

| | | | |
|-----|---|------|--------------|
| 文件名 | XX电子科技有限公司 SHENZHEN CHENGHE JUIZHOU ELECTRONIC TECHNOLOGY CO.LTD | 编号 | CHJZ-HRM-001 |
| | | 版本 | A/002 |
| | | 页次 | 1/14 |
| | | 生效日期 | 2012/09/1 |

财
务
部
作
业
指
导
书

| | | | | | |
|----|--|----|--|----|--|
| 编制 | | 审核 | | 核准 | |
|----|--|----|--|----|--|

| | | | |
|-----|---|------|--------------|
| 文件名 | XX电子科技有限公司 | 编号 | CHJZ-HRM-001 |
| | SHENZHEN CHENGHE JUIZHOU ELECTRONIC TECHNOLOGY CO.LTD | 版本 | A/002 |
| | 财务部作业指导书 | 页次 | 1/14 |
| | | 生效日期 | 2012/09/1 |

目 录

| | | |
|---------|---------------|----|
| 1、 | 单据及出纳管理 | 4 |
| 1.1 | 单据签字流程 | |
| 1.2 | 单据填写规范 | |
| 1.3 | 员工借款 | |
| 1.4 | 日记账编制 | |
| 1.5 | 财务部盘点 | |
| 2、 | 账务处理 | 5 |
| 2.1 | 科目设置 | |
| 2.2 | 凭证编制 | |
| 2.2.1 | 凭证编制规范 | |
| 2.2.2 | 凭证保管 | |
| 2.3 | 报表编制 | |
| 2.4 | 税务及海关关系 | |
| 2.4.1 | 发票管理 | |
| 2.4.1.1 | 进项发票的处理 | |
| 2.4.1.2 | 销售开票的处理 | |
| 2.4.1.3 | 电子申报的处理 | |
| 2.4.2 | 报关资料处理 | |
| 2.4.2.1 | 报关资料交接 | |
| 2.4.2.2 | 免抵退系统申报 | |
| 2.4.3 | 外汇核销单的处理 | |
| 2.4.4 | 单证备案 | |
| 3、 | 往来对账 | 8 |
| 3.1 | 采购对账 | |
| 3.2 | 销售对账 | |
| 3.3 | 外发对账 | |
| 4、 | 成本控制 | 10 |
| 4.1 | 成本控制的要素 | |
| 4.2 | 物料控制标准 | |
| 4.3 | 需求计划 | |
| 4.4 | 采购报价管理 | |
| 4.5 | 仓库管理 | |
| 4.5.1 | 入库管理 | |
| 4.5.2 | 出库管理 | |
| 4.5.3 | 库存控制 | |
| 4.5.4 | 盘点作业 | |

| | | | |
|-----|---|------|--------------|
| 文件名 | XX电子科技有限公司 | 编号 | CHJZ-HRM-001 |
| | SHENZHEN CHENGHE JUIZHOU ELECTRONIC TECHNOLOGY CO.LTD | 版本 | A/002 |
| | 财务部作业指导书 | 页次 | 2/14 |
| | | 生效日期 | 2012/09/1 |

4.6 QC 检验

4.6.1 来料不良处理

4.6.1.1 生产检测来料不良处理

4.6.1.2 生产不良处理

4.7 物料使用的考核

4.8 IE 工时标准及考核

4.9 边角料、废品的处理

| | | | |
|-----|---|------|--------------|
| 文件名 | XX电子科技有限公司 | 编号 | CHJZ-HRM-001 |
| | SHENZHEN CHENGHE JUIZHOU ELECTRONIC TECHNOLOGY CO.LTD | 版本 | A/002 |
| | 财务部作业指导书 | 页次 | 3/14 |
| | | 生效日期 | 2012/09/1 |

1、单据及出纳管理

1.1 单据签字流程

- a、由申请人申请→部门主管→财务复核（费用或付款分别由相关会计审核）→财务总监审批→总经理审批→出纳通知领款；
- b、必须严格按照《签字流程》进行签核并不得越级和漏签，批复同意后由出纳通知领款；
- c、必须要收款人签字后才支付款项，并加盖“银行支付或现金支付”字样章；
- d、货款支付金额大于 2000 元以上，以支票方式支付（支票收款人栏需填写与收据或发票相同的名称）；如需现金支付需填写《内部联络单》并经财务总监审核；
- e、出纳必须次日早上 10:00 前将前一天的《现金日记账》、报销单按顺序整理好交给财务总监（或公司指定人员）进行核对帐单相符，并在日记账签名后交给财务会计做账；

1.2 单据填写规范

- a、所有票据原则上必须是原件，不可用复印件代替；用发票复印件报销需将原件交给出纳，并由出纳在复印件上签字（出纳只对发票的真伪进行确认，报销的内容不予核实）；
- b、报销单据由签字笔填写不得涂改，大小写必须一致，不符合本规范的原始单据必须重新填写。

