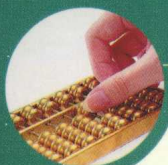


经营管理与投资理财丛书



经营者案头工具书



管理者智慧枕边书



财务主管

必备全书

新编财务主管实务指南

李代广/编著

CAIWUZHUGUAN
BIBEIQUANSHU

■财务主管作为现代企业中最重要部门主管之一，在企业决策层中占有重要的地位。本书从财务主管的基本素养到构建高效廉洁的团队，进行系统详细的阐述。旨在帮助你树立全新观念，从传统意义上的“账房先生”转变成理财高手，成为一名出色的财务主管。

助你成为
一流的
财务专家



远方出版社



经营管理与投资理财丛书

经营者案头工具书



管理者智慧枕边书

财务主管

必备全书

新编财务主管实务指南

李代广/编著

CAIWUZHUGUAN
BIBEIQUANSHU

■财务主管作为现代企业中最重要部门主管之一，在企业决策层中占有重要的地位。本书从财务主管的基本素养到构建高效廉洁的团队，进行系统详细的阐述。旨在帮助你树立全新观念，从传统意义上的“账房先生”转变成理财高手，成为一名出色的财务主管。

助你成为
一流的
财务专家



远方出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

财务主管必备全书 / 李代广 编著. — 呼和浩特: 远方出版社, 2008. 12

(经营管理与投资理财丛书)

ISBN 978 - 7 - 80723 - 363 - 3

I. 财… II. 李… III. 企业管理—财务管理 IV. F275

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 180954 号

经营管理与投资理财丛书

策 划 / 李伟业 丛书主编 / 李代广

责任编辑 / 托 雅

出版发行 / 远方出版社

地 址 / 呼和浩特市乌兰察布东路 666 号

邮 编 / 010010

电 话 / 0471 - 4928108

网 址 / yf@ sina. com

印 刷 / 北京雨田海润印刷有限公司

开 本 / 710 × 1000 毫米 1/16 开

字 数 / 6400 千字

印 张 / 400

版 次 / 2008 年 12 月第 1 版第 1 次印刷

定 价 / 560.00 元 (全二十册)



财务主管不仅是财务部门的负责人，同时也是一个单位的大管家。如果要做好财务主管，不仅需要具备一定的会计理论知识，还必须掌握相应的工作技能及技巧。

财务管理贯穿于企业经营的各个方面和所有环节，它对企业的重要性是有目共睹的。所以，财务部门是企业最重要的部门，财务主管也就自然成为企业中最重要部门主管之一，在企业经营中起着举足轻重的作用。

但是，要成为一名优秀的财务主管并不是一件十分容易的事。随着经济危机的影响，市场竞争的加剧，企业的生存发展变得越来越难，于是企业财务主管面临的问题也越来越多，解决问题的难度也越来越大。严峻的考验和巨大的挑战，使得所有梦想成为优秀财务主管的会计人员或已经成为财务主管的人必须通过不断学习来提升自己。

为满足大量有志成为财务主管或已成为财务主管的读者的需求，我们尽全力编著了这本专业读物。

本书对财务主管的角色定位、企业内部财务制度的建设、健全以及财务公关和企业理财文化等均有详细论述，而对于财务主管怎样筹资、投资及其日常财务管理工作也作了系统的阐述。

此外，本书力求突破部分企业理财指导书的传统模式与写作方法，努力做到“求实”、“求新”和“求深”，同时运用活泼生动的语言诠释深奥的理财知识，化繁为简。

本书不仅适合于企业财务主管，同时也适合于所有对财务管理感兴趣的工商企业界人士。书中难免会有不足之处，欢迎广大读者朋友指正！

编者

2008年12月8日



第一章 财务主管的职责与素养

第一节	财务主管必备的素质与能力	2
第二节	财务主管的工作职责	6
第三节	与上下级和谐相处	9
第四节	明确财务管理目标	14
第五节	树立财务管理的新观念	18
第六节	协调财务关系	22

第二章 财务主管的战略统筹

第一节	制定全面理财计划	28
第二节	为企业方展方向把脉	29
第三节	建立企业财务效能目标	31
第四节	重视资金时间价值的意义	33
第五节	构筑企业的“防火墙”	38
第六节	制定资金周转计划	43
第七节	财务预警	44

