

WILEY
财会管理最佳实务译丛

财会管理最佳实务译丛

 **WILEY**
Publishers Since 1807

快速结账 最佳实务

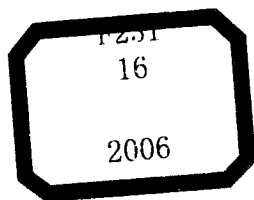
Fast Close: A Guide to Closing the Books Quickly

[美] 史蒂文·M·布拉格 (Steven M. Bragg) 著

吴雪林 译



经济科学出版社
Economic Science Press



财务管理最佳实务译丛

快速结账最佳实务

[美] 史蒂文·M·布拉格 (Steven M. Bragg) 著
吴雪林 译

经济科学出版社

责任编辑:王长廷 程秋芬

责任校对:王肖楠

版式设计:代小卫

技术编辑:邱 天

快速结账最佳实务

[美] 史蒂文·M·布拉格(Steven M. Bragg) 著

吴雪林 译

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址:北京海淀区阜成路甲 28 号 邮编:100036

总编室电话:88191217 发行部电话:88191540

网址:www.esp.com.cn

电子邮件:esp@esp.com.cn

北京密兴印刷厂印装

690×990 16 开 14.125 印张 200000 字

2006 年 11 月第一版 2006 年 11 月第一次印刷

ISBN 7-5058-5798-3/F·5059 定价:36.00 元

(图书出现印装问题,本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

前 言

对总会计师而言,最常见的挑战之一在于尽快地在月底进行结账并签发财务报表。公司管理层、外部投资者以及证券交易委员会(对上市公司而言)都需要在尽可能短的时间内获得最终的报告。然而,传统的结账流程非常缓慢,若干调查显示一般的公司需要大约两周完成下属分支机构的结账工作,接下来需要大约三周才能编制出公司的财务报表。拥有良好组织的结账系统的公司可以将这个时间减少到大约两周,而那些拥有最好结账流程的公司可以将整个结账期减少到四天。这些结果代表过去几年来在缩短结账时间方面所取得的改进,但是没有大幅度改进的趋势。因此,很明显,公司在缩短结账所需时间方面面临着很大困难。

本书向读者介绍了如何更快地结账并编制财务报表,使用本书中所介绍的原则,结账工作可以在一天内完成。本书中所讨论的一些关键改进步骤如下:

- 将结账活动开始时间调出核心结账期。
- 减少财务报表的内容。
- 使会计分录标准化和自动化。
- 标准化会计科目表。
- 集中会计职能。
- 采用存货追踪和盘点系统。

- 将发票支付移出核心结账流程。
 - 为咨询人员使用一个网络考勤系统。
 - 简化佣金的计算过程。
 - 优化应付账款的审批流程。
- xvi**
- 将供应商的应计发票与订单数据库相链接。
 - 将财务报表合并软件与现有的会计软件相整合。
 - 将持续改进审查融入到结账流程之中。

上面这些要点仅仅是本书所建议的大量改进措施的一小部分。只实施其中的单项改进无法显著缩短结账期。相反,只有按照本书各章节所列示的顺序逐步实施以上改进措施,才能达到将结账流程缩短到一天的结果。

史蒂文·M·布拉格

科罗拉多州

2005年5月

作者简介

史蒂文·M·布拉格拥有多项资格认证,包括注册会计师(CPA)、注册管理会计师(CMA)、注册内部审计师(CIA)、注册生产及库存管理师(PIM),曾经做过四家公司的首席财务官或总会计师,同时还担任过安永会计师事务所的咨询经理和德勤会计师事务所的审计师。他在本特利学院(Bentley College)获得财务学硕士学位,从百森商学院(Babson College)获得MBA学位,从缅因大学(University of Maine)获得经济学学士学位。他是科罗拉多登山俱乐部的连任主席,是一个狂热的登山运动和山地自行车运动的爱好者,还是一名注册潜水师。布拉格先生现定居于美国科罗拉多州。他已在约翰威利公司(John Wiley & Sons)出版了下列著作:

《小企业的会计与财务》(Accounting and Finance for Your Small Business)

《财务会计最佳实务》(Accounting Best Practices)

《工资会计处理》(Accounting for Payroll)

《账单支付及账款回收最佳实务》(Billing and Collections Best Practices)

《业绩评价指标计算最佳实务》(Business Ratios and Formulas)