1.3 员工借款

- a、内部员工因特殊情况需要公司借款的，必须通过人事主管确定风险担保范围内的情况下方可借款；
- b、借款人到财务部领取公司规定的《借款单》按要求规范填写，经人事主管确认后按《单据签字流程》执行；
- c、财务部核对时必须注意审核借款人借款额度是否在规定的借款额度内，借款额度原则上规定不超过该借款人的底薪的 50%（特殊情况超额借款需填写《内部联络单》并经总经理确认）；
- d、借款必须严格按照《借款单》上注明之还款日期及时还款或者报销冲账，对于不能按时还款的在月发放工资时在其工资中扣除，并不得再次借款；
- e、出纳需单独登记借款、还款台账，对于当月处理完毕的借款账目出纳可以凭借条抵现金盘点，跨月度时，必须交与会计入账处理；
- f、月底出纳公布借款人员名单，并及时清理账目；
- g、辞职的员工必须到财务复核是否清理借款；
- h、采购每周六需与财务部核对账务并清账。

1.4 日记账的处理

- a、根据成本会计应收记账凭证每日每笔清理每一次账务
- b、认真审核记账凭证
- c、根据往来需要做电子档表，登记现金日记账，实时账务。

1.5 财务部盘点及出纳帐务处理

- a、当月最后一个工作日出纳清点现金和打印银行对账回单；其余财务人员清理相关帐目，准备资金及帐目盘点工作；
- b、盘点人员由出纳、会计、财务总监和公司指定的专人组成；

| | | | |
|-----|---|------|--------------|
| 文件名 | XX电子科技有限公司 | 编号 | CHJZ-HRM-001 |
| | SHENZHEN CHENGHE JUIZHOU ELECTRONIC TECHNOLOGY CO.LTD | 版本 | A/002 |
| | 财务部作业指导书 | 页次 | 4/14 |
| | | 生效日期 | 2012/09/1 |

- c、盘点完毕后发现有差异的，及时查找原因并上报处理，落实到责任人；
- d、监盘人出具盘点报告，报告必须盘点人员全部签字确认；
- f、对公账务的处理：每月5日前，基本账户回执单及对账单需核对清楚，并交给相关账务人员做账保管；
- g、出纳必须在每月2日前把《现金日记帐》、《现金日记表》、《银行存款帐》、《银行存款登记表》交给财务总监审核，财务总监需在当月5日前审核完毕。

2、账务处理

2.1 科目设置

- a、每一个会计科目都应有特定的核算内容，要有明确的涵义和界限，各个会计科目之间既要有一定的联系，又要各自独立，不能交叉重叠，不能含糊不清；
- b、会计科目设置应简单明了、通俗易懂，要突出重点，对不重要的信息要合并或删减，要尽量使报表阅读者一目了然，易于理解；
- c、连贯性、可比性，便于在不同时期、不同行业间的会计核算指标的分析 and 比较，提高会计信息的有效性，会计科目的设置应在一定时期内保持稳定，不宜经常变更。

2.2 凭证编制

2.2.1 凭证编制规范

- a、按照原始凭证编号进行记账，这样编制的凭证便于会计与出纳的对账，也便于凭证的检查；
- b、严格按照费用单摘要编写要求填写“日期+当事人+办事目的+费用项目”，费用项目涉及到类似采购等事项的，必须有“数量*单价”的内容（有对账单附件的除外）这样编制出来的凭证方便将来资料查询，以免不必要的翻阅原始资料的麻烦；
- c、内容必须具体，不能简单的将不同费用类型的内容合并，按照科目设置要求做到内容清晰，科目不混用，避免划分不清晰的情况；
- d、凭证编制好后必须经过账务主管或经理的审核；

2.2.2 凭证保管

- a、按照凭证发生顺序整理，一般以2厘米的厚度装订成一本；
- b、装订好的凭证必须设置凭证封面，并填写封面的相关内容，包括日期范围，凭证号范围，为防止任意拆装，应在装订处贴上加盖印章的封签；并于次月25日之前完成；
- c、非记账凭证（如合同、往来对账资料）必须按类别，按编号进项集中管理。

2.3 报表编制

- a、按照财务制度标准编制常用的财务报表（资产负债表、利润表、现金流量表）和管理需要的其他报表（资金计划表、财务分析表、成本分析表等）；
- b、对于特殊的项目和内容需要编制报表说明，说明要具体，易懂，尽量少用到财务专用术语。
- c、有以下报表必须在5号之前交给财务总监：应付会计（应付账款表、对账单、费用报表、仓库盘点表包括外发加工部分）；应收会计的应收账款表；外账会计（应收账款表、应付账款表）

| | | | |
|-----|---|------|--------------|
| 文件名 | XX电子科技有限公司 | 编号 | CHJZ-HRM-001 |
| | SHENZHEN CHENGHE JUIZHOU ELECTRONIC TECHNOLOGY CO.LTD | 版本 | A/002 |
| | 财务部作业指导书 | 页次 | 5/14 |
| | | 生效日期 | 2012/09/1 |

2.4 税务及海关关系

2.4.1 发票的管理

2.4.1.1 进项发票的处理

- a、建立《进项发票交接登记本》，由出纳负责核查采购发票取得情况，并对于收到的进项发票负责保管；进项发票由出纳当月 25 日前统一交给相关会计，以便对进项发票进行认证抵扣；交接过程必须登记台账，以免发票丢失，责任不明确；出纳需注意以下几点 A.付款项情况；B.了解当月开票余额；C.进项发票基本情况；
- b、**发票认证及抵扣的范围主要包括海关增值税完税凭证、陆运运输增值税专用发票、购买设备的增值税专用发票、其他特殊的增值税专用发票；**
- c、发票认证期限为开票日起 180 天；
- d、原则必须保持发票认证与会计作账同步，并保持账目上的进项税金与电子申报系统一致；
- e、对于接收的发票不符合规范的必须收到发票的当月退回给供应商重开；
- f、**抵扣发票必须每月按认证报表装订成册，编制封面保管。**

