

<<精益财务官>>

图书基本信息

书名：<<精益财务官>>

13位ISBN编号：9787515503196

10位ISBN编号：751550319X

出版时间：2012-4

出版时间：金城出版社

作者：杰罗尔德·所罗门

页数：288

译者：林海

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<精益财务官>>

前言

这是一本关于企业如何成功完成“精益财务管理”（leanaccounting）的书。

它不是一本商战小说，而是一本管理方面的情景小说。

它讲的是企业内部的管理提升过程，尤其是介绍了财务管理的提升方法。

中国是制造大国，“中国制造”问题的核心是提高品质和效率。

而本书所提倡的精益生产模式（leanmanufacturing），正在为越来越多的中国制造型企业所熟悉和采用。

精益生产模式是影响全球制造业的重要管理流派，和六西格玛、SPC、JIT、BPR等同为卓越企业管理的方法。

大多数成功的制造型企业，都采用过精益思想来提高生产效率和企业综合绩效。

精益生产的主要特征是，保持零库存和对市场变化的快速反应能力。

它有两个核心追求。

第一，追求零库存。

精益生产是一种追求无库存生产，或使库存达到极小的生产系统。

为了实现这个目的，企业应该发展包括看板在内的一系列具体方法，逐渐形成一套属于自己的生产经营体系。

第二，追求快速反应，即快速应对市场的变化。

为了实现这个目的，精益生产者开发出了一系列行之有效的工具和方法，并通过有效沟通使得企业具备精益的素质。

而这两个方面，本书中皆有生动的体现。

本书也提到了被企业广泛采用的5S管理方法，即整理、整顿、清扫、清洁和素养。

它可以教育、启发企业员工养成良好习惯，进而达到提升企业质量管理的效果。

财务管理和生产管理的结合是本书的最大特色。

它将财务对生产的影响，以及生产对财务的影响都做了生动的描述。

更重要的是，它讲解了财务管理如何促成了精益的实现。

我相信，这在同类书中是不多见的。

在企业中，生产管理和财务管理是容易产生矛盾的两个重要方面，而它们的协作和融合是卓越企业的特征。

所以，如何解决两者的矛盾是企业追求卓越过程的重要挑战。

跨越这一步，离成功就更近一步。

作者所罗门先生曾在三家制造企业里担任首席财务官，并兼任生产副总裁之职，即企业的财务管理和生产管理两个方面的最高负责人。

这就让他拥有了很少人才能拥有的专业背景，这种优势让本书具有更多的阅读价值。

我曾经为企业做过质量方面的培训和咨询，现今正在做品牌战略方面的培训与咨询。

在我看来，品质与品牌其实是密不可分的：品质是品牌的管理核心，品牌是品质的市场表现。

因此，我提出将“打造高品质品牌”作为企业目标。

这在企业实践中产生了很好的效果。

作为本书译者，我要向读者朋友们推荐这本书：一本关于精益生产的教科书。

不过，它不是那种枯燥乏味、令人生畏的教科书，而是一本语言幽默风趣的教科书，让人读来爱不释手。

<<精益财务官>>

内容概要

本书是“精益管理小说”系列之一，讲述了一家企业怎样以财务管理为导向，最终完成全方位精益化变革的生动故事。

在这部通俗易懂的“精益财务学简明教程”里，读者可以学习到：

- “节约”和“高效”是精益(LEAN)的核心思想；
- “科学”和“竞争”是21世纪的精益应有之义；
- 精益生产离不开精益财务，两者的管理不可分割；
- 精益型财务增加节约，传统型财务增加浪费；
- 提高周转率以减少库存，缩短交货期以增加回款；
- 制定科学的付款期，以获得供应商的优惠价格；
- 看板系统可简化采购流程，减少零部件的短缺；
- 让供应商递送发票会增加成本，却未增加价值；
- 精益可用低库存对客户的需求拉动做出精确反应；
- 精益财务管理中最艰难的内容是沟通工作；
- 精益财务要求传统的财务报告标准都要进行变革；
- 精益提高生产率而施行岗位转移，而并非一定要裁员；
- 精益闲置出产能，增加了现金流，需要企业开拓更多业务；

.....

