

一. 货币资金管理业务步骤

一. 业务步骤范围

1 所包含业务范围

银行账户管理、银行存款管理、网上银行管理、银行票据管理、现金管理、上下级资金缴拨、省内收支两条线管理、资金调度管理、现金捐赠管理。

2 所包含部门范围

财务部门、资金调度部门

二. 包含应用系统和关键电子表格

应用系统：OA 系统、MIS 系统

三. 目标

- 1 合理确保和货币资金相关交易均经过合适授权；
- 2 合理确保现金和银行存款统计立即性、真实性、正确性和完整性；
- 3 合理确保货币资金安全；
- 4 货币资金实物管理和账务处理存在合适职责分工，避免欺诈或舞弊行为发生。

四. 风险

- 1 对现金、银行存款及票据控制可能不足以防范未经授权交易发生；
- 2 可能存在账外资产；
- 3 货币资金收入或支出统计可能不正确，不完整或计入不妥期间；
- 4 货币资金实物管理和账务处理之间可能没有建立职责分工；
- 5 可能出现坐支现金等违反金融法规行为，造成损失。

五. 相关会计科目

银行存款、现金及现金等价物、应付票据

六. 步骤描述

1. 银行存款管理

1.1 银行账户开立

需要在指定银行开立新账户时，财务部门向银行提出书面申请，填写银行开户申请等相关文件资料。开户申请经企业管理层或其授权人员审批后由财务部门办理开户手续。如因为业务合作和发展需要，下级企业需要在总部指定银行范围以外银行开设账户时，下级企业向上级企业提出申请，经上级企业财务部门负责人或其授权人员经过 OA 系统或书面发文批复后实施。

银行账户开立后，只有经过授权财务部门 COA 维护人员可依据企业管理层批复文件和账户具体信息在 MIS 系统中建立银行账户明细科目。

除工会经费账户、公积金专用账户等依据国家要求开立特殊账户以外，严禁财务部门以外其它部门开设账户，并经过印鉴管理进行控制。地市分企业设置收入专用账户，收支账户间不能混用。账户使用情况纳入会计检验内容。

1.2 银行账户变更及撤销

地市企业需要变更及撤销账户时，地市企业财务部门向省企业提出申请，经省企业财务部门负责人或其授权人员经过 OA 系统或书面发文批复后实施。

变更及撤销账户单位财务部门专门人员依据银行要求填写相关账户变更及撤销文件，报财务部门负责人同意并加盖企业法人章。

完成变更及撤销账户工作后，下级企业在要求时间内将清户证实文件原件归档并做归档登记。复印件报备省企业财务部门立案。

1.3 定时存款管理

定时存款只能存放于指定银行，存单视同现金管理。

总部、省企业财务部门负责资金管理专门人员提出定时存款书面提议，由财务部门负责人进行审批。省企业财务部门出纳依据管理层审批定时存款书面提议办理定时存款，会计人员依据定时存款回单等编制记账凭证，统计定时存款增加。

独立于存单保管人财务部门专门人员对定时存款建立备查簿，并逐笔登记定时存单。登记内容包含金额、期限、到期日等。财务部门负责人或其授权人员按月审阅备查簿，并签字确定。财务部门出纳每个月从银行取得定时存款对账单，独立于存单保管人财务人员每个月将定时存款存单、备查簿、定时存款对账单及明细账进行核对，并在备查簿上签字确定。

财务部会计人员每个月末依据权责发生制标准，依据定时存款本金、利率及存款期限计算利息收入，并进行对应账务处理。

存单保管人（通常为出纳）对定时存款到期情况进行监控，定时存款到期前，由财务部专门人员提出定时存款到期处理方案，报财务部负责人审批。定时存单到期时，于到期日由财务部门指定人员陪同存单保管人到银行柜台办理续存或转入活期手续。定时存款到期并转入活期后，出纳将定时存款到期回单提交财务部门会计人员，会计人员对到期回单进行复核并编制记账凭证，统计定时存款降低并确定存款利息收入。

