



◆ 经理人不容错过的财务入门书 ◆

老板学财务

段 侠/著

Laoban
Xue Caiwu

老板学财务，聪耳又明目
老板懂财务，谁也挡不住



清华大学出版社



老板学 财务

段 侠/著

清华大学出版社
北 京

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

老板学财务/段侠著.--北京:清华大学出版社,2010.7

ISBN 978-7-302-22649-9

I. ①老… II. ①段… III. ①企业管理:财务管理—通俗读物

IV. ①F275-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 082359 号

责任编辑:贺 岩

责任校对:王荣静

责任印制:孟凡玉

出版发行:清华大学出版社

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座

<http://www.tup.com.cn>

邮 编:100084

社 总 机:010-62770175

邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62772015, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 装 者:三河市金元印装有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:170×230 印 张:13.5

字 数:224 千字

版 次:2010 年 7 月第 1 版

印 次:2010 年 7 月第 1 次印刷

印 数:1—6000

定 价:25.00 元

产品编号:037651-01

前 言

在我接触的老板中,有的人认为财务是会计的事,用不着自己操心,当财务出现问题时,才发现自己根本不懂财务。还有的人觉得自己应该学点财务知识,可拿起专业书脑袋就大,不知从何入手。

这本书就是为上述人群写的。

两年前,我受托给一个企业的老板讲解会计知识,不到一个月他就被成功地“财务化”,后来我又试着办了一期老板财务班。当时我想,办班受益的毕竟是“小众”,网上一定有“大众”。

去年年底,我把讲义上的内容发到论坛,十几天后就被网站推荐为“财经头条”,一个月的访问量就达10万,被网友誉为“财务扫盲帖”。这时我想怎样才能帮助更多的人轻松学习财务知识呢?于是,想到了出书。

为此,我非常感谢清华大学出版社,帮我实现了这个愿望。

虽然我是高级会计师,国企转制后却常年就职于小企业,我知道那些老板们想什么、关心什么。后来通过在网上与“老板们”交流,也感受到了他们对财务知识的渴求。

在这本书里,我避开专业化的讲解,把我掌握的知识,加上自己的理解,再加上实践经验,用浅显的语言,将难懂的会计知识、税务知识、管理知识带入故事情节里,使你看后,入脑即化。

书里的内容,我认为都是作为老板应该掌握的,若谈广度也许满足不了你的需求,若论精度可能没有教材那么权威,如果你看完这本书,会计的神经被激活了,财务的思路被打通了,我就心满意足了。

作者
2010年6月

目 录

第一章 认识自己	1	第四章 税务常识	49
第一节 老板简介	1	第一节 常用税种	49
第二节 自我检验	3	第二节 学所得税	59
第二章 制度先行	11	第三节 发票管理	66
第一节 会计法规	11	第四节 税务筹划	69
第二节 内部控制	16	第五节 税收检查	79
第三节 财务制度	19	第五章 会计知识	85
第三章 关于财务	25	第一节 会计科目	86
第一节 会计工作	26	第二节 会计工具	97
第二节 会计标准	29	第三节 账务处理	106
第三节 代理记账	38	第四节 学会看账	115
第四节 两套账簿	41	第五节 审查账簿	124
第五节 老板须知	43	第六节 年末事务	131
		第七节 学说行话	136

第八节 管理会计	138	第三节 加速周转	181
第九节 资金流程	142	第四节 增收节支	182
第六章 财务报表	147	第五节 对外投资	187
第一节 资产负债	148	第六节 企业上市	189
第二节 利润报表	155	第八章 有问必答	195
第三节 现金流量	159	第一节 开业之初	195
第四节 财务分析	163	第二节 如何纳税	197
第七章 财务管理	173	第三节 会计代理	200
第一节 分辨学科	173	第四节 账务事项	201
第二节 筹资渠道	175	第五节 其他话题	204

