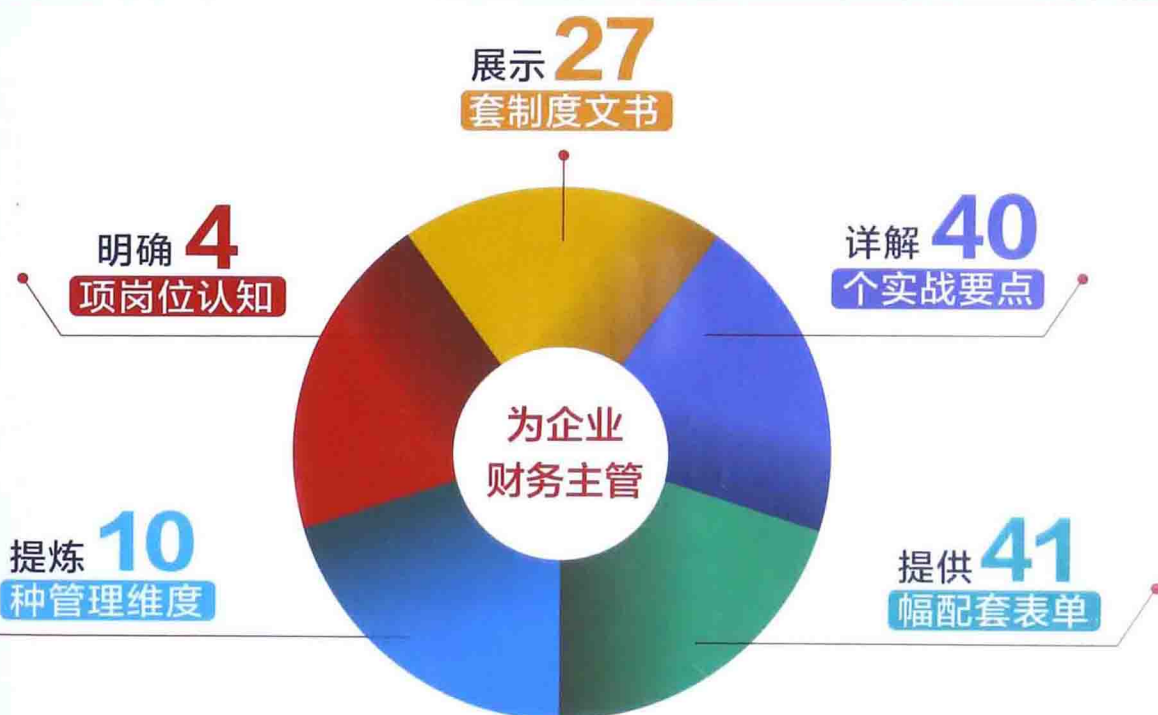


财务主管 实战手册

依据《中华人民共和国会计法》和财政部最新颁布的《企业会计准则》编写

张瀛 / 编著 北京正行兴通会计师事务所 / 审校



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

财务主管 实战手册

依据《中华人民共和国会计法》和财政部最新颁布的《企业会计准则》编写
张瀛 / 编著 北京正行兴通会计师事务所 / 审校



内 容 提 要

本书是专门针对财务主管,帮助其实现卓越工作绩效的必备实战手册。

本书从财务主管应具备的岗位认知、应掌握的专业知识与应精通的实战重点这三大维度出发。首先,明确了财务主管的岗位规范、职业技能、综合素质与角色认知,阐述了财务主管应掌握的专业会计知识和财务管理知识;其次,从制订财务计划、加强资金管理、帮助企业筹资、制定投资决策、加强资产管理、进行财务分析、加强会计核算、提高企业收益、帮助纳税筹划及控制并防范风险这10大财务管理维度,详解了财务主管应当精通的事项、方式、方法、步骤、策略、过程、措施等实战要点,提供了配套的制度文书和表单设计,从而构建了财务主管成就卓越绩效的所必须掌握的实战管理体系。

本书适合企业财务主管、企业咨询师、培训师等相关人员阅读、使用。

图书在版编目(CIP)数据

财务主管实战手册 / 张瀛编著. —北京: 中国电力出版社, 2015.2

ISBN 978-7-5123-6383-0

I. ①财… II. ①张… III. ①企业管理—财务管理—手册
IV. ①F275-62

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第204870号

中国电力出版社出版、发行

北京市东城区北京站西街19号 100005 <http://www.cepp.sgcc.com.cn>

责任编辑: 李耀东

责任校对: 太兴华 责任印制: 赵 磊

北京博图彩色印刷有限公司印刷·各地新华书店经售

2015年2月第1版·2015年2月北京第1次印刷

700mm×1000mm 16开本·17印张·260千字

定价: 39.80元

敬告读者

本书封底贴有防伪标签,刮开涂层可查询真伪

本书如有印装质量问题,我社发行部负责退换

版 权 专 有 翻 印 必 究

前言

“安斯财务人员实战手册系列”图书是一套针对财务人员的实务性指导范本。该系列图书秉持“系统提升，实战指导”的编写原则与态度，通过对各级、各岗财务人员的岗位说明与工作详解，旨在帮助其实现“系统提升能力、成就卓越绩效”的目标。

