

企业管理实务操作与典型案例精解系列

常用报表 合同范本 操作流程 法规制度 案例详解

超级
实用版

CAIWUGUANLI

SHIWUCAOZUOYUDIANXINGANLIQUANSHU

财务管理

实务操作与典型案例全书

全程财务指引 企业财务管理高效工作指南

详尽具体的岗位职责

规范严格的操作流程

标准实用的表单文书

精彩易懂的真实案例

丁会仁 编著

中国法制出版社
CHINA LEGAL PUBLISHING HOUSE

CAIWUGUANLI

SHIWUCAOZUOYUDIANXINGANLIQUANSHU

财务管理

实务操作与典型案例全书

丁会仁 编著



中国法制出版社
CHINA LEGAL PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

财务管理实务操作与典型案例全书/丁会仁编著.

—北京: 中国法制出版社, 2012. 3

(企业管理实务操作与典型案例精解系列)

ISBN 978 - 7 - 5093 - 3456 - 0

I. ①财… II. ①丁… III. ①财务管理 IV. ①F275

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 010230 号

策划编辑: 郑文阳

封面设计: 周黎明

财务管理实务操作与典型案例全书

CAIWU GUANLI SHIWU CAOZUO YU DIANXING ANLI QUANSHU

编著 / 丁会仁

经销 / 新华书店

印刷 / 三河市紫恒印装有限公司

开本 / 787 × 1092 毫米 16

版次 / 2012 年 6 月第 1 版

印张 / 21 字数 / 426 千

2012 年 6 月第 1 次印刷

中国法制出版社出版

书号 ISBN 978 - 7 - 5093 - 3456 - 0

定价: 58.00 元

北京西单横二条 2 号 邮政编码 100031

网址: <http://www.zgfzs.com>

市场营销部电话: 66033393

传真: 66031119

编辑部电话: 66073673

邮购部电话: 66033288

序 言

随着市场经济的不断深化与竞争的加剧，特别是在我国加入世界贸易组织以后，对外开放程度不断深入，外资企业开始大量涌入我国市场，更使得市场竞争状况进一步激化。这种形势是一把双刃剑，它在给国内企业带来极大的生存竞争压力的同时，也带来了迥然不同的管理思想和管理理念，也为国内企业提供了借鉴与学习的榜样。

事实上，中国企业一直都没有停止过向竞争对手学习先进的管理思想和管理理念，但在当今全球经济一体化的步伐中，对于大多数企业来说最迫切需要的并不是管理理论，而是如何将科学的管理思想和管理理念运用于实践，转化为自己的管理标准和管理模式；如何在微观层面上设计出具有操作性、实用性的工作流程和规范；如何制定出适合本企业的科学的、具体的管理制度和岗位职责。

我们都知道麦当劳非常成功，对于它因何成功，可能很少有人去深入研究，来看看以下关于麦当劳的几个细节：

门店柜台高度为 92 厘米，麦当劳认为这个高度能让绝大多数顾客在付账取物时感觉最方便；

汉堡包从制作到出炉时间严格控制为 5 秒钟；

面包的直径均为 17 厘米，因为这个尺寸最方便食用；

出售可口可乐的温度必须是 4 度，因为这个温度的饮料口感最好；

汉堡包出炉后超过 10 分钟，薯条炸好后超过 7 分钟，一律不准再出售；

肉饼的成分很有讲究，必须由 83% 的肩肉与 17% 的五花肉混制而成；

一个汉堡包净重 1.8 盎司，其中洋葱的重量为 0.25 盎司；

不让顾客在柜台边等候 30 秒以上，因为这是人与人对话时产生焦虑的临界点；

.....

在麦当劳，从原料供应到产品售出，所有环节都必须遵循严格统一的标准、流程、规范和方法，所以，全球各地的顾客在世界的不同地点、不同时间，都能品尝到品质完全相同、鲜美可口的美式快餐。除此之外，麦当劳对于整个服务流程都有

极其详尽的标准及规定，每一名员工都要严格按其岗位职责办事。可以说，麦当劳的成功绝大部分要归功于严格的制度、操作流程、工作规范和方法。

企业，作为一个严密的以创造利润为己任的特殊组织，它不仅需要营造出有利于企业理念和价值观形成的企业理念和文化氛围，以此来约束、规范、整合组织成员的行为，而且更需要去用制度管人，按流程办事，依法办事，去要求每个成员都依据岗位职责要求去工作，这样才能够提升组织产品或服务的品质，提高组织运作效率，同时也能减少和降低因人为因素而造成的工作失误。