1.4 预留印鉴管理

用于银行支取预留印鉴分人保管。公章及财务专用章由专员负责保管，个人名章由本人或其授权人员保管。严禁由一人保管全部银行预留印鉴。

如需变更印鉴保管人，印鉴保管人填写印鉴移交交接单，并由移交人、接收人及监交人分别签字确定。财务部门专门人员将印鉴移交交接单视同会计档案进行保管。

预留印鉴需要变更时，财务部门填写《单位更改印鉴及户名申请表》，经财务部门负责人或其授权人员审批签字后向银行提出变更申请。

财务部门专门人员将历次预留印鉴变更填写《单位更改印鉴及户名申请表》作为会计档案进行保管。财务部门建立预留印鉴变动统计，统计各银行账户预留印鉴变动情况。独立于印鉴保管人员定时或在预留印鉴变动频繁时对预留印鉴和授权使用人员情况进行审阅和查对，检验在人员发生变更情况下，印鉴及其授权使用人员是否立即进行对应调整。

会计检验人员每三个月对预留印鉴保管情况进行检验并在会计检验汇报中说明。

1.5 银行余额调整表编制

独立于银行存款账务统计人员财务部门专门人员每个月依据银行对账单和总账、明细账进行查对并编制银行存款余额调整表，对未达账项列明原因并对平进平出项目及长久未达账项进行跟进。对于银行对账单中异常或大额支出，财务部门银行存款余额调整表编制人员向银行进行核实和再确定。

银行存款余额调整表经编制人签字、盖章后提交独立于银行存款实物和账务管理财务部门专门人员审阅，审阅人员对未达账项进行审阅并检验长久未达账项是否得以立即清理后签字/盖章，以确保银行存款余额调整表编制正确性。

财务人员未对未达账项进行跟进和清理或对大额未达账项进行会计调整。

会计检验人员每三个月对银行存款余额调整表编制和清理未达账项情况进行检验并在会计检验汇报中说明。

2. 网上银行管理

2.1 网上银行开通

总部调研各省企业开通网上银行政策和操作流程，并在此基础上制订统一指导性政策，计划各省企业开通网上银行程序和权限。省企业对地市企业选择网上银行和开通查询或转账业务权限进行具体要求。

财务部门根据企业协议会签具体步骤和联网银行签署合作协议，用于规范双方业务行为、划分各自权利和义务。财务部门填写银行提供《网上银行开户申请表》并提交《网上银行企业用户服务协议》至含有对应审批权限管理层或其授权人员进行审批，审批人在《网上银行开户申请表》上签字确定并加盖企业章。

2.2 网上银行访问权限

经过网上银行进行付款，需经过录入、复核和审批方可生效。依据交易金额和性质不一样，付款录入、复核和审批由含有不一样权限财务人员担任。依据交易性质和收款方，复核及审批人员在复核及审批过程中检验款项支付合适性，防范将大额款项拆分后分批支付情况发生。

2.3 用户证书和密码管理

网上银行使用人员持有各自唯一用户证书和密码，避免一人同时持有或使用多个用户证书和密码情况。使用人员收到用户证书和密码后，确定用户证书有效及密码密封完好，并妥善保管；使用人员不得将证书和密码交给其它未经正当授权人员使用。

网上银行使用人员定时（最少每三个月）更换密码，预防泄密。一旦发觉或怀疑用户证书被盗用、遗失、损坏或密码不妥泄露等情况，使用人员立即通知开户银行办理挂失手续并上报管理层。

3. 票据管理

票据关键包含支票、银行承兑汇票、商业承兑汇票。

3.1 票据领用

3.1.1 支票领用

出纳依据经会计人员复核签章后附有完整原始凭证记账凭证开具支票。支票开出并领用后，出纳在原始凭证上加盖“付讫”章，连同支票存根、支票申领单等转交会计人员，并在支票领用登记簿中统计。支票领用人需在支票申领单/支票领用登记簿中签收。

对于因预借资金而开具支票，资金预借人持经合适授权人员审批支票申领单，向出纳领用支票。出纳在支票领用登记簿中统计领用支票信息。支票领用人需在支票申领单和支票领用登记簿中签收。出纳将支票存根、支票申领单转交会计人员进行账务处理。财务部门出纳对支票使用情况进行跟进并监控支票领用人立即核销。空白支票由专门人员保管。

