

全面、翔实的流程节点集
实用、高效的管理工具书

财务管理

流程与节点精细化设计

王德敏 编著

管理流程图 构建拿来即用的管理流程体系
权责明细表 明确界定执行主体的职责权力
节点说明表 指引流程节点事项的执行要点
文件体系图 记录流程执行依据与执行结果

弗布克企业财务精细化管理系列

财务管理流程与节点 精细化设计

王德敏 编著

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

财务管理流程与节点精细化设计 / 王德敏编著. —
北京: 人民邮电出版社, 2013. 6
(弗布克企业财务精细化管理系列)
ISBN 978-7-115-31896-1

I. ①财… II. ①王… III. ①企业管理—财务管理
IV. ①F275

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 094790 号

内 容 提 要

本书围绕企业常用的 53 套财务管理流程, 以“管理流程图 + 主体权责明细表 + 节点事项说明表 + 节点文件体系图”的表现形式, 构建了一套全新、实用、高效的流程管理体系。

本书涉及事项包括财务战略规划管理、财务会计基础管理、财务预算管理、资金管理、投融资管理、固定资产管理、存货管理、无形资产管理、负债及所有者权益管理、成本费用管理、收入利润管理、内部审计管理、税务筹划管理、财务报告管理等内容, 为各类企事业单位推进流程管理、提升执行力提供了“拿来即用”或“稍改即用”的指导性手段。

本书适合企事业单位经营管理人员、财务会计人员、流程管理人员、管理咨询人士, 以及高等院校相关专业的师生阅读、使用。

◆ 编 著 王德敏

责任编辑 刘 盈

责任印制 杨林杰

◆ 人民邮电出版社出版发行

北京市崇文区夕照寺街 14 号

邮编 100061 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京铭成印刷有限公司印刷

◆ 开本: 787 × 1092 1/16

印张: 20.5

字数: 150 千字

2013 年 6 月第 1 版

2013 年 6 月北京第 1 次印刷

定 价: 45.00 元

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

反盗版热线: (010) 67171154

广告经营许可证: 京崇工商广字第 0021 号

“弗布克企业财务精细化管理系列”序

随着市场竞争的不断加剧，企业不得不重视财务运营的科学管理。财务管理过程中的优势已经成为企业竞争力的重要体现。企业的财务管理只有岗位职责明晰、按照制度执行、按流程执行，才能执行到位、执行专业、执行有效，才能提高财务管理的效率。但是，大多数企业目前还没有形成科学、完整的财务管理体系。

中国的企业一直没有停止对先进管理理念的探索，但相比理念而言，企业在执行具体工作的过程中更急需的是实务性的工具。

“弗布克企业财务精细化管理系列”图书旨在解决企业财务管理的专业性、执行的规范化问题。本系列图书紧紧围绕“精细化”这一主题，在提供财务管理各岗位职责的同时，还为财务岗位任职者提供了各种可以借鉴的制度范例、文书模板、执行流程和工具表单，能够有效避免企业财务管理浮于表面、流于形式的问题。

本系列具体包括《财务各岗位职责与考核精细化管理》、《财务管理制度与表单精细化设计》、《财务管理流程与节点精细化设计》、《财务管理关键点精细化设计》、《财务管理文书与方案精细化设计》五本图书。本系列图书的内容结构具备以下五大特色。

1. 岗位职责与考核精细化

本系列图书按组织设计和工作分析的原理，从部门、岗位两个层面，为企业财务部门的职责设计和岗位设计提供了分层化、工具化、实务化、精细化的解决方案，旨在帮助企业设计出科学、高效的部门职能和岗位职能，提高相关岗位人员及组织整体的工作效率。

2. 管理制度与表单标准化

本系列图书设计了财务管理过程中实用的标准化管理制度，并在制度后面增加了该制度中用到的，或与其紧密相关的表单，给出了可细化、可执行的范本，方便读者“拿来即用”，同时增强了制度的针对性和可执行性，以提升实际执行的效果。

3. 管理流程与节点规范化

本系列图书规范地设计了财务管理过程中的主要流程图，并对流程图中的关键节点进行了细化说明，明确了各个节点的权责分工、具体事项说明、输入输出文件等，有助于企业的业务执行过程更加规范化、高效化。