制度化、规范化、流程化、标准化是现代企业的一个重要研究课题。具体到财务管理，它是企业内部职能管理的一个重要领域，也是非常重要、极其专业的一个管理门类。“经济越发展，财务越重要”，这是一个颠扑不破的真理，要想搞好企业工作，财务管理必不可少。

财务管理，担负着企业“赚钱、盈利、投融资、提高资金使用效率、规避财务风险”等重任，万万疏忽不得，更需要借助严格的制度、标准、流程和规范来进行操作。

本书为了满足企业财务工作者的上述需求，将企业财务管理涉及的每一个领域，包括财务预算、资金管理、应收账款管理、资产管理、筹资管理、投资管理、成本费用管理、会计核算管理、财务分析管理、财务控制、外汇管理、税务筹划、薪资管理、并购清算管理等，以管理要点和法律法规、岗位职责、管理制度、管理表单、管理流程并结合精短财务案例的形式，为大家呈现出来。

本书的特点是：内容翔实、全面、具体、易于操作、实用性强，是相关行业从业人员与经营管理人员必不可少的案头工具书。

希望本书对大家有所帮助！

目 录

第一章 财务部组织职能与结构搭建	1
第一节 财务部门工作职能	1
一、财务部门工作职能	1
二、财务部门工作职责	2
三、财务部门工作目标	3
第二节 财务部岗位职责	4
一、财务总监岗位职责	4
二、财务经理岗位职责	6
三、财务主管岗位职责	7
第三节 财务部的组织结构搭建	8
一、财务部机构设置的基本原则	8
二、财务部常见组织结构图	9
第四节 财务管理基础经典案例	10
案例一：泸天化集团“十个统一”财务管理体系	10
案例二：青鸟天桥财务管理目标	13
第二章 财务预算与计划管理	16
第一节 财务预算与计划管理要点及相关法律法规	16
一、财务预算与计划工作的内容	16
二、预算的目的	16
三、预算编制的时间、对象	16
四、预算编制的基本原则	16
五、财务计划的编制方式	17

六、财务计划的编制流程	17
第二节 财务预算与计划管理岗位职责	18
一、预算主管岗位职责	18
二、预算专员岗位职责	19
第三节 财务预算与计划管理制度	20
一、预算管理制度	20
二、资金预算管理制度	24
第四节 财务预算与计划管理表单	26
一、预算表	26
二、预算申请表	27
三、月度费用支出预算表	28
四、预算调整申请表	29
第五节 财务预算与计划管理操作流程	30
一、财务预算、计划编制流程	30
二、年度财务预算调整流程	31
第三章 资金管理	32
第一节 资金管理要点及相关法律法规	32
一、资金管理的工作对象	32
二、现金管理规范	32
三、货币资金内部控制的规定	34
第二节 资金管理岗位职责	35
一、资金主管岗位职责	35
二、资金管理专员岗位职责	37
三、现金出纳岗位职责	37
第三节 资金管理制度	38
一、资金管理制度	38
二、现金管理制度	41
三、备用管理制度	43
第四节 资金管理表单	45
一、现金收支日报表	45
二、出纳收支日报表	46
三、现金收支月报表	47
四、借款余额一览表	48
五、月份周转金报表	49

第五节 资金管理操作流程	50
一、资金预算编制流程	50
第六节 资金管理经典案例	51
案例一：福马集团资金管理	51
案例二：金鹰股份公司内部资金控制机制	53
第四章 应收账款管理	57
第一节 应收账款管理要点及相关法律法规	57
一、账款回收监督法	57
二、商业信用标准评估操作要点	58
三、收账政策制定要略	59
四、国家关于应收账款管理的有关规定	59
第二节 应收账款管理岗位职责	60
一、应收账款主管岗位职责	60
二、应收账款专员岗位职责	61
第三节 应收账款管理制度	62
一、应收账款及应收票据管理制度	62
二、业务员收款制度	64
三、问题账款管理制度	65
四、呆账管理办法	67
第四节 应收账款管理表单	70
一、应收账款明细表	70
二、应收账款控制表	71
三、应收账款、应收票据日报表	72
四、问题账款报告表	72
第五节 应收账款管理操作流程	74
一、应收账款管理流程	74
第五章 资产管理	75
第一节 资产管理要点及相关法律法规	75
一、什么是资产	75
二、有形资产管理	76
三、无形资产管理	77
四、财政部《企业资产损失财务处理暂行办法》	78
第二节 资产管理岗位职责	80

