

连锁企业经理 不能不懂得的财会知识

因为专业、原创和权威，所以更好！

中华第一财税网(又名"智董网")，全球最大的中文财税（税务）网站

讲义提纲

第1讲 连锁企业管理人员财会管理综合知识

第一节 连锁企业财务管理综述

第二节 连锁企业会计综合知识

第三节 连锁企业财务管理权责

第四节 连锁企业财会机构和会计人员管理

1-4-1 连锁企业会计机构和人员的管理

1-4-2 连锁企业内审机构和人员的管理

第五节 连锁企业信息管理

1-5-1 连锁企业财务信息管理概述

1-5-2 连锁企业资源计划系统

1-5-3 连锁企业财务预警机制

1-5-4 连锁企业财务信息内部公开制度

1-5-5 连锁企业财务信息使用制度

第六节 连锁企业财务风险

1-6-1 连锁企业财务风险概述

1-6-2 连锁企业经营风险控制

1-6-3 连锁企业财务风险控制

第七节 连锁企业财会法律责任

第2讲 连锁企业资产营运

第一节 连锁企业资产营运概述

第二节 连锁企业资产调度控制

第三节 连锁企业货币资金的财会管理

第四节 连锁企业应收及预付项目的财会管理

2-4-1 连锁企业应收账款

2-4-1-1 连锁企业销售合同的财务审核

2-4-1-2 连锁企业应收款项管理

2-4-2 连锁企业应收票据

2-4-3 连锁企业其他应收及预付项目

第五节 连锁企业存货的财会管理

2-5-1 连锁企业存货管理分析

2-5-2 连锁经营企业的进货与库存管理

第六节 连锁企业固定资产的财会管理

第七节 连锁企业无形资产的财会管理

第八节 连锁企业资产营运管理其他事项

第3讲 连锁企业与投资者之间财务关系的处理

第一节 连锁企业所有者权益的财会管理

第二节 连锁企业收益分配的财会管理

3-2-1 连锁企业年度利润分配

3-2-2 连锁企业年度经营亏损的弥补

3-2-3 连锁企业产权转让收益的管理

第三节 连锁企业筹资的财会管理

3-3-1 连锁企业筹资管理概述

3-3-2 增长率与连锁企业资金需求

3-3-3 连锁企业权益资金筹集管理

3-3-3-1 连锁企业权益筹资管理概述

3-3-3-2 连锁企业吸收直接投资

3-3-3-3 连锁企业留存收益筹资

第四节 连锁企业投资的财会管理

第4讲 连锁企业与债权人之间财务关系的处理

第一节 连锁企业债务资金筹集管理

4-1-1 连锁企业债务筹资的财会管理概述

4-1-2 连锁企业短期负债筹资的财会管理

4-1-3 连锁企业长期负债筹资的财会管理

4-1-3-1 连锁企业长期负债筹资概述

4-1-3-2 连锁企业长期借款筹资

4-1-3-3 连锁企业债券筹资

第二节 连锁企业借款费用的财会处理

第三节 连锁企业负债的财会处理

4-3-1 连锁企业流动负债的财会处理

4-3-2 连锁企业非流动负债的财会处理

第5讲 连锁企业与政府之间财务关系的处理

第一节 连锁企业税务成本综述

第二节 连锁企业税务成本核算

5-2-1 增值税

5-2-1-1 概述

5-2-1-2 一般纳税人增值税专题

5-2-1-3 小规模纳税人增值税专题

5-2-2 企业所得税

5-2-3 城镇土地使用税

5-2-4 城市维护建设税

5-2-5 土地增值税

5-2-6 房产税

5-2-7 车船税

5-2-8 印花税

5-2-9 车辆购置税

5-2-10 契税

第 6 讲 连锁企业与客户之间财务关系的处理

第一节 连锁企业收入的财会管理