4. 管理文书与方案模板化

本系列图书对企业财务管理过程中所需的各类文书、方案进行了模板化的设计，为业务管理和执行人员提供了大量模板范例及参照范本，对于这些工具模板，读者可直接套用或稍改即用。

5. 各项业务关键点清晰化

本系列图书中的《财务管理关键点精细化设计》从业务分析入手，确定了各项业务的主要风险点、流程图，分析各流程中的关键节点，进而确定各项业务的关键点。同时，本系列图书对各项业务关键点进行了详细剖析，并用图、表、流程的形式清晰地展现出来，帮助读者深刻了解财务管理的各项业务。

综上所述，“弗布克企业财务精细化管理系列”图书本着管理岗位设计精细化、制度表单标准化、流程节点规范化、文书方案模板化、业务关键点清晰化的设计理念，通过岗位职责与考核、制度与表单、流程与关键节点、文书与方案、业务关键点等实用模块，为读者提供了全方位的财务管理工作指导与参考依据，是财务管理人员在工作中必不可少的工具书。

由于时间原因，本系列图书中可能仍有不足之处，欢迎广大读者批评指正，以便我们改版时能够做得更好，读者使用起来更加方便。

前言

《财务管理流程与节点精细化设计》是“弗布克企业财务精细化管理系列”图书中的一本。本书围绕财务管理流程的设计，将财务管理事项的执行工作落实到具体的流程中，解决了企业管理中“由谁做”、“做什么”的问题，帮助企业财务管理人员顺利实现从“知道做”到“如何做”，再从“如何做”到“如何有效去做”的科学转变。

本书以财务部门“管理流程+主体权责+节点说明+节点文件”为核心，按照财务管理事项，设计了财务管理过程中所能用到的管理流程，明确了各执行主体的权责范围，增强了每个部门、每位员工的责任意识，有利于企业推进财务工作的流程化与标准化管理，提升员工的实际执行能力。

本书作为流程与节点设计的工具书，内容结构具有以下四大特点。

1. 构建了“拿来即用”的流程体系

在梳理财务管理工作内容的基础上，本书共设计了53套财务管理流程，细化了财务管理的具体工作事项，构建了“拿来即用”的财务管理流程体系，为企业开展财务工作流程化管理、标准化管理提供了很好的指导。

2. 明确界定执行主体的职责权力

本书围绕财务管理流程体系，对每一个流程执行主体的权责进行了明确界定，明确了流程中各执行主体工作内容、工作目标与责任事项，帮助流程中的相关人员了解自己应该做什么、怎么做，从而使工作更加有章可循。

3. 指引流程节点事项的执行要点

为达到财务管理流程高效执行的目的，本书还针对流程中的节点事项，给出了流程节点的操作说明，列出了该节点事项在流程执行事项中的执行周期、适用单位、责任部门等流程执行要素，帮助企业科学开展财务流程管理，提升经营绩效。

4. 梳理流程节点文件体系，规范流程执行

本书在设计管理流程、界定权责与节点说明的基础上，梳理了该流程各个节点事项在执行过程中依据的输入文件、生成的输出文件，形成了流程节点文件体系，规范流程执行依据、记录流程执行结果，最终形成完整的成果文件体系。

综上所述，本书对企业在推行财务流程管理过程中需要控制的节点事项、职责权力、文件体系等问题，详细给出了可供参考的解决方案，书中所设计的管理流程图、执行主体

权责表、节点事项说明表等，均可供读者“拿来即用”或“稍改即用”。

在本书编写的过程中，孙立宏、刘井学负责资料的收集和整理，王玉凤、董芳芳负责图表编排，刘姝媛参与编写了本书的第1章，王淑敏、张瀛参与编写了本书的第2、3章，杨晓溪、陈瑞红参与编写了本书的第4、5章，姚小凤参与编写了本书的第6章，刘伟、张洁浩参与编写了本书的第7、8章，孟庆华参与编写了本书的第9章，孙长青参与编写了本书的第10、11章，王淑燕参与编写了本书的第12章，李金山参与编写了本书的第13章，李文龙参与编写了本书的第14章，陈婉莹参与编写了本书的第15章，全书由王德敏统撰定稿。

