

# 2023年公司管理建议书 公司财务管理建议书(实用7篇)

在日常学习、工作或生活中，大家总少不了接触作文或者范文吧，通过文章可以把我们那些零零散散的思想，聚集在一块。相信许多人会觉得范文很难写？接下来小编就给大家介绍一下优秀的范文该怎么写，我们一起来看看吧。

## 公司管理建议书篇一

您好!非常感谢你能在百忙之中阅读我的会计自荐信。

我是x大学经济学院经济管理(财务会计专业)专业的一名应届毕业生，在投身社会之际，欣闻贵公司声誉卓著、前景广阔，是一个能充分展现自己价值与能力的良好舞台。故现慎重将我个人有关资料呈上，恳切得到贵公司的亲睐，成为贵公司的荣幸一员，为贵公司进一步繁荣尽自己绵薄之力。

四年的大学生活，培养了我熟练的'专业技能。在能熟练掌握会计学原理、财务会计、成本会计、预算会计、管理会计、会计电算化、用友□excel在公司财务管理中的运用等重要的会计理论知识的同时，通过学校组织的会计模拟实验，利用寒暑假到企事业单位了解学习，进一步丰富了自己的实践经验。此外，为充实自己专业技能，利用业余时间学习操作金碟，速达等财务软件和office系列办公软件。

市场需要的是一专多能的复合性人才。为了更好地适应社会和迎接挑战，我在业余尽力完善各方面能力，英语已达国家英语四级水平，具备良好的读、写和一定听、说能力;计算机达国家二级水平(foxbase)□在业余时间里，通过发传单，推销牛奶，卖运动鞋，做青年志愿者锻炼自己胆识和处事能力，增强自信和丰富阅历。

我来自于贫穷的农民家庭，但是农民那朴素和宽厚的胸怀培养了我诚实、细心、谦让、随和的待人作风和踏实、稳重、谨慎、不怕吃苦的办事态度。我为此感到庆幸和自豪。

诚信乃立职之本。上面所言均乃真心之言。我相信贵公司看中的不是学历，而是应聘者的能力和发展潜力而对我的关注。真心希望获得一个与贵公司同甘共苦、共创未来的机会！

最后，真心感谢您在白忙之中给予我的关注。祝愿贵公司事业蒸蒸日上. 再创辉煌！

此致

敬礼

自荐人□xxx

## 公司管理建议书篇二

敬爱的先生/女士：

您好！

我是x的会计专业学生，即将踏入社会的我对未来充满着期待，我相信好的开端是成功的一半。我希望贵公司就是我成功的起点，我能有幸同贵公司一起共创明日的辉煌。

我个人的交际能力偏差但性格温和的我还是可以快速进入工作和团队，认真谨慎使我有较强的会计基础和很强的执行力。入学以来我一直扎实学习，学校不仅培养和锻炼了我的会计专业能力，更加锻炼了我解决问题的能力，使我面临问题的时候能够冷静分析，缜密思考，而这一切对我专业的选择都产生了深刻的影响。

我在勤奋向学的同时，还积极参加学校组织的各项活动，并参与为他们出谋划策；在日常生活中，我能够团结同学，我相信集体的力量是强大的，只有大家拧成一股绳，才能把各项工作做好。

社会主义现代化建设需要的是具有综合素质的管理人才，因此我在学好专业知识的同时，主攻和计算机，我加强培养我的听、说、读、写能力；在计算机方面，我从基础知识入手，进一步掌握了office的各项功能，同时还自学了internet的基本知识，能够灵活加以运用。在选完专业后，为了拓宽自己的知识面，我还参加了会计电算化的学习，掌握了会计软件的基本应用及excel等应用程序。为了使自己所学的专业知识能够融会贯通，我还研读了cpi有关的案例教材，如战略管理，公司管理，财务管理，资本运营等，并将其运用到自己的实习工作中。

感谢您看完这封求职信，我希望贵公司能给我一个施展才华的机会，我一定会努力工作，勤奋学习专业知识，不负公司给我的厚望。

此致

敬礼！

xxx

20xx年x月x日

### 公司管理建议书篇三

您好！我是x农业大学x级经济学院金融系的毕业生，光阴似箭，大学四年转瞬即逝，如今的我已站在人生的重要路口上，满怀着激动与兴奋，准备踏入一个全新的舞台，充满了光芒与机遇，也充满了竞争与挑战。在此，诚挚的希望贵单位能给