2.4.1.2 销售开票的处理

- a、当发生销售行为后，由相关会计、出纳对账确认及业务人员确认后，由业务人员填写《**开票明细表**》提请开票，开票人员必须与相关会计每月进项发票筹划，保持税务缴纳平衡；
- b、开票必须根据公司实际情况及经审核《开票明细表》内容开票，对于开具发票后产生错误和退货的必须及作废或者开红字发票处理，并追究相关人员的责任；
- c、发票开具后及时交给客户，并督促客户回签凭条，以免发票丢失；
- d、开票员必须妥善保管好发票 IC 卡和空白发票；
- e、对于开出的发票必须及时进项发票核销和清卡；
- f、对于需要开具普通发票的必须注意发票的有效期限，到期前要及时核销；
- g、**开票时，购货方需提供以下资料：《销售合同》（原件）、经年检《企业法人营业执照》（复印件）、一般纳税人证明（复印件）、税务登记证（复印件）；如有特殊情况，需有经财务总监审核的《内部联络单》。**

2.4.1.3 税务电子申报

- a、每月 10 日前完成上月的增值税电子报税申报工作；
- b、导入开票数据，导入完后检查开票系统的发票数量、金额明细和电子申报系统导入数据是否一致；
- c、导入认证发票数据，在 28 日前必须上传网上认证进项发票（如遇节假日提前），并下载认证结果文件，导入电子申报系统，导入完毕后逐步检查导入的增值税专用发票、海关完税凭证、运输发票、其他可以抵扣的发票的金额是否与认证的结果一致；
- d、未开票的处理：必须保持与账面其他业务收入一致，做到电子申报

| | | | |
|-----|---|------|--------------|
| 文件名 | XX电子科技有限公司 | 编号 | CHJZ-HRM-001 |
| | SHENZHEN CHENGHE JUIZHOU ELECTRONIC TECHNOLOGY CO.LTD | 版本 | A/002 |
| | 财务部作业指导书 | 页次 | 6/14 |
| | | 生效日期 | 2012/09/1 |

系统的未开票收入也要进行纳税申报；

- e、对于有进项税额转出的必须按照规定进行转出；
- f、检查生成的电子申报主表后检查以下项目：**A**第1栏销售额必须与开票系统保持一致 **B**第7栏、15栏、附表2的18栏必须保持与免抵退系统对应的数据一致。

2.4.2 报关资料处理

2.4.2.1 报关资料的交接

- a、报关员每周交纳本周产生的相关的报关资料，并在每月10日前必须将上月全部进口、出口报关单、手册（登记、核销）、黄单、核销单等资料交给财务部相关会计，并办理《单据交接登记表》，如有漏单或超期上报，所产生的税务处罚将视为报关员或相关会计责任；
- b、报关单黄单必须及时收齐（90天内），否则超期产生税务处罚将视为相关会计负全部责任；
- c、相关税务会计必须及时跟踪外汇核销信息（210天内），否则超期产生税务处罚将视为相关税务会计负全部责任，如因主管收款的财务人员不能及时收汇的税务会计必须提前15个工作日提请相关的收款财务收汇，如是收款财务原因无法按时收汇的外账会计必须向外汇局作出延期核销申请，对于延期还无法及时收回货款的责任，税务会计必须跟收款财务签定责任确认书；
- d、处理税务的相关会计每月资料整理完毕后检查申报的结果与对账会计或业务月报表进项核对，并做到报表数据与申报系统数据一致，不漏报的情况。

2.4.2.2 免抵退系统申报

- A、相关税务会计必须根据收齐的原始单据，分别在免抵退系统作相关的申报：
 - a) 《进口报关单》输入进口明细录入；
 - b) 《出口报关单》输入出口明细录入；
 - c) 手册输入手册明细（登记、核销）；
 - d) 黄单输入单证收齐“B”；
 - e) 核销单输入单证收齐“H”；
 - f) 汇率用税务网站提供的做参考（按报关单申报所属期对应）；
 - g) 及时发现无法对碰海关和外汇数据，有错误的及时做虚拟单据处理。
- B、输入全部的业务后做预审申报，并将税局反馈的预审结果录入系统，继续做正审汇总处理，处理完毕后必须按照电子申报系统检查要求检查两个系统相对应的数据是否一致；
- C、于每月的15日前完成上月的免抵退申报正审和纳税申报工作，以免影响企业退税；
- D、相关税务会计必须及时检查单据的有效期限，发现有接近逾期单据（如黄单、核销单、手册）必须及时提醒报关人员去办理，如出现税务处罚必须承担连带责任。

2.4.3 外汇核销单的处理

| | | | |
|-----|---|------|--------------|
| 文件名 | XX电子科技有限公司 | 编号 | CHJZ-HRM-001 |
| | SHENZHEN CHENGHE JUIZHOU ELECTRONIC TECHNOLOGY CO.LTD | 版本 | A/002 |
| | 财务部作业指导书 | 页次 | 7/14 |
| | | 生效日期 | 2012/09/1 |