一、资产管理主管岗位职责	80
二、固定资产会计岗位职责	81
三、存货会计岗位职责	82
第三节 资产管理制度	83
一、固定资产管理制度	83
二、无形资产管理制度	88
三、资产盘点制度	90
四、财产租赁合同	93
第四节 资产管理表单	95
一、固定资产登记卡 (A 面)	95
二、固定资产卡片 (B 面)	95
三、固定资产增减情况登记表	96
四、固定资产盘存表	97
五、闲置固定资产登记表	98
六、固定资产报废申请表	99
七、无形资产登记表	99
第五节 资产管理操作流程	100
一、固定资产管理流程	100
二、固定资产盘点流程	101

第六章 筹资管理 102

第一节 筹资管理要点及相关法律法规	102
一、企业何时需要筹资	102
二、筹资的主要方式	102
三、《中小企业融资担保机构风险管理暂行办法》	103
四、中小企业国际市场开拓资金管理办	105
第二节 筹资管理岗位职责	108
一、筹资主管岗位职责	108
二、筹资专员岗位职责	109
第三节 筹资管理制度	109
一、企业筹资管理制度	109
二、企业资本金筹集制度	113
三、抵押借款合同	114
第四节 筹资管理表单	117
一、筹资需求情况分析表	117

二、融资成本分析表	118
三、融资风险情况分析表	118
四、银行短期贷款登记表	119
第五节 筹资管理操作流程	120
一、筹资管理流程	120
第六节 筹资管理经典案例	121
案例一：信达纺织公司银行筹资	121
案例二：通用机械公司筹资方案分析	123

第七章 投资管理 126

第一节 投资管理要点及相关法律法规	126
一、可供企业投资的项目	126
二、企业投资管理体系	126
三、短期投资和长期投资	128
第二节 投资管理岗位职责	129
一、投资主管岗位职责	129
二、投资专员岗位职责	130
第三节 投资管理制度	131
一、企业投资管理制度	131
二、企业投资计划书模板	137
第四节 投资管理表单	139
一、投资项目可行性分析表	139
二、投资项目绩效预测表	140
三、投资项目绩效评估表	141
四、投资项目管理表	142
第五节 投资管理操作流程	143
一、投资管理流程	143
第六节 投资管理经典案例	144
案例一：巨人集团多元化失败的财务分析	144
案例二：兴达公司项目投资分析	146

第八章 成本费用管理 148

第一节 成本费用管理要点及相关法律法规	148
一、成本管理的基本工作内容	148
二、什么是费用	148

三、有关成本和费用的法律规定	149
第二节 成本费用管理岗位职责	150
一、成本控制主管岗位职责	150
二、成本会计岗位职责	151
第三节 成本费用管理制度	152
一、成本核算制度	152
二、生产成本管理制度	159
三、分批成本会计管理制度	162
四、分步成本会计管理制度	164
第四节 成本费用管理表单	167
一、生产成本核算表	167
二、成本费用动态变化表	168
三、产品成本明细分析表	169
第五节 成本费用管理操作流程	170
一、投资管理流程	170
第六节 成本管理经典案例	171
案例一：格兰仕的成本控制	171
案例二：惠普斯普林斯工厂的成本控制	173
案例三：武钢股份利润分配方案	175
案例四：万科公司股利发放政策	179

第九章 会计核算管理 182

第一节 会计核算管理要点及相关法律法规	182
一、一般会计业务范围	182
二、企业会计核算的法律规定	182
三、企业会计准则——基本准则	183
第二节 会计核算管理岗位职责	188
一、会计核算主管岗位职责	188
二、总账会计岗位职责	189
三、核算会计岗位职责	190
第三节 会计核算管理制度	191
一、会计核算管理制度	191
二、企业会计核算处理办法	194
第四节 会计核算管理表单	198
一、收入、支出日报表	198