此外，成本高昂，客服糟糕，库存膨胀，沟通不畅，人浮于事，培训效果不彰，决策数据不全，资金管理水平低下，销售增加而利润不能增长.....现实中企业可能遭遇的种种挑战，本书都通过鲜活的人物进行了生动的情景再现，读来真实有趣、浅显易懂。

本书2005年曾荣获“新乡奖”(The Shingo Prize)，该奖项被美国《新闻周刊》称作“全球制造业领域里的诺贝尔奖”，是世界精益管理领域的最高荣誉；本书常列于各类推荐书单之上，是精益管理读物中最具代表性的经典作品之一；本书是全球有关财务管理精益化的首部著作，没有枯燥的数字，是一切财务人士、管理者的必读图书。

<<精益财务官>>

作者简介

杰罗尔德·所罗门 (Jerrold M. Solomon)，曾获得克拉克森大学 (Clarkson University) 学士学位、密歇根理工大学 (Michigan Technological University) 硕士学位，以及芝加哥大学 (University of Chicago) MBA 学位。

他曾担任佛蒙特铸造公司 (Vermont Castings) 和绿山经济发展公司 (Green Mountain Economic Development Corporation) 的董事。

他曾作为精益财务管理的指导专家，为各种企业提供精益变革的建议。

他目前是马里兰世界级制造联合体 (Maryland

World Class Manufacturing

Consortium) 的成员，并在其供应商认证委员会任职，同时还在一家大型包装自动化集团担任生产副总裁。

在三家制造企业担任首席财务官兼生产副总裁的经历，让所罗门在财务管理和生产管理方面都有着丰富的经验，对“精益”的理解拥有独特的视角。

因此，他的作品具有更高的专业水准和阅读价值，使得他先后有两部作品获得“新乡奖”的殊荣，这在精益管理领域是极罕见的。

林海，品牌战略管理专家，擅长从战略高度帮助企业进行品牌规划、品牌定位、品牌营销和品牌传播。

作品有品牌专著《英国品牌的启示》，译著《瓶中闪电》、《品牌命名》、《创意生态》等。

现任《品质品牌》杂志主笔

<<精益财务官>>

书籍目录

前 言

三科公司组织结构图

三科公司财务数据选登

第1章 董事会发话了

第2章 你好，迈克！

第3章 销售与运营计划

第4章 三科公司

第5章 针锋相对

第6章 团队第一

第7章 理解万岁

第8章 精益，就像美味的中国菜

第9章 参观世界级精益公司

第10章 完全是误会

第11章 “夜曲”软件

第12章 路线图

第13章 弗莱德再起疑心

第14章 削减库存

第15章 管理费用，头痛！

第16章 弗莱德受到妻子的开导

第17章 董事会的要求

第18章 库存减值

第19章 又是坏消息

第20章 谢谢你，乔！

第21章 弗莱德吃下定心丸

第22章 第三回合

第23章 行动计划

第24章 弗莱德的决定

第25章 市场营销部

第26章 弗莱德的请求

第27章 救救我们的股票

第28章 彼得的反应

第29章 减少存货

第30章 信息技术部

第31章 办公室中的改善活动

第32章 挑战仍然很大

<<精益财务官>>

章节摘录

版权页:第8章 精益,就像美味的中国菜三科公司的员工开玩笑地称为“他们公司的自助食堂”。在这里,从来不用等很久;服务一流,好得没法比;这里的菜式也做得非常棒。

“这里有三科公司的很多员工过来吃饭。

”服务员引座时说道。

迈克点了点头。

“这里总是挤满了我们公司的员工。

你以前来吃过吗?

”弗莱德问迈克。

“没有。

我不想花这个时间。

我更愿意在办公室里吃饭,边吃饭边工作。

”“我也是这样。

但是,如果我出来吃饭,这里就是必选。

”“我也听说这家餐厅不错。

”“是的。

他们做得非常好。

”“但是,如果你想在这里进行严肃的商业会谈,那会怎么样呢?