第三章 资金整备与周转策略

第一节	做企业金库的守护神	48
第二节	优化资金结构	50
第三节	慎用周转资金	54
第四节	巧妙控制应付款的流向	56



第五节 库存资金	57
第六节 时间价值在固定资产中的应用	64

第四章 合理有效的成本控制

第一节 对企业成本敏锐起来	68
第二节 成本管理	70
第三节 质量成本管理	72
第四节 目标成本管理	74
第五节 降低生产成本的技巧	79
第六节 如何降低采购成本	82
第七节 如何控制营销业务费用	85

第五章 高效灵活的资本运作

第一节 确定最佳的投资规模	90
第二节 债券投资	95
第三节 风险投资决策分析	102
第四节 确定最佳的筹资规模	106
第五节 捆绑筹资	109
第六节 投资与筹资之间的综合决策	111
第七节 钱从何处来:企业融资方式	113
第八节 融资奇招:BOT 融资	116
第九节 企业兼并与收购	117
第十节 买壳上市	121
第十一节 融资要谨慎,规避风险	124
第十二节 必要的反收购财务防御	125
第十三节 购并后的整合战备	128

第六章 真实准确的账务状况分析

第一节 全面解读企业财务信息	132
第二节 编制财务分析计划	137

第三节	采取正确的财务分析手段	141
第四节	资产分析	143
第五节	营业收入与费用的确认	146
第六节	财务预测	150
第七节	企业偿债能力分析	156
第八节	企业发展能力分析	159
第九节	经营管理能力分析	165
第十节	企业盈利能力分析	171
第十一节	企业经营效率分析	176

第七章 防范和化解财务风险

第一节	警惕财务隐患,防范财务危机	180
第二节	当心或有负债	182
第三节	沉着应对突发性支出	185
第四节	吸血大鳄——存货	188
第五节	双刃剑——销售扩大	194
第六节	绝境求生:化解财务风险	195

第八章 合理合法的税务筹划

第一节	纳税环节要清楚	204
第二节	企业应缴纳的税	205
第三节	税率和计税依据	208
第四节	纳税与财务管理的有机结合	213
第五节	避税是合理合法的	214
第六节	内部经营管理中的税收筹划技巧	219
第七节	利用税收协定避税	221
第八节	积极寻求其他避税方法	223
第九节	筹划税收注意事项	227
第十节	把握税务代理	230
第十一节	管理好发票	234



第九章 建立完善的内部控制制度

第一节	财务管理是企业管理的中心	240
第二节	健全企业财务机构的设置	243
第三节	建立财务管理的基本制度	247
第四节	企业内部现金管理制度	250
第五节	精确的营业收入控制	253
第六节	存货的控制	257
第七节	固定资产的控制	263
第八节	采购业务的控制	265
第九节	销售业务的控制	269
第十节	规定业务处理程序	271
第十一节	规范会计记录	273
第十二节	会计舞弊的防范	278
第十三节	如何辨别计算机舞弊	281

第十章 构建高效廉洁的团队

第一节	财务主管要不断进取	286
第二节	打造高效的财务管理组织	288
第三节	合理设立财务机制	292
第四节	构建企业的报酬体系	297
第五节	实行责任会计制	299
第六节	确保责任会计制实施	302
第七节	业绩评价,推动发展	306
第八节	没有规矩不成方圆	309
第九节	保持公平、公正和公开	310

Cai Wu Zhu Guan Bi Bei Quan Shu

第一章

财务主管的职责与素养





第一节 财务主管必备的素质与能力

一、财务主管必备的素质

财务主管作为现代企业最为重要的部门主管之一,他在企业决策层中占有重要的地位。可以说,企业的任何决策都与财务主管有关,财务主管能否发挥其决策参谋的作用,受到企业所处客观环境的制约,但从根本来讲还是取决于财务主管本人自身的素质与能力。一名优秀的财务主管应具备良好的道德素质、知识素质。

1. 道德素质

道德是指人们共同生活及其行为的准则和规范,是一个人的品行。财务主管是现代企业核心部门的负责人,要见钱眼不花、手不痒,公私分明,自律观念强,作风正派,为人光明磊落,办事实事求是,爱岗敬业。由于财务主管所处位置的重要性,其品德素质对企业的发展至关重要。一名优秀的财务主管应当热爱本职工作,把工作视为一种需要和实现自我价值的途径。一个优秀的财务主管必须具有良好的工作作风,不论做人还是做事都实事求是,在财务管理工作中遵纪守法,廉洁奉公,严格按照规章制度办事,坚持原则。视企业利益为最高利益,不做任何不利于企业的事情,严格保守企业的各种商业机密,自觉维护企业形象。在工作中,勤勤恳恳,不断追求创新,自觉学习相关的工作知识与技能,不断提高自身业务水平。