《成本计算最佳实务》(Controller's Guide to Costing)

《总会计师计划编制及运营控制指南》(Controller's Guide to Planning and Controlling Operations)



《总会计师指南：新的角色及责任》（Controller's Guide: Roles and Responsibilities for the New Controller）

《总会计师职责》（Controllershship）

《成本会计》（Cost Accounting）

《会计手册的设计与维护》（Design and Maintenance of Accounting Manuals）

《工资处理要点》（Essentials of Payroll）

《快速结账最佳实务》（Fast Close）

《财务分析最佳实务》（Financial Analysis）

《GAAP 使用指南》（GAAP Implementation Guide）

《存货会计处理》（Inventory Accounting）

《存货管理最佳实务》（Inventory Best Practices）

《JIT 会计核算》（Just-in-Time Accounting）

《公司爆炸性成长管理》（Managing Explosive Corporate Growth）

《外包》（Outsourcing）

《工资处理最佳实务》（Payroll Best Practices）

《小企业的销售与运营》（Sales and Operations for Your Small Business）

《总会计师职能》（The Controller's Function）

《新 CFO 财务领导力手册》（The New CFO Financial Leadership Manual）

《会计师终极指南》（The Ultimate Accountants' Reference）

在其他出版社出版的著作还有：

《高级会计系统》（Advanced Accounting Systems），由国际内部审计师协会出版。

《攀越落基山》（Run the Rockies），由科罗拉多登山俱乐部出版社出版。



第 1 章

引 言	(1)
1.1 快速结账最佳实务的不同类型	(1)
1.2 快速结账最佳实务的好处	(2)
1.3 影响快速结账最佳实务的法律问题	(3)
1.4 实现快速结账最佳实务的步骤	(4)
1.5 小 结	(7)

第 2 章

公司当前的结账流程	(8)
2.1 传统的结账流程:基本步骤	(8)
2.2 多分部公司结账所需的额外任务	(13)
2.3 跨国公司结账所需的额外任务	(14)
2.4 上市公司结账所需的额外任务	(15)
2.5 结账流程中的问题	(15)
2.6 小 结	(20)

第3章

审核结账流程	(21)
3.1 结账流程中的步骤总结	(21)
3.2 应付账款结账流程审核	(25)
3.3 票据结账流程审核	(25)
3.4 存货结账流程审核	(28)
3.5 现金结账流程审核	(29)
3.6 最终结账流程审核	(30)
3.7 结账流程全部持续时间	(32)
3.8 小 结	(32)

第4章

调整结账活动的时间安排	(35)
4.1 改变结账观念	(35)
4.2 对分部交易的检查和纠正贯穿当月	(36)
4.3 每天编制银行存款余额调节表	(36)
4.4 审核没有兑现的支票	(37)
4.5 更新存货减值准备	(38)
4.6 按成本与市价孰低确定存货价值	(38)
4.7 计算制造费用分摊基础	(38)
4.8 开具定期发票	(39)
4.9 对运货日志和签发的发票进行初步比较	(40)
4.10 对可转嫁费用进行初步审核	(40)
4.11 更新坏账准备	(41)
4.12 初步审查可报账时数	(41)
4.13 应计利息费用	(42)
4.14 确定需缴纳的养老金数额	(42)
4.15 确定弹性支出账户金额	(43)

4.16	应计未付工资	(43)
4.17	计算没有使用的休假时间	(44)
4.18	应计差旅费	(45)
4.19	调节资产和负债账户	(46)
4.20	计算折旧	(46)
4.21	初步计算佣金	(47)
4.22	检查财务报表的错误	(49)
4.23	提前完成选定的财务报告	(49)
4.24	延迟结账活动	(50)
4.25	小 结	(53)
 第 5 章		
修订财务报表的内容		(55)
5.1	缩减报告内容并改变传递方式	(55)
5.2	使报告标准化	(56)
5.3	从报告包中消除成本报告	(57)
5.4	使财务指标与报告包相分离	(58)
5.5	小 结	(59)
 第 6 章		
优化会计分录和会计科目表的使用		(60)
6.1	消除不重要的会计分录	(60)
6.2	标准化会计分录	(61)
6.3	转化成重复的会计分录	(62)
6.4	集中编制会计分录	(63)
6.5	编制应计费用分录,消除结账等待	(64)
6.6	会计分录的自动转账	(65)
6.7	只对外部报告使用应计项目	(65)
 财务管理最佳实务详述		• 3 •