- a、从2012年8月1日开始，采用新的管理模式，由税务会计在外汇管理局的网站上，利用外汇管理局监控系统企业端进行申报操作处理；
- b、退税交单，退税交单是将报关单的信息上报到国税局。退税交单：进入电子口岸→出口退税→数据报送→选择报送→选择报关单号(后9位)→报送；
- c、一页中的内容要全部选中再报送，如不在一页中，翻看上一页或下一页查找。退税查询：出口退税→数据查询→状态查询→输入报关单号。结果出来后相关财务才去办理退税业务。

2.4.4 单证备案

备案期限，应在申报出口货物退（免）税后15天内，将下列出口货物单证在企业财务部门备案，以备税务机关核查：出口货物明细单、出口货物装货单、出口货物运输单据（包括：海运提单、航空运单、铁路运单、货物承运收据、邮政收据等承运人出具的货物收据）、出口销售合同、出口货物备案单证目录。

三、往来对账

3.1 采购对账

1、对账会计每天负责将《产品进仓单》附表1、《进料验收单》附表2、《退料单》附表3财务联原始单据逐一在EXCEL表格录入，并检查数量和单价的准确性；然后将确认好的财务联编制成《付款凭证》，由出纳签字及财务经理签字；确定无误后，对账会计登记《三栏明细账本》

2、采购员要保管《产品进仓单》附表1、《进料验收单》附表2的采购联，以做付款依据；

3、月结的供应商要求对方传真上月《对账单》（附表4），根据对方进项信息进行核对，核对与公司《三栏明细账本》的数量、单价是否一致，核对无误后，对账会计签字及采购员签字，采购员将确定无误的《对账单》再回传给供应商；并把《对账单》复印两份，一份留档，一份给到出纳留档；

4、付款安排：采购员根据《产品进仓单》的仓库联与《对账单》，填写付款申请书，待应付对账会计-财务经理-总经理签字确认后，交与出纳支付货款，对于大金额无法一次支付的单据，由财务经理在对账单标注本次付款金额。《对账单》上改写的内容由财务经理签名确认；

5、应付会计在每月5号之前汇总上月全部供应商应付汇总表，并将该汇总表发给财务经理及总经理；

6、应付会计应核对采购员《借款单》和《付款申请书》款项，查看采购员的借款是否购料，并确认是否支付了供应商货款；

7、市场单价变化：单价上涨情况，采购员需填写申请单给财务经理签字--总经理审批--递交对账会计；单价下降的，采购员应及时要求供应商提供价格变动通知单，并把通知单、申请单-交给财务经理签字-及总经理审批，最后交给对账会计录入《三栏明细账》账本；

| | | | |
|-------------|---|------|--------------|
| 文 件 名 | XX电子科技有限公司 | 编 号 | CHJZ-HRM-001 |
| | SHENZHEN CHENGHE JUIZHOU ELECTRONIC TECHNOLOGY CO.LTD | 版 本 | A/002 |
| | 财 务 工 作 作 业 指 导 书 | 页 次 | 8/14 |
| | | 生效日期 | 2012/09/1 |

| | | | | |
|--------|-----------|--|------|--------------|
| 件 名 | 电子科技有限公司 | | 编 号 | CHJZ-HRM-001 |
| | | | 版 本 | A/002 |
| | 财务工作作业指导书 | | 页 次 | 8/14 |
| | | | 生效日期 | 2012/09/1 |

产品进仓单 (附表1)

进货仓: _____ 开单日期: _____ 供应商名称: _____ 单 号: _____

| 货品名称 | 规格 | 单位 | 数量 | 单价 | 金额 |
|------|----|----|----|----|----|
| | | | | | |
| 合计 | | | | | |
| 备注 | | | | | |

品管: _____ 审核: _____ 仓管: _____ 开单人: _____

第一联: 财务 (白) 第二联: 采购 (红) 第三联: 仓库 (黄)

3.2 销售对账

- a. 根据业务跟单员交来的《送货单》(附表5) 的白联登记电子版的《出货明细表》; 根据业务员开具的《退货单》(附表6) 的白联登记电子版的《退货明细表》
- b. 其中客户明细较多或者需要月结客户一定登记手工账本.
- c. 每月的月中或月尾要同业务员进行对账并分类
- d. 货运单的保管: 需根据货运单同送货单相对应一致, 若没有货运单的单据, 单据上必须有客户的签名
- e. 客户产生的应收部分, 要及时同成本会计沟通, 并及时地做相应的客户处理
- f. 调账或月结: 客户结完款时在下一个付款周期前必须尽快地进行调账处理
- g. 业务员要配合应收会计及时对账, 以确保账目准确无误, 单价数量必须准确无误.