《财务主管实战手册》是“安斯财务人员实战手册系列”图书中的一本，主要是针对财务主管这一岗位进行说明与详解。

本书依据财务主管的岗位特性和工作内容，从岗位认知、专业知识和工作实战三大方面，系统地构建了财务主管所需掌握的财务管理知识体系，能够有效帮助财务主管提高自身素质，规范日常工作，以成功实现卓越绩效。

本书具有以下三大特点。

1. 明确岗位认知，阐述专业知识，为工作实战奠定基础，为能力提升指明方向

本书从岗位规范、职业技能、综合素质、角色认知四大方面，对财务主管这一岗位进行了认知说明，而后对财务主管应掌握的专业会计知识和财务管理知识进行了全面阐述，为财务主管的工作实战奠定了扎实的理论基础，并且为财务主管指明了技能、素质、知识等各方面的能力提升方向。

2. 从 10 大维度详解财务主管的工作实战要点

本书从制订财务计划、加强资金管理、帮助企业筹资、制定投资决策、加强资产管理、进行财务分析、加强会计核算、提高企业收益、帮助纳税筹划以及控制并防范风险，这 10 大维度全面展示了财务主管的工作内容，并且从事项、步骤、方式、方法、策略、措施等方面详解了各维度的实战要点，构成了全面系统的实战指导体系，可以帮助财务主管全面了解工作内容，系统掌握工作规范。

3. 展示 27 个制度文书与 41 个配套表单，为财务主管实战提供规范化管理工具

本书依据对实战要点的解析，展示了 27 个制度文书与 41 个配套表单，是财务

主管应当掌握并熟练使用的规范化管理工具，具有实用性、操作性强等特点，能够帮助财务主管更好地完成任务，并达成管理目标。

在本书的编写过程中，孙立宏、孙宗坤、王淑燕负责资料的收集和整理，王玉凤、廖应涵、罗章秀、任玉珍负责数字图表的编排，王德敏负责编写了本书的第1章，王兰会负责编写了本书的第2章，孟庆华负责编写了本书的第3章，王晔负责编写了本书的第4章，么秀杰负责编写了本书的第5章，黄成日负责编写了本书的第6章，姚小风负责编写了本书的第7章，刘姝媛负责编写了本书的第8章，王淑敏负责编写了本书的第9章，宋君丽负责编写了本书的第10章，李金伏负责编写了本书的第11章，刘伟负责编写了本书的第12章，全书由张瀛统撰定稿。

2014年10月

目 录

前言

第 1 章 财务主管必备的 4 项岗位认知 /1

1.1 财务主管岗位规范 /1

1.1.1 财务主管岗位职能	1
1.1.2 财务主管岗位说明	2
1.1.3 财务主管工作流程	3
1.1.4 财务主管胜任特征模型	4
1.1.5 卓越财务主管才干要求	4

1.2 财务主管职业技能 /6

1.2.1 技能 1：财务设计	6
1.2.2 技能 2：财务预测	8
1.2.3 技能 3：财务分析	9
1.2.4 技能 4：财务控制	10
1.2.5 技能 5：财务决策	11
1.2.6 技能 6：财务管理	11

1.3 财务主管综合素质 /13

1.3.1 专业管理素质	13
1.3.2 绩效优化素质	16
1.3.3 绩效保证素质	17

1.4 财务主管角色认知 /19

- 1.4.1 认知 1: 权限意识..... 19
- 1.4.2 认知 2: 角色意识..... 19

第 2 章 财务主管应掌握两大专业知识 /22

2.1 专业会计知识 /22

- 2.1.1 会计基础知识..... 22
- 2.1.2 会计核算知识..... 25
- 2.1.3 会计报表知识..... 29
- 2.1.4 会计处理知识..... 34

2.2 财务管理知识 /34

- 2.2.1 预算管理..... 34
- 2.2.2 资金管理..... 36
- 2.2.3 财务分析管理..... 37
- 2.2.4 筹资、投资管理..... 38
- 2.2.5 资产管理..... 40
- 2.2.6 成本费用管理..... 41
- 2.2.7 收益管理..... 42
- 2.2.8 税务管理..... 43

