事，饭都没吃他公司的就把贷款解决了。这家公司XX年已经在香港创业板上市了。

6、要有工作压力和吃苦的准备。会计工作的日常业务现在公司大部分都用软件来处理，要求你的下属平时做好信息录入工作，不要等到那几天才去做。

但是加班加点是一个常事，如果你的公司还有其他投资业务的话，也许经常忙得头昏眼花，吃不好睡不好，碰到突发问题更是如此。我曾经为一个项目的审计事宜在酒店里吃了一周的方便面、八宝粥，以致工作结束后，我闻到方便面的气味都想吐，至今不是饿急了，我是坚决不吃方便面的。

按时出报表，这是基础要求，所以免不了常常加班加点到深夜。如果你配合或做过四大事务所无论哪家进行外部审计工作的，你对此应有深刻的理解，把它当成家常便饭吧！还有一种压力，独立成担责任的压力和企业风险给你带来工作上的压力，这种压力一般如果计划的好，一般不会出现，偶尔出现一次会让你精神紧张的很，譬如老板突然让你解决某件很棘手的事，如短期融资以解决燃眉之急之类的事。

有一次集团的一个下属生物制药企业进行GMP认证，老板让我去组织，我虽然经历过类似ISO9000之类的认证，到对医药企业的认证从没做过，加之该企业不正规，而生物医药产品的认证又是国家组织的认证，应该说是要求最严的认证，认证不过关就意味着这个企业半年以上的时间内不能生产或投产，更不用说产品在市场上销售了，那就会拖垮这个企业，当时我真是食不甘味，夜不能寐，几乎想辞职，欣喜我平时结交的朋友帮忙，最终过了关，现在想起来我都有一点心有余悸。

对了，我一般缓解压了的方法是看武打的小说，而且只看金庸、梁羽生的，看得快，忘得也快。金庸的小说中的一个大侠的名字和我一样。

在就是寂寞压力，当你天天面对数字再仔细琢磨，难免有寂寞感，不要小看这种压力，它有时让你感到发疯，你耐得住吗？你对数字的高度敏感就是从天天面对数字不断地琢磨积累出来的经验而已。

还有一种压力就是对财务工作性质认识压力。千万不要小看这种压力，我见过很有些才华的老板对财务的认识都有偏差，包括有一次我看中央电视台的对话节目，国内某著名的企业家说他选老实人适合做财务负责人，实际上品质好的聪明人才适合做财务负责人。形成这种帐房先生的观念，是长期以来我们国家都是把会计当作帐房先生来看待的结果，实在是有点可悲！

7、持续不断的学习准备。

中国处于一个改革的年代，改革就意味着变革，就像古哲学家阿里斯多德说的：每一天太阳都是新的。

这就要求我们必须不断的学习。我学的会计教材还是资金平衡表，完全是计划经济那一套，虽然在原单位也接触过资产负债表，也学过一本资本主义会计教材，那也不系统。九三年会计制度改革后，才走上轨道。

为了适应这种变化，就开始参加注册会计师考试，考完以后，又参加一个大学的研究生课程班学习，学完以后又参加国际内部审计师考试，我除了参加考试外，自己当了十年财务总监，大约买了有一万块钱的专业书籍自学。说实话，不管在哪家公司，闲暇时我基本上都是在看书,或者上网也是关注财会类网站和大家交流心得，我有今天，除了机遇之外，更多的是自己不断的学习的结果，而学习就是一种准备，机遇总是给有准备的人。

当然，参加考试，拿到各种证书，是一个结果，有一块招牌，但是，你更要注意这个学习的过程，我也不赞成放弃工作去考证书，如果你在工作中学习，把学习与工作结合起来，更有利于你的经验积累和职业发展。

我在网上看开注册会计师的人说如何如何难考，我有时候真不明白，说实话，虽然我考注册会计师也用了三年，也没有觉得很难，到考试的前十天我才请假回去参加考试。我觉得关键在平时，学是为了用，不仅仅是为了考。

对于自学，如果你已经有相当的专业理论基础知识了，看书我觉得最好是看西方专业出版物。如果你的英文好就看原版的，否则就看翻译的。就我看，国内出的专业书籍还没有脱离计划经济时代的痕迹，太浅！

不如一次到位，毕竟市场经济条件下的经济论述，西方人是我们的前辈。对于持续不断的学习的体会是我始终围绕着为了持续不断地用这个中心来进行学习的。

8、财务管理工具的掌握。

计算机大普及对会计人员来讲，是效率的提高，这种提高集中反映在对市场的决策快速反应。你当然要掌握好与财务会计及企业经营管理有关计算机软件技术，这是毫无疑问的。不用我唠叨。

我觉得，你不应限于对财务工具的掌握。你要对企业分析得透彻，必须掌握得更全面一些。但你要记住，所有的管理工具的掌握，都是为你分析企业的未来发展趋势服务的，为你预测和将要实施的目标服务的；是为了快速获得有用的信息，及时决策，以便适应企业所面临的市场不断的变化情况。

9、关于用人。我再次强调的财务总监的用人本事，财务是一个至关重要的部门，很多商业秘密都集中于此，作为一个财务总监，你的用人策略就显得极为重要，不要仅仅依靠人力资源部的人，你得亲自选人和鉴别人。

如果一个人用两个标准来衡量的话，对这四种人你必须有清醒的认识。一个标准是品质；另一个标准是专业。

10、原则性和灵活性的把握。财务是一个直接关系到企业每个人利益的部门，很容易成为众矢之的。如果你把很多人都得罪了，你的工作就很难展开。其他工作就做不下去，比如让你主持公司预算，不定他们就给你出些难题，让你下不来台。

我在第一家公司的最后大约半年，被调到公司在大陆设的总部任企业总监助理，主要协助他们为在大陆设立的几十家企业进行管理和提供管理服务咨询工作。当你和财务总监打交道时，就会体会到把握原则性和灵活性的重要性。

我的这位同行是上市公司的董事会秘书，任公司的财务总监。他几乎和所有高层都有矛盾。说起来也不是全是他的错，但由于在工作中不能很好的把原则性和灵活性相结合，工作处处被动，难以展开，和同事吵架的也不少。其结果是他在公司成了孤家寡人。

弄到最后连老板都烦他了，这显然对企业的一点好处都没有。这种人叫我来看，他做财务部经理合适，肯定不是合作财务总监。因为他不能站在企业的一个战略高度来把握财务工作中的原则性和灵活性，那时他的失职！

有人可能说：我要是具备你上面说的那些素质，我就做CEO了，而不是做CFO，我觉得你想得没错，作为一个真正的财务总监，你在企业的地位是仅次于CEO的人，不过我告诫你，如果你想干好，就彻底的打消这个念头，老老实实做CEO的助手和参谋角色，永远不要有替代他的想法。你记住，在企业你与CEO共生存！

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！