”迈克走进一个小包间,向服务员要了点菜单。

“如果谈话是私密的,这里就不合适了。

但是,这要从两方面来说。

”“这是怎么说?

”“如果我们相处融洽,那么每个人都可以看到这种效果。

因此,在这个地方谈话可以让我们获得这样的好处。

”“好。

我们知道应该做什么了。

”“那么,你想谈什么呢?

”弗莱德问道。

“你可能会感到奇怪:你面前的这个我,在财务方面会有一些什么样的点子呢?

”“正是这样。

昨天你作为一个管理生产的家伙,显得非常强势。

你使得我和我的下属都感到困惑,而且你冒犯了我们。

”“我不是故意冒犯你们的。

”“你对于其他人应该怎么完成他们的工作,有自己的很多看法。

你怎么知道我们应该怎样搞财务数据呢?

你对于这个知道多少呢?

”“我想现在是该轮到你提问题了。

”“是的。

你喜欢财务这块儿吗?

”弗莱德用一种挖苦的腔调问。

对此迈克没有直接做出反应,而是继续说:“也许我将自己的背景做一番介绍之后,事情将会更加顺利一些。

”“当然,这很有帮助。

”“我并非一直都是一个管理生产的人。

”“真的吗?

我还以为你干了一辈子生产呢!

<<精益财务官>>

” “事实上，相比于生产方面，我在财务方面更专业。

” “你在开玩笑！”

” 弗莱德喊道。

“我毕业后就开始做财务，在一家小型的但是以增长为目标的企业工作，并且晋升得很快。5年后我做上了财务副总裁，当时我28岁……。” “你？”

财务副总裁？

这真让人惊讶！

” “为什么？”

” “真是难以想象。

” “你还不是太了解我。

接下来的几个月，你会有不一样的感觉的。

” 弗莱德当然希望是这样，于是说道：“让我们一起看吧。

现在继续介绍你的背景。

” “就在我成为财务副总裁之后不久，公司碰到了各种生产问题，以及管理上的复杂性问题：我们的利润在下降，需要销售的产品越来越多，库存开始失控，客户服务水平也不是很有竞争力——虽然我们拥有最先进的MRP系统。

我们尽量做出最好的预测，但是，如果实际情况与预测有30%的符合，那就已经谢天谢地了。

” “那么，接下来发生了什么呢？”

” “我们总裁要我管理起生产部。

” “这真疯狂。

他为什么那样做？

” “他意识到，我们需要将生产策略做一个根本性的变革。

让我管生产部这个决定，在当时看起来是十分可笑的，但是事后看来却是一个无比聪明的决策。

” “我不懂。

” 弗莱德边将糖块放到杯子中，边将手伸向茶壶。

“要茶吗？”

” “好的，谢谢。

” 迈克说着将杯子递了过去，“这是个聪明的决策。

当时，美国还没有太多的公司在从事精益生产，我们的想法是改变整个公司的思维流程。

正因为我没有生产部的工作经验，所以我也不用花很长时间去纠正很多积习。

” “不过，你对生产知道多少呢？”

” “不太多。

我们总裁在开始这个任命之前，特意将我送到日本培训，跟随一个精益大师学习了3个月，让我现场体会精益的操作。

” “那是怎样的情况？”

” “那真让人惊讶！”

在那里一切看起来都是相当符合逻辑的。

但是，当我回到自己的公司之后发现：生产部的那些家伙们可以举出无数个理由来告诉我，那一套在我们公司根本行不通。

” “后来你证明他们都错了？”

” “这并不容易。

但是，我们总裁知道：我可以拥抱新方法，再加上我对流程改进的热情，从而能给公司带来改变。

” 弗莱德问：“那么，你的财务背景对于整个事情是怎样起作用的呢？”