3.1.2 汇票领用

汇票视同现金管理并建立票据领用登记簿对票据领用情况进行逐笔登记。独立于票据保管人人员定时将票据存根和票据登记簿进行查对，无误后在票据登记簿上签字。

需要开具承兑汇票时，相关业务人员或财务部门专门人员依据需求单位要求提出书面申请，经财务部门负责人审批后加盖公章并提交相关银行。银行审核并同意承兑后，财务部门专门人员和银行协商由银行对汇票进行承兑具体事宜。协商一致后，财务部门经合适授权人员和银行签署银行承兑汇票协议并由双方授权人员在汇票上签字并加盖公章。

银行承兑汇票协议签署后，财务部门出纳根据银行相关程序办理银行承兑汇票。银行承兑汇票开出并领用后，出纳在原始凭证上加盖“已付讫”章，连同汇票回单、汇票申领单等转交会计人员，并在票据领用登记簿中统计。承兑汇票领用人需在汇票申领单/汇票领用登记簿中签收。

3.2 支票收取

收到业务部门转交支票后，财务部门对支票进行核验，检验票据真实性和有效性，并于当日或次日交存银行。出纳将银行回单转交会计人员，会计人员将支票金额和相关协议、账务信息进行查对后进行账务处理。

假如发生退票，出纳通知业务部门相关经办人进行追收。同时，出纳将银行退票回单转交会计人员进行账务处理。

4. 现金管理

4.1 现金实物管理

依据本身现金流动情况，各企业建立库存现金限额管理制度，现金限额经合适授权管理层书面同意后实施。独立于现金管理财务部门专门人员定时或不定时参与现金盘点时对库存现金限额进行监控。

除依据《现金管理暂行条例》要求能够使用现金，其它款项支付须经过开户银行转账结算，不得以大额现金形式支付。不得坐支现金，营业缴款和其它销售收入所收回现金须立即送存银行（具体步骤参见收入和计费业务步骤），日常经营所需开支现金从库存现金中支付或从银行提取，提取现金时需在现金支票上注明款项用途。

现金收付和盘点

需要对外支付部门提出付款申请，提交证实款项支付原始凭证，经部门责任人审批同意后提交财务部门。依据款项性质和包含金额不一样，财务部门责任人和/或企业管理层依据费用审批权限对付款进行审批。

出纳依据经会计人员复核签章后附有完整原始凭证记账凭证办理现金收付。现金收付后，出纳在收、付款凭证上加盖现金收（付）讫章并由收付款人签字，并将收付款凭证等转交会计人员进行账务处理。

出纳对现金管理做到日清月结。财务部门独立于出纳人员对现金进行定时（如每七天）盘点和不定时抽查，就库存现金实物和账面统计进行查对。参与盘点人员在现金盘点表上签字确定并对盘点差异进行跟进。对于发觉长短款情况，盘点人员向含有对应权限管理层进行书面汇报并在取得管理层审批后进行账务调整。

会计检验人员最少每三个月抽查盘点一次现金，对于盘点结果、库存现金限额实施情况及发觉长短款情况向含有对应权限管理层提交会计检验汇报，并在取得管理层审批后进行对应处理。

5. 现金捐赠

现金捐赠由捐赠单位经办部门经过 OA 系统提出申请，经财务部门等相关部门会签后，依据金额和性质提交合适层级企业管理层审批。对于非公益性、非救助性、对关联单位捐赠，和年度累计捐赠超出人民币 100 万元人民币捐赠，捐赠单位报总部含有合适权限管理层审批。人民币 100 万元以内现金捐赠由捐赠单位依据现金支出审批权限取得本企业含有对应权限管理层审批。

财务部门在支付并取得捐赠经办部门提交捐赠收据或其它有效确定文件后，进行账务处理。

6. 省企业对地市企业收支两条线管理

6.1 资金上缴

地市企业经过收入专用账户聚集收入资金，每个月向省企业上缴。

省企业财务部门主管资金人员依据地市企业每个月提交财务报表确定地市企业应上缴资金总额并依据银行进账单到账日期检验资金上缴是否立即。省企业财务部门专门人员按月对地市企业资金实际上缴百分比等情况进行考评，提交财务部门责任人审阅后以书面形式通报企业管理层。

6.2 资金拨付

省企业财务部门每十二个月制订并同意地市企业运行周转金额度，用于地市企业日常运行支出。同时，省企业财务部门制订地市企业银行存款最高限额，控制地市企业运行周转金使用，超出部分由地市企业于月末上缴省企业。省企业财务部门专门人员按月对地市企业银行存款最高限额实施情况进行考评，并以电子邮件形式通知地市企业。每十二个月，省企业财务部门向企业管理层经过 OA 系统通报地市企业银行存款最高限额实施情况。