第二节 连锁企业成本费用的财会管理

6-2-1 连锁企业成本管理综述

6-2-2 食品连锁企业的成本管理

6-2-3 连锁酒店的成本管理

第三节 连锁企业成本控制

第四节 连锁企业费用管理

第 7 讲 连锁企业与职工之间财务关系的处理

第一节 连锁企业薪酬办法

第二节 连锁企业职工劳动报酬与劳动保护

第三节 连锁企业财务管理权责

一、连锁企业财务管理职权

（一）连锁企业资本权属与连锁企业财务管理权限

在我国社会主义市场经济条件下，连锁企业资金来源包括两大类：一类是所有者投资，形成连锁企业的自有资金；另一类是通过金融市场的不同筹资渠道所形成的借入资金。自有资金的提供不仅满足了连锁企业的基本资金需求，更重要的是由此界定了连锁企业的产权归属；借入资金的提供不仅保证了连锁企业的临时性资金需求，并使连锁企业有了一定的扩张能力。在金融市场上，连锁企业的筹资方式多种多样，有的连锁企业采取发行股票和发行债券的方式筹集自有资金和借入资金；有的连锁企业采取吸收直接投资筹集自有资金，又采取从金融机构借款的方式筹集借入资金。无论是何种形式获得的资金，连锁企业都需要为筹资付出相应的代价。借入资金需要定期还本付息，自有资金需要支付股息、红利。因此，在资金进入连锁企业形成资金周转起点的同时，连锁企业就必须承担相应的经济责任。

连锁企业的所有者是法定的主权资本投资人，连锁企业所有者向连锁企业投入主权资本，从而形成了履行义务，承担终极风险，享受投资收益分配的经济关系。由此可见，资本权属体现了资本提供者与企业之间的产权关系，连锁企业实行资本权属清晰，就是要保证连锁企业的产权关系清晰。

连锁企业财务管理体制是连锁企业财务管理内部环境的主导因素。连锁企业财务管理体制的核心在于财权的配置，由此形成了财权配置不同的财务管理体制。在连锁企业界，决定财务管理体制的既有客观因素，也有主观因素。从客观因素分析，不同的企业组织形式往往决定着不同的管理体制，不同的企业规模和行业领域也决定着不同的管理体制；从主观上分析，不同的管理观念决定着不同的管理体制，不同的人才素质结构也决定着管理体制的选择。

在计划经济时期，我国对国有企业实行高度集权的财务管理体制，财政部门直接控制着连锁企业的财务活动和财务关系，连锁企业几乎没有财务自主权。改革开放以后，尤其是现代企业制度建立之后，国有企业和国有控股公司的财权诉求也随之增长。建立符合现代企业法人治理结构要求的连锁企业财务管理体制已经迫在眉睫。新《企业财务通则》将实行资本权属清晰、财务关系明确、符合法人治理结构要求的财务管理体制，作为财权配置的原则，使连锁企业财务管理权限的配置和行使，符合社会经济发展的客观要求。

（二）连锁企业法人治理结构与企业内部分层次财务管理权限

1. 公司内部治理结构分析

（1）股东大会

股东大会是公司内部治理机构之一，它是连锁企业的最高权力机构，掌握着连锁企业的最终控制权。股东大会由连锁企业全体股东组成，股东可以是自然人，也可以是法人。股东有优先股股东和普通股股东之分，优先股股东在股利分配和对企业清算财产的请求权方面具有优先权。但是，一般情况下只有普通股股东才享有连锁企业的经营管理权。

股东大会的决议一般采取多数通过的议事规则，在一般情况下，股东本人

需要亲自参加股东大会，但由于时间、距离、不熟悉连锁企业事务或其他原因的限制，导致某一股东不能参加股东大会的，可以委托他人参加并代理行使投票权。由股东委托代理人投票称为“表决权委托代理”，由公司法上指定的受托人投票则称为“表决权的信托代理”。