对企业忠诚主要表现在:遵纪守法,不做违反法规的事;对领导讲诚信,忠于上级,忠于董事会的决议,不阳奉阴违;企业利益高于自身利益,一切为企业着想,严格保守企业商业秘密;对社会讲诚信,诚信纳税,诚信反映各种数据,诚信处理好各方面的事务。一句话,以诚信做事,以诚信为人。

一位哲人曾经说过:“道德常常能填补智慧的缺陷,而智慧却永远填补不了道德的缺陷。”

财务主管首先是会计人员,就必须遵守会计职业道德。会计职业是技术方法与理念并重的职业,它和其他纯粹的技术性职业不同,它在很大程度上要依靠会计人员的职业判断,时时受到道德水准的影响和制约。职业道德的力量对会计行为虽然没有绝对的约束力,它对会计诚信问题的解决也绝非万能,然而一旦会

计道德普遍成为会计行业的自觉行为,就会形成极其强大的道德约束和舆论监督力量,其作用是不可估量的。

前总理朱镕基要求所有会计人员恪守“诚信为本,操守为重,坚持准则,不做假账”的十六字箴言,保证会计信息的真实可靠。新时代的财务主管更应以“诚实、守信”作为最基本的职业道德来要求自己,从而管理好团队,在工作中不断提高自己的综合素质和能力,为企业做出更多的贡献社会创造更多的经济效益。

职业道德的主要内容:

(1) 道德修养

财务主管必须随时加强自身品德修养,对人要诚实、正直、宽容,严于律己,清正廉洁。理财活动牵涉很多方面的利益关系,财务主管必须在理财过程中做到实事求是、光明磊落、遵纪守法、廉洁奉公和按章办事,要经得住各种利益的考验。财务主管一要干事,二要干净。干事就要勤干事、干实事;干净就应当心干净、手干净。

(2) 敬业精神

财务主管的敬业精神是对财务事业执着追求的崇高境界,是一种做好本职工作所要求的对社会、对自身高度负责的工作态度。财务主管应当热爱本职工作,把工作当成实现自身价值的载体,努力做到勤恳踏实、追求卓越、自觉学习相关的知识和技能,提高自身的业务水平。企业的高层领导要求财务主管在企业理财工作中独当一面,有能力分担企业经营活动中筹资方面遇到的各种挑战和困难,能对各种经营决策提出合理化建议;财务人员往往希望财务主管能认真负责地带领他们做好工作,提高自身专业素质。这就要求财务主管在面对困难和压力时不能畏缩和逃避,而是应当时时以企业利益为重,不做任何不利于企业的事情,同时严格遵守财务规章制度,自觉维护良好的企业形象,积极为企业发展提出创造性的意见。

2. 知识素质

财务主管作为企业财务部门的负责人,必须掌握一定的专业知识,才能做好企业的理财工作。财务主管必须熟练掌握会计知识。会计账目是财务主管进行财务管理活动最重要的信息来源,企业的一切活动和运营情况都在会计账目中有所体现。财务主管必须了解《公司法》、《票据法》、《税收征管法》、《国家统一会计制度》等国家的政策法规。财务专业知识和技能正在不断推陈出新,财务主管也应与时俱进,善于持续学习新知识。

作为财务主管,不但要具备专业知识,而且还要对本企业的产品生产有较深刻的了解,全盘掌握企业的生产经营状况,这样才能更好地做好财务管理工作。

当今社会,知识日渐成为重要的生产要素和主要的经济增长源,财务管理将



成为一种知识化的管理。财务主管的能力大小,素质高低,在很大程度上取决于个人的知识水平。财务主管作为企业财务部门的负责人,更应该注重提高自身的知识文化水平,掌握相关的理财知识。

理财过程中必须掌握的知识主要包括:

(1) 会计知识

财务管理活动最重要的信息来源是财务资料,企业的主要经济活动在会计账目中会经常有所体现。财务主管进行财务决策离不开会计账目提供的信息。财务主管应当扎实地掌握会计知识,特别是新颁发的与国际接轨的各项会计准则和各项财务领域的政策性规章制度,这对财务会计工作具有现实性的指导意义。

(2) 相关专业知识

财务主管必须掌握一定的专业知识,如审计知识、财务管理、投资决策、股票、经济法、税务、证券等经济知识,以及应用写作学、计算机应用等相关科学知识。财务主管知识越全面,那么思考问题就会越细心,开展工作也就越得心应手。