目 录

第 1 章 流程与节点	1
1.1 流程分类	2
1.1.1 管理流程	2
1.1.2 业务流程	3
1.1.3 工序流程	4
1.2 流程绘制	4
1.2.1 流程绘制工具	4
1.2.2 流程绘制步骤	5
1.2.3 流程绘制模板	6
1.3 节点分析	7
1.3.1 节点确定	7
1.3.2 节点描述	11
1.4 主要问题	12
1.4.1 执行的主体	12
1.4.2 权责的描述	12
1.4.3 流程节点控制	13
第 2 章 财务战略规划管理流程与节点	15
2.1 财务战略规划流程与节点	16
2.1.1 财务战略规划流程图	16
2.1.2 执行主体权责明细表	17
2.1.3 流程图节点说明表单	18
2.1.4 节点相关文件体系图	20
2.2 经营目标确定流程与节点	21
2.2.1 经营目标确定流程图	21



2.2.2	执行主体权责明细表	22
2.2.3	流程图节点说明表单	23
2.2.4	节点相关文件体系图	25
2.3	财务预测工作流程与节点	26
2.3.1	财务预测工作流程图	26
2.3.2	执行主体权责明细表	27
2.3.3	流程图节点说明表单	27
2.3.4	节点相关文件体系图	29
2.4	财务计划编制流程与节点	30
2.4.1	财务计划编制流程图	30
2.4.2	执行主体权责明细表	31
2.4.3	流程图节点说明表单	32
2.4.4	节点相关文件体系图	33

第3章 财务会计基础管理流程与节点

3.1	日记账总账处理流程与节点	36
3.1.1	日记账总账处理流程图	36
3.1.2	执行主体权责明细表	37
3.1.3	流程图节点说明表单	38
3.1.4	节点相关文件体系图	41
3.2	记账凭证核算流程与节点	42
3.2.1	记账凭证核算流程图	42
3.2.2	执行主体权责明细表	43
3.2.3	流程图节点说明表单	44
3.2.4	节点相关文件体系图	47
3.3	汇总记账凭证流程与节点	48
3.3.1	汇总记账凭证流程图	48
3.3.2	执行主体权责明细表	49
3.3.3	流程图节点说明表单	50
3.3.4	节点相关文件体系图	53

3.4	科目汇总表核算流程与节点	54
3.4.1	科目汇总表核算流程图	54
3.4.2	执行主体权责明细表	55
3.4.3	流程图节点说明表单	56
3.4.4	节点相关文件体系图	59
第4章	财务预算管理流程与节点	61
4.1	财务预算编制流程与节点	62
4.1.1	财务预算编制流程图	62
4.1.2	执行主体权责明细表	63
4.1.3	流程图节点说明表单	64
4.1.4	节点相关文件体系图	67
4.2	财务预算报批流程与节点	68
4.2.1	财务预算报批流程图	68
4.2.2	执行主体权责明细表	69
4.2.3	流程图节点说明表单	70
4.2.4	节点相关文件体系图	72
4.3	财务预算调整流程与节点	73
4.3.1	财务预算调整流程图	73
4.3.2	执行主体权责明细表	74
4.3.3	流程图节点说明表单	75
4.3.4	节点相关文件体系图	78
4.4	预算执行考核流程与节点	79
4.4.1	预算执行考核流程图	79
4.4.2	执行主体权责明细表	80
4.4.3	流程图节点说明表单	81
4.4.4	节点相关文件体系图	83
第5章	资金管理流程与节点	85
5.1	资金计划编制流程与节点	86
5.1.1	资金计划编制流程图	86



5.1.2	执行主体权责明细表	87
5.1.3	流程图节点说明表单	88
5.1.4	节点相关文件体系图	90
5.2	资金使用流程与节点	91
5.2.1	资金使用流程图	91
5.2.2	执行主体权责明细表	92
5.2.3	流程图节点说明表单	93
5.2.4	节点相关文件体系图	95
5.3	现金清查工作流程与节点	96
5.3.1	现金清查工作流程图	96
5.3.2	执行主体权责明细表	97
5.3.3	流程图节点说明表单	98
5.3.4	节点相关文件体系图	99
5.4	备用金收支管理流程与节点	100
5.4.1	备用金收支管理流程图	100
5.4.2	执行主体权责明细表	101
5.4.3	流程图节点说明表单	102
5.4.4	节点相关文件体系图	104
第6章	投融资管理流程与节点	105
6.1	投资管理工作流程与节点	106
6.1.1	投资管理工作流程图	106
6.1.2	执行主体权责明细表	107
6.1.3	流程图节点说明表单	108
6.1.4	节点相关文件体系图	110
6.2	融资管理工作流程与节点	111
6.2.1	融资管理工作流程图	111
6.2.2	执行主体权责明细表	112
6.2.3	流程图节点说明表单	113
6.2.4	节点相关文件体系图	115