对于资本性支出，地市企业按月向省企业提交书面用款计划表，省企业工程建设部门等相关部门授权人员将地市企业用款计划和资本性支出预算进行比较，经部门责任人同意并签字确定后，将用款计划表提交财务部门。财务部门会计人员依据批复用款计划表向地市企业拨付资金。

每个月，省企业财务部门报表编制人员经过 MIS 系统运行对账报表，就地市企业和省企业之间拨付资金往来余额进行查对。而且，省企业和地市企业保留就拨付资金往来进行定时核正确相关书面证据。如有差异，省企业报表编制人员和地市企业会计人员查找原因并进行账务调整。

7. 总部和省企业之间缴拨资金

总部和省企业资金缴拨关键包含：省企业向总部上缴利润；总部和省企业之间就业务往来和费用分摊进行结算。

7.1 利润上缴

每六个月，省企业根据总部下发上缴利润文件，经省企业董事会决议经过后上缴利润。省企业财务部门会计人员依据上缴利润文件和董事会决议进行账务处理，确定应缴利润并办理资金上缴。

7.2 业务往来和费用结算

于会计期末，省企业财务部门依据总部提供各项业务结算单由各相关业务部门指定人员和相关账务统计进行查对和确定。省企业财务部门依据业务部门确定各项业务结算单在要求时限内向总部上缴资金。

于会计期末，省企业财务部门依据总部提供费用分摊计算表，进行账务处理并将应付款项在要求时限内向总部上缴。

8. 资金调度管理

8.1 资金归集

每日，省企业根据总部资金归集百分比要求，将资金归集到总部指定账户。该账户以省企业名义开立并由总部财务部资金调度中心统一管理。

省企业每日平均归集资金、月末归集资金应达成省企业资金总额 50%以上。总部财务部门资金调度中心专门人员每个月对省企业资金归集情况进行审阅及考评，经总部财务部资金调度中心责任人审批后以书面形式向企业管理层进行通报。

总部财务部资金调度中心在新中大系统中统计全部和省企业资金归集及委托贷款相关账务处理。对于归集在总部管理省企业资金，总部财务部资金调度中心经过新中大系统统计银行存款和内部往来款项增加。

9. 职责分工

用于银行支取预留印鉴分人保管，公章由专员负责保管，个人名章由本人或其授权人员保管。严禁由一人保管全部银行预留印鉴。

现金管理不相容岗位必需严格分离，对现金和银行存款支付业务进行审批人员、现金实物管理人员和对现金及银行存款交易进行统计人员存在职责分离。

经过网上银行进行付款，需经过录入、复核和审批方可生效。依据交易金额和性质不一样，付款录入、复核和审批由含有不一样权限财务人员担任。

二. 采购业务管理

一. 业务目标

1. 确保需求或采购计划合理且经审批。
2. 确保采购申请得到合适审批。
3. 合理选择供给商。
4. 合理确定采购价格，维护企业利益。
- 5 确保采购协议协议内容不存在重大疏漏和欺诈，签署经会审授权，维护企业合法权益。
6. 对采购协议推行进行有效跟踪，确保物资供给满足企业经营需要。
7. 确保采购物资验收标准明确，程序规范。
8. 付款审核严格，方法合适，维护企业信誉。
9. 全方面真实地统计和反应企业采购各步骤资金流和实物流情况，满足信息披露要求。
10. 采购步骤制度符合业务情况，提升企业经营效率。