6.8 定义账户	(66)
6.9 标准化会计科目表	(67)
6.10 公司内部交易的自动消除	(68)
6.11 小 结	(68)

第 7 章

标准化和集中化	(71)
7.1 标准化对结账流程的影响	(71)
7.2 集中化对一个多会计部门公司的影响	(73)
7.3 集中化对单一会计部门的影响	(76)
7.4 在并购活动中融入标准化和集中化	(77)
7.5 小 结	(78)

第 8 章

存货结账	(80)
8.1 创建存货追踪系统	(80)
8.2 实施永续盘存	(85)
8.3 减少存货量	(89)
8.4 按成本与市价孰低法给存货计价	(97)
8.5 检查存货减值	(98)
8.6 预防存货减值	(100)
8.7 小 结	(103)

第 9 章

票据结账	(105)
9.1 在上个月度开具定期发票	(105)
9.2 电算化发货日志	(106)
9.3 从核心结账流程中消除可转嫁费用流程	(107)

9.4 消除月底报表	(108)
9.5 每天打印发票	(109)
9.6 通过电子数据交换来传递交易	(110)
9.7 小 结	(111)

第 10 章

工资支付结账.....	(113)
10.1 在计算机系统中自动计算佣金	(113)
10.2 简化佣金结构	(114)
10.3 建立激励薪酬管理软件	(115)
10.4 在公司内部网上发布佣金信息	(116)
10.5 避免调整最初的应计佣金	(117)
10.6 使用一个计算机化的时钟	(118)
10.7 使用一个网络基础的考勤系统	(119)
10.8 自动化应计假期	(120)
10.9 合并病休时间和假期时间	(121)
10.10 对要结转的假期时间设限	(122)
10.11 小 结	(123)

第 11 章

应付账款结账.....	(125)
11.1 月底自动截账	(125)
11.2 仅仅根据收货单进行支付	(126)
11.3 自动进行三方核对	(129)
11.4 减少必需的审批	(130)
11.5 对发票的批准使用负面保证	(132)
11.6 使用采购卡	(132)
11.7 要求供应商在发票上指明其代码	(138)

11.8	通过电子数据交换来接收账单	(139)
11.9	要求供应商通过网站输入发票	(140)
11.10	审计费用报告	(141)
11.11	自动化费用报告	(143)
11.12	将公司差旅政策链接到自动费用报告系统	(145)
11.13	发布一个标准的账户代码清单	(146)
11.14	将供应商的询问与应付账款数据库相链接	(147)
11.15	自动化定期付款流程	(148)
11.16	消除手签支票	(149)
11.17	使用印戳	(151)
11.18	忽略供应商发票,按清单支付	(152)
11.19	向供应商发布标准的调整信件	(152)
11.20	小 结	(153)

第 12 章

现金结账	(154)
12.1 通过网络获取银行账户信息	(154)
12.2 避免支票转账时的延误	(155)
12.3 通过保险箱来回收应收账款	(156)
12.4 建立一个保险箱截流系统	(158)
12.5 在线获得来自保险箱的支票影像	(159)
12.6 合并银行账户	(160)
12.7 小 结	(161)

第 13 章

自动化对结账流程的影响	(162)
13.1 快速结账自动化应遵循的原则	(162)
13.2 持续实施较小的程序变动	(163)

13.3	自动化总账界面	(164)
13.4	安装一个网络版的计时系统	(165)
13.5	安装 workflow 管理系统	(166)
13.6	安装合并软件	(168)
13.7	安装数据仓库	(169)
13.8	安装企业资源规划系统	(170)
13.9	小 结	(171)
 第 14 章		
	对结账流程的持续改进	(173)
14.1	持续改进流程	(173)
14.2	流程改进效果的衡量	(176)
14.3	小 结	(177)
 附录 A 完整的结账核查清单		
		(178)
 附录 B 快速结账的政策和程序		
		(181)
 附录 C 软结账清单		
		(192)
 附录 D 年底的结账清单		
		(195)
 索引		
		(199)

引言

快速结账最佳实务的实现是一个流程改进项目，需要会计人员长期予以高度重视。在致力于这项工作之前，会计人员应该清楚何种类型的财务结账程序最适合公司的特定需求，采用这种结账程序益处何在，以及完成结账所需要的大致步骤。本章将提供这些问题的答案。

