●现代企业管理操作规范丛书

企业财务管理模板与操作流程

——流程·方法·模式·范例——

赵光忠　主编

中国经济出版社

.书在版编目(CIP)数据

企业财务管理模板与操作流程/赵光忠 主编. -北京:中国经济出版社,2004.4

(现代企业管理操作规范丛书)

ISBN 7-5017-6292-9

Ⅰ.企… Ⅱ.赵… Ⅲ.企业管理:财务管理 Ⅳ.F275

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 126162 号

出版发行:中国经济出版社(100037·北京市西城区百万庄北街 3 号)

网　　址:www.economyph.com

责任编辑:华连斌(010　68319114)

责任印制:张江虹

经　　销:各地新华书店

承　　印:北京人民文学印刷厂

开　　本:740mm×1000mm　1/16　　印　张:36.25　字　数:573 千字

版　　次:2004 年 4 月第 1 版　　印　次:2004 年 4 月第 1 次印刷

印　　数:5000 册

书　　号:ISBN 7-5017-6292-9/F·5068　　定　价:58.00 元

版权所有　盗版必究　　举报电话:68359418　68319282

服务热线:68344225　68353507　68341876　68341879　68353624

《现代企业管理操作规范丛书》

编 委 会

主　编：赵光忠

副主编：赵　剑　张建伟

编委会：（排名不分先后）

郭晓丽　吕军伟　王　莺　崔华芳　李　莉
张　锋　郭　勇　李军伟　刘德红　张斯曼
刘君强　杨晓艳　屈永科　郑晓宁　王　飞
秦亦兰　宋犀昆　张肖虹　席幕华　程月玲
杨　念　丁华明　王　岳　邵振伟　徐　峰
张国栋　薛慧欣　曹晔晖　毛艳琴　胡　芳
张震震　周建国　宋维同　李　云　许智博
崔劲辉　刘珂碧　王霄涵　李雅芬　周　明
张　冬　鲁建敏　周莹玉　陈　超　康晓光
张保文　王妍妍

序

当今中国，企业已经随着市场经济的发展成为了社会的一个关注中心。于是，以促进中国企业高效发展的名义，各种管理理念、管理方法泥沙俱下，充斥了中国的企业界。一时间，中国仿佛变成了企业管理的先进国度。但是，遗憾的是，中国管理仍只是理论上的巨人，中国企业只是各种管理思想的实验田而已。

中国的企业管理，缺的不仅是先进的思想和理念，更是具有操作性，可以在实践层面上提高企业效率的管理实务工具和解决方法。同时，必须认识到，先进的管理方法和工具可以引用借鉴。而真正适用的管理思想和理念却只往往是一个自发生成的体系。并且，适用的管理思想和理念不可能从外部引入，直接灌输到企业肌体中去，它必须在先进实践活动的基础上形成。

但是，中国企业界需要什么样的管理工具，适用什么管理方法，又怎么适用呢？这就要求企业必须深入认识自己具体运作的流程，了解具体流程中可能遇到的问题，借鉴其他企业的经验教训。在此基础上，实现企业的规范化管理，引导企业流程化运作，导入适当的管理和解决问题的方法，借用其他企业的先进模式。

当然，这并不是一个简单的工作。同时，一家企业，一个管理人员也很难凭借一己之力去完成这一工作。有鉴于此，我们查阅了大量的管理研究和实践资料，考察了众多现实企业，综括出了我们认为具有相当普遍实用性和实用性的管理流程，

并将具有实用价值的各种管理方法、管理工具归结起来，重新提炼整合，形成了针对具体问题的管理模板，以利大家直接使用。以此为基础，我们编写了“现代企业管理操作规范”这套丛书。

在丛书中，我们分别从企业组织、人力资源、市场营销、企业财务、企业生产、企业物流这六个角度深入分析，归纳出了比较规范的工作流程，并针对具体的流程中可能遇到的问题，提供了可以运用的解决方法，方便适用的管理工具，同时，为了帮助大家更好地理解相关流程，我们还有针对性地提供了参考案例