二. 适用范围

整个企业采购业务管理步骤。

三. 成功测评标准

- 1 无重大物资质量事故发生；
- 2 无重大采购延误发生；
- 3

无重大价格偏差； 4 相关文档齐全。

四. 步骤负责岗位

战略计划总监

五. 关键业务风险

- 1 需求或采购计划不合理、不按实际需求安排采购或随意超计划采购，甚至和企业生产经营计划不协调。
- 2 缺乏采购申请制度，请购未经合适审批或超越授权审批，可能造成采购物资过量或缺，影响企业正常生产经营。
- 3 供给商选择不妥，可能造成采购物资质次价高，甚至出现舞弊行为。
- 4 采购定价机制不科学，采购定价方法选择不妥，缺乏对关键物资品种价格跟踪监控，引发采购价格不合理，可能造成企业资金损失。
- 5 未经授权对外签订采购协议，协议对方主体资格、履约能力等未达要求、协议内容存在重大疏漏和欺诈，可能造成企业正当权益受到侵害。
- 6 缺乏对采购协议推行情况有效跟踪，运输方法选择不合理，忽略运输过程保险风险，可能造成采购物资损失或无法确保供给。
- 7 验收标准不明确、验收程序不规范、对验收中存在异常情况不作处理，可能造成账实不符、采购物资损失。
- 8 付款审核不严格、付款方法不合适、付款金额控制不严，可能造成企业资金损失或信用受损。
- 9 缺乏有效采购会计系统控制，未能全方面真实地统计和反应企业采购各步骤资金流和实物流情况，相关会计统计和相关采购统计、仓储统计不一致，可能造成企业采购业务未能如实反应，和采购物资和资金受损。
- 10 采购步骤和管理制度和业务情况脱节，影响企业经营效率。

六. 关键控制点

- 1 采购计划编制和审批

企业相关部门应依据企业生产经营计划、固定资产投资计划、工程项目建设进度和物资、存货情况定时制订物资或服务采购计划。财务部应该参与采购计划编制。采购计划应包含：采购品种、数量、价格、质量要求、供给商选择及购入货物进度预算等。采购计划应纳入采购预算管理，作为年度财务预算组成部分，经董事会或股东会审批后下达实施。参见预算管理步骤。

2 请购

需求或使用部门进行请购时，如在采购计划内，填写《请购单》，计划外，填写《预算外采购申请单》，说明拟采购数量、金额、依据等。请购申请经部门负责人审核签字后，提交行政部门进行审核，预算内采购×元以下，由财务总监审批，预算内×元（含）以上及全部预算外采购由总裁审批。重大采购，按企业章程或权限指导，应提交董事会或股东会审批。

3 选择供给商

企业逐步建立供给商评定和准入制度，对供给商资质信誉情况真实性和正当性进行审查，确定合格《供给商清单》，健全企业统一供给商网络。企业新增供给商市场准入、供给商新增服务关系和调整供给商物资目录，全部要由采购部门依据需要提出申请，经采购部门负责人审核后报总裁同意，纳入供给商网络。必需时，企业可委托含有对应资质中介机构对供给商进行资信调查。

4 确定采购价格

健全采购定价机制，采取协议采购、招标采购、询比价采购、动态竞价采购等多个方法，科学合理地确定采购价格，重大物资或服务采购价格报总裁审批。对标准化程度高、需求计划性强、价格相对稳定物资，经过招标、联合谈判等公开、竞争方法签署框架协议。

5 签订采购协议

依据确定供给商、采购方法、采购价格等情况，拟订采购协议，正确描述协议条款，明确双方权利、义务和违约责任，根据要求权限签署采购协议。对于影响重大、包含较高专业技术或法律关系复杂协议，应该组织法律、技术、财会等专业人员参与谈判，必需时可聘用外部教授参与相关工作。

6 管理供给过程

采购部门依据采购协议中确定关键条款跟踪协议推行情况,对有可能影响生产或工程进度异常情况,应出具书面汇报并立即提出处理方案,采取必需方法,确保需求物资立即供给。

采购部门依据生产建设进度和采购物资特征等原因,选择合理运输工具和运输方法,办理运输、投保等事宜。

7 验收

采购物资抵达企业时,采购部门应立即组织使用部门、财务部门参与验收。验收货物,其采购订单、送货单据、实物三者必需相符。收货部门在送货单据上签字前,应经过计数、过磅或测量等方法来验证送货单据所列示数量,同时在可能范围内检验货物质量:如查验货物包装是否完好、外观是否完整无破损等等。

采购部门组织服务接收部门、财会部门等相关人员,严格根据验收标准对服务商交付结果进行审查和全方面测试,形成验收汇报。

8 付款

验收合格后,财务部依据企业付款要求进行支付,参见货币资金管理步骤。

9 会计系统控制

采购部门、仓储及财务部门具体统计供给商情况、采购申请、采购协议、采购通知、验收证实、入库凭证、退货情况、商业票据、款项支付等情况,做好采购业务各步骤统计,确保会计统计、采购统计和仓储统计查对一致。