1.1 快速结账最佳实务的不同类型

关于快速结账最佳实务的概念，曾经有过若干种说法，每一种说法都和另一种存在矛盾之处。快速结账最佳实务只不过是标准结账程序的加速版而已，在此基础上编制的财务报告与标准程序几乎相同（可能稍微有所精简）。这种方法的核心是仔细检查结账程序，以减少等待时间，简化任务，清除不必要的职能，采用最适合的方法对交易进行处理，在需要的地方有选择地使用自动操作。这项工作对那些在效率改进方面受过训练的工程师来说是轻车熟路。

与通常的结账相比，软结账（Soft close）工作量较小，这是由于后者不必提供前者那么多的信息。软结账主要服务于企业内部，因此，其最终产品仅仅是那些企业运营所需的管理报告。由于报告要求降低了，

- 会计人员可以不对制造费用进行分摊。根据对报告详细程度的要求，也
- 2 可能无需计提利息，忽略内部交易的冲销。软结账最常见于那些只按季度或者年度对外部实体公布财务报告的公司，在那些不需要对外公布财务报告的月份就可以采用软结账。

虚拟结账（Virtual close）涉及到高度自动化的会计系统的使用，需要时，这种系统能够随时提供所需的财务信息。这种方法很少使用，只有那些能够负担得起安装企业资源规划（ERP）系统的大型企业才使用，ERP 系统能够自动编制并报告财务信息。使用时，输入到 ERP 系统的基本交易也必须正确无误，因此，准确的虚拟结账实际上是昂贵的软件投资和多年来持续流程改进的结果。由于避免了一些手工作业，如制造费用的分摊、利息业务，以及计提各种准备等，采用实时结账所获得的财务报告是对按照公认会计原则（GAAP）编制的财务报告的精简。

如果运用得当的话，实时结账在那些变化剧烈的行业里很有用处，这些行业必须时刻对财务状况加以监控，以快速而频繁地改变企业的战术或战略方向，或者至少识别出存在问题的领域，以迅速引起管理层的注意。

1.2 快速结账最佳实务的好处

快速结账最佳实务可带来很多效益，对不同的使用者，如公司管理层、外部投资者、审计人员及会计部门来讲，其好处各不相同。这些好处包括：

- 更快地利用财务信息。公司的管理层一般认为快速结账最佳实务的主要好处在于能够更快地使用财务信息，从而允许他们迅速采取措施，改善公司在市场竞争中的战略态势和战术。
- 市场营销工具。公司的市场营销人员可以利用快速发布的财务信

息向广大投资者传递该公司的投资潜力。这并不意味着公司将要发布优良的业绩报告，而仅仅意味着公司将更快地发布财务信息。不过，快速结账最佳实务暗示该公司的会计部门在处理交易并将其汇总成财务报告方面拥有一定的优势，这可以给予投资者几分安慰。

- 更充沛的财务分析时间。快速结账最佳实务并不意味着公司必然更早地公布财务报表。公司可以选择将节余的时间用于分析报表初稿，以便在以后发布财务报表的时候同时提供更完备的附注。
- 改进流程。因为快速结账最佳实务的改进流程要求高度重视流程优化，因此必然会产生一项附带效益，即改进许多会计流程，由此会带来更高的效率并减少流程错误。在会计部门，这一点可以说是快速结账最佳实务的最大好处。
- 更完备的控制系统。为了确保快速结账最佳实务所需的相关信息能够得到迅速、恰当的汇总，公司必然会对控制系统更加关注，这对内部及外部审计师来讲是一个好消息。
- 节约结账时间，缩短结账期。在快速结账最佳实务过程中，尽管一些事项仅仅只是被调整到主要结账期之前或者之后处理，但是，有些事项被完全消除了或者至少被简化了，这导致结账所需要的总时间减少，会计人员可以利用这些时间干点别的事情。

相应地，种种好处促使了快速结账最佳实务获得了众多支持者，如管理人员、投资者、审计人员以及会计人员等。

1.3 影响快速结账最佳实务的法律问题

萨班斯·奥克斯利法案（Sarbanes-Oxley Act）的颁布使得实施快速结账最佳实务更加困难，问题在于该法案的302条款，该条款要求公司