

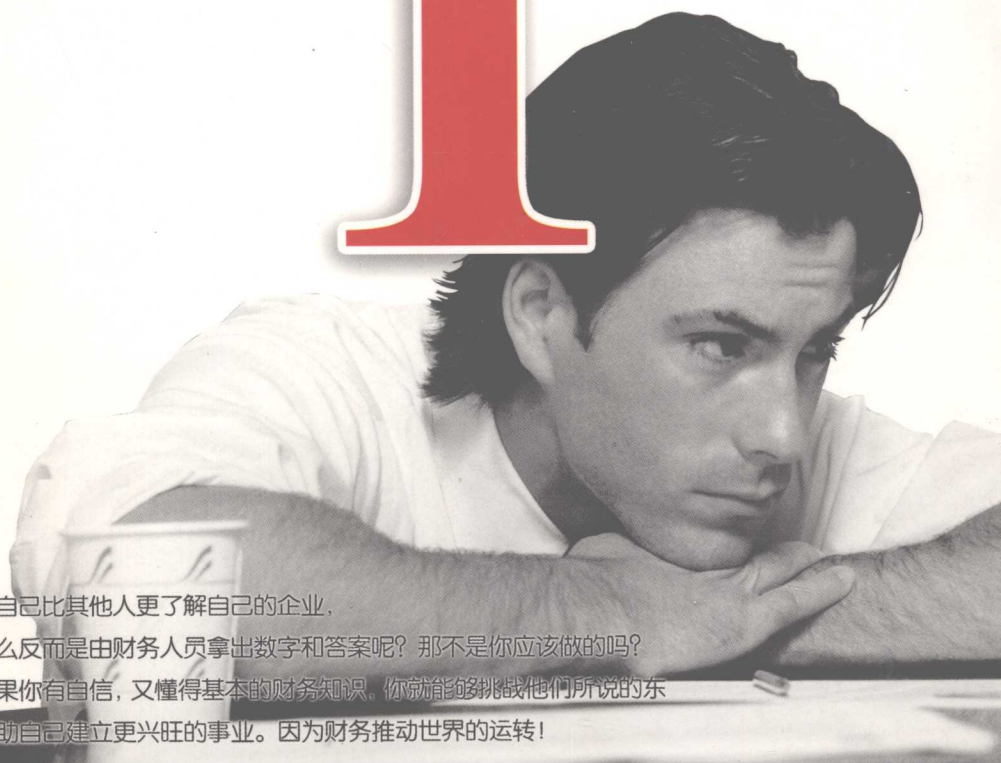
财务管理

的第一本书

Mastering Financial Management

写给在职业生涯中取得一定资历和地位，
但发现自己财务知识不足的人。

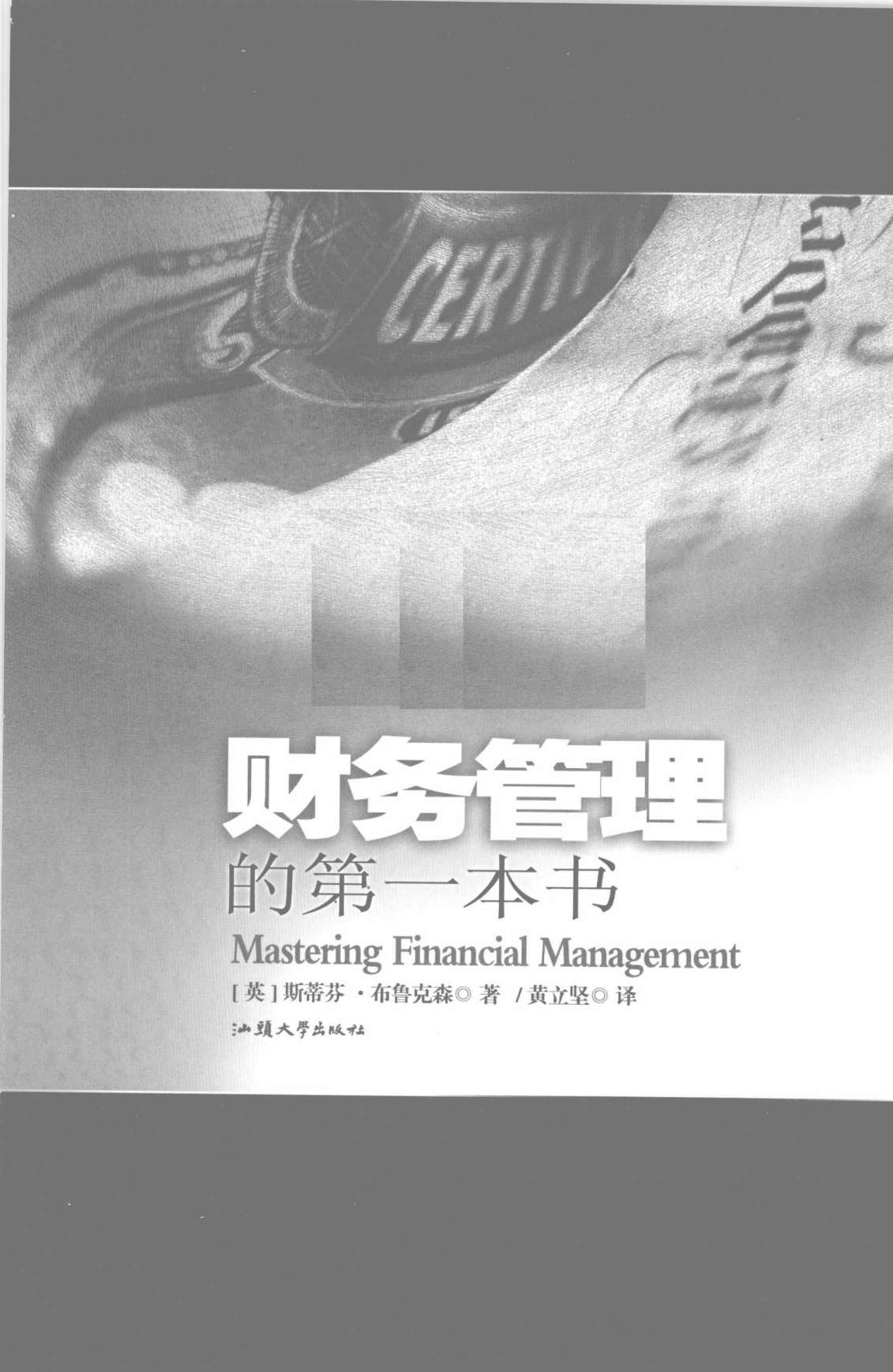
1



你不知道自己比其他人更了解自己的企业，
那为什么反而是由财务人员拿出数字和答案呢？那不是你应该做的吗？
其实如果你有自信，又懂得基本的财务知识，你就能够挑战他们所说的东
西，帮助自己建立更兴旺的事业。因为财务推动世界的运转！

[英] 斯蒂芬·布鲁克森 著 / 黄立坚 译

汕头大学出版社



财务管理 的第一本书

Mastering Financial Management

[英] 斯蒂芬·布鲁克森◎ 著 / 黄立坚◎ 译

汕头大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

财务管理的第一本书 / (英) 斯蒂芬·布鲁克森著; 黄立坚译. — 汕头: 汕头大学出版社, 2005.2

(第一本书系列)

原书名: Mastering Financial Management

ISBN 7-81036-769-2

I . 财... II . ①布... ②黄... III . ①财务管理 - 基本知识 IV . F275

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 040832 号

Mastering Financial Management

©Stephen Brookson 1998

Originally published by Thorogood Ltd.

Simplified Chinese translation copyright©2005

By Shantou University Press, through Andrew Nurnberg Associates International Ltd.

All rights reserved.