第3章 财务主管如何制订财务计划 /45

3.1 实战1：掌握财务计划4大工作事项 /45

3.1.1 现金流量计划	45
3.1.2 资本支出计划	46
3.1.3 企业利润计划	46
3.1.4 资产负债计划	47

3.2 实战2：编制财务计划4大关键事项 /48

3.2.1 编制原则	48
3.2.2 编制方式	48
3.2.3 编制程序	49
3.2.4 注意事项	49

3.3 实战3：编制财务计划配套制度文书 /50

3.3.1 财务计划管理制度模板	50
3.3.2 资金需求计划书模板	52
3.3.3 年度成本计划书模板	55

3.4 实战4：编制财务计划配套表单设计 /56

3.4.1 财务计划申请表	56
3.4.2 现金流量计划表	56
3.4.3 资金调度计划表	58
3.4.4 财务计划变更申请表	58

第4章 财务主管如何加强资金管理 /60

4.1 实战1：掌握资金管理3大工作事项 /60

4.1.1 固定资金管理	60
4.1.2 流动资金管理	60
4.1.3 专项资金管理	62

4.2 实战2：确定资金管理4大关键步骤 /63

4.2.1 加强投资决策与计划	63
4.2.2 建立资金管理责任制	63
4.2.3 监督资金的使用情况	64
4.2.4 考核资金的利用效果	64

4.3 实战3：企业资金管理配套制度文书 /65

4.3.1 货币资金管控细则模板	65
4.3.2 资金调度控制报告模板	70

4.4 实战4：企业资金管理配套表单设计 /73

4.4.1 资金调度控制表	73
4.4.2 周转资金分析表	74
4.4.3 资金来源比较表	74
4.4.4 现金清查评估明细表	76
4.4.5 资金变动分析月报表	77

第 5 章 财务主管如何帮助企业筹资 /78

5.1 实战 1: 掌握筹资的 6 种方式 /78

5.1.1 投入资本筹资	78
5.1.2 发行股票筹资	79
5.1.3 发行债券筹资	79
5.1.4 银行借款筹资	80
5.1.5 商业信用筹资	81
5.1.6 企业租赁筹资	82

5.2 实战 2: 明确筹资的 4 大步骤 /82

5.2.1 安排筹资时间	82
5.2.2 降低筹资成本	83
5.2.3 筹资风险控制	83
5.2.4 签订筹资合同	85

5.3 实战 3: 企业筹资配套制度文书 /86

5.3.1 企业筹资管理制度模板	86
5.3.2 筹资活动分析报告模板	90

5.4 实战 4: 企业筹资配套表单设计 /92

5.4.1 筹资需求分析表	92
5.4.2 筹资风险分析表	93
5.4.3 筹资成本利润分析表	94
5.4.4 筹资结构弹性分析表	94

第6章 财务主管如何制定投资决策 /96

6.1 实战 1：制定投资决策两种方法 /96

6.1.1 净现值法..... 96

6.1.2 现值指数法..... 97

6.2 实战 2：明确投资决策 3 大事项 /98

6.2.1 投资决策影响因素..... 98

6.2.2 投资决策评价指标..... 98

6.2.3 企业投资决策程序..... 99

6.3 实战 3：投资决策配套制度文书 /100

6.3.1 项目投资决策管理制度模板..... 100

6.3.2 投资可行性分析报告模板..... 103

6.3.3 项目投资计划书模板..... 106

6.4 实战 4：投资决策配套表单设计 /109

6.4.1 投资项目分析表..... 109

6.4.2 投资环境评价表..... 110

6.4.3 投资效益分析表..... 111

6.4.4 投资经济分析表..... 112

6.4.5 投资收益预测表..... 112

第7章 财务主管如何加强资产管理 /114

7.1 实战 1: 明确资产管理 4 大工作事项 /114

7.1.1 企业存货管理.....	114
7.1.2 固定资产管理.....	115
7.1.3 无形资产管理.....	116
7.1.4 应收账款管理.....	117

7.2 实战 2: 掌握资产管理 4 大关键策略 /118

7.2.1 流动资产策略.....	118
7.2.2 固定资产策略.....	119
7.2.3 应收账款跟踪策略.....	119
7.2.4 无形资产策略.....	121

7.3 实战 3: 企业资产管理配套制度文书 /123

7.3.1 存货核算办法模板.....	123
7.3.2 专利权评估报告模板.....	126
7.3.3 固定资产盘点总结模板.....	130
7.3.4 应收账款管理制度模板.....	133

7.4 实战 4: 企业资产管理配套表单设计 /136

7.4.1 固定资产盘点表.....	136
7.4.2 存货清查明细表.....	136
7.4.3 无形资产摊销估算表.....	137
7.4.4 应收账款账龄分析表.....	137

第 8 章 财务主管如何进行财务分析 /138

8.1 实战 1：掌握财务分析 5 大工作事项 /138

8.1.1 偿债能力分析.....	138
8.1.2 营运能力分析.....	139
8.1.3 获利能力分析.....	140
8.1.4 发展能力分析.....	143
8.1.5 财务综合分析.....	144