(3) 微观与宏观经济学知识

微观与宏观经济学知识有助于财务主管了解经济形势对企业经营活动的影响。了解经济形势还需要掌握宏观经济学中关于政府货币与财政政策的知识,同时,微观经济学中边际成本与边际效益及市场运作原理对于正确地进行财务决策也是十分重要的。

此外,如果财务主管要了解企业环境、经济环境和竞争环境,还应当对企业产品的生产经营情况和生产工艺流程有所了解。产品性质不同,那么所需资金的运转情况便不一样。财务主管应当科学合理地对企业各种经济活动进行分析,这样才可以向业务部门清楚地陈述即将作出的决策对财务指标的影响程度,企业资源将怎样有效合理配置,哪些企业财务目标将无法实现以及税收负担将产生怎样的变化等财务问题。

二、财务主管必备的能力

优秀的企业财务主管不但要具备良好的素质,还必须具备一定的能力。因为素质是做财务主管的必备条件,而能力更是做一名优秀财务主管的必然要求。

财务主管的能力高低主要表现在以下方面,一是对下属人员的安排指挥,把下属组织成为一个有较强凝聚力和战斗力的团体;二是对资金的合理调动,财务主管要为企业的运行及筹措资金合理安排、出谋划策;三是要善于沟通协调各方面关系,与其他部门紧密协作。有知识但缺少相应的能力,是远远不能胜任财务主管这份工作的。优秀的财务主管应具备以下一些能力:

1. 组织能力

组织能力是财务主管的重要才能之一。为了获得理想的社会效益和经济效益,作为企业财务部门的最高指挥官,应对被管理者实行有效的管理和控制。财务主管,要能够合理地使用手下的人才,使他们“人尽其才,才尽其用”,变成自己手的延伸、腿的延伸、身的延伸甚至脑的延伸。财务主管不仅要能将所辖人员“撒”出去,放手让他们工作,“各尽其能,各司其职”,而且要能采用有效的控制手段,对下属人员的行动方向、行为方向和行为效果实行“遥控”,从而形成以财务主管为中心的“内核”集体。为此,财务主管必须诚信做人,讲信誉,努力激发每一位团队成员的工作热情,挖掘出他们的聪明才智与潜力,让员工们愿意合作,并及时做好各自岗位的本职工作。

财务主管需按照既定的财务计划目标和考核标准对财务活动进行监督、检查,将财务活动结果与财务计划目标对照,一旦发现偏差就要找出原因并加以解决,从而确保财务计划目标的实现。当财务活动与财务计划不符或完不成计划时,财务主管要采取相应措施或调整原计划目标。财务主管的组织控制能力往往决定着企业财务计划和财务目标的实现程度。

2. 表达能力

表达能力是财务主管的一项重要能力,也是一项基本功。表达能力包括口头表达能力和书面表达能力两方面。口头表达能力,即说话能力,表现为一个人对演讲、对话、报告、讨论、谈判等各方面的技巧与艺术的运用。书面文字表达能力,也就是文字水平的能力,对财务主管来说,要能够独立完成对财务报告、发展规划、总结等的撰写。

财务主管主要负责和运营资金有关的事务,企业各种经济活动都会通过资金形式集中到财务部门,财务部门往往成为各种矛盾的汇集地,这就需要财务主管进行有效交流与沟通。财务主管表达能力强,就易于协调和平衡内外各种利益关系,获得他人和其他部门的支持,减少彼此之间的分歧,从而为理财活动争取一个相对宽松的内外环境。

3. 分析判断能力

一名优秀的财务主管,应当具备一定的分析判断能力,要能够根据宏观国民经济活动中的现象,做出相应的分析判断,从中发现问题,总结规律;还要根据市场环境变化,为企业财务决策提供依据。

从企业内部来讲,财务主管应该善于对企业复杂的财务活动进行分析,能够从中找出存在的问题,并提出相应的解决方案。财务主管应具有发展的眼光,能预测变化趋势,并及早作好准备,积极主动地采取各种措施以适应变化,努力做好各项财务工作,从而使企业在日趋激烈的竞争环境中不断发展壮大。



4. 参与决策的能力

财务部门是企业重要部门之一。企业的重大决策往往都离不开财务部门,离不开资金运作,离不开财务部门提供的财务分析等数据。财务主管应当从企业财务管理角度出发,对各种决策方案进行分析、研究和评价,为高层人员的决策提供建议,当好领导的好参谋。