(2) 董事会

董事会是股份公司的核心领导层和最高决策者，它受托于股东大会，执行股东大会的各项决议。对于拥有众多股东的连锁企业而言，显然不可能通过所有股东的定期集会来决策和管理连锁企业的具体事务，需要股东们推选出能够代表自己的、有能力的、值得信赖的少数代表组成一个小型机构来管理连锁企业，这个机构就是董事会。

董事会的基本组成模式主要分为两种：

1) 单层式董事会

即董事会成员分为执行董事和非执行董事，这种董事会模式是股东导向型的；

2) 双层制董事会

即由一个地位相对较高的监事会监管一个代表相关利益者的执行董事会，这种董事会模式是社会导向型的。

从 20 世纪 70 年代以来，西方国家的企业为了有效解决公司治理上的问题，董事会中引入独立董事制度，以减轻内部人控制所带来的问题。我国现在也引入了独立董事制度。

2. 分层次财务管理权限

根据以上公司内部治理结构所建立的分层次财务管理权限有：

(1) 投资者财权

连锁企业是股东发起并投资建立起来的，企业股东拥有连锁企业的产权，并借此控制连锁企业的经营活动、财务活动和经济利益导向。但是，除了一人公司之外，连锁企业的股东群体的经济利益导向并非完全一致，股东群体的权利也并非均等。只有能够确保充分行使股东共益权的股东，才是连锁企业财务管理的主体，也才真正具有企业的终极财权。

由此可见，财权的取得并独立化是一个组织能否成为财务主体的根本条件。没有财权的财务不能称为真正的财务，也就不可能形成财务主体。这就是说，产权与财权并不保持比例关系，每个企业股东按照投资的产权比例享有相同比例的连锁企业财权是难以想象的神话，这个神话的最大危害就是将连锁企业的财务搞乱。由此可见，连锁企业财权起源于产权并且又独立于产权之外。

(2) 董事会财权

根据我国《公司法》的规定，董事会由股东大会选举产生。从董事会的职权上看，公司董事会持有连锁企业最高层次的财务控制权。现代企业的代理关系，将董事会赋予一定的权力期限，股东大会对董事会的制约，使充分行使共益权的股东有比较充分的自由，选择、变换董事会成员，以维护股东的自益权。

董事会在代理关系中的最高层次的代理人地位，使其享有连锁企业最高层次财务控制权和最大的经济责任，随着连锁企业多层次代理关系的产生和运行，最高层次财务控制权也将被不同的经理人分解。

(3) 经理人财权

董事会将董事会的群体责任通过人事任命具体落实在任期内的总经理头

上，总经理也通过连锁企业人事权力，将财务控制权分解。由此可见，董事会的最高层次财务控制权的授权和分解授权，与人事权力相配合，并且越来越集中于个人权力。这一方面认证了个人能力和诚信的重要性，也揭示了财务控制权在行使中容易产生的不确定性。只有对掌握一定财务控制权的人实施必要的监督，并将这种监督与日常工作制度结合起来，股东的利益以及连锁企业利益相关者的正当利益才有望得到保障。

二、连锁企业财务管理职责

（一）连锁企业经营者的财务管理职责

《企业财务通则》第十三条规定：“经营者的财务管理职责主要包括：

（一）拟订企业内部财务管理制度、财务战略、财务规划，编制财务预算。

（二）组织实施企业筹资、投资、担保、捐赠、重组和利润分配等财务方案，诚信履行企业偿债义务。

（三）执行国家有关职工劳动报酬和劳动保护的规定，依法缴纳社会保险费、住房公积金等，保障职工合法权益。

（四）组织财务预测和财务分析，实施财务控制。

（五）编制并提供企业财务会计报告，如实反映财务信息和有关情况。

（六）配合有关机构依法进行审计、评估、财务监督等工作。”

经营者凭借企业法人财产的经营权行使财务管理职责。因此，明确经营者的财务管理权限分配尤为重要，它在企业内部控制中起着基础性的作用。分配权限时，投资者既要赋予经营者充分的自主经营权，又要对经营者的权力有适当的制衡。