我一个实现人生价值的机会，让我能在这个舞台上展示自己，证明自己。

作为一名金融专业的应届毕业生，我热爱金融及其相关专业并为其投入了巨大的热情和精力。在几年的学习生活中，系统学习了会计、国际金融及企业管理业知识，通过实习积累了丰富的工作经验。大学期间，本人始终积极向上、奋发进取，在各方面都取得长足的发展，全面提高了自己的综合素质。曾担任过校学生会会员等职。在工作上我能做到勤勤恳恳，认真负责，精心组织，力求做到最好。在学校里让我积累了宝贵的社会工作经验，使我学会了思考，学会了做人，学会了如何与人共事，锻炼了组织能力和沟通、协调能力，培养了吃苦耐劳、乐于奉献、关心集体、务实求进的思想。沉甸甸的过去，正是为了单位未来的发展而蕴积。

大学四年，通过系统的专业知识的学习，我对金融这门学科有了比较深刻的了解，具备了深厚的理论知识及相当的实践操作能力。同时，在课余时间自学法律知识，把金融与法律知识有机融合起来。除此之外，我也积极参加各项实践活动。在各项活动中，培养了自身的组织管理能力和团队协作精神，能迅速融入团队，有较强的适应能力及快速学习能力，并建立了高度的责任心。

实践活动的参与，除了让我的能力得到锻炼之外，也让我明白了许多为人处世的道理。人不能只做自己想做的事，而必须做自己该做的事，在人生的道路上，不断努力，不断奋斗，始终信守“岂能皆尽人意，但求无愧于心”。

作为大四的毕业生，虽然没有丰富的工作经验，但我相信，只要对自己的工作有高度的责任心，并能抱着谦虚的态度积极努力学习，勇敢的面对每一次挑战，天道酬勤，没有什么事是做不成的。

子贡倦于学，告仲尼曰：“愿有所息。”仲尼曰：“生无所

息!”生无所息，奋斗不息，这也是我的人生态度。如蒙录用，定当勤勉工作，不负所望。

最后祝贵单位的事业蒸蒸日上，兴旺发达!

此致

敬礼!

## 公司管理建议书篇四

x房地产开发有限公司:

我们接受委托对贵公司20xx年财务进行了审计，现就审计中发现问题提出如下建议，仅供领导参考。

- 1、会计根据“现金月报表”编制记账凭证，且未平行登记，不符合会计核算的原则。“现金月报表”是出纳与会计关于现金收支于月底的移交表，不是企业经营活动的资金反映，无需据此编制记账凭证。
- 2、记账凭证填列不完整。摘要栏无内容，附件张数未填，制单不完整。
- 3、会计科目使用不准确。应收账款、预付账款、其他应收款、其他应付款等往来科目混用，如;预付工程款记做应收账款，应做预付账款处理。应收账款、预收账款是随销售行为发生的活动，预付账款、应付账款是随购货行为发生的活动，其他应收款、其他应付款是与经营活动没有直接关系的往来款项。
- 4、本公司与潜山广厦仁和商贸有限公司是两个独立的法人，不应把仁和公司的账户当做本公司的账户使用，两公司的资金往来，应做往来款处理。

5、李德等领取的汽车按揭款做“应收账款”处理不妥，根据协议，按揭款由公司支付，不能再收回，应做费用处理。

6、往来款项清结不及时。

7、会计科目设置不完整，作为房地产开发企业很重要的一个科目“开发间接费用”都未设置。

8、一些与金融税收政策抵触的事项不应在账上处理，如：个人借款、假按揭等。

1、加强会计基础工作，提高会计人员素质，保持会计队伍的相对稳定。会计人员要加强业务知识的学习，掌握税收法律法规，严格按照《企业会计准则》进行核算，做好税收筹划，合理避税。

2、会计科目要设置完善。增设“开发间接费用”科目，要按开发项目设置开发成本、收入、税金明细账。

3、往来款项要及时清结。年终决算前要做好往来款的对账工作，项目完工后，预付工程款要及时开票，转入开发成本。

4、针对目前县地方税务局房地产企业税收征管办法，要加强对开发成本的核算工作，特别是要做好土地增值税的筹划，与项目有关的支出，一定通过开发间接费用核算，然后转让开发成本。