进料验收单 (附表2)

供应商: _____ 年 月 日

| 序号 | 订购批号 | 品名规格 | 单位 | 交入数 | 实收数 | 单价 | 金额 | 备注 |
|---|------|--------|--------|-----|-----|----|--------|----|
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| 品管 <input type="checkbox"/> 允收 <input type="checkbox"/> 暂收 意见 <input type="checkbox"/> 拒收 | | 品 管 | 审 核 | | 收料员 | | 财 务 | |

第一联: 财务 (白) 第二联: 仓库 (蓝) 第三联: 物控 (黄) 第四联: 采购 (红)

仓库退料单 (附表3)

退料仓: _____ 开单日期: _____

退料人: _____ 单号: _____

| 货品名称 | 规格 | 单位 | 数量 | 单价 | 金额 |
|------|----|----|----|----|----|
| | | | | | |
| 合计 | | | | | |
| 备注 | | | | | |

退料人签名: _____ 仓管: _____ 开单人: _____

第一联: 财务 (白) 第二联: 仓库 ((黄) 第三联: 生产部 (红)

对帐单 X月份 (附表4)

| 日期 | 送货单号 | 产品名称 | 数量 | 单价 | 金额 | 备注 |
|-----|------|------|----|----|----|----|
| | | | | | | |
| 合计: | | | | | | |
| 退货: | | | | | | |

| | | | | | | | |
|----|-----------|--|--|--|------|--------------|--|
| 件名 | 电子科技有限公司 | | | | 编 号 | CHJZ-HRM-001 | |
| | | | | | 版 本 | A/002 | |
| | 财务工作作业指导书 | | | | 页 次 | 8/14 | |
| | | | | | 生效日期 | 2012/09/1 | |

送货单 (附表5)

年 月 日

| | | | | | | | | |
|------------------------|------|------|------|----|----|----|----|----|
| 客户名称 | | | 地 址 | | | | | |
| 序号 | 订单号码 | 产品型号 | 产品规格 | 单位 | 数量 | 单价 | 金额 | 备注 |
| | | | | | | | | |
| 合计金额：佰 拾 万 仟 佰 拾 元 角 分 | | | | | | | | |
| 财 | 出 | 核 | 审 | 制 | | | 客 | |
| 务 | 货 | 准 | 核 | 单 | | | 户 | |
| | | | | | | | 签 | |
| | | | | | | | 收 | |

一式三联第一联：财务（白）第二联：客户（红）第三联存根联（黄）

退 货 单 (附表6)

退料 换料 维修

年 月 日

NO :

| 序号 | 供应商 | 订单号码 | 物产名称 | 规格 | 实际出库数量 | | | 备注 |
|------|-----|------|------|----|--------|----|----|------|
| | | | | | 退料 | 换料 | 维修 | |
| | | | | | | | | |
| 品管意见 | | 品管 | | 审核 | | 制表 | | 厂商签收 |

第一联：财务（白）

第二联：仓储（蓝）

第三联：厂商（黄）

第四联：采购（红）

四、成本控制

成本控制的要素

a、成本标准，包括材料使用标准和人工标准，要控制成本就是先要建立控制的参考依据，否则没有坐标，就没有目的；

b、品质，品质是成本控制的重要环节，也是生产的生命线，没有一个良好的品质，必然导致成本增加；

c、价格，价格是影响成本的直接因素，因此控制采购价格是每个公司最敏感的环节；

d、费用控制，包括行政费用、采购费用、生产的制造费用。行政费用控制：**A.**用车的管理，司机每天出车都要填写申请单，由行政主管确认统一安排；加油卡由财务、行政统一监控。（附流程）**B.**加强对生产部加班的管理，生产部晚上加班必须开具《加班申请单》，由生产主管、业务跟单员、行政主管签字才能生效。采购费用的控制：**A.**单一物料长价时，采购员必须提供物料提价申请单及供应商价格通知单(现价格表)给财务部。**B.**降价时，采购员也要提供供应商价格通知单

| | | | | | |
|-----|--|-----|--|-----|--|
| 编 制 | | 审 核 | | 批 准 | |
|-----|--|-----|--|-----|--|

| | | | | |
|--------|-----------|--|------|--------------|
| 件 名 | 电子科技有限公司 | | 编 号 | CHJZ-HRM-001 |
| | | | 版 本 | A/002 |
| | 财务工作作业指导书 | | 页 次 | 10/14 |
| | | | 生效日期 | 2012/09/1 |

现价格表)给财务部,以便工作准确无误;生产的制造费用如水电,易耗品的控制;

5、稽核,有了以上的这些要素,就必然要建立目标控制的机制,稽核是成本控制的中心环节,有了稽核才能有奖罚,才能真正意义上的实现成本的控制。

物料控制标准

a、工程部负责产品 BOM 的制定,指生产某种最终物品或产品所需的物料、辅助材料以及损耗材料标准的目录清单;

b、负责物料各项技术标准的制定;

c、物控人员根据订单的组合和边角料的合理利用,结合 BOM标准,制定生产的实际物料需求。

4.3 需求计划

a、根据〈客户订购单〉(附表 7)跟单文员下达〈业务通知单〉(附表 8)给仓库、生产、品质等确认;物控人员结合系统,根据工程 BOM 标准、订单的组合和边角料的合理利用,计算出物料制令单,产生订单的实际物料需求数,即需求标准;

b、以需求标准作为采购量的参考,物控人员根据《生产计划表》(附表 9)确定当前订单所需的全部物料,扣除当前仓库库存的物料,下达准确《物料需求申请单》给采购进行采购;

c、以需求标准作为生产领料的依据,生产部物料员根据生产的需要,在需求标准用料的控制范围内进行领料,对于需求外的用料必须严格按照异常审批程序执行。

客户订购单 (附表 7)