第一章 认识自己

老板都不懂财务吗？老板不想学财务吗？——先让你认识一个人。

第一节 老板简介

英老板是一家小企业的经理，今年 33 岁，10 年前中文系毕业后给别人打工，现在有了自己的制造公司。

他的太太小栗是他的大学同学，在报社工作，经常在双休日转移到自己家的公司打理一些琐事。

在学校谈恋爱的时候，有同学开玩笑说，将来你俩做买卖，一定盈利！

这话还真说着了，他们结婚后不久，随着女儿的降生，英老板觉得钱不够花了。他给别人打工时就发现做企业不是难事，凭他的聪明才智应该有所作为。

于是，他处处留心企业的方方面面，为自己日后创业积累经验。

一年后他主动辞职，从老父亲那儿借来 10 万块钱，东拼西凑开了家小工厂，当起了小老板。

由于他苦心经营，买卖越做越大，不到 3 年的时间就由原来的小规模纳税人变成了一般纳税人，不但连本带利还了外债，还犒劳自己一辆小汽车。

冬天来了，英老板的心也有点凉，因为他越来越感到财务知识的缺乏开始

让他的经商水准降低。

昨天晚上，跟商界的朋友在一起吃饭。一位大哥说，这个月的会计报表太难看了！

他第一次听说报表有好看、难看之说，他根本就没见过报表，更不知道它们的长相。

今天一大早，他让王会计给他报了一份会计报表。王会计还真麻利，中午就交差了。

他捧着这份报表，认识汉字，也认识数字，就是不知其意。“存货”是什么？存货？存货？嗨，再念叨一会儿我都成“蠢货”了。

下午上班的时候，他硬着头皮把王会计叫了进来。

他指着报表上的“存货”，问：“这是什么？”

王会计说：“这里包括库存商品、原材料、低值易耗品什么的。”

英老板一听，这些不都是厂子里存的货物吗？

他又指着“未分配利润”问，利润不都是我的吗，为什么要分配？分给谁？

王会计解释，这是企业的利润，投资者就你一个人，当然都是你的。到年底你想把利润拿走，就分给你呗。

英老板不解：“这企业不都是我的吗？”

王会计让他问蒙了，说：“如果投资人多，就要按比例分配了。”

英老板碍于面子，就装作听懂了吧，其他的再没问。

其实，英老板对于财务知识的缺乏早有知觉。

厂子刚建立的时候，全靠他自己忙活，半个月后才聘来一名小会计。没过几天，税务局的人来查账，以账务混乱为名对税金实行核定征收，气得他干脆把那个会计辞了，找个兼职会计。自从转为一般纳税人，才请来现在的专职会计，至今不到一年的时间。因此他对会计不是很了解，对财务知识也不掌握。但他明白，要想把企业做大做强，必须懂财务！

记得有一次，也是刚转为一般纳税人不久，他搞不清什么进项税、销项税的。有一次他出去联系货物，竟然从小规模纳税人那里拿回来一张增值税普通发票。回来后，王会计告诉他，这样会多交税的。他恍然大悟，老板不光要懂财务，还要懂税务。

英老板越发觉得学习财务知识的紧迫性,不能再等了。

晚上回到家里,他跟太太商量:“孩子也大了,你找个会计班学学吧。”

小栗不愿意:“我哪儿有时间,你自己去学呗。”

“我更没时间!”

“那你跟王会计学,近水楼台。”

第二天,他把自己的意思跟王会计说了,谁知道王会计一脸的为难,说自己只能操作,不会讲解。

英老板也知道好会计不一定是好老师。算了,不难为她了,自己到网上找找相关内容,看能不能汲取点营养。

他打开常去的财经社区,发现头条——小企业老板应该懂的财务知识。他点进去,帖子的名称是《老板学财务》,翻到里边,发现他需要的知识这里都有,而且还出书了。那还犹豫什么,买本书拿回家看。

他在网上书店订了一本,几天后书就送到了。

他翻开书的第一页,开篇就有一道测验题,他饶有兴趣地做了起来。

第二节 自我检验

下面是选择题,根据你掌握的情况和了解的程度回答,肯定的成分越多,分数越高,回答“是”,得10分,回答“差不多”,得5分,回答“否”,得0分。

1. 你知道会计的工作范围吗?
2. 随便找个人当会计是对企业不负责任吗?
3. 你会看会计的账本吗?
4. 你能看懂会计报表吗?
5. 你懂财务管理吗?
6. 应收账款的周转天数越少越好吗?
7. 资产负债率50%合适吗?
8. 借款买的设备算自己的资产吗?
9. “现金为王”这话对吗?
10. 利润率越高越好吗?