1. 连锁企业经营者财务管理职责内容

在连锁企业正常经营情况下，经营者（包括连锁企业管理人员以及实际负责经营管理的其他领导成员）直接掌握连锁企业财务的控制权。

围绕企业价值最大化的财务目标，经营者的财务管理职责表现在表 1-19 所示的以下四个方面：

表 1-19

经营者的财务管理职责	遵守国家统一规定	根据国家有关连锁企业财务管理的规章制度，拟订企业内部财务管理制度；编制并向主管财政机关和投资者提供连锁企业财务会计报告，如实反映财务信息和有关情况；依法缴纳税费；配合有关机构依法做好审计、评估、财务监督等工作。
	执行投资者的重大决策，实施财务控制	按照公司章程和投资者的决策，组织实施连锁企业筹资、投资、担保、捐赠、重组和利润分配等财务方案；拟订连锁企业的财务战略、财务规划，编制财务预算；组织财务预测和财务分析；统筹运用连锁企业资金，对企业各项资源的配置实施财务控制。
	保障债权人合法权益	诚信履行连锁企业偿债责任，不得拖延履行甚至逃废债务偿付义务，维护连锁企业的良好信用形象。
	保障职工合法权益	执行国家有关职工劳动报酬和劳动保护的政策规定，依法缴纳社会保险费、住房公积金等；按规定应由职工（代表）大会审议或者听取职工意见的事项，应当严格履行相关程序。

2. 履行经营者职责的主体—连锁企业的董事会和经理

《公司法》第四十七条规定，董事会行使的职权包括拟订企业财务战略、财务规划，编制财务预算，组织实施重大财务方案，实施财务控制等；第五十条规定，经理行使的职权包括拟订企业内部财务管理制度，组织实施重大财务方案，执行国家有关职工劳动报酬和劳动保护的规定、保障职工合法权益，组织财务预测和财务分析，实施财务控制，如实披露信息，配合有关机构依法进行的审计、评估、财务监督等工作，等等。

（二）连锁企业投资者的财务管理职责

连锁企业是股东投资创办的，是投资人的连锁企业，投资者才是连锁企业真正的法律意义上的主人。只有投资者管理连锁企业的职能不缺位，管理连锁企业的职责才能真正落实到位。投资者履行财务管理职责是企业内部财务管理职责的最重要的首要的组成部分，这是新《企业财务通则》创新财务管理体制的又一个闪光点，这个闪光点照亮整部新《企业财务通则》，成为新《企业财务通则》中加强财务监管的一条主线。

新《企业财务通则》第五条明确规定了“各级人民政府及其部门、机构，企业法人、其他组织或者自然人等企业投资者（以下通称投资者），企业经理或者实际负责经营管理的其他领导成员（以下通称经营者），依照法律、法规、本通则和公司章程的规定，履行企业内部财务管理职责”；“各级人民政府及其部门、机构出资的企业，其财务关系隶属同级财政机关”。

政府可能具有双重身份。作为政府出面的宏观管理者，应当负责制定连锁企业财务规章制度并对此加强监管；作为股东出面的微观投资者，还应当同连锁企业的经理或者实际负责经营管理的其他领导成员一起履行企业内部财务管理职责。

按照我国《公司法》的规定，投资者可以是政府以及相关的机构，也可以是连锁企业等法人实体，还可以是自然人。《公司法》还明确规定：“企业股东依法享有资产收益、参与重大决策和选择管理者等权利。”只要是连锁企业的股东（投资者），就应当按照新《企业财务通则》第十二条的规定，切实履行投资者的管理职能。