5、关于李德等领取的汽车按揭款，建议由公司直接支付按揭款，根据公司的决定，做费用列支，不做往来款。若做应收款，这是一笔虚列的债权，对于公司是潜亏。

6、关于个人借款，在账上反映，既不能保护债权人的隐私，公司又要代扣利息所得税。建议个人借款在帐外反映，通过杨总个人与公司发生往来。但账外账一定要真实反映，并加

强监督。

7、假按揭违背了金融政策，建议健全有关手续，规避银监会的检查，最好在帐外处理。

8、关于实收资本的处理，建议将个人借款转到杨总名下，记入“其他应付款”，将虚列的实收资本对冲。

9、坚持“费用最大化，收入最小化”的原则，在政策规定的范围内，尽量多列支出，如：随着个人所得税起征点的提高，可以提高工资标准或虚列人员，增加工资支出。可以不开票的收入，尽量不在账上反映。

## 公司管理建议书篇五

我到公司已经近一年了，通过这一年以来对公司的观察了解，根据公司实际情况提出一些小建议，希望为公司的发展尽绵薄之力。首先，企业文化的创造氛围不够浓厚，需进一步加强企业文化建设。企业文化的管理作用主要是通过精神引导弥补管理制度的不足，是一种柔性的因素。培养企业的共同价值观，逐渐通过价值观形成对员工的行为规范，形成企业较强的凝聚力，最终对企业绩效发挥作用，并成为企业可持续发展的源动力。

其次，培训工作虽然已经开展，但个别部门主管对培训工作不重视，每次培训总找各种理由拒绝参加，以致部门集体缺乏培训意识和积极性，培训后续反馈与评估机制脆弱，导致培训未能取得预期的效果。

第三，新老员工之间缺乏沟通，老员工对新员工的传、帮、带作用发挥不明显，工作过程中老员工对新员工缺乏教导、培养。

第四，员工工作积极性不够，上下级之间缺乏沟通。士气表

现在员工对工作的投入，员工对工作是否投入，在很大程度上，取决于他们跟上司之间的关系。

针对以上存在的问题提出以下改进方案和措施建议：

## 一. 加强企业文化建设。

### 1、 设立总经理信箱、总经理开放日。

目的在于两点：1)广开言路。主管领导多和大家接触，多听听各层级员工的建议和意见，集思广益进行管理。比如管理者邀请所有的下属，就“如何提高公司效率”“如何降低成本”“如何提高利润”等问题，提出自己的见解。一旦员工的建议得到采纳，就通报表扬，同时根据其建议所产生的经济效益，公司给予相应的奖励。一个人能够畅所欲言、提出建议，得到上级的积极反馈，他的士气就会极大提高。

2)让员工对公司建设、管理有参与感，有主人翁的感觉。所以这一举措一旦实行，就不能流于形式，一定要落到实处。总经理信箱可匿名投递，总经理开放日指在每月的指定日期，开设谈心室，公司任何人员可直接与总经理面对面沟通。对于员工意见，公司一定要予以处理，对于好的意见及开创性的建议，予以奖励；对于投诉和抱怨予以回复，以安抚民心。

2、 设立公司图书室，定期开展读书交流会。在公司内部设立专门的图书室，放置公司订阅的图书、报刊，并鼓励员工把自己平时爱看的与职场、管理、专业相关的书捐赠出来(离职后书可带走)，放入图书角，供大家翻阅分享。两周举行一次读书交流会，交流自己的心得体会，适时进行总结。在整个公司内部，营造学习的氛围。

## 二、加强员工培训。

进行培训需求分析，不断完善培训制度与培训流程，加强培



训考核与激励，建立培训反馈与效果评估机制，健全培训管理与实施体系，每月定期举行培训。建立公司培训公告栏，利用公告栏与短信服务平台的功能，加大宣传力度，强化现代培训理念，营造全员学习氛围。

加强新员工入职培训，深入宣导公司的发展史、组织构架、企业文化、开发项目、企业荣誉、公司规章制度、员工日常行为规范、5S与品质意识等，让新进员工能快速融入公司环境。深化执行《员工福利制度》和其他企业文化建设的工作，营销管理部负责公司一线销售员工的产品知识培训，顾问式销售技巧、沟通技巧的培训、客户管理、档案管理、合同管理等，综合管理部辅助进行个人效能管理(时间、目标管理)、打造高绩效团队培训、员工综合素质培训等培训活动，解决销售人员专业技能的欠缺和提升业绩。