” 当弗莱德这样问的时候，他完全没有注意服务员已经站在桌旁等着他们点菜了。

于是，迈克示意服务员过一会儿再来。

“这就是整个故事中最好听的部分了。

我的财务背景，对我来说真是一个意外的奖赏。

<<精益财务官>>

这一点可能连我们的总裁事先都没有意识到。

” “ 我不明白。

” “ 经过不长的时间我就意识到：财务部做出的数据对于生产没有任何用处，从而在整个精益改进中也没有任何用处。

因此，我的任务从1个变成了2个：第一是做精益生产，第二是做精益财务管理。

” “ 听起来是很大的工作量。

” “ 当然是了。

但是，如果财务部的工作流程不进行改革的话，那么我们在精益中就不会取得任何进展。

我们在改进过程中也知道规则。

好在我得到了总裁和财务总监（他也向我汇报）的全力支持，因此任务就变得容易了一些。

” “ 我想，在这个过程中，财务总监向你做的汇报是很关键的一环。

” “ 这对我的帮助非常大。

因为我们在做破冰的尝试，需要做很多的尝试和试验；如果出了什么问题，那就是我的责任，而不是财务总监的责任。

” “ 你碰到什么问题了吗？

” “ 那还用说吗？

” 迈克大笑起来，啜了一口茶接着说，“当然碰到问题了。

但是，我们一起找到了解决方法。

” “ 那你在原先所待的其他几家公司中又是怎样的情况？

财务和会计人员也向你汇报吗？

” “ 不。

我帮助他们进行精益的转变，但他们并不向我汇报。

” 弗莱德将身体往后放松地靠了一靠，接着问道：“那么，在你不控制公司其他部分的情况下，向精益的转变过程也会不同吗？

” “ 是的，这是不同的。

因为公司中的‘地盘战争’，这个过程变得特别困难。

在原先所待的第一个公司中，我因为同时掌控财务和生产而被惯坏了。

但是，那个公司和三科公司是不同的。

” “ 在哪些方面不同呢？

” “ 它的规模小多了。

” “ 哦！

那么在你原先所待的其他公司中呢？

你说的‘地盘战争’是怎么一回事？

” “ 我不想粉饰现实，弗莱德。

当我没有同时掌控财务和生产的时候，精益转变的过程就变得无比困难。

那些会计、财务、信息技术部门的人都有自己的日程，都没有时间来从事精益。

这种情况使得精益变得举步维艰。

弗莱德，这也许就是为什么我在你们当中碰到这些困难的原因。

” “ 我开始理解你了。

” 迈克继续说：“我真的很喜欢生产方面的挑战。

但是，我十分痛恨反复地去说服公司里的其他人和我一样都投入到精益中来参与变化。

这个过程非常难，因为你所碰到的每件事情与你所学会的都是恰好相反的。

” “ 难道你个人就没有碰到过变化方面的问题吗？

” “ 这是个有趣的问题。

” “ 为什么？

” “ 换个角度，我意识到自己已经完全拥抱了新的生产方式。

但是，因为我的财务背景，当我试图从财务人员那里寻求建议的时候，时常会发现自己处于防守型的

<<精益财务官>>

地位。

” “这真奇怪。

” “不，一点也不奇怪。

我发誓，有时候当你对一个领域知道得越多，精益的转变会变得越困难。

这正是精益转变推行起来很困难的原因。

” “感谢你和我分享这些。

如果我们早点开始这样的讨论，它会使得你的精益过程更加顺畅一些。

” “事后诸葛亮总是这样的。

如果让我重新来一次，我会这样做的。

我感到很兴奋，因为我发现：在这个事情当中最重要的一个方面是我的同事。

如果我们不是一个团队，那么我们不能成就任何事情。

我也不能促成任何实质性的改变。

我没有很好地促成精益的这个方面，对吗？

” “你当然没有。

如果你还跟上次一样混蛋的话，我们这个项目就玩完了。

” 迈克发出大笑，这笑声引起了在座的其他三科公司员工的注意。

弗莱德继续说：“我的下属都会支持你，只要他们发现我们互相支持，而不是相互攻击——就像你上次那样。

” “好了，别说那个了。

我错了，我道歉。

那种事情再也不会发生了。

” “我接受道歉。

让我们继续推进吧。

” 弗莱德和迈克伸出手来握手。

“那将带给人们很多话题去讨论，对吗？”