6.3	资金拆借管理流程与节点	116
6.3.1	资金拆借管理流程图	116
6.3.2	执行主体权责明细表	117
6.3.3	流程图节点说明表单	118
6.3.4	节点相关文件体系图	121
6.4	项目经济价值评估流程与节点	122
6.4.1	项目经济价值评估流程图	122
6.4.2	执行主体权责明细表	123
6.4.3	流程图节点说明表单	124
6.4.4	节点相关文件体系图	126
第7章	固定资产管理流程与节点	127
7.1	固定资产折旧处理流程与节点	128
7.1.1	固定资产折旧流程图	128
7.1.2	执行主体权责明细表	129
7.1.3	流程图节点说明表单	130
7.1.4	节点相关文件体系图	133
7.2	固定资产出租管理流程与节点	134
7.2.1	固定资产出租流程图	134
7.2.2	执行主体权责明细表	135
7.2.3	流程图节点说明表单	136
7.2.4	节点相关文件体系图	138
7.3	固定资产盘点流程与节点	139
7.3.1	固定资产盘点流程图	139
7.3.2	执行主体权责明细表	140
7.3.3	流程图节点说明表单	141
7.3.4	节点相关文件体系图	144
7.4	固定资产清查工作流程与节点	145
7.4.1	固定资产清查流程图	145
7.4.2	执行主体权责明细表	146
7.4.3	流程图节点说明表单	147

7.4.4 节点相关文件体系图	149
-----------------------	-----

第8章 存货管理流程与节点 151

8.1 存货采购业务处理流程与节点	152
8.1.1 存货采购业务流程图	152
8.1.2 执行主体权责明细表	153
8.1.3 流程图节点说明表单	154
8.1.4 节点相关文件体系图	156
8.2 存货核算处理工作流程与节点	157
8.2.1 存货核算处理流程图	157
8.2.2 执行主体权责明细表	158
8.2.3 流程图节点说明表单	159
8.2.4 节点相关文件体系图	161
8.3 库存差异分析工作流程与节点	162
8.3.1 库存差异分析处理流程图	162
8.3.2 执行主体权责明细表	163
8.3.3 流程图节点说明表单	164
8.3.4 节点相关文件体系图	166

第9章 无形资产管理流程与节点 167

9.1 无形资产摊销管理流程与节点	168
9.1.1 无形资产摊销流程图	168
9.1.2 执行主体权责明细表	169
9.1.3 流程图节点说明表单	170
9.1.4 节点相关文件体系图	172
9.2 无形资产处置管理流程与节点	173
9.2.1 无形资产处置流程图	173
9.2.2 执行主体权责明细表	174
9.2.3 流程图节点说明表单	175
9.2.4 节点相关文件体系图	177

9.3	无形资产转让管理流程与节点	178
9.3.1	无形资产转让流程图	178
9.3.2	执行主体权责明细表	179
9.3.3	流程图节点说明表单	180
9.3.4	节点相关文件体系图	182
第 10 章	负债及所有者权益管理流程与节点	183
10.1	短期借款管理流程与节点	184
10.1.1	短期借款管理流程图	184
10.1.2	执行主体权责明细表	185
10.1.3	流程图节点说明表单	186
10.1.4	节点相关文件体系图	188
10.2	长期借款管理流程与节点	189
10.2.1	长期借款管理流程图	189
10.2.2	执行主体权责明细表	190
10.2.3	流程图节点说明表单	191
10.2.4	节点相关文件体系图	193
10.3	实收资本账务处理流程与节点	194
10.3.1	实收资本账务处理流程图	194
10.3.2	执行主体权责明细表	195
10.3.3	流程图节点说明表单	195
10.3.4	节点相关文件体系图	197
10.4	资本公积账务处理流程与节点	198
10.4.1	资本公积账务处理流程图	198
10.4.2	执行主体权责明细表	199
10.4.3	流程图节点说明表单	200
10.4.4	节点相关文件体系图	202
第 11 章	成本费用管理流程与节点	203
11.1	产品成本核算流程与节点	204
11.1.1	产品成本核算流程图	204