财务部经理指定专员经过函证等方法,定时向供给商寄发对账函,查对应付账款、应付票据、预付账款等往来款项,对供给商提出异议应立即查明原因,报财务总监同意后,做出对应调整。

七. 关键控制点相关资料

1 年度采购计划 2 请购单 3 预算外采购申请单 4 供给商清单 5
采购协议 6 进度汇报 7 验收汇报 8 对账函 9 采购后评定汇报

三. 销售业务管理

一. 业务目标

搭建销售管理基础框架,是销售业务管理规范化。

二. 适用范围

工业板块销售业务管理步骤。

三、 成功测评标准

1 完成预定销量; 2 销售协议齐全; 3 回款立即; 4 文档保留齐全。

四. 步骤负责岗位

工业板块副总裁

五. 关键业务风险

1 不立即掌控市场动态, 全部销售决议全部无从谈起。 2 产品定价不合理, 就极难实现销售目标。 3 渠道建设不好, 就极难实现销售目标。 4 缺乏专业销售队伍, 极难实现销售目标。 5 销售政策制订不合理, 极难实现销售目标。

六. 关键控制点

1. 建立市场信息采集和反馈机制

市场信息是整个销售管理基础。产品价格、渠道建设等决议全部要依据市场信息。

所以, 业务人员须填写《市场信息搜集表》和《市场信息反馈表》, 为企业营销决议提供必需信息。

2. 制订销售政策, 包含价格政策、回款政策和推广政策。

价格政策

出厂价=市场价-经销商利润。“市场价”关键参考市场同类型其它产品定价, 因为企业还很弱小, 产品并非独创。“经销商利润”也依据市场上经销商平均利润确定, 因为赚不到卖同类型其它产品差价, 就不会有些人愿意经销企业产品。

将出厂价和零配件成本进行比较, 只要不赔本就行。集团技术中心制作各个型号产品“物料清单(BOM表)”, 才能确定出真正零配件成本。其它分摊成本可依据现在已经有数据预估。

回款政策

包含定金、回款期限。一旦超出约定时限, 必需要求我方时间期限和对应方法。比如: 过期 10 天就给对方打电话催款, 假如没有反应, 再过 5 天, 向对方发出言辞更为严厉书面催款通知, 或加上电话警告。假如还是无效, 再过 5 天, 派员上门催收, 并立即停止后续供货。

推广政策

包含返利、价格保护、奖励、协作支持等方面。

3. 建立渠道（即经销商）档案

渠道是指产品或服务由生产者向消费者转移所依靠一整套组织。包含批发商、零售商。

消费者在地理位置上分散，企业制造出来产品总是集中在某一地点，联接消费者和企业，实现产品物理转移，就要靠渠道。

渠道甚至有可能成为争取消费者关键原因。消费者要想了解是否有这个产品、产品是否适合自己需要、质量是否可靠、服务是否有保障等等，全部需要经过渠道才能感知。

渠道建设得好，销售目标就达成得好。

所以业务人员须填写《经销商档案表》。

4 建立内部销售员奖励政策

现在情形下，不仅要关注员工销量指标，还要关注其销售过程。

要求业务人员填报《业务造访统计表》，核实后考虑对业务人员开拓和维护经销商行动给合适奖励。

5 招聘培训员工，加强队伍建设

什么事全部得靠人做出来，没有些人员，做不成事。

在目前情形下，首先要招聘充实员工队伍，其次要培训员工。 招聘条件，熟悉销售。实在不行，有销售潜质也行。有些人做事总比没人做事强。

不管是现在员工还是新招进来员工，不管有经验还是没经验，发觉稳定经销商不多，现在销量较少，明白自己必需立即拿回订单，心里承受着巨大压力。假如此时，不进行销售业务（前期关键包含产品知识、销售技巧）知识培训，压力不管怎样全部得不到缓解，毕竟订单要靠销售技巧和时间投入才能得来。伴随时间推移，员工就会心生去意。这么一来，企业就会陷入一个恶性循环，员工流动越来越频繁，越来越难招聘到适宜人。