### 三. 提高企业凝聚力。

加强基层员工管理教育，定期组织员工进行培训、学习。组织学习员工手册，各部门规章制度，通过学习不断提高员工的自身素质。加大内部引导力度，促进员工之间的人际交流，通过开展各种活动，逐步消除员工之间的交流障碍。通过促进交流，逐渐统一共识，引导员工树立正确的人生观、价值观，定位员工思想意识，强化团队理念，树立团队精神，使之形成凝聚力，战斗力！

具体措施如下：1、新员工进来的时候，人力资源专员要带新员工到各个部门熟悉一下同事和工作环境，互相简单介绍，增进了解。

2、指定一个老员工为新员工的辅导老师，并且让老员工的考核和新员工的工作业绩挂钩，这样老员工会主动帮助新员工。

3、如果新员工比较多，可举行一些新老搭配的竞赛活动或者

组合pk[]评选黄金搭档，激励新老员工团结协作。

4. 在工作中建立一定的模板，如工作计划、各类通知、值班表、会议纪要等，新员工上岗后能快速高效地投入工作中。

#### 四. 注重改善上下级关系，激发员工积极性

畅销书《关键朋友》的作者汤姆·拉思认为，那些能跟经理成为好朋友的员工，对工作的满意度是其他同事的2.5倍。

拉思指出，要想成为出色的经理人，秘诀之一，就是要了解每个员工的性格，据此调整自己的管理方式。“全世界最优秀的经理人，并不是精通系统或流程的专家，而是真正懂得下属的人，这样，他们才能最大限度地提高员工的工作效率”。那些关心员工感受、注重处理和员工之间复杂关系的公司，通常会更成功。换句话说，提升士气，在很大程度上，要求管理者关心人性，而不是简单地制定制度或奖励金钱。具体措施如下：

1. 在工作之余，主管要和员工打成一片。下班后可跟员工们一起下班，周末一起去打打球、吃个饭、逛逛公园什么的，与他们成为真正的朋友，让他们真切的体会到主管的亲合力。日子久了，员工会管自己的直属主管叫“老大”，做事会很积极。只要这群人积极了，其他人就好办了。
2. 以身作则，言传身教。主管不能拿自己做不到的是要求员工，要求他们的事情自己一定要做得到。
3. 公私分明。跟员工的私交可以很好，但公事上要一板一眼，而且主管要把这个想法经常告诉员工们。别利用公务之便给谁牟利(更不能给自己牟利)，也别看谁不顺眼就公报私仇。
4. 用公司的标准制度管理员工。对于犯错的人不停地拿制度去念，

日子久了他就算嘴上不服，实际行动还是会照做。当然，制度不光是要求员工，也是要求主管的，所以主管也要严格遵循(以身作则)。

5. 多为员工创造一些沟通机会，比如每周部门会议，每月一次员工座谈会，每季一次部门聚会，每年一两次户外活动等。

6. 员工活动。利用午间、晚间、周末等时间举办一些趣味活动，甚至公司经费允许的话可以请外面的表演团体来公司举办活动，丰富员工的业余生活。不但要照顾员工的口袋，也要照顾他们的心理，多办些活动可以有效增进凝聚力，让员工感觉到集体的温暖和人文关怀。

倡议不是管理，管理的关键是行动，落到实处，并使之行之有效。所以，改善及管理，应该从总经理做起，从管理层做起，贯彻到每一个岗位，每一个环节，言必行，行必果。

x年x月x日

## 公司管理建议书篇六

一、美容院自身定位要准确，且要坚持执行自我的定位。

美容院经营的第一步就是做好自身的定位，如果是定位社区生活美容，那么就要想尽一切办法提高对顾客的便利性，如果是定位特色美容院，如专业减肥或祛痘美白，就把从广告到美容师选择，在从产品到营销活动上都要体现自己的定位。