11.1.2	执行主体权责明细表	205
11.1.3	流程图节点说明表单	206
11.1.4	节点相关文件体系图	208
11.2	费用使用审批流程与节点	209
11.2.1	费用使用审批流程图	209
11.2.2	执行主体权责明细表	210
11.2.3	流程图节点说明表单	211
11.2.4	节点相关文件体系图	213
11.3	费用报销账务处理流程与节点	214
11.3.1	费用报销账务处理流程图	214
11.3.2	执行主体权责明细表	215
11.3.3	流程图节点说明表单	216
11.3.4	节点相关文件体系图	218
第 12 章	收入利润管理流程与节点	219
12.1	收入核算工作流程与节点	220
12.1.1	收入核算工作流程图	220
12.1.2	执行主体权责明细表	221
12.1.3	流程图节点说明表单	222
12.1.4	节点相关文件体系图	224
12.2	利润核算工作流程与节点	225
12.2.1	利润核算工作流程图	225
12.2.2	执行主体权责明细表	226
12.2.3	流程图节点说明表单	227
12.2.4	节点相关文件体系图	229
12.3	利润分配工作流程与节点	230
12.3.1	利润分配工作流程图	230
12.3.2	执行主体权责明细表	231
12.3.3	流程图节点说明表单	232
12.3.4	节点相关文件体系图	235

12.4	利润结转工作流程与节点	236
12.4.1	利润结转工作流程图	236
12.4.2	执行主体权责明细表	237
12.4.3	流程图节点说明表单	238
12.4.4	节点相关文件体系图	240
第13章	内部审计管理流程与节点	241
13.1	内部审计工作流程与节点	242
13.1.1	内部审计工作流程图	242
13.1.2	执行主体权责明细表	243
13.1.3	流程图节点说明表单	244
13.1.4	节点相关文件体系图	246
13.2	货币资金审计流程与节点	247
13.2.1	货币资金审计流程图	247
13.2.2	执行主体权责明细表	248
13.2.3	流程图节点说明表单	249
13.2.4	节点相关文件体系图	251
13.3	存货管理审计流程与节点	252
13.3.1	存货管理审计流程图	252
13.3.2	执行主体权责明细表	253
13.3.3	流程图节点说明表单	254
13.3.4	节点相关文件体系图	256
13.4	产品成本审计流程与节点	257
13.4.1	产品成本审计流程图	257
13.4.2	执行主体权责明细表	258
13.4.3	流程图节点说明表单	259
13.4.4	节点相关文件体系图	261
第14章	税务筹划管理流程与节点	263
14.1	税务筹划工作流程与节点	264
14.1.1	税务筹划工作流程图	264



14.1.2	执行主体权责明细表	265
14.1.3	流程图节点说明表单	266
14.1.4	节点相关文件体系图	268
14.2	纳税核算工作流程与节点	269
14.2.1	纳税核算工作流程图	269
14.2.2	执行主体权责明细表	270
14.2.3	流程图节点说明表单	271
14.2.4	节点相关文件体系图	273
14.3	纳税申报工作流程与节点	274
14.3.1	纳税申报工作流程图	274
14.3.2	执行主体权责明细表	275
14.3.3	流程图节点说明表单	276
14.3.4	节点相关文件体系图	278
14.4	电子报税工作流程与节点	279
14.4.1	电子报税工作流程图	279
14.4.2	执行主体权责明细表	280
14.4.3	流程图节点说明表单	281
14.4.4	节点相关文件体系图	283
第 15 章	财务报告管理流程与节点	285
15.1	财务报告编制流程与节点	286
15.1.1	财务报告编制流程图	286
15.1.2	执行主体权责明细表	287
15.1.3	流程图节点说明表单	288
15.1.4	节点相关文件体系图	291
15.2	资产负债表编制流程与节点	292
15.2.1	资产负债表编制流程图	292
15.2.2	执行主体权责明细表	293
15.2.3	流程图节点说明表单	294
15.2.4	节点相关文件体系图	296