制单日期: 年 月 日

| | | | |
|------|--|----------|--|
| 客户名称 | | 客户电话 | |
| 收货人员 | | 发货方式 | |
| 出货日期 | | 付款方式 | |
| 发货地址 | | 财务 审批 | |

| 序号 | 型号 | 规 | 数量 | 单价 | 币别 | 小计 | 备注 |
|----|----|---|----|----|----|----|----|
| | | | | | | | |
| 财 | | 采 | | 核 | | 审 | 制 |
| 务 | | 购 | | 准 | | 核 | 单 |

业务通知单 (附表 8)

| 日期 | 订单号码 | 型号 | 规格 | 数量 | 需求日期 | 备注 |
|----|------|----|----|----|------|----|
| | | | | | | |

主管: 仓管: 品管: 审核: 制单:

一式四联 第一联: 跟单 (白) 第二联: 仓管 (红) 第三联: 生管 (蓝) 第四联: 品管 (黄)

| | | | | | |
|-----|--|-----|--|-----|--|
| 编 制 | | 审 核 | | 批 准 | |
|-----|--|-----|--|-----|--|

| | | | | | |
|--------|-----------|--|--|------|--------------|
| 件 名 | 电子科技有限公司 | | | 编 号 | CHJZ-HRM-001 |
| | | | | 版 本 | A/002 |
| | 财务工作作业指导书 | | | 页 次 | 11/14 |
| | | | | 生效日期 | 2012/09/1 |

诚合九州生产计划表 (附表9)

| 订单号码 | 产品型号 | 客户型号 | 数量 | 成品数 | 规格 | 出货日期 | 备注 |
|------|------|------|----|-----|----|------|----|
| | | | | | | | |

1.此单徐于下班之前制出来，一式四联，跟单，生产，仓库品管各自一联，顺序由跟单-仓库-生产-跟单（跟单联必须有各责任人签字）

2.签字代表认可，请严格按照要求来完成自己的职责

3.完成情况由跟单人员填制，填制内容为是否按照要求，按照出货时间段完成等情况

主管 仓管 品管 制单：

采购报价管理

a、市场分析报价，为了保证采购价格的合理性，需要有多人多个市场的报价信息来源，同时需要专业人员对采购商品的成本分析，以确定合理的采购价格

、评估价格走势，采购员必须对主要材料市场价格进行关注，并根据市场情况预测未来价格的走势，预计价格走低的材料，必须尽量控制在保证生产需要的基础上进行采购，预计价格走高的材料，可根据需求、资金、仓存情况讨论提前备料，以达到降低采购成本的目的。

3、建立供应商等级评估，根据供应商的报价、样品、以及生产能力情况对供应商进行等级评估。

4、采购订单价格跟踪：采购员结合公司的系统，选择等级较高的供应商下单，并跟踪价格的审核与报价的差异等情况。

4.5.1 入库管理

a、入库流程，供应商送货到仓库，仓管员根据《送货单》的物料规格、数量收货，在《送货单》签字，并填写<产品进仓单>（附表1），把单据交给相关的人员手中，以便仓管员在系统中录入数据，财务进行对账；

b、入库量的控制，为方便快捷的输入系统，供应商的送货单必须注明送货单的订单号，订单对应的物料编码信息，输单人员根据送货单输入系统中。

c、如果退仓的物料是退回供应商的，仓管须到输单人员打印《退货单》（附表6）（白联财务、黄联供应商、红联采购员、蓝联仓库），等待供应商退货，对换回的物料再办理入仓手续。

4.5.2 出库管理

a、车间领料审批，车间物料员根据仓库下达的《物料需求单》（附表10）、《组装拆卸单》（附表11），也可以合并多张物料<组装拆卸单>，申请领料，并且组装拆卸单中要有物料员、仓管、制单人的签名确认；对于超需求计划外的领料申请单，车间物料员必须递交《仓库领料单》（附表13）给相关部门审批。如来料不良导致生产报废的，必须由品质部门人员签名，并经行政主管确认后仓管员方可同领料员换料。

b、车间领料，领料员根据《组装拆卸单》（附表11）领取当天需要的物料数量，仓管必须根据《组装拆卸单》（白联财务、红联仓库、黄联生产）上的物料及规格、和数量发料，做到不多发，不少发，不乱发，并在《物料出（入）仓单》（附表12）上签字。

c、仓管员每天都要把《生产日报表》（附表14）各交一份给财务、跟单、生产；按照跟单-仓库-生产主管-品质-跟单流程的先后顺序进行产品完工后，对于结单多余的物料退回仓库的，仓管根据《仓库退料单》（附表3）（白联财务、红联生产、黄联仓库）上的物料规格和数量收货，数量确

| | | | | | |
|-----|--|-----|--|-----|--|
| 编 制 | | 审 核 | | 批 准 | |
|-----|--|-----|--|-----|--|

| | | | | | | | | |
|--------|-----------|--|--|--|--|--|------|--------------|
| 件 名 | 电子科技有限公司 | | | | | | 编 号 | CHJZ-HRM-001 |
| | | | | | | | 版 本 | A/002 |
| | 财务工作作业指导书 | | | | | | 页 次 | 12/14 |
| | | | | | | | 生效日期 | 2012/09/1 |