具体来说，“现代企业管理操作规范”丛书包括以下六本著作：

《企业组织管理模板与操作流程》；

《人力资源管理模板与操作流程》；

《企业财务管理模板与操作流程》；

《企业生产管理模板与操作流程》；

《市场营销管理模板与操作流程》；

《企业物流管理模板与操作流程》。

本套丛书注重企业具体业务的流程化运作和实务化操作，但并不是简单的文字论述和资料堆砌。丛书通过精细到具体业务的流程化分解，针对具体流程中可能遇到的问题，提供了针对性解决方法和实用工具，同时，运用管理模板的思路，将流程、方法、模式和范例整合到一起，形成最精细、最具体、最规范的实用模板，再通过经典的现实案例进一步阐释模板的实用方法和适用要求。从而，从规范化、流程化和实务化的角度为中国企业提供了一套“既学即通的操作规范，随需应用的管理工具。”

丛书编委会

2004 年 2 月 15 日

目　录

总　论

一、基本概念 …… (1)
二、企业财务管理的内容与基本职能 …… (5)
三、企业财务管理的原则 …… (8)
四、企业财务管理的目标 …… (11)
五、企业财务管理的结构及关系 …… (17)

第一章　企业财务战略规划管理模板

第一节　企业财务战略规划理论精要 …… (21)
一、基本概念 …… (21)
二、企业财务战略系统规划 …… (28)
第二节　企业财务预测管理模板 …… (33)
一、企业财务预测管理流程 …… (33)
流程一：确定预测对象和目标 …… (34)
流程二：制定预测计划 …… (36)
流程三：搜集、整理相关信息 …… (36)
流程四：选择预测方法 …… (37)
▶财务预测的方法 …… (37)
⊙定性预测方法 …… (37)
方法一　德尔菲法 …… (37)
方法二　主观概率法 …… (37)
方法三　交叉概率法 …… (38)
⊙定量预测方法 …… (38)
方法一　因素分析法 …… (38)
方法二　趋势分析法 …… (38)
流程五：财务预测实施 …… (39)
▶成本费用预测的方法 …… (39)

方法一 成本法 …… (39)
方法二 因素分析法 …… (41)
方法三 目标成本法 …… (44)
方法四 销售收入成本费用率法 …… (44)
▶营业收入预测的方法 …… (45)
方法一 专家意见法 …… (45)
方法二 指数平滑法 …… (46)
方法三 时间序列法 …… (47)
方法四 季节指数法 …… (47)
▶利润预测的方法 …… (48)
方法一 比例分析法 …… (48)
方法二 本量利分析法 …… (49)
流程六：对初步预测结论进行分析评价 …… (50)
流程七：修正预测结果 …… (51)
流程八：输出预测结果 …… (51)
二、企业财务预测管理表单范例 …… (52)
预测损益表 …… (52)
预测资产负债表 …… (53)
收支预测表 …… (53)
资金来源运用预测表 …… (54)
内外销收入预测表 …… (55)
三、企业财务预测文案范例 …… (56)
××公司设备投资回收预测报告 …… (56)
关于生产线长期投资净现值的预测报告 …… (59)
关于公司来年销售收入、成本、利润、资金需要量的预测报告 … (61)
第三节 企业财务计划编制模板 …… (64)
一、企业财务计划编制流程 …… (64)
流程一：确定企业利润目标 …… (65)
▶确定企业利润目标的步骤 …… (65)
步骤一 确定目标成本 …… (65)
步骤二 分解目标成本 …… (65)
流程二：进行调查研究和前景预期 …… (67)

▶调查研究和前景预期的一般步骤 …… (67)
步骤一　销售部门的预测 …… (67)
步骤二　生产部门产量预测 …… (67)
步骤三　其他部门的支持保障 …… (67)
步骤四　财务部门综合处理 …… (67)
流程三：拟定并汇总财务计划方案 …… (68)
流程四：进行财务分析，审议财务计划方案 …… (71)
▶审议分析、财务计划方案的步骤 …… (71)
步骤一　明确分析范围 …… (72)
步骤二　确定分析方法 …… (72)
步骤三　进行因素分析 …… (72)
步骤四　为经济决策提供各种建议 …… (72)
▶企业财务分析的基本方法 …… (72)
方法一　比率分析法 …… (72)
方法二　比较分析法 …… (73)
方法三　因素分析法 …… (74)
方法四　趋势分析法 …… (76)
流程五：综合平衡，制定计划 …… (77)
二、企业财务计划文案编制范例 …… (78)
××公司年度财务计划 …… (78)
三、企业财务计划编制管理表单范例 …… (80)
资金调度计划表 …… (80)
生产性专用基金计划表 …… (81)
专用拨款计划表 …… (82)
专用借款计划表 …… (82)
企业管理费用计划表 …… (83)
主要产品单位成本计划表 …… (84)
产品成本计划表 …… (84)
年度财务收支计划总表 …… (85)
第四节　企业财务预算管理模板 …… (86)
一、企业财务预算管理流程 …… (86)
流程一：明确财务预算内容 …… (86)