做好美容院的定位是十分重要的，因为美容院各方面的活动及未来经营都将围绕这个定位去执行。

二、美容师整体素质的提升，包括(职业素质、美容技术、专业手法、行业知识)等。

网络的发达使消费者更快速的接收到最新的消费咨询，时尚前沿，与此同时，如果我们的美容师的知识更新比不上消费者的时候就会让客户流失成为家常便饭！更无从谈起你美容院的附加价值。

所以对于美容师的教育是美容院必须要做的事情，通过美容师的不断教育及培养，使美容师掌握多方面的技能及知识，只有专业的服务才能够极大的留住顾客，同时让美容院快速的发展。

### 三、各种活动方案要人性化设计，对待顾客态度真诚。

美容院的活动方案五花八门，而顾客面对多种多样的活动，所呈现的态度则是一般般，这里建议美容院所有的活动都能辅以感情，脱离单纯的买赠，以增强与消费者之间的情感活动来促进客户的消费。

要想美容院的活动能够成功的吸引顾客，关键在于要站在顾客的立场上，将美容院的经营与顾客的需求的满足紧密的结合起来。

### 四、集中资源做好美容院准客户的集体营销。

很多时候美容院的营销就像是无头苍蝇一样，想到哪里，就把钱投到哪里，最后则是无功而返，其实，营销的概念是结合自己店的实际情况，优化组合及使用资源，例如：拓客，拓客有很多的手段，但是很多的美容院则是手段用了很多，就是没有见到客人进店，其实，集中资源打一个点，做足做细，同样也能够产生很大的效益。

### 五、系统思考美容的全年经营计划，做好客户群管理。

对于已有客户的消费习性、兴趣爱好、文化程度、收入、年龄、社会关系、家庭结构、忠实度、促销敏感因素等，都要

做详细的客户动态管理。

只有深入的了解顾客的需求满足情况，才能够留住顾客。

六、做好客户培养与教育。

要想做好客户培训与教育，首先从教育美容师开始，从美容师出发，去影响消费者。

美容师的专业形象树立起来，就能够深入的去挖掘顾客隐藏的需求，提升美容院对于顾客的吸引力。

七、树立品牌，增加服务附加值。

所谓的服务，不应该是口头上的喧嚣，也不仅仅是单纯的一种策略，而是实实在在为消费者做出的一种承诺，一种接触、一种享受、一种理所应当的付出。

在和顾客的情感交流中，提升顾客对美容院的忠诚度。

对企业在经营管理服务方面的建议【2】

第一、管理理念上的. 误区。

表现在以劳动人事管理代替人力资源管理，难以有效发挥人的积极性和创造性。

现代化企业的人事管理要充分认识到人力资源具有能动性和可激励性。

人力资源开发及管理就是要以“人”为中心，寻求“人”与“工作”相互适应的契合点，将“人”的发展与企业的发展有机地联系起来。

管理领域这种人性回归思想，是现代化人事管理最突出标志

之一。

而长期以来，我国企业没有人力资源管理，只有人事管理，这种管理方式强调以“工作”为核心，它要求人对工作要具有适应性，对员工工作绩效的考核取决于工作要求，工资分配的标准则取决于工作特征，如职务的大小，级别的高低等。

它以“工作”为核心，抑制了人的能动性和创造性，因而不利于工作质量的改进和工作效率的提高。

国有企业的人力资源管理没有摆脱事务性管理的模式，没有将人力资源管理纳入企业的战略管理范畴。

这种人事管理往往注重事务性操作，而不善于开发人员的潜在能力。

## 第二、吸引人才方面的误区。

### 一是重学历轻能力。

许多企业在用人时，往往只注重学历，而忽视人才素质和实际能力，许多人在实际工作中积累了丰富的实践经验，工作能力强，但由于种种原因没有学历或文凭，因而无法获得提拔和重用。