认后在《仓库退料单》上签字，第一时间在系统中审核通过此张退仓单，并于当天下班前将红联交成本核算人员；

b、需要外发加工，其流程与车间领料一致。

物料需求申购单 (附表 10)

年 月 日

| 序号 | 订 单 号 码 | 机 型 | 订 单 量 | 物 料 名 称 | 规 格 | 单 位 | 需 用 量 | 库 存 量 | 需 求 量 | 需 求 日 期 | 备 注 |
|--------|------------|--------|-------|---------|--------|--------|-------|-------|-------|---------|--------|
| | | | | | | | | | | | |
| 财 务 | | 采 购 | | 核 准 | | 审 核 | | | | | 制 单 |

第一联：(白) 财务联 第二联：(红) 采购联

组装拆卸单 (附表 11)

单据类型： 仓库： 开单日期： 货品名称： 规格： 单号：

单位： 数量： 单价： 金额：

| 货品名称 | 规格 | 单位 | 数量 | 单价 | 金额 |
|------|----|----|----|----|----|
| | | | | | |
| 合 计 | | | | | |
| 备 注 | | | | | |

领料员：

仓管员：

开单人：

第一联：财务联 (白)

第二联：仓库联 (红)

第三联：生产部 (黄)

物料出(入)库单 (附表 12)

领料 退料 换料 补料

年 月 日

| 订单号码 | 产品型号 | 订单量 | 交货期 | | | | | | | | | |
|------|------|-----|-----|----|-----|-----|----|--------|---|----|--|--|
| 序号 | 物料名称 | 规格 | 应发数 | 单位 | 实发数 | 不良数 | 制损 | 实际出入数量 | | | | |
| | | | | | | | | 退 | 换 | 补 | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| 备注： | | | | | | | | | | | | |
| 财务 | | 采购 | | 核准 | | | 审核 | | | 制单 | | |

仓库领料单 (附表 13)

领料仓：

厂商：

单号：

开单日期：

| 货品名称 | 规格 | 单位 | 数量 | 单价 | 金额 |
|------|----|----|----|----|----|
| | | | | | |
| 合计 | | | | | |
| 备注 | | | | | |

领料人签名：

仓管：

开单人：

| | | | | | |
|-----|--|-----|--|-----|--|
| 编 制 | | 审 核 | | 批 准 | |
|-----|--|-----|--|-----|--|

| | | | | | |
|--------|-----------|--|--|------|--------------|
| 件 名 | 电子科技有限公司 | | | 编 号 | CHJZ-HRM-001 |
| | | | | 版 本 | A/002 |
| | 财务工作作业指导书 | | | 页 次 | 13/14 |
| | | | | 生效日期 | 2012/09/1 |

诚合九州生产日报表（附表 14）

日期： 年 月 日

| 序号 | 订单号码 | 产品型号 | 数量 | 客户型号 | 规格 | 交货人 | 接货人 |
|--|------|------|----|-------|----|-----|-----|
| | | | | | | | |
| 本日出货成品合计数： | | | | | | | |
| 生产主管签字确认： | | | | 跟单确认： | | | |
| 本日生产状况描述： | | | | | | | |
| 备注：成品合计数及生产状况描述由主管制。其他则由相对应负责人填制，生产、跟单、财务各一联 | | | | | | | |

4.5.3 库存控制

、库存控制的必要性，一定数量的库存能保证公司生产的顺利进行，因此合理的控制库存是非常重要的；

2.建立安全库存量的计算，安全最小库存是根据预计平均每天消耗量同采购时间及数量而定；

3、库存上限量，根据材料的体积、资金占用量、以及市场的行情，必须分别考虑

4.5.4 盘点作业

1、盘点是对物流环节控制的最重要的工作，没有盘点，意味着整个物流环节的监督完全失控，我公司每二个月将对仓库物料盘点一次；

2、物料卡的建立，仓库采取分区、分类设立物料标示卡

3、盘点工作分为，平时抽盘，二月全面盘点的方式进行监督；

4、对于盘点差异的处理，数量差异分为计量差异和非计量差异，对于计量差异的，原则上可以不进行库存量的调整。对于非计量的差异，相关人员必须找出差异原因，对于因个人工作失误造成的因素，必须承担相应的责任。

4.6.1.1 来料检测不良处理

1、品验员根据<进料验收单>（附表）进行验货；来料检测不良，指 IQC 对来料检测出的不良品，因品质检验时间原因，仓管员要尽快办理货物入库手续；

2、当入库后发现检验不合格的，分为三种处理方式。一是直接进行挑拣或者派人进行修复，为此将产生人工费用，IQC 并立即出单通知供应商，待挑拣完毕后递交挑拣或维修报告，通知财务扣款。二是对于确实无法使用的，立即通知供应商进行补货和退货。三是对于被迫勉强接受的特采材料由 QC 作出特采报告，并给予 10-20% 的特采罚金，并及时通知财务扣款。

进料验收单（附表 15）

供应商：

年 月 日

| 序 号 | 订购批号 | 品名规格 | 单 位 | 交入数 | 实收数 | 单 价 | 金 额 | 备 注 |
|--------------------------------|------|--------|--------|-----|-----|-----|--------|-----|
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| 品管 <input type="checkbox"/> 允收 | | 品 管 | 审 核 | | 收料员 | | 财 务 | |
| <input type="checkbox"/> 暂收 | | | | | | | | |
| 意见 <input type="checkbox"/> 拒收 | | | | | | | | |