投资者的财务管理职责主要包括以下几条：

1. 审议批准企业内部财务管理制度，连锁企业财务战略，财务规划和财务预算。
2. 决定连锁企业的筹资、投资、担保、捐赠、重组、经营者报酬、利润分配等重大财务事项。
3. 决定连锁企业聘请或者解聘会计师事务所、资产评估机构等中介机构事项。
4. 对经营者实施财务监督和财务考核。
5. 按照规定向全资或者控股公司委派或者推荐财务总监。

此外，连锁企业在改制、产权转让、合并、分立、托管等重组活动中，对涉及资本权益的事项，应当由投资者或者授权机构进行可行性研究，履行内部财务决策程序。

对于上述管理职责的履行，投资者一方面应当通过股东（大）会、董事会、监事会或监事，或者其他形式的内部机构履行财务管理职责；另一方面也可以通过公司章程、内部制度、合同约定等方式将部分财务管理职责授予经营者，通过对经营者的授权、约束、管理、激励、解聘等措施来达到履行财务管理职责的目的。新《企业财务通则》第七十条环规守：如果“经营者在经营过

程中违反本通则有关规定的，投资者可以依法追究经营者的责任”。

（三）财政部门职责

1. 财政部门负责加强对企业财务的指导、管理与监督

创新财务管理制度是新《企业财务通则》的一大亮点，其中，规范财政部门在企业财务管理中的职责尤其耀眼。

在市场经济中，政府管财务既不能越位，也不能缺位。在新的形势下发布新《企业财务通则》，一方面是为了解决国家代替公司制定大一统的财务制度，以及过多地直接管理企业财务事项等原有财务体制下的“越位”行为；另一方面也是为了解决在市场经济体制下对企业财务制度的指导和服务存在的“缺位”行为等问题。

所谓“越位”行为，是指政府规定企业能做什么、该做什么，以及什么时候做和怎么做的行为。随着我国市场经济改革的不断深入，政府显然已不宜管得那么具体，也难以详尽地为企业统一制定标准化的财务管理制度，更不宜过多地采取直接方式管理企业的内部事务。换个角度看，如果政府（即使是作为投资者）真的把企业的“大事小事、该管不该管的都管了”，这也是一种管理学上的“越权行为”。

所谓“缺位”行为，是指政府作为企业的股东，尤其是控股股东，该管的还是要管，特别应当对国有及国有控股公司“施加合理的约束”，但目前看起来这种约束有时却显不足。“缺位行为”还表现在政府应兼顾的履行社会管理者职能有待完善。有专家指出，政府应该为企业在经济活动中涉及的财务行为提供指导与帮助，如随着资本市场不断深化，金融产品创新迭出，企业面临的财务环境日益复杂，以及各种身怀“财技”者也不断窥探企业的钱袋，如此等等究竟如何应对，政府因为“站得高，看得远”，应当为企业提供指导性的意见。

当然，还应当看到，目前企业也存在某种程度上的“越位”和“缺位”，在有些国有企业还表现得非常严重，在经营过程中存在投资者和经营者职责范围不清、管理不严等问题。有些国有企业在重组中，由经营者单独说了算，擅自把企业改掉、卖掉，这就属于经营者的越权行为。而更多的企业财务管理不到位，管理制度形同虚设，管理人员与管理职责存在严重“缺位”的情况，已经引起政府的高度重视。

上述企业“越位”行为与“缺位”行为可能都与政府“缺位”有关。而《公司法》作为基本法，很难对企业的财务管理内容进行规范或对具体的钻财务空子的行为进行界定，而不少“财计高超人士”不断钻管理漏洞的空子，玩弄所谓“资本运作”、“资产经营”、“企业并购”的花样，将企业的财产转移到个人的腰包里，政府理应对此加强职责范围内的有效监管。

新《企业财务通则》将政府赋予财政部门的职责转化为行政规章，将财政政策、财政资金、财务监督纳入企业财务制度体系，明确了财政部门与企业之间的财务管理关系，将有效地扭转企业财务管理无章可循、职责不清的局面，从源头上整治企业财务秩序，化解财政风险。原《企业财务通则》对此没有作出规定，这是新形势下产生的新政策。