非经书面同意, 不得以任何形式任意重制、转载。

汕头大学出版社常年法律顾问: 广东金领律师事务所

财务管理的第一本书

作 者: 斯蒂芬·布鲁克森

译 者: 黄立坚

责任编辑: 吴二持 黄敬昌

封面设计: 郭 炜 王 勇

责任技编: 姚健燕

出版发行: 汕头大学出版社

广东省汕头市汕头大学内 邮编: 515063

电 话: 0754 - 2903126 0754 - 2904596

印 刷: 广东信源彩色印务有限公司

开 本: 890×1168 1/16

印 张: 10.5

字 数: 91 千字

版 次: 2005 年 8 月第 1 版

印 次: 2005 年 8 月第 1 次印刷

印 数: 5000 册

定 价: 16.80 元

ISBN 7-81036-769-2/F·38

发行/广州发行中心 通讯邮购地址/广州市天河北路 177 号祥龙阁 3005 室 邮编 510620

电话/020-85250103 传真/020-85250223-6001

马新发行所/城邦 (马新) 出版集团

电话/603-9056 3833 传真/603-9056 2833

E-mail: citeckm@pd.jaring.my

版权所有, 翻版必究

如发现印装质量问题, 请与承印厂联系退换



作者简介

斯蒂芬·布鲁克森是新城市咨询公司 (New City Consulting) 的常务董事。该公司专门提供实用的企业发展咨询及培训项目。

斯蒂芬·布鲁克森1980年在Peat Marwick会计事务所工作期间获得英国特许会计师资格。他在英国上市公司Grandmet 工作一段时间后，加入了一个为执业会计师提供培训的顶尖机构，在撰写、开发、举办会计和税务培训方面积累了丰富的经验。此后便以顾问的身份在Ernst & Young会计事务所工作多年，并创办自己的管理和培训咨询公司，为英国及其他国家的公共和私人企业机构举办了众多的研讨会和培训活动。

目 录

Contents

第 1 章 财务推动世界运转 / 4

本书为谁而写 / 概述 / 会计的管理规则 / 公司的财务状况 / 《标准会计实务公告》第2号文件 / 基本财务报表 / 资产负债表 / 流动资产和流动负债 / 长期负债 / 资产负债表的另一部分

第 2 章 业绩分析 / 31

比率分析 / 赢利能力测量法 / 资产负债表衡量法 / 财务比率 / 根据比率比较企业 / 比率公式 / 根据比率比较企业：解法 / 实用运转资本管理 / 详细案例分析

第 3 章 外部分析 / 52

情报来源 /

第 4 章 会计原则 / 59

简介 / 固定资产及其折旧 / 长期负债 / 业主权益 / 报表附注 / 《公认会计原则》机制 / 审计原则

第 5 章 预算和管理会计 / 91

预算 / 编制预算 / 预算核对 / 零基预算 / 预算监控 / 管理会计 / 更好的管理会计

第 6 章 成本会计 / 115

简介 / 收支平衡 / 设立成本 / 决策 / 决策的金科玉律 /
组织决策缺陷 / 利润中心的正面和反面

第 7 章 估算未来决策 / 151

安排未来 / 会计收益率 / 回收期 / 资金时间价值 / 折现现金流 / 总结标准 / 利率 / 时间尺度 / 准确度 / 学习环 / 综合案例 / 最后的思考

第一章

财务推动世界运转



本书为谁而写

此书是为那些在职业生涯中已取得一定资历和地位，但发现自己有所不足的人而写的。也许你擅长于营销、策划或者信息技术等方面，然而在每月的例会上介绍本部门业绩时，你会不由自主地觉得好像缺少了一些东西，似乎跟其他人没有共同语言。你知道自己比其他人更了解自己所属的企业，那为什么反而是由他们拿出数字和答案呢？那不是你应该做的吗？其实如果你有自信，又懂得基本的财务知识，你就能够挑战财务部门的数据分析，并推动事业发展更上一层楼。

并非只有你才有问题

在给管理者传授财务知识的过程中，我意识到一些关于公司经营的简单道理。首先，在目标较为抽象的培训上，花费大得让人吃惊。算一算你一生中在时间管理、自信培养和团队建设这类培训上花过多少时间，更不用说上过多少关于财务管理的课程。

其次，请考虑一下我在财务管理能力方面提出的“双面人”理论。你的管理预算可能有几万或是几百万。每天早上九点钟走进办公室时，你头脑清醒，效率极高。坐下来对一栏栏的数据进行分类整理，眨眼之间便可做出长远的决定。但同样，你在家中的财务是否会一团糟？你上一次是在什么时候核对对自己的账户的？你有自己的家庭现金流量预测、损益账户和资产负债表吗？是否曾错误地把人寿保险抵押和个人退休金卖出去？你是否立了遗嘱？是否为股票分红做好了税务安排，还是准备交付冤枉税？你了解自己最近购买的金融产品吗？没有，你没有这样做！你就像大多数人一样。那凭什么认为自己是称职的财政人员，能把公司带上盈利的轨道呢？

第三，虽然你聪明而且学习能力强，但是却不了解自己在财务知识方面的贫乏。

所以，从某种意义上来说，你是个虚有其表的人。虽然你爬到了今天的位置，但其实你的财务能力糟透了。这听起来很像你自己，是吗？

概述

可能你已经见过不少的书和产品，并声称能够帮助上述这一类人。那么，你现在看的这本书有什么与众不同呢？

其他来源

举例来说，你周围有很多关于创造性会计、成本核算、定价、管理会计、个人理财等方面的书。假如你想深入钻研和了解更多的知识，我会建议列出一些相关类型的书单，但不会妄图写一本书来代替其他的书——这是不切实际的。相反，我会提供一个起点，作出全局性的描述，并设置路标来帮助你了解金融术语。希望这本书能带给你信心和动力，待回到岗位后，可以多督促会计部的同事。