所以，目前必需立即对员工制订正式，而不是非正式培训计划。

四. 存货管理业务步骤

一、 业务步骤范围

1 所包含业务范围

存货采购、入库、保管、出库、退库、清查、处理和账务处理。

存货范围包含：家用电器、电子产品、办公设备、通讯产品及配件、百货、自行车、电动助力车、摩托车、汽车、乐器销售，工艺礼品、纪念品、乐器、工艺礼品、纪念品。

2 所包含部门范围

存货管理部门、财务部门、市场营销部门、采购部门、网络部门、安全保卫部门

二、 包含应用系统和关键电子表格

应用系统：MIS 系统、OA 办公系统、智能网系统

关键电子表格：盘盈盘亏报表、存货跌价准备计算表

三、 目标

- 1 合理确保留货统计真实性、正确性、完整性和立即性；
- 2 合理确保留货实物管理和账务统计之间职责存在合适分离，降低欺诈和舞弊行为产生；
- 3 合理确保留货实物安全。

四、 风险

- 1 存货账务统计可能不立即或不正确，造成存货价值不正确；
- 2 可能因缺乏合适职责分离，引致存货损失；
- 3 资产保管不妥或统计混乱，造成资产账实不符；
- 4 存货实物保管可能未能良好监控，可能造成资产损失；

5 积压或过期存货可能不能立即发觉并采取合适行动进行处理。

五、 相关会计科目

现金及现金等价物、存货、应付账款、其它应收款、其它营运支出、其它收入、其它支出、营业外收入、营业外支出

六、 步骤描述

1.1.1 存货管理

1 存货采购

1.1. 采购申请审批

存货需求部门经过 OA 系统提出存货采购需求。依据采购包含金额，经合适授权需求部门负责人或企业管理层同意采购需求并将采购需求经过 OA 系统传达至采购部门。采购部门经合适授权人员依据预算和库存情况复核采购需求并在 OA 系统中同意确定。

采购部门依据采购包含金额确定是否需推行招标程序。对于一定金额以上符合招标条件采购，采购部门推行最少有三方供给商参与招标程序；对于一定金额以下不符合招标条件采购，采购部门在合格供给商名目中选择采购供给商。

采购部门依据初步确定供给商、采购单价和采购数量提出采购申请书，依据包含金额不一样，提交采购部门负责人或企业管理层审批。采购部门依据经同意采购申请书推行协议会签程序并和供给商签署采购协议。

1.2. 采购订单建立

只有经授权采购部门专门人员才能够在 MIS 系统中建立及更改采购订单。

采购部门负责创建采购订单人员依据签署采购协议在 MIS 系统中建立采购订单，在订单中输入存货类型、单价、数量、供给商等信息。采购部门在 MIS 系统中创建采购订单时，供给商仅能够从 MIS 系统中供给商名目中进行选择，从而确保采购订单只能下达给供给商名目中供给商。

授权在 MIS 系统中创建采购订单人员应独立于采购实施人员。如在 MIS 系统中创建采购订单人员不能独立于采购实施人员，采购部门经合适授权人员应依据采购协议对 MIS 系统中采购订单进行复核，确定采购订单信息和采购协议一致性，并在 MIS 系统中对采购订单进行同意，开启采购订单可用状态。

采购订单应连续编号，以确保对其完整性有效监控。

采购部门专门人员定时（如每个月）经过 MIS 系统生成未关闭采购订单（还未收货采购订单）清单，审阅其中长久未关闭采购订单明细，立即查找原因并主动跟进。相关人员应在未关闭采购订单清单上签字确定，以建立必需问责制。

采购订单修改和取消

采购订单修改和取消以协议变更或取消为依据。

采购部门负责建立采购订单人员依据变更后协议或协议终止协议在 MIS 系统中修改或取消采购订单。

授权在 MIS 系统中修改或取消采购订单人员应独立于采购实施人员。如在 MIS 系统中创建采购订单人员不能独立于采购实施人员，采购部门经合适授权人员应依据变更后协议或取消协议证据对 MIS 系统中采购订单进行复核，确定采购订单修改信息是否和采购协议一致，在 MIS 系统重新同意采购订单，重新开启采购订单可用状态。

在采购订单对应存货已入库情况下，依据变更后协议，采购部门负责采购订单人员通知并确保仓库 MIS 系统管理员在 MIS 系统中进行存货退库处理后，对 MIS 系

统中采购订单进行修改后，重新办理存货入库手续。

1.3. 合格供给商管理

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/897005044123006122>