《企业财务通则》第四条明确规定财政部应当负责制定企业财务规章制度。各级财政部门（以下通称主管财政机关）应当加强对企业财务的指导、管理、监督，其主要职责包括：

（1）监督执行企业财务规章制度，按照财务关系指导企业建立健全内部财

务制度。

(2) 制定促进企业改革发展的财政财务政策，建立健全支持企业发展的财政资金管理制度。

(3) 建立健全企业年度财务会计报告审计制度，检查企业财务会计报告质量。

(4) 实施企业财务评价，监测企业财务运行状况。

(5) 研究、拟订企业国有资本收益分配和国有资本经营预算的制度。

(6) 参与审核属于本级人民政府及其有关部门、机构出资的企业重要改革、改制方案。

(7) 根据企业财务管理的需要提供必要的帮助、服务。

《企业财务通则》还明文规定了财政部门依法处罚的权力。

财政部门在依法实施财务监督中，对不属于本部门职责范围的事项，应当依法移送相关管理部门。

财政部门工作人员在履行财务管理职责过程中滥用职权、玩忽职守、徇私舞弊，或者泄露国家秘密、商业秘密的，依法进行处理。

2. 地方财政部门对企业日常财务会计方面的监管工作

企业财务会计方面的监管工作应当由地方财政部门负责。监管的内容一般有几项：

(1) 会计人员要持证上岗

会计人员是企业财务管理工作的执行者，企业财务管理工作的好坏与会计人员素质高低关系密切。所以，企业的会计人员必须具备一定的会计知识和熟悉相关的财经法规。

国家对会计人员实行持证上岗制度，《会计法》要求会计人员必须取得《会计从业资格证书》才能担任会计工作。这是对会计人员最基本的要求，所以财政部门要对会计人员是否持证上岗进行监督，没有取得《会计从业资格证书》的人员一律不得在企业从事会计工作。

(2) 依法建账，规范企业的会计核算行为

《会计法》规定，各单位必须依法设置会计账簿，并保证其真实、完整。地方财政部门根据《会计法》的要求，对企业是否依法建立各项会计账簿，以及会计核算行为是否规范进行监管，对不依法建账、会计核算行为不规范的企业应按《会计法》有关规定严肃处理。

(3) 建立健全财务管理制度和内部控制制度

企业建立健全财务管理制度和内部控制制度，是搞好企业财务管理、规范财务核算行为的制度保证。国家对企业的财务会计工作制定了许多相应的法规，但由于每个企业大小不同，经营项目不同，环境不同，管理要求不同，所以企业要根据自身情况和管理要求，按照国家有关法规的要求，制定适合本企业的财务管理制度和内部管理制度，以保证财务管理工作和内部控制工作有章可循。

有条件或具备一定规模的企业要充分发挥董事会、监事会、股东大会、职工代表大会的监督作用，保证各项财务管理制度和内部控制制度的实施。财政部门应监督和帮助企业搞好财务管理制度和内部控制制度建设，促使企业规范财务工作。

(4) 加强业务培训和职业道德教育

财政部门可以定期或不定期地对会计人员进行业务培训，开展后续教育，

进行会计职业道德教育，提高会计人员道德素质。

3. 积极创新财政社会管理职责

积极创新财政社会管理职责与相应的制度，是我国社会主义经济大发展和公共财政改革的要求。目前，政府正在积极研究建立与财政社会管理职能相适应，有利于规范全社会各类企业财务关系，监督企业经济运行，促进各类企业公平竞争和健康发展的新型的企业财务制度体系。财政部企业司为配合新《企业财务通则》的实施，还将围绕构建新的财务制度体系，进一步建立和完善相关配套制度办法。

……（试读结束啦。欢迎购买！“投资到大脑的钱可以给您今后带来更多的钱，早投资早获益，机遇只钟情于有准备的头脑”。）