流程二：编制长期销售预算 …… (90)
▶长期销售的预算方法 …… (90)
方法一 定性预测法 …… (90)
方法二 销售百分比法 …… (90)
流程三：业务预算 …… (92)
▶业务预算的步骤 …… (92)
步骤一 销售预算 …… (92)
步骤二 应收账款预算 …… (92)
步骤三 生产预算 …… (93)
步骤四 应付账款预算 …… (95)
流程四：报表预算 …… (96)
▶报表预算的步骤 …… (96)
步骤一 现金预算 …… (96)
步骤二 编制预计损益表 …… (97)
步骤三 编制预计资产负债表 …… (97)
步骤四 编制现金流量表 …… (98)
流程五：财务预算管理 …… (99)
二、企业财务预算管理制度范例 …… (103)
企业财务预算管理制度 …… (103)
资金预算制度 …… (109)
三、企业财务预算管理表单范例 …… (111)
企业管理费用预算表 …… (111)
企业直接人工预算表 …… (112)
企业财务费用预算表 …… (112)
企业现金收支预算表 …… (113)
企业盈亏预算结算表 …… (114)
四、企业财务预算报告文案范例 …… (115)
××公司年度财务预算报告 …… (115)
××公司投资预算报告 …… (118)
第五节 企业财务预测管理参考案例 …… (120)
迪斯尼公司的财务计划 …… (120)
宝钢的财务预算管理体系 …… (122)

第二章　企业筹资管理模板

第一节　企业筹资管理理论精要 …… (129)
一、基本概念 …… (129)
二、企业筹资的原则 …… (129)
三、企业筹资的动机 …… (132)
四、企业筹资的分类 …… (133)
第二节　企业筹资管理流程 …… (135)
流程一：预测确定资金需要量 …… (135)
▶确定资金需要量的方法 …… (135)
方法一　销售百分比法 …… (135)
方法二　线性回归分析法 …… (140)
流程二：选择筹资战略 …… (142)
流程三：进行企业筹资决策 …… (146)
流程四：确定最佳资本结构 …… (148)
▶最佳资本结构决策的方法 …… (148)
方法一　因素分析法 …… (148)
方法二　比较资本成本法 …… (149)
方法三　无差异点分析法 …… (149)
方法四　财务两平点法 …… (149)
流程五：选择筹资渠道和筹资工具 …… (152)
流程六：选择筹资方式 …… (154)
第三节　企业筹资管理制度范例 …… (198)
企业筹资管理制度 …… (198)
第四节　企业筹资管理表单范例 …… (203)
筹资渠道与筹资方式的配合表 …… (203)
企业筹资分析表 …… (203)
企业筹资需求分析表 …… (204)
企业筹资风险分析表 …… (205)
企业筹资成本利润分析表 …… (206)
第五节　企业筹资管理文案范本 …… (207)
筹资预算报告 …… (207)

企业融资租赁申请书 …… (209)
融资租赁借据 …… (210)
流动资金借贷合同 …… (211)
股份有限公司人民币股票招股说明书 …… (213)
第六节 企业筹资管理参考案例 …… (223)
上海上菱电器增发新股筹资 …… (223)
青岛啤酒的捆绑筹资 …… (227)

第三章 企业投资管理策略

第一节 企业投资管理理论精要 …… (231)
一、基本概念 …… (231)
二、企业投资的基本原则 …… (234)
三、企业投资的目的 …… (236)
第二节 企业投资管理流程 …… (237)
流程一：分析投资环境 …… (237)
▶投资环境分析的方法 …… (240)
方法一 调查判断法 …… (240)
方法二 加权评分法 …… (241)
方法三 汇总评分法 …… (241)
流程二：选择投资战略 …… (244)
流程三：选择投资组合与方式 …… (249)
流程四：投资项目规划 …… (252)
流程五：投资风险分析 …… (256)
▶投资风险分析的方法 …… (257)
方法一 定性分析法 …… (257)
方法二 专家调查法 …… (257)
方法三 加权评分法 …… (257)
流程六：评估投资的经济效益 …… (260)
▶评估投资经济效益的方法 …… (263)
㈠评估投资经济效益的基本方法 …… (263)
方法一 投资产出率法 …… (263)
方法二 投资占用率法 …… (264)