二、出纳日报表	199
三、资金运用日报表	200
第五节 会计核算管理操作流程	201
一、日记总账管理流程	201
二、记账凭证账务管理流程	202
第十章 财务分析管理	203
第一节 财务分析管理要点及相关法律法规	203
一、财务分析的主要内容	203
二、财务分析的常用方法	205
第二节 财务分析管理岗位职责	207
一、财务分析主管岗位职责	207
二、财务分析师岗位职责	208
第三节 财务分析管理制度	208
一、财务报表编制制度	208
二、财务分析报告撰写制度	212
三、企业报表管理办法	214
第四节 财务分析管理表单	215
一、财务状况分析表	215
二、存货周转状况分析表	216
三、固定资产周转状况分析表	216
四、应收账款周转情况分析表	217
五、年度财务分析报表	217
第五节 财务分析管理操作流程	218
一、财务分析管理流程	218
二、财务分析报告管理流程	219
第十一章 财务控制管理	220
第一节 财务控制管理要点及相关法律法规	220
一、企业内部控制的内容	220
二、财务控制子系统	220
第二节 财务控制管理岗位职责	222
一、财务控制主管岗位职责	222
二、财务控制专员岗位职责	223
第三节 财务控制管理制度	224

一、企业财务控制管理办法	224
二、费用报销审批制度	232
三、企业内部审计管理制度	237
第四节 财务控制管理表单	240
一、财务状况控制表	240
二、资金调度状况控制表	241
三、应收账款监控表	241
四、成本费用控制表	242
五、采购情况控制表	243
第五节 财务控制管理操作流程	244
一、财务控制管理流程	244
第六节 财务控制经典管理案例	245
案例一：巴林银行的倒闭	245
案例二：通用汽车公司的内部控制	248
 第十二章 外汇管理	 251
第一节 外汇管理要点及相关法律法规	251
一、企业外汇风险防范办法	251
二、中华人民共和国外汇管理条例	253
三、外汇管理相关法律知识	259
第二节 外汇管理岗位职责	260
一、外汇会计岗位职责	260
二、外汇管理专员岗位职责	261
第三节 外汇管理制度	261
一、企业外汇管理制度	261
第四节 外汇管理表单	263
一、外汇收支预计表	263
二、月度外汇收支情况报表	263
第五节 外汇管理操作流程	264
一、外汇风险管理操作流程	264
 第十三章 税务筹划	 265
第一节 税务筹划管理要点及相关法律法规	265
一、企业税务筹划基本方法	265
二、税法规定的纳税人基本权利	266

三、企业纳税操作要点	268
第二节 税务筹划管理岗位职责	273
一、财务分析师岗位职责	273
二、税务专员岗位职责	274
第三节 税务筹划管理制度	275
一、税务登记管理办法	275
二、企业税务登记管理制度	281
第四节 税务筹划管理表单	283
一、税款缴纳登记表	283
二、原材料冲退税分析表	283
三、未冲退营业印花税统计表	284
第五节 税务筹划管理操作流程	285
一、企业税务筹划管理流程	285
二、纳税申报管理流程	286

第十四章 薪酬管理 287

第一节 薪酬管理要点及相关法律法规	287
一、薪酬设计要点	287
二、薪酬设计的步骤	287
三、劳动者在什么情况下可领取经济补偿金	289
四、企业应当怎样支付劳动者工资	290
第二节 薪酬管理岗位职责	291
一、薪酬主管岗位职责	291
二、薪酬专员岗位职责	292
第三节 薪酬管理制度	292
一、薪酬制度	292
二、某集团公司年薪制度方案	295
第四节 薪酬管理表单	297
一、员工工资表	297
二、员工工资调整表	298
三、员工奖金统计表	298
第五节 薪酬管理操作流程	299
一、薪酬体系管理流程	299

第十五章 并购、清算管理	300
第一节 并购、清算管理要点及相关法律法规	300
一、并购工作操作程序	300
二、上市公司兼并操作流程	301
三、企业清算的类型	302
四、破产宣告	303
五、破产债权的构成要件和范围	304
六、破产清算的一般程序	305
七、企业兼并有关财务问题的暂行规定	307
第二节 并购、清算管理岗位职责	309
一、并购主管岗位职责	309
二、财务分析师岗位职责	310
第三节 并购、清算管理制度	310
一、企业合并协议模板	310
二、企业破产宣告申请书模板	311
第四节 并购、清算管理表单	313
一、并购企业资产评估	313
二、破产财产分割表	313
三、债务清偿情况一览表	314
第五节 并购、清算管理操作流程	315
一、破产清算管理操作流程	315
第六节 企业并购与重组经典案例	317
案例一：雪花冰箱和美国惠而浦公司合资案	317
案例二：某公司破产清算案	319
参 考 书 目	322