” 迈克对着弗莱德耳语。

“我正希望这样呢。”

” “我还以为你们永远不会点菜了呢？”

我们还要做生意呢！

” 服务员柯妮认识弗莱德很多年了，经常和他开玩笑。

弗莱德跟她介绍了迈克，花几分钟点了菜。

弗莱德点了常点的菜，迈克点了馄饨和炒三鲜——这是一种混合翻炒的中国菜式。

然后，他们接着交谈。

“你点了什么？”

” 迈克问。

“我常点的，鸡龙糊。”

” “我从来没有在中式餐馆中看到有鸡龙糊这道菜！”

” “菜单上没有的。”

我可能是这里唯一点过这道菜的人。

” “我听说过虾龙糊。”

你为什么点一个替代品呢？”

” “我也喜欢虾龙糊，但几年前我开始对海鲜过敏。”

柯妮跟我说：他们可以在虾龙糊里不放龙虾，而用鸡肉代替。

这才有了现在这道鸡龙糊。

这道菜味道好极了。

” “听起来他们对你特别照顾啊。”

” “是这样的。”

<<精益财务官>>

这也是为什么我一而再再而三地到这家店来的原因。

” “你在这家店吃了多长时间了？”

” “大约20年了。”

” “真的？”

” 迈克很惊讶，“在这20年里，他们有没有曾经因为缺货而不能满足你点的菜呢？”

” “我从来没有想过这个。”

但是，经你这么一提，我想了想：这种事情从来没有发生过。

” “有没有等了很长时间他们才上菜？”

” “没有。”

” “有没有试过当菜端上桌的时候已经凉了？”

” “没有……” “这家餐厅是一个精益生产的好例子！”

” “你说什么？”

” “让我解释一下。”

他们所做的菜来自于有限的原材料。

通过这些原材料，他们可以烹饪出品种丰富的菜肴，或者说产品。

每一道菜都是根据客户所点的菜——也就是订单——来烹饪的，而不需要使用任何已经烹饪好的成品。

他们的菜单很丰富，菜品很多，而所有这些菜都可以由这里的任何一个厨师来烹饪，因为他们都是经过交叉培训的。

最令人印象深刻的是：这里的每一道特定的菜，不论由谁来烹饪其味道都是保持不变的，不因为厨师的不同而有所不同，因为他们的流程是标准化的。

” “你想得出什么结论？”

” “让我先说完。”

” “那你接着说。”

” “菜在几分钟之内就可以做好，因为其准备时间（set-up time）几乎可以忽略。

实际上，同样的锅碗瓢盆已经洗好放好了，随时可供再次使用。

这样的话，就可以极大地节省准备时间。

因此，顾客可以在几分钟之内就得到他点的菜。

最后，因为菜单比较固定，而且顾客数量很容易预测，所以他们的计划工作也相对容易。

餐厅根本不太关心顾客点什么菜，只要他们拥有足够多的原材料库存。

同时，因为他们面对的是容易变质的原材料，我打赌，如果我们早上来这里考察，就会发现他们天天进货——如果不是一天进几次货的话。

” “我从来没有像这样思考过。”

你们搞生产的人整天就是这样在思考的吗？”

” “我希望不是。”

” “我猜想，我们可能有一点想当然了。”

不过，他们的操作方式确实是很有效率的。

也许正因为这样，他们的价格是比较合理的。

” “正是这样！”

” 此时汤送来了，他们的谈话稍停了一会。

“你知道吗？”

这是我吃饭时最喜欢的一个部分，我喜欢馄饨。

” 迈克说，“让我从最高境界解释一下精益，它有5项基本原则：价值（value）、价值流（value stream）、流动（flow）、拉动（pull）和尽善尽美（perfection）。”