有些评论家说，关键的商业功能其实只有两个：营销和财务。我同意他们的说法，但要补充的是，不赚钱的东西根本就没有必要去营销。因此在这本书里，财务才是必须掌握的商业技巧。

但是，就组织来说，财务管理的本质已经发生了永久性的变化。信息技术的进步等多种因素，驱使企业下放预算和财务方面的权责。这样的趋势将来也不会改变。

财务数据的使用者和用途

让我们先想想，究竟谁会对财务报表感兴趣。换句话说，谁是财务数据的使用者，财务信息的用途是什么？你又处在哪一个位置呢？

使用者	原因
股东	投资价值
管理者	业绩
客户	业务可靠性
供应商	信誉
税务局	获利能力和纳税
竞争对手	业绩对比
经纪人/分析师	建议买入/卖出
职员	雇用保障/分红

在上表里，你处于哪个位置呢？这将决定你想从企业的财务信息中得到些什么。

在众多的财务信息里，也许最重要的分类是：从内部看企业的管理信息；从外部看企业的财务会计和报表。

财务会计与管理会计

财务会计和管理会计该怎么定义呢？两者的区别是什么？本书是如何论述的？

我们先研究财务会计的基本原理。在接下来的章节里，我们会解释财务管理功能是如何帮助企业达到它的财务指标。

一般来说，初次接触会计时你可能会遇到以下两个分支。

	财务会计	管理会计
支配者	公司法	管理者需要
使用者	外部	内部
周期	一年	适当的时候
范围	企业 / 团体	部门 / 子团体
强调重点	精确	迅速
衡量标准	客观、可核实	有用、可理解
计算单位	金钱	金钱、其他单位
数据性质	偏向技术性	供非会计师使用

给会计师命名

把财务会计和管理会计编入会计这张“网”后，接下来就要“给会计师命名”。你能说出英国会计师有多少种类型吗？他们分别是干什么的？在你的企业里，你最可能在哪些方面与他们打交道？他们在企业里又是干什么的呢？

有数据表明英国可能是世界上会计师占人口比率最高的一个国家。这个统计是否令你感到惊讶呢？另一个事实是，英国的专业会计团体非常零散。这是令一些业内人士和海外同行感到失望的原因之一，他们不明白为什么英国的会计师资格不能统一起来（就像美国的注册会计师资格——

Certified Public Accountant Qualification)。

目前英国会计师分为特许会计师 (ACA/CA/ACAI——英国特许会计师学会准会员)、持证会计师 (ACCA——英国特许会计师协会)、管理会计师 (CIMA——英国特许管理会计协会)、公共部门会计师 (CIPFA——英国特许公共财务与会计协会), 以及专业会计员 (AAT——英国专业会计员协会) 等等。本书有关专业化的章节会全面介绍英国各种各样的会计实体以及他们在各自准则内所扮演的角色。

会计的管理规则

如果你认为会计是黑白分明的, 那你将会大吃一惊。会计学, 就像很多人对它的理解那样, 是一个灰色地带。为什么会这样呢? 想要了解个中的原因, 就得了解操纵着会计行业的规则。会计师就活在由法规和自律这两根柱子支撑着的宏伟平台之上。

法律

会计师首要遵守的法规是《公司法》(Companies Acts)。目前和英国法律涉及到的众多领域一样, 英国会计师因为需要贯彻欧盟的指令, 处事方式受到了一定的影响。在这些问题上, 英国会计师的确是欧盟的好邻居。我喜欢把《公司法》当作公司呈报业绩时的“骨架”: 它说明了基本的准则、框架、权利和义务、要点、职责等等。但是它没能告诉你会计的微妙之处。

会计标准

会计的微妙之处存在于另一组“法规”里, 称为会计标准。实际上正确的术语是“公认会计原则”(Generally Accepted Accounting Principles, 简称为GAAP), 又称为“公认会计惯例”(Generally Accepted Accounting Practice)。GAAP涉及的是《公司法》中没有提及的内容, 例如关于会计的细微差别、主观领域和思考。

如果说《公司法》是公司业绩报告的“骨架”, 那么GAAP就是骨架上的血肉, 赋予生命于整个结构!