㈠评估投资经济效益的一般方法 …… (264)
方法一　投资回收期法 …… (264)
方法二　投资报酬率法 …… (265)
方法三　净现值法 …… (265)
方法四　内含报酬率法 …… (266)
方法五　获利指数法 …… (267)
流程七：进行投资 …… (267)
第三节　企业投资管理制度范例 …… (268)
公司投资管理制度 …… (268)
第四节　企业投资管理表单范例 …… (277)
企业直接经营投资影响因素表 …… (277)
企业投资计划概算修正比较表 …… (278)
企业投资方案的营业现金流量计算表 …… (278)
企业投资经济效益分析表 …… (279)
企业投资项目净现值分析之增量成本法表 …… (280)
企业投资项目净现值分析之总成本法表 …… (281)
第五节　企业投资管理文案范本 …… (282)
投资火电站可行性研究报告 …… (282)
开发新产品的投资决策方案 …… (285)
第六节　企业投资管理参考案例 …… (289)
ARD公司的风险投资 …… (289)
"荣事达"无形资产投资策略 …… (292)

第四章　企业资产管理模板

第一节　企业资产管理理论精要 …… (295)
一、基本概念 …… (295)
二、企业资产管理的原则 …… (303)
三、企业营运资金管理关系图 …… (305)
第二节　企业现金管理模板 …… (308)
一、企业现金管理流程 …… (308)
流程一：制定现金收支计划 …… (308)
▶制定现金收支计划的步骤 …… (308)

步骤一　预测现金流入量 …… (309)
步骤二　预测现金流出量 …… (309)
步骤三　确定现金余缺 …… (309)
流程二：控制日常现金收支 …… (310)
▶加速现金账款回收的方法 …… (310)
方法一　银行业务集中法 …… (310)
方法二　锁箱法 …… (311)
▶控制现金支出的方法 …… (311)
方法一　推迟支付应付账款 …… (311)
方法二　采用汇票付款 …… (312)
方法三　合理利用"浮游量" …… (312)
方法四　改进工资支付模式 …… (312)
流程三：确定最佳现金持有量 …… (314)
▶确定最佳现金持有量的方法 …… (314)
方法一　现金周转模式法 …… (314)
方法二　因素分析模式法 …… (315)
方法三　成本分析模式法 …… (315)
方法四　存货模式法 …… (316)
方法五　Miller－Orr模型模式法 …… (317)
流程四：现金余缺调整 …… (319)
二、企业现金管理制度范例 …… (320)
企业现金收支管理制度 …… (320)
三、现金管理表单范例 …… (327)
企业现金盘点报告表 …… (327)
企业外币资金登记表 …… (328)
企业出纳统计日报表 …… (329)
企业支票登记明细表 …… (330)
企业现金收支月（日）报表 …… (331)
企业资金调度日报表 …… (332)
企业资金差异报告表 …… (333)
第三节　企业应收账款管理模板 …… (334)
一、企业应收账款管理流程 …… (334)

流程一：控制应收账款持有水平 …… (335)
▶确定应收账款最佳持有水平的方法 …… (335)
方法一　测算信用额度的最小成本法 …… (335)
方法二　测算信用额度的最大收益法 …… (336)
流程二：制定应收账款政策 …… (337)
▶制定应收账款政策的步骤 …… (337)
步骤一　制定信用标准 …… (337)
步骤二　确定信用期限 …… (340)
步骤三　确定信用条件 …… (340)
步骤四　制定现金折扣政策 …… (340)
步骤五　制定收款政策 …… (341)
步骤六　制定综合信用政策 …… (341)
流程三：监督应收账款 …… (343)
▶监督应收账款的方法 …… (345)
方法一　账龄分析法 …… (345)
方法二　ABC分析法 …… (345)
方法三　总额对比法 …… (345)
流程四：应收账款收款管理 …… (347)
▶催收应收账款的步骤 …… (347)
▶追讨应收账款的有效方法 …… (347)
方法一　讲理法 …… (347)
方法二　懒隐法 …… (348)
方法三　疲劳战法 …… (348)
方法四　激将法 …… (348)
方法五　软硬兼施法 …… (348)
流程五：建立坏账准备制度 …… (349)
▶计提坏账准备的方法 …… (349)
方法一　销货百分比法 …… (349)
方法二　账龄分析法 …… (349)
方法三　应收账款余额百分比法 …… (349)
二、企业应收账款管理制度范例 …… (350)
企业应收账款及应收票据管理准则 …… (350)