有的企业选拔人才时以学历为条件，要求必须是硕士或博士，结果是博士硕士招了不少，但是实际效果却不一定好，有的学非所用，有的大材小用，造成人才的浪费。

### 二是重能力，轻修养。

也有的企业只重视技术水平和管理能力，而忽视人才的道德修养，致使一些心术不正的所谓“人才”走上重要岗位甚至领导岗位，造成企业经营管理的混乱以致带来经济上的损失。

三是不能将引进或开发有机结合，而是偏重某一面。

众所周知，企业获取人才有两种途径：外部引进和内部开发。

这两种途径各有其优缺点：注重引进外部人才，可在短期内拥有大量人才并可降低培训费；注重内部人才的开发，可减低人才投资，并能提高使用效率。

但只注重外部引进，会挫伤内部职工积极性，只重内部开发，企业会失去活力。

因而两者必须有机结合，才能达到最佳效果。

第三、人才使用方面的误区。

一是企业重视对人才引进和投资，但是忽略施展环境。

引进或培养人才也是一种投资，必然会给企业带来收益，但需要一定的条件。

条件不仅包括生活方面的工资、福利、住房，更重要还在于工作中的权责范围、人际关系等方面，而工作环境和条件是人才发挥效能并带来效益的关键所在。

不少企业以高工资高福利来吸引并安置人才，但并没有为人才创造发挥才能的宽松环境，使得不少人才发出“英雄无用武之地”的感慨，“身在曹营心在汉”、“跳槽热”等现象即反映出企业在用人方面的问题。

人才无法顺利地开展工作，自然也就谈不上为企业带来效益。

二是重使用而轻价值。

人才的价值不仅表现在对社会和企业承担的责任以及做出的贡献，也反映出社会和企业对人才的尊重以及需要的满足。

实际工作中，有的企业不能正确看待人才价值，非常重视人才的贡献，却忽视人才个人发展的需要，从而挫伤了人才的积极性。

第四、激励机制方面的误区。

物质激励和精神鼓励是企业常用的两种不同的激励手段。

而我国跨国经营企业在激励机制上，往往重物质激励轻精神激励。

企业常采用提高工资、改善福利等手段进行物质奖励，可以说短期内能够取得一定效果，但是再高的待遇也不可能使人得到满足。

大家知道，著名经济学家马斯洛的需求理论将人的需求分为五个层次，即生存、安全、社会或感情、尊重和自我实现的需要。

物质需求是较低层次上的需求，精神需求才是人们追求的最高目标。

所谓留人留心，就是满足员工精神上的需求，激发员工的工作热情。

满足其自我发展需要，在这方面，精神鼓励更具有决定性的作用。

## 公司管理建议书篇七

要给上市公司写管理建议书怎么写?要写好建议书，情况以下的上市公司管理建议书范本吧！

XXXX有限公司：



我们有幸接受委托，协助贵公司妥善处理新旧公司账务衔接问题。

根据多年为贵公司提供专业服务及本次调账过程中发现的问题，考虑目前贵公司身份转变引起的法律等环境的改变，并着眼于公司本次改制目标和长远发展规划，我们提出如下建议：

## 一、目前需要关注的问题

贵公司于20\*\*年7月28日宣告成立，企业性质由国有企业转变为外商投资企业。

我们认为，贵公司目前迫切需要关注三个方面的问题：即调账之后尚未解决的老企业问题、由国有企业变更为外商投资企业引起的法律等环境变更、拟上市公司的内部控制制度与目前贵公司内部控制制度之间的差异。

### (一) 调账之后尚未解决的老企业问题

经过本次调账后，几个重要问题尚未解决，需要积极进行安排妥善处理，以减少新公司的经营风险，为新公司的长远发展奠定良好的基础。

1、“预付账款”中存在已实现未确认的收入和所涉及流转税及附加税费问题

2、老企业欠税问题

按照税法规定，欠税企业处置主要资产和主要设备、提供担保等行为需要向税务机关报告，否则税务机关有权通过诉讼程序行使撤销权、代位权。

上述权力的实施将对新公司形成较大影响，建议贵公司对于

该事项作出妥善处理，以免形成后患。

### 3、老企业的税务登记注销问题

按照税收征收管理法的相关规定，注销工商登记之前应办理税务登记证注销手续，清缴税款并缴销税务登记证及发票，否则税务机关会依据税收征收管理法的规定作出处罚。

另外，同时在两个税务机关登记不合乎规定，可能会给贵公司带来很多麻烦，形成潜在损失。

建议贵公司针对该问题及时与税务局沟通协商，妥善处理，减少由此造成的负面影响。

### 4、存货的问题

贵公司产成品管理混乱，盘点不及时，且缺乏相应的稽核程序；同时“发出产品”户数量较大。

由于财务软件权限设置不合理，在零库存的情况下大量发出存货，造成产品单价出现负数，而会计人员未及时检查相应产品明细资料，造成资产记录不实。

建议贵公司建立完善的内部稽核制度，保证财务与仓库记录及时核对，以便及时发现问题、解决问题。

### 5、内部控制的薄弱环节

贵公司存在部门之间工作配合脱节问题，比较突出的是销售部门与财务部门信息不一致，造成往来款账面数不能反映真实的债权债务，同时预收款项确认收入时间滞后，不能及时准确的反映公司的财务状况和经营成果。