只要看看GAAP开头的两个单词——Generally Accepted (公认), 你就可以看出: 英国会计师实际上是自行设定规则的自律组织 (Self-Regulator)。

ry Organisation, 简称为SRO)。

英国自20世纪70年代起实施《公认会计原则》，当时每份公告都是以《标准会计实务公告》(Statement of Standard Accounting Practice, 简称为SSAP)的形式面世的。截至1991年，公告发展到20多个(当中有个别被撤销了)。我们对SSAP进行重新修订，出台了最新的《财务报告标准》(Financial Reporting Standard, 简称为FRS)。到了1998年年初，《财务报告标准》已经发展到《财务报告标准》第10号文件，几乎是一年推出1.5个新版本。近年来，这些做法已经使公司账目中的所谓“财政工程学”变得异常难以操作。人们抱怨《财务报告标准》过于复杂、更改太频繁。

以下是英国当前通用的《公认会计原则》。这些年来累计公布了以下各项(但也有些被撤消了)。

《标准会计实务公告》SSAP

1. 联合公司会计
2. 会计政策/会计基本原则的公布事项
3. 股票收益
4. 政府补助金会计
5. 增值税会计
8. 折算制课税
9. 股票和长期合同会计
12. 折旧会计
13. 研究与开发会计
15. 递延税会计
17. 公布资产负债表会计
18. 应急会计
19. 财务投资会计
20. 外币换算
21. 租赁和分期付款合同会计
22. 商誉会计
24. 退休金成本会计
25. 独立核算部门报告

《财务报告准则》FRS

1. 现金流量报表
2. 子公司会计
3. 财务业绩报告
4. 资本票据
5. 财产交易报告
6. 收购和兼并
7. 公允收购价会计
8. 相关业务方公示
9. 联合与合资经营
10. 商誉和无形资产

由此可见,《公认会计原则》已经处理了主要的会计和簿记问题——前期的《公认会计原则》定位在最直接的问题上。现在的《财务报告准则》条款趋向更全面、更复杂,条文也 longer,以解决他们想处理的问题。

真正促成《财务报告准则》制度变革的因素,是20世纪80年代后期和90年代早期大量英国公司的破产。当时所有破产的公司都有良好的审计报告,也没有表现出财政危机的外在信号。人们追问会计师做错了什么?结果发现,这不完全是会计师的错,但英国会计届还是进行了自我整顿。

国际尺度

与其他国家的同等机制相比,英国与其他英语国家站在同一战线上。法国则刚好与英国相反,法国用的是拿破仑法典系统,所有公司都用一样的账目编号。其他国家则处于英、法两极之间。

这给分辨哪种会计“语言”才是正确的带来巨大的困难。例如一家法国公司最近宣布有数十亿法郎的利润,但是根据《美国公认会计原则》进行转换后,该公司反而亏损200亿法郎。销售额、现金、资产的计算也一样——只是因为所用的会计“语言”不同!但英、美在会计行业的国际斗争中取得胜利,这得益于两个原因:一个是英语的普及,另一个是英国和美国的股票市场最发达,因此公司报表也最先进。

总之，作为一名英国会计师，我将会捍卫我深以为豪的“主观而灵活”的会计制度。我反对欧洲会计师所钟爱的“客观但僵硬”的方式。

大小公认会计原则

有人争论小型企业是否也需要完全跟随英国《公认会计原则》这个最高权威。坦白地说，对于大多数英国公司，《公认会计原则》是无关紧要的，甚至是个巨大的负担。为什么不小型企业专门制定一个简单些的《公认会计原则》呢？

但是有些会计师认为，不管规模大小，企业都应该接受同样的规则。

公司的财务状况

审计

我们稍后会更详细地论述审计和审计师。在这里必须确认的是审计师不负责制定账目。只要看看会计报告的“董事职责”一项你就会明白，审计师的工作只是为董事所提交的报告盖上“真实而公允”的印章而已。

审计师经常要对公众重申，他们负责什么和不负责什么，他们往往把这称为“公众理解的鸿沟”。

公司权益

我们必须重视所有权要与经营权分离这一基本概念。这个概念在19世纪就被写入法律。从那时候起，就有必要规范和控制有限公司滥用权力的可能行为。

《标准会计实务公告》第2号文件

在后面一章我们将详细讨论《公认会计原则》的一些关键内容。现在先让我们看看《标准会计实务公告》第2号文件，因为后来的《公认会计原则》实际上是在第2号文件的基础上拓展开来的。