” “我隐约记得在精益课堂上听过。”

” “很好。”

但是，课堂上讲的是理论，每个人都感到很枯燥。

<<精益财务官>>

” “你注意到了？”

” “当然。

没人愿意听那些东西。

相信我。

” “继续说。

我正在喝汤呢。

” “正如我说过的，这家餐厅是精益模式的一个很好的案例，它就是精益风格的餐厅。

他们用适当的价格传递了价值，并吸引你在过去的20年里反复到这家餐厅来就餐。

他们了解自己的顾客，并通过柯妮来提供优质的服务。

从价值流方面来说，他们在将原材料变成产品的这个过程里做得很有效率。

这里的一切都是按照顾客的拉动来完成的，而在库存中并没有产品。

而且，我可以肯定他们还在不断地改进：正如我们在精益中所说的，追求尽善尽美。

这就是我们在三科公司中所应该做到的。

” “你怎么能将一家中式餐馆和一家电子产品生产商相提并论呢？”

我们的生意可比这个复杂多了。

” “当然，在三科公司中要做到这一点会困难得多，因为这些企业在实施精益的时候也会碰到更多的挑战。

设想一下，如果我们能够在顾客需要的时候快速地以最低成本提供产品，那有多好啊！”

” “你在做白日梦呢！”

迈克。

” “是啊，这是我的梦想。

但是，我们可以让这变成现实。

” 迈克靠着桌子，双目炯炯有神，都快瞪圆了。

“不要这么兴奋。

你把这一切想得太简单了。

” “我并没有说这一切会非常容易。

” “这会花几年时间，也许几十年。

谁有那份耐心啊？”

” “你说得没错。

转变不是一朝一夕就能完成的。

不论我们推进得多么快，转变都不会那么快地完成。

在我们接近世界级绩效之前，我们至少要经过5到10年的努力。

然后，再经过10到20年的持续改进，我们才能接近尽善尽美的境界。

” “也许你准备为此投入10年的时间，但我马上就要退休了。

现实一点说吧，在3年时间里我能取得什么样的成果呢？”