该问题的存在与贵公司的长远发展相冲突，需要设置科学有效的制度来规避问题的发生。

(二)由国有企业变更为外商投资企业引起的法律等环境变更  
新公司成立之后，企业性质由国有企业转变为外资企业。

我国借鉴于国际惯例，依据本国实际情况，对于外商投资企业规定了专门的法律法规。

按照特别法优于普通法原则，在同等法律级次上，外商投资企业会执行与内资企业不同的规定。

贵公司需要掌握法律环境的变化，及时补充学习，减少法律遵从风险。

现仅就税收方面的政策介绍如下：

2、不执行土地使用税、房产税，而执行城市房地产税；

3、不交纳城市维护建设税和教育费附加；

另外，我们关注到，贵公司在本年度8、9月份都申报了上述2项税种，造成税款的多余负担。

应尽快与税务机关协商，注销老公司的税务登记，以制止额外损失的发生。

4、不提取福利费；

6、不交纳车船使用税，而交纳车船牌照税。

上述差异只是其中的一小部分，更多的内容需要贵公司组织管理人员进行系统、深入的学习，以免给企业带来额外损失。

我们曾经接触过一些单位，将本不该承担的税金也申报交纳了，给企业带来很大损失，鉴于这方面教训太多，建议贵公司针对身份转换引起的变化，尽快组织一次有针对性的培训。

(三)拟上市公司的内部控制制度与目前贵公司内部控制制度之间的差异

目前，“标准”成为国际流行化趋势。

国际内部审计委员会颁布了萨班斯法案，美国也由此制定了5项规定。

这些皆为政府控制企业风险，促使企业建立规范的内部控制制度，保护广大股东利益所作的努力。

为了与国际接轨，让中国的企业走向国际化发展规程，为投资建立一个透明的环境，国家近几年来大力推进企业内部控制的科学化和制度化建设。

最近颁布了《货币资金》、《建设项目》等一系列的内部控制规范，最有名气的是今年上海证券交易所根据中国证券监督管理委员会的委托，颁布的《上海证券交易所上市公司内部控制制度指引》。

该指引通过征求意见后，将具有强制性，所有的上市公司必须执行。

同时规定董事会与监事会对公司内控负有责任，需要在年报与股东大会中就该事项作出承诺和说明。

该指引按照公司的销售与收款、购货与付款、生产、投资与筹资、工薪、货币资金6大业务循环，制定了详尽的控制点和控制措施，为建立完善的内部控制制度，防范与化解各种风险提供了保障。