为什么不讲《标准会计实务公告》第1号呢？第2号文件真的那么重要吗？《标准会计实务公告》中最重要的一章（也是最容易被遗忘的一章），就隐藏在第2号文件的“披露会计政策”里。实际上，它恰恰包含了英国所有与会计基本概念相关的内容，因此第2号文件又常常称为“会计

基本概念”。

好好学习以下四个概念（原则）。这些概念不仅在讲到财务时经常出现，更是做账时的关键。下次见到公司的会计师时记得“友善地”考考他——“能提醒我一下会计的四个基本原则是什么吗？”

1. 应计（或配合）原则（Accruals or Matching Concept）

英国所有的账目，包括公共部门的，都使用应计（或配合）原则。这就是说，账目里的收支以发生制（Arising Basis）计算。所谓发生制是指，凡是当期已经实现的收入和已经发生的或应当负担的费用，不论款项是否收到和支付，都应当作为当期的收入和费用；凡是不属于当期的收入和费用，即使款项已在当期收到或支付，也不应作为当期的收入和费用。

因此，应计制和现金制刚好相反。英国不用现金收支来做账，因为觉得这样做不合理。应计制非常简单，也很合乎逻辑。但有一个很大的缺点：账面上的利润可能与手头上的现金没有多少关联。英国变成了一个用损益账户来推动发展的国家，当意识到现金问题时，往往为时已晚。

2. 持续经营（Going Concern）

所谓持续经营原则，是指在做账时，假定企业将持续经营下去。这听起来理所当然，但如果不这样假设，结果会变得十分可怕。

考虑一下你的生意和固定资产（如厂房和设备、汽车和电脑）吧。一旦结业，它们在市场上还能值多少钱？（这就是与持续经营观念相反的想法）所有这些资产的市价都远低于资产负债表上列出的数字；报表里是否应该采用它们的折卖价呢？不，因为我们假定企业能够持续经营，否则也就永远不能公平地衡量一个企业。

所以假定企业能够持续经营是使财务报表有意义的必要假设。

3. 连贯性（Consistency）

正如字面上的解释，制作所有账目时，都必须以连贯性为基础。这就是说，会计的政策和程序不能每年都不一样。如果非变不可，这些变化必须表现鲜明，并能够量化财务报表的影响。但具有讽刺意义的是，实际操作中人们往往只是基于某个理由——例如增加利润、美化财务报表等，就轻易改变入账的方法。连贯性说起来容易做起来难。

4. 审慎 (Prudence)

如果公司的财务经理是“吸血鬼”，审慎就好比是会计师用来对付这吸血鬼的“大蒜”。这是会计师最重要的原则，从取得执业资格开始就必须铭记在心。

制作所有的财政报表都必须极其审慎（美国称之为稳健）。就是说不能夸大利润，更不能低估成本。试想一下，上市公司的董事因此受到压力而必须不断寻求更高的利润，这会对公司造成很大的影响。

事实上，缺乏审慎是大多数会计争论的原因之一，而且正如我们说过的，许多时候答案应归咎于主观上的不慎。

基本财务报表

现在让我们来看看三种主要的财务报表——损益账户（Profit and Loss Account）、资产负债表（Balance Sheets）和现金流量表（Cash Flow）。本章我们先重点介绍前两者，第三个表将在后面的章节再论述。

遵循应计原则也就意味着看不出现金状况，我们得花时间从应计表里“抽丝剥茧”才能得出有形的实际现金流量。这也是大多数企业的问题和致命伤疤——用一个老掉牙的习语来说就是：“利润只是虚荣，现金才是明智”。

损益账户

损益账户的关键是包括基于应计制的收入和支出。它包含所有的“收入减去支出”项目，或属于收入性质的项目。

查看会计期（Accounting Period）和相关的会计日期会对我们有所帮助（如果没有碰上其他历史事件的话）。例如，我们接下来看到的数据来自一家会计期是一月底的高级时装零售商场。一月底高级时装零售业交易刚刚结束，现金多，存货少。这听起来像是结束会计期的好时机，不是吗？无论是因为存货水平、季节变化，还是为了方便处理，都倾向于在一月底作结算。

下面是损益账户的主要项目，每个都附有说明和要点。请结合相关的数据阅读下文。