第一联：财务（白）第二联：仓库（蓝）第三联：物控（黄）第四联：采购（红）

| | | | | | |
|-----|--|-----|--|-----|--|
| 编 制 | | 审 核 | | 批 准 | |
|-----|--|-----|--|-----|--|

| | | | |
|-----|---|------|--------------|
| 文件名 | XX电子科技有限公司 | 编号 | CHJZ-HRM-001 |
| | SHENZHEN CHENGHE JUIZHOU ELECTRONIC TECHNOLOGY CO.LTD | 版本 | A/002 |
| | 财务工作作业指导书 | 页次 | 14/14 |
| | | 生效日期 | 2012/09/1 |

4.6.1.2 生产检测来料不良处理

1、生产检测来料不良是指来料在仓库无法直接进行检验的，或者抽检的来料等到生产过程才发现来料不良的情况；

2、生产过程中发现的来料不良处理。一、装配过程中未组装成半成品，即未产生任何人力和物力的消耗的情况下，不良品必须先退回到仓库，再退回给供应商，不得直接从车间退货或换货，即使物料在车间交接，也必须由仓库人员前来办理相关退货手续。二是来料不良已装配成半成品，产生了生产成本，这种情况下，组织仓库、生产、品质、采购等相关部门进行处理，对产生的直接损失和间接损失（延迟交货）的责任进行划分。

4.6.1.3 生产不良处理

1、生产不良是指生产过程中产生的生产自身原因导致的不良情况；

2、生产过程不良分为内部和外部因素，内部是生产管理本身不良报废的。外部生产部门以外的其他因素，如工程资料不合理，客人变更等等，为此，对于出现这种较严重的品质事故必须进行分析原因和划分责任；

3、对于在正常情况下产生了超出比例的不良品，生产部要及时与仓库沟通以便尽快补料。

4.7 物料使用的考核

1、工程用量、物控需求量和实际使用量分析，每款产品结束后必须对其消耗的材料进行分析，即工程标准用量、物控根据现场和边角料的情况的复核用量以及生产实际消耗的量进行比较；

2、材料成本差异分为管理差异和异常差异，管理差异是指因管理层原因导致的成本变动的差异，比如，按标准情况下的用料品质要求与实际采购材料品质要求，又比如标准成本是不考虑加班成本，而因订单超负荷加班导致增加的成本等等。异常成本是指因过错或者管理不善导致的成本差异，比如物料丢失，工程差错等等；

3、差异的考核，成本分析表中必须披露各个环节的差异情况，差异原因，处理意见，最终责任落实到人，才能更有效的提升公司的管理和成本控制水平。

4.8 IE 工时标准及考核

1、建立人工工序流程以及工时标准有利于提高工人的效益管理，是实行计件或分配生产任务以及制作生产计划的参考依据；

2、IE 工时标准的制定，由 IE 工程制定产品标准化工序规范作业指导书以及工序的工时标准，测算出当前排期需要的人力情况，同样通过现有的人力或者计划的人力情况进行生产排程；

3、有了标准的人工就可以进行人工效益的考核，每月根据实际产出计算需要消耗的标准人工，和实际投入的人工的差异，对于差异的考核与物料异常考核方一致。

4.9 废品、次品的处理

1、制定仓库报废不良的工作流程，需要对外销售的废品和次品，必须存放到指定的区域保管，销售处理时，需要财务，仓库、物控人员到场

2、确定废料处理的时间、明确执行项的负责人

司机用车加油流程：

司机填写用车申请表—加油卡消费明细清单登记（日期、加油数量、单价、上次的加油金额、司机签名、行政主管确认；）—加油清单小票上交—行政主管发加油卡—加好油后交回行政主管—小票每周交财务统计—行政主管写充值申请—出纳充值

| | | | | | |
|----|--|----|--|----|--|
| 编制 | | 审核 | | 批准 | |
|----|--|----|--|----|--|

财务工作作业指导书

目 录

1、 出纳管理

1.1 报销单签字流程

1.2 单据填写规范

1.3 员工借款

1.4 日记账编制

1.5 资金盘点

2、 账务处理

2.1 科目设置

2.2 凭证编制

2.2.1 凭证编制规范

2.2.2 凭证保管

2.3 报表编制

2.4 税务申报

2.4.1 发票管理

2.4.1.1 进项发票认证

2.4.1.2 销售开票

2.4.1.3 电子申报

2.4.2 报关资料收集

2.4.2.1 报关资料交接

2.4.2.2 免抵退系统申报

2.4.3 外汇核销单的处理

2.4.4单证备案

3、 往来对账

3.1采购对账

3.2销售对账

3.3外发对账

4、 成本控制

4.1成本控制的要素

4.2物料控制标准

4.3需求计划

4.4采购报价管理

4.5仓库管理

4.5.1入库管理

4.5.2出库管理

4.5.3库存控制

4.5.4盘点作业

4.6 QC 检验

4.6.1来料不良处理

4.6.1.1来料检测不良处理

4.6.1.2生产检测来料不良处理

4.6.1.3生产不良处理

4.7物料使用的考核

4.8 IE工时标准及考核

4.9边角料、废品的处理

5、 设备管理

5.1设备购买审批

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/348035067101006132>