8.2 实战 2：明确财务分析 5 大关键步骤 /146

8.2.1 确定所处行业特征.....	146
8.2.2 确定企业竞争战略.....	147
8.2.3 分析企业财务报表.....	147
8.2.4 评估盈利能力与风险.....	148
8.2.5 为管理决策做出评价.....	149

8.3 实战 3：企业财务分析配套制度文书 /149

8.3.1 财务分析管理制度模板.....	149
8.3.2 财务指标运用规范模板.....	153
8.3.3 盈利状况分析报告模板.....	158

8.4 实战 4：企业财务分析配套表单设计 /160

8.4.1 月度财务分析表.....	160
8.4.2 主要财务比率分析表.....	161
8.4.3 财务收支实际与预算比较表.....	161

第9章 财务主管如何加强会计核算 /163

9.1 实战 1: 掌握会计核算 5 大工作事项 /163

9.1.1 款项和有价证券的收付	163
9.1.2 财物收发、增减和使用	164
9.1.3 债权债务的发生和结算	167
9.1.4 收支与成本费用的计算	169
9.1.5 财务成果的计算和处理	172

9.2 实战 2: 明确会计核算 7 大关键过程 /174

9.2.1 设置账户	174
9.2.2 复式记账	176
9.2.3 填制并审核凭证	176
9.2.4 登记账簿	180
9.2.5 成本计算	181
9.2.6 财产清查	181
9.2.7 编制会计报表	183

9.3 实战 3: 企业会计核算配套制度文书 /184

9.3.1 会计核算管理办法模板	184
9.3.2 会计人员工作规范模板	187

9.4 实战 4: 企业会计核算配套表单设计 /193

9.4.1 会计账册登记表	193
9.4.2 进账明细日报表	194
9.4.3 收支管理日报表	194
9.4.4 票据及银行存款日报表	195

第 10 章 财务主管如何提高企业收益 /196

10.1 实战 1：加强成本管理 7 大事项 /196

10.1.1 成本预测	196
10.1.2 成本决策	196
10.1.3 成本计划	197
10.1.4 成本核算	198
10.1.5 成本分析	198
10.1.6 成本控制	198
10.1.7 成本考核	199

10.2 实战 2：掌握企业利润 3 大构成 /200

10.2.1 营业利润	200
10.2.2 利润总额	200
10.2.3 净利润	201

10.3 实战 3：收益管理配套制度文书 /201

10.3.1 成本控制制度模板	201
10.3.2 成本核算办法模板	208
10.3.3 企业利润增长报告模板	212

10.4 实战 4：收益管理配套表单设计 /214

10.4.1 产品成本核算表	214
10.4.2 成本分析明细表	215
10.4.3 损益比较分析表	215
10.4.4 损益计划实绩报告表	216

第 11 章 财务主管如何帮助纳税筹划 /218

11.1 实战 1: 掌握纳税筹划 4 种方法 /218

11.1.1 组织形式变更纳税筹划	218
11.1.2 利用优惠政策纳税筹划	219
11.1.3 合理转嫁税负纳税筹划	221
11.1.4 投资结构优化纳税筹划	222

11.2 实战 2: 明确纳税筹划 6 大步骤 /222

11.2.1 确定筹划空间	222
11.2.2 诊断税务风险	223
11.2.3 诊断企业税务	223
11.2.4 制订筹划方案	224
11.2.5 实施筹划方案	226
11.2.6 实施跟踪指导	226

11.3 实战 3: 纳税筹划配套制度文书 /227

11.3.1 税务筹划管理制度模板	227
11.3.2 税务自查报告文书模板	230

11.4 实战 4: 纳税筹划配套表单设计 /232

11.4.1 应交税费估算表	232
11.4.2 税款缴纳记录表	233
11.4.3 原材料冲退税分析表	233
11.4.4 营业税金及附加预测表	234

第 12 章 财务主管如何控制并防范风险 /235

12.1 实战 1：明确企业 5 大财务风险 /235

12.1.1	筹资风险	235
12.1.2	投资风险	236
12.1.3	经营风险	237
12.1.4	流动性风险	237
12.1.5	存货管理风险	238

12.2 实战 2：掌握风险防范 4 大措施 /238

12.2.1	建立风险防范处理机制	238
12.2.2	加强企业财务风险控制	239
12.2.3	建立财务风险预警系统	241
12.2.4	完善科学决策管理机制	244

12.3 实战 3：财务风险管理制度文书 /244

12.3.1	外汇风险防范规定模板	244
12.3.2	呆账预防控制办法模板	247
12.3.3	筹资风险评估报告模板	249

12.4 实战 4：财务风险管理配套表单 /252

12.4.1	投资风险控制表	252
12.4.2	融资风险分析表	253
12.4.3	企业赊销一览表	254