” “如果我们一起工作，我们的收获会非常大。

不要错误理解这个含义。

我打赌：你在接下来的3年时间里所获得的改进，会比在过去20年里所收获的都多。

” “唉，打住。

不要再次激怒我哈。

” 弗莱德谨慎地说。

“对不起。

但是，求求你花点时间和你的下属讨论一下我和你说的那些问题吧。

当你们准备好讨论那些问题的时候，请告诉我一声。

我保证这会是很有效果的会议。

” “我会尝试的。

” 弗莱德说，“我需要1星期的时间。

<<精益财务官>>

但是，我警告你：如果会议上再出现什么可笑的东西，我就退席。

” “那说好了。

” 吃完午饭后，迈克和弗莱德谈了一些各自家庭的情况，因为他们今天在精益这个方面谈得已经够多了。

弗莱德回家时已经到晚上。

他和希拉谈了很久。

对于要把未来3年投入到一个看似将永远进行下去的项目，他并不感到兴奋。

“也许是时候考虑退休了。

可能我们不能买我们计划买的所有东西，但是我们仍然可以拥有一个舒适的退休生活。

” 弗莱德说。

“你一辈子都在努力做一个最好的首席财务官。

但是，现在你却因为迈克而考虑退休的事情。

到底是迈克还是前面的挑战让你考虑这个事情呢？

” “我觉得他在觊觎我的工作岗位。

他告诉了我他以前拥有的财务背景。

他还说，当他能掌控所有事情的时候，精益的转变最平稳。

” “你直接问过他没有？

” “我没有直接问他。

他知道我有一点担心。

他也说，三科公司太大了，如果同时掌控生产和财务两个方面他也顾不过来。

” “那么，你为什么不相信他呢？

” “我不能信任他。

他在午餐的时候看起来很真诚，而且我们的交谈非常愉快；但是，他太富有侵略性了。

你知道那些生产部的人，他们喜欢强力推进所有的事情。

” “我敢肯定，生产方面的事情就够他忙的了，他不会再尝试把更多头疼的东西扛到自己肩上。

这对你有什么很大的影响吗？

你如果退休了，干什么呢？

我倒觉得这可能是你职业生涯中最令人兴奋的阶段。

给他一个机会吧，让你们一起看看会发生什么。

好吗？

” “如果我没有看到任何实质性的改进，我还是会去和彼得谈提前退休的事情。

” “这是你的决定。

但是，你已经在这个方面投入了那么多。

迈克一定很希望你能和他一起工作。

那么，其他部门的负责人也会碰到同样的问题吗？

” “兰迪也有点担心。

但是，到目前为止，迈克在产品研发部所花的时间，远远没有在我这个方面花的时间多。

另外，迈克自己的人，尤其是那些生产工程师也有些担心：他们听说自己可能要离开那些办公室，所以感到很焦虑。

” “你的意思是什么呢？

” “迈克要他们坐到生产线第一线去，以便成为现场团队的一部分。

” “看起来，至少这说明迈克不是专挑你们财务部下手。

” “这是肯定的。

” “我建议你和你们财务部中的同事谈谈，看看能否找到其他经过这样转变的公司，听听他们都说些什么吧。

” “我试过了，没有用处。

但是，我将持续关注。

<<精益财务官>>

” “好啊。

不论你做什么样的决定，我都会一如既往地支持你。

” “谢谢！

这对我来说已经意味着很多了。

”

<<精益财务官>>

媒体关注与评论

终于发现一本关于精益财务管理的书了！

这就是我们公司在精益之旅中需要的指导。

精益是关于人们如何在一起工作，这本书很聪明地把财务和生产在同一个工作环境中表现出来，淋漓尽致！

其实，这一切都是关于时间管理！

——马里兰世界级制造联合体理事罗杰·撒丁（RogerSatin）我是亲眼见到本书作者是如何从财务和生产两个方面转变一家公司的。

本书虽是小说，但它源于作者在现实中的工作经验。

作为三家不同企业的生产副总裁和首席财务官，本书作者的观点真的是非常独特！

——普华永道会计师事务所合伙人克里斯·吉尔米克（ChrisGiermek）本书生动再现了推行精益过程中的一切烦恼。

如果你现在还认为生产部门可以单枪匹马地实现精益，那么你最好看看这本书。

——BMA公司总裁布莱恩·马斯克尔（BrianMaskell）本书比其他任何书都更好地捕捉到了现实中的精益管理现状。

如果你在生产部门工作，就将这本书赠送给财务部门的朋友们吧，这样一定会获得真正的成效。

——格尼工业公司生产副总裁科林·福克斯（ColinFox）本书是每位想推行精益财务和精益生产理念的人士的必读书籍。

对于这作品，我爱不释手，如饥似渴，仅花了两天时间就读完了。

它采用了小说模式，读来生动有趣，通俗易懂，其理念适用于各种大小企业。

.....如果你对精益感兴趣，我倾力推荐你阅读本书。

——亚马逊网站读者克里斯蒂娜·杜根（ChristinaDugan）

<<精益财务官>>

编辑推荐

《精益财务官》编辑推荐：首席财务官（CFO）的枕边书！

财务人员、生产管理者必读！

被美国12所著名高校的财务、会计和管理等学科专业选用！

荣获的“新乡奖”被美国《商业周刊》誉为“制造业的诺贝尔奖”的《精益财务官》作者的精益模式曾让企业的交货周期缩短75%，生产力提高64%，空间占用减少50%，质量提升100%，库存周转率实现翻番…… 生产管理+精益财务 真实的情景和案例+实用的知识与理念 拒绝伪管理书的空洞说教，舍弃传统财务的枯燥数字； 在阅读小说的过程中，轻松掌握精益生产和精益财务的管理真谛！

<<精益财务官>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>