5. 使用人才的能力

财务主管作为企业的一个核心部门负责人,要注重有效地培养和使用骨干人才,借助骨干的力量,带动财务工作顺利开展。同时还要注意适当分权,激发下属员工的工作热情,让下属分管部分事务性工作,使自己从繁琐的事务中解脱出来,从而集中精力考虑和做好全局性的财务管理工作,这是对一个优秀的财务主管的重要要求。

第二节 财务主管的工作职责

一、财务主管的职责定位

在现代企业中,财务主管对公司的成败起着至关重要的作用。企业的发展离不开现金流,而财务主管正是企业活动的中心。财务主管在组织中扮演着核心管理者的角色,财务主管应该作为团队中的一员积极关注业务经营、市场营销及公司整体策略。

(一) 财务主管的管理工作范围

财务主管过去只负责保存记录、准备财务报表、管理公司现金出入、支付账单以及偶尔收取资金等日常工作。但在如今,其管理范围包括:①资产及新产品投资;②制定与企业整体价值评估有关的最佳融资与股利分配组合策略。

研究表明,不同的财务主管由于其所处的公司各异,或国家、区域的不同,对自己所面临的挑战和主要职责范围的认识往往存在一定的差异。通常认为,美国的财务总监在设计和实施公司战略方面发挥着非常重要的作用。由于成本已经降至最低,他们的压力往往集中于为公司寻求进一步的发展良机及其相应的财务问题上;不少欧洲国家的财务主管以控制成本为首要任务。发展中国家,尤其是东南亚诸国,与欧美国家的情形有所不同:企业追求营业收入增长的本能,使得财

务主管常常忙于基础性工作,通常扮演的是一个专业理财幕僚的角色。

(二) 财务主管的战略角色

世界级的财务管理正在发生这样一种变革:财务主管逐渐将其关注的焦点由交易的过程和控制,转向提供决策支持以及更深入地参与制定全球战略。而这一点对普通财务主管同样意义重大。财务主管需要从以下方面为公司战略提供支持:

①财务主管应该参与公司发展战略的设计,同时力促公司发展战略与投资者的期望相一致。

②财务主管必须具备这样一种技能:将不断增加股东财富的理财过程与公司的发展战略和日常的经营管理有机地结合在一起。财务主管应该把自己看成企业家队伍中的一个重要成员,在战略设计和战略管理方面,必须比他人具有更强的高瞻远瞩和运筹帷幄的能力;在风险预警和风险控制方面,要具有更敏锐的洞察力及更高效的监控能力。

③财务主管在解决问题的指导方针上,可以有针对性地提出令人信服的、能为战略发展带来重大影响的新的财务理念;在解决问题的方法和措施上,可以创建一个切实可行的、足以使公司实现战略目标并获得持续发展能力的新的财务支持系统。资产投资决定了企业规模、经营利润、业务风险还有资产流动性。最佳融资及股利分配组合决定着公司的融资成本及其财务风险,同样也影响到公司价值。这些决策往往都需要一位具有远见卓识和机敏的创造力的财务主管,他将影响企业几乎全部的业务。

(三) 财务主管在信息化条件下的任务要求

以前,财务活动仅仅只要求财务主管懂得会计和财务方面的专业知识,可以独立承担投资、融资和运营资本管理等决策。但是在信息时代,财务活动则要求财务主管要能在财务和会计部门职责之外更多地发挥作用。它一般要求财务主管具有将复杂的数据与具体的业务相结合的能力,如与营销、信息技术和经营等部门的人员沟通等,以便共同努力找到对业务问题的创造性解决方案。所以,财务主管花在编制报表和提供报告上的时间将越来越少,同时花在通过分析促进企业价值增长的时间则越来越多。这种新型的财务活动要求财务主管成为业务合作者甚至是企业战略合作者。那么,公司的财务主管应该怎样由传统的偏重于财务数据处理的“计数专家”逐渐变为企业业务的合作者和战略合作者呢?