贵公司要立足于长远发展，实现产权明晰、法人治理结构和运营机制得规范化的改革目标，把贵公司建设成为国内领先的零部件制造企业，进入国际汽车零部件配套市场行列，实

现海外上市，应针对目前状况，对有关事项提前做好准备，建立控制和防范措施，缩小差距，实现新公司与长远目标的成功过渡。

就目前来说，贵公司内部控制各个环节相对薄弱，主要表现在以下几个方面：

1、制度不明确，缺乏一套涵盖主要经营环节的内部控制体系，一些关键的控制点缺席。

主要表现在企业资金用个人账户提存、成本结转与核算等方面。

2、人员业务水平与上市公司要求差距较大，主观能动性也需要加强

仅就财务部门来说，处理日常事务比较熟练。

但距离外商投资企业及上市公司的要求甚远。

新公司成立后，将面临着报表报送的内容增多，接受国家监管力度的增大等压力。

一些新的事项必将越来越多，对于人员的要求也越来越高。

如：上市公司需要接受中国证券监督管理委员会及证券交易所的监管，对于会计报告的编制要求将越来越严格，接受的检查将越来越多。

如果人员素质提高不到足够的层次，势必面临越来越多的麻烦，甚至是一些通报和处罚。

另外，贵公司将逐渐走向国际市场，必将面临越来越多的涉外事务。

如:出口退税[wto交易规则、各种壁垒、反倾销、外汇市场等等,融入国际大环境后,风险必将加大。

#### 4、缺乏必要的培训学习制度

针对新问题的增多,我们建议贵公司定期组织员工进行学习,并邀请有关专家举行一些有针对性的讲座,提高员工对于政策和规则的掌握力度。

#### 5、轮岗制度

我们发现,贵公司各个部门相关人员之间缺乏必要的衔接,如财务部门和销售部门;财务部门和车间生产部门;成本核算部门和仓库管理部门。

一个组织若想有效运行,各个部门和人员之间的衔接是最重要的,否则不仅起不到必要的作用,还产生一些碰撞和摩擦,削弱经营效率,降低员工积极性,影响企业经营。

我们建议贵公司根据具体情况,采取恰当措施解决该问题。

对该问题,可以借鉴上海各个单位流行的例会制度,各个部门定期交流,介绍自己的工作 and 所需要的协助,以获取其他部门的理解和帮助,促进整个企业的有效运转。

#### 6、反馈不够,应建立检查制度

一个制度建立之后,最重要的工作是:首先是告诉相关人员知道该制度;其次是执行;最后是反馈信息,以便完善和奖惩。

三者缺一不可,否则将造成制度的形同虚设,贵公司的存货问题集中体现了这一点。

#### 7、奖惩制度不明确

我们建议借本次制定会计制度契机，完善企业内部控制，并组织一次全方位的培训。

## 二、我们的建议

根据目前的情况，我们建议贵公司针对目前管理状况及今后的规划，采取如下措施：

1、从有上市公司审计资格的会计师事务所聘请人员担任贵公司各项事务的顾问。

按照目前规定，公司要上市，除了经营业绩符合要求之外，在内部控制各项制度及组织理顺等方面都需要达标。

我国采用上市公司“辅导最低辅导一年”制也是出于该项考虑。

我们建议贵公司聘用这方面经验丰富的人员，进行一定时间内的跟踪辅导，为企业的各项事务提出管理建议。

这样，贵公司可详尽、全面的了解上市公司的要求和本身存在的差距及可以改进的措施。

2、对本公司内部管理制度进行一次彻底的清查，针对存在的弱点进行补充和创新，必要时采纳业务流程再造方式，建立一套完整、科学的管理制度。

3、针对外商投资企业及上市公司的要求，加强人员的培训，特别是一些关键部门，如财务部门的培训，使人员素质与时俱进于新公司发展的要求。

4、建议设置内部审计及税务会计岗位，以增强制度运行的监督和满足新公司对涉税事项的需求。

日前，我办对某上市公司进行了20\*\*年度的会计监督检查，

检查中我们体会到在国有企业上市后，常常把更多的注意力集中在产权关系等问题上，而忽视了财务管理等企业经营管理方面出现问题给企业带来的困扰，甚至是失误，我们也看到国企即使改制比较完全，但管理没有跟上，仍然导致会企业经营绩效不佳。

## 一、存在问题

(一)企业资金没有系统管理，内部控制制度流于形式，体现在：

1、企业不能全面完整编制资金预算，虽然企业内部控制制度要求将投资、筹资列入公司预算，但公司在实际编制预算时未将投资和筹资预算纳入编制范围。

2、企业资金的调拨与使用没有系统严格的审批与管理。

企业为了充分发挥股份公司及下属子公司的资金融资能力，解决内部融资需要，与相关银行签订了“资金池”管理协议，同时也制定相关内控制度，设“财务委员会”负责对资金池各成员公司的资金调度与安排管理。

但“财务委员会”并不是股份公司董事会下设机构；检查中，我们也看到2012年资金池所有的资金调拨，数额达30多亿元，无论有偿还是无偿，在其整体调度过程未看到保存相关批复和审议的依据，并且没有资金使用用途的标注。

3、不按贷款实际用途使用贷款资金，将流动资金贷款用于其在建工程项目。

资金管理应贯穿于企业管理全过程，资金链条出了问题，企业将丧失最基本的生存权利，更谈不上企业的发展 and 获利。

(二)企业资产管理制度不健全，资产管理意识淡薄



1、资产管理科目设置不全，资产不能及时入账及账外存放资产。