××公司应收账款管理办法 …… (353)
企业呆账管理办法 …… (355)
企业账款催收管理办法 …… (358)
二、企业应收账款管理表单范例 …… (361)
企业信用状况评定表 …… (361)
企业信用风险系数表 …… (362)
企业折扣率决策分析表 …… (363)
企业应收应付票据登记表 …… (364)
企业应收账款（票据）分类明细表 …… (364)
企业应收账款管理表 …… (365)
企业年、月份应收账款明细表 …… (365)
企业呆账核销汇总表 …… (366)
第四节　企业存货管理模板 …… (367)
一、企业存货管理流程 …… (367)
流程一：存货规划 …… (368)
流程二：分析存货成本 …… (370)
流程三：确定经济批量 …… (371)
▶确定经济批量的方法 …… (371)
方法一　图示法 …… (371)
方法二　逐次测试列表法 …… (372)
方法三　公式法 …… (372)
流程四：存货的日常管理控制 …… (373)
▶存货控制的方法 …… (373)
方法一　存货ABC分级控制法 …… (373)
方法二　ABC控制法 …… (374)
方法三　周期检视法 …… (375)
方法四　双档法 …… (375)
流程五：存货储存期控制 …… (377)
二、企业存货管理表单范例 …… (379)
库存商品存货报表 …… (379)
企业材料资金ABC分类表 …… (380)
企业产品结构表 …… (381)

库存商品及成本差价报表 …… (381)
第五节　企业固定资产管理模板 …… (382)
一、固定资产管理流程 …… (382)
流程一：固定资产计价 …… (382)
▶固定资产计价的方法 …… (383)
方法一　重置完全价值法 …… (384)
方法二　工作量法 …… (384)
方法三　双倍余额递减法 …… (385)
方法四　年数总和法 …… (385)
流程二：固定资产的保管 …… (386)
流程三：固定资产的保全 …… (387)
▶固定资产保全的步骤 …… (387)
步骤一　建立管理卡及明细表 …… (387)
步骤二　保险投保 …… (387)
步骤三　办理投保手续 …… (388)
步骤四　委请保安 …… (388)
步骤五　保险索赔 …… (388)
步骤六　保管保单 …… (388)
步骤七　续保 …… (388)
流程四：固定资产的维修 …… (389)
流程五：固定资产的处置与报废管理 …… (390)
▶固定资产处置与报废管理的步骤 …… (390)
步骤一　处置提报 …… (390)
步骤二　资产抽点、检核 …… (390)
步骤三　输入数据 …… (390)
步骤四　制定对策 …… (390)
流程六：固定资产的更新 …… (392)
流程七：固定资产利用效果的考核 …… (393)
流程八：固定资产盘点 …… (395)
流程九：固定资产差异分析 …… (396)
二、企业固定资产管理制度范例 …… (397)
企业固定资产管理规定 …… (397)

企业固定资产管理制度 …… (400)
三、企业固定资产管理表单范例 …… (406)
固定资产登记卡 …… (406)
固定资产增加表 …… (407)
固定资产出售比价表 …… (408)
固定资产移转表 …… (409)
固定资产减损表 …… (410)
第六节 参考案例 …… (411)
冰山集团的资本运营策略 …… (411)

第五篇 企业利润分配管理模板

第一节 企业利润分配管理理论精要 …… (416)
一、基本概念 …… (416)
二、利润分配的原则 …… (419)
三、利润分配主体 …… (422)
四、影响利润分配的因素 …… (423)
第二节 企业利润分配管理流程 …… (426)
流程一：形成利润总额 …… (426)
流程二：调整应纳税所得额 …… (429)
流程三：缴纳企业所得税 …… (431)
流程四：税后利润分配 …… (431)
流程五：向投资者分配利润 …… (432)
▶向投资者分配股利利润的步骤 …… (439)
步骤一 股利分配决策 …… (439)
步骤二 选择股利政策 …… (445)
步骤三 选择股利支持日 …… (449)
步骤四 制定股利分配的具体政策 …… (449)
步骤五 股利发放 …… (449)
第三节 企业利润管理制度范例 …… (452)
公司利润中心制度实施办法 …… (452)
企业年薪期权管理制度 …… (455)
第四节 企业利润分配管理参考案例 …… (460)