首先,财务主管应该转变思想观念,认识到自己要由财务信息的搜集者与提供者转变为信息的解释者和咨询者。其提供的信息应该由以任务和交易导向活动的信息为主向为具体业务部门提供更多决策支持和信息分析转变。所以,财务主管的眼光不可以像过去一样仅仅局限于财务与会计内部,而是应拓展到整个企



业,从而为企业制订短期和长期的计划提供帮助,如短期的收入提高和成本改变,长期的兼并或收购等。

其次,财务主管应该对现有的财务运行系统包括硬件和软件都进行转换和升级,以便与其他业务部门形成合作项目小组,便于参与业务决策。因为这种复杂业务决策受到较多的外部因素的影响,具有很大的不确定性,所以,要求财务主管不仅要谙熟财务与会计知识,还必须了解业务,了解企业环境、经济环境和竞争环境等。财务主管应该明白,自己不是在教业务部门如何决策,而是在为他们作出决策提供一定的帮助。最后,财务主管必须跟上信息技术更新的步伐。信息技术的发展促进了业务数据向决策信息转化、决策信息再向有用知识的转化。

这不仅是一个促进企业价值增长的过程,同时也是知识经济发展的必然结果。财务主管借助互联网技术,企业得以建立自己的电子商务网站和应用有效的财务软件,可以减少大量繁杂的重复性的人力劳动,从而降低人工费用,并使信息处理的速度和效率大大提高,可靠性更强。同时,财务主管借助这些先进的信息处理技术,还能够在复杂的环境中,做出更加有效的战略决策,从而抢先占领市场,促进企业价值更快增长。

二、财务主管的职责

利润是企业生存和发展的基础,企业必须创造价值,赚取利润。企业的竞争能力,决定了企业盈利能力的大小,并影响了企业财务状况好坏。现代企业财务管理不仅仅体现在对企业已经发生的财务活动的管理上,更体现在预测、规划、计划获取更多盈利的目标和方案,以及实现方案的控制手段上。

1. 制定本企业会计制度

财务主管的一项重要工作,就是根据国家财经法规、会计制度和其他法规、政策,结合本单位实际情况,主持起草本单位具体会计制度及实施办法,科学地组织会计工作,并领导、督促会计人员认真贯彻执行。

2. 组织领导财会部门工作

财务主管要组织领导财会部门做好财务工作,认真贯彻遵守国家财经法律和政策,遵守会计法规,严格按照本企业会计制度和其他规定,加强会计核算,合理进行人员分工,落实会计部门岗位职责,组织本部门有关岗位人员会同有关部门,制定本企业有关财产物资和各项会计事务的规章制度,并协调各部门共同执行。

3. 为企业高层领导当好财务管理助手

财务主管要为企业高层领导做好财务管理助手,利用企业财务信息资料,为企业高层领导进行经营决策提供依据。财务主管还要参与经营决策,主持制定和

考核财务预算。财务主管应当从会计和经济法角度参与审查或拟定重要的经济合同和经济协议。

4. 加强日常财务管理和成本管理

加强日常财务管理和成本管理是财务主管的一项重要工作职责。财务主管要经常掌握货币资金收支结存情况和各种有价证券、短期投资的市场变动,按期编制各种长、短期负债的偿债计划;开展全面预算管理,严格控制财务收支。此外,财务主管还要进行企业成本管理。财务主管应根据成本的特性和有关的数据,结合当前的发展趋势,采用科学的方法,估算出一定时期、一定产品或者某个项目的成本水平,从而发现控制成本的重点,挖掘降低成本的潜力。

5. 保证及时缴纳税款及应交款项

财务主管应严格按照国家税法和其他规定,认真审查应交税金、应交利润和其他应交款项,督促企业财务部门有关岗位人员及时办理上交手续,按期完成上交任务,做到不挪用、不截留、不拖欠。

6. 定期对企业财产进行清查

财产清查制度是企业财务管理的一个重要内容,财务主管应定期组织有关部门人员共同进行财产清查工作。结合财产清查,能够发现企业经营管理方面的问题,促使有关部门不断完善管理制度,改进管理方法,提高企业经济效益。

7. 组织财务人员学习

科技发展日新月异,市场竞争不断加剧,企业财务人员面临着新的挑战,加强学习刻不容缓。财务主管应该负责建立企业财务部门的政治、业务学习制度,组织财务部门人员学习政治、业务,不断提高财务部门的整体素质。

第三节 与上下级和谐相处

财务主管不仅要管理好企业的财产,而且还要有效地与人打交道。要知道,人有个性有思想,要想让人动起来,发挥其内在能量,这比你自己的资金动起来要难得多,这是一门艺术,要用心去体会不同人的内心需求是什么。作为财务主管,不仅应该研究财务问题,还要研究人,积极发挥人的主观能动性,挖掘人的潜能。那么,该怎样做呢?

首先,应当学会有效地组织与安排各项工作,通常是在充分研究本部门内部各个员工个性、能力的前提下,合理设置岗位和配备相关人员。合理的分工,能够使之既相对独立而又彼此衔接;有效地互相牵制,可使之既能协调又可制约。同