第一章 财务部组织职能与结构搭建

第一节 财务部门工作职能

一、财务部门工作职能

“经济越发展，财务越重要”，这是一个颠扑不破的真理。经济离不开财务，财务工作与经济的发展密切相关。企业作为经济活动中的一个重要单位，更是离不开财务管理。财务管理，可以说是企业经营中一个必不可少的项目。

财务管理，包括了对“赚钱、盈利”的含意的清楚界定，也包括对资金投向、资金使用效率、所面临的风险等关键问题的判断与把握，要求做到妥善、高效，以跟上现代企业快节奏的运作步伐。

企业财务管理方式的不断更新与发展变化，是一个企业能够生存与发展的必由之路。作为企业的财务部门，自然在企业的经营与管理之中扮演着举足轻重的角色，具有不可替代的地位。财务部门要和 Money（钱）、Capital（资本）、Value（价值）等核心词打交道，它们是立业之本，又是发展之路。它们充满诱惑、充满风险，自然也充满挑战。“水能载舟，亦能覆舟”，如果将企业比喻为舟，那么财务管理就相当于水。

另外，值得注意的是，当今企业财务部门的工作已经不再是传统意义上的“管账”，它的触角已经伸到企业的发展、成熟乃至衰退等每个阶段，影响着企业产品开发、发展生产、经营、销售、人事任免等方方面面的工作。可以毫不夸张地说，财务部门，已经是企业发展的一个重要支点，它在企业之中起着牵一发而动全身的作用。

如果将财务部门的工作职能细化，可以描述如下：

1. 会计核算与报表职能。会计核算与报表职能体现为财务会计人员依据《企业会计准则》对外提供企业经营报告，主要包括以下五项职能：

- （1）会计核算，即根据《企业会计准则》的规定，对各类会计信息进行汇总、处理；
- （2）会计报表，编制和提交各种财务报表，按时编制企业对外报送的财务报告；
- （3）财务审计，对企业会计账目、内部控制制度、法律风险等方面进行稽核；
- （4）会计信息管理，即对会计档案、会计记录及会计信息系统进行管理；
- （5）税务管理，执行企业的财税待遇和投资项目的税务筹划。

2. 财务管理职能。财务管理职能也就是向企业决策层提供相关分析和报告，以帮助其进行决策，该项职能主要包括以下几项：

- (1) 财务计划与全面预算管理；
- (2) 财务报告和分析，即为企业管理者提供财务分析报告，以辅助经营决策；
- (3) 企业资产管理，以保证企业资源的有效利用；
- (4) 企业成本费用的监控与管理。

3. 财务运作职能。企业的财务运作职能，主要是对现金流、筹资和投资、资本运营及其过程中的风险进行管理，主要包括：

- (1) 建立健全财务管理的各种规章制度，编制财务计划，加强经营核算管理，反映、分析财务计划的执行情况，检查监督财务纪律执行情况；
- (2) 积极为经营管理服务，促进企业取得较好的经济效益。对企业现金流、筹资和投资、资本运营及其过程中的风险进行管理；
- (3) 厉行节约，合理使用资金；
- (4) 合理分配企业收入，及时完税；
- (5) 配合有关机构及财政、税务、银行部门的财务检查工作，主动提供有关资料，如实反映情况。

二、财务部门工作职责

财务部门工作职责范围描述如下：

1. 严格遵守国家财务工作规定和企业的规章制度，认真履行工作职责。
2. 组织编制企业年、季度成本、利润、资金、费用等有关的财务指标计划。对企业财务计划的执行情况进行定期的检查、监督与考核，要结合实际运作中的问题，及时调整和控制计划的实施。
3. 制定企业财务、会计核算管理制度。建立健全企业财务管理、会计核算、稽核审计等有关制度，督促、各项制度的实施和执行。
4. 按规定进行成本核算。定期编制年、季、月度财务会计报表，负责进行年度会计决算工作。
5. 编写财务分析及经济活动分析报告。会同信息管理、经营部等有关部门，组织经济行动分析会，总结经验，找出经营活动中产生的问题，提出改进意见和建议。同时，提出经济报警和风险控制措施，预测企业经营发展方向。
6. 参加各类经营会议，参与企业生产经营决策。
7. 做好固定资产及专项基金的管理。会同企业人力资源、技术、行政、后勤等管理部门，办理固定资产的购建、转移、报废等财务审核手续，准确计提固定资产折旧。
8. 进行流动资金的管理。会同营销、库管等部门，定期组织人员进行清查盘点，做到账、卡、物相符。同时，要根据不同部门的具体需求，合理调度分配资金。