分数出来了吧？如果你得 60 分以上，恭喜一下，说明你对财务知识还是有所了解的；得 60 分以下，别灰心，看完这本书，保证你得 90 分，得 100 分也说不定哦。如果还不及格，那你就把这本书撕了！如果你真撕了，说明你的脾气太暴躁了！小心身体呦。

这本书有点意思，开篇就把英老板的胃口吊了起来。

他统计了一下分数，只有 55 分，还差 5 分才及格，直接哭好了，同时他也庆幸自己醒悟得太及时了。

一、要知己知彼

刚才你已经“知己”了，那是狭义上的“知道你自己”，再来一个广义上的“知道你的企业”。

不管你的企业年龄多大，都会有历史，哪怕是几个月，前后也有对比，这是竖着看；不管你是属于什么行业，都会有众多的同行在身边，就会有参照物，这是横着看。

竖着看“知己”，横着看“知彼”。

（一）竖着看——跟自己比较

你真了解自己的企业吗？你可能不服气，我的企业是我从小带大的，怎么会不了解？

那你就现在就试着回答一下：企业的内部控制合理吗？各个部门都协调吗？财务管理规范吗？员工满意吗？会计合格吗？

这时你可能在拍大腿——我没想过！

等看完这一段你赶紧想。

当老板的都希望企业像孩子一样越长越高、越长越壮，当你发现它生病的时候，一定心急火燎——怎么了？哪儿出问题了？是内因还是外因？

这时你再回头看看企业走过的路，哪步是对的，哪步是错的，错在哪里，怎么改的，效果如何。把这些都做个总结，像放电影一样回顾一下。当然，只想不行，还要分析，找解决问题的办法。把内部问题搞明白，再把眼光投向外部。

（二）横着看——跟外界比较

企业就像自己的孩子，怎么看都顺眼。可是你要想知道他哪里出色，就要跟别的孩子比比看。

看什么呢？远看企业所处的社会环境、经济环境，近看企业在社会上的形象、产品在消费者心里的位置，这些你都要心里有数。

做企业不能像老黄牛一样，只顾低头拉车，不知抬头看路。闭门造车，造出来的“车”怎么会有市场。

比如我们决定生产一种“车”，首先要研究这种“车”的市场有多大？跟人家的“车”比我们有什么优势？有哪些缺陷？差异在哪里？

当今市场，只有在差异中找突破口，才能开拓出自己的新天地。

另外还要从财务上分析“车”的成本，你要知道成本高了，利润就低了，费用多了，利润可能就没了，生产多少都是白忙活。

跟外界比较，可以开阔眼界、扩展思维，对企业的发展大有好处。

横着竖着都比完了，坐标也画出来了，相当于给企业做了全面体检，是否健康呢？

二、健康企业的标准

每天有大量的企业注册成立，每天也有大量的企业关门大吉。你琢磨过没有，为什么有的夭折，有的长寿？其实企业也和人一样，要健康，就要有健壮的器官和肢体，它们表现在哪里呢？

（一）整体要健康

1. 策划——企业的大脑

企业何去何从，首先要有策划，就像一个人要做什么都要经大脑思考一样。孔子说“上兵伐谋”，用于今天的企业一样合适。

企业的策划包括形象策划、产品策划、营销策划、财务策划等。策划就是谋略，在商战中，谁的脑力够用，谁就可能成为赢家。

在财务上，有一种职业叫“注册财务策划师”，专门对企业的资本运营、投资决策、税务筹划、风险规避进行统筹，使之达到财产保值、增值的作用。你看，财务也上升到了策划的高度。

应该说有策划的企业,是聪明的企业,有了超前的策划,就能控制企业风险。

古人说得好:“先谋后事者昌,先事后谋者亡。”古人尚且认识到了这一点,何况我们这些头脑发达的现代人呢?运用好你的“大脑”,定能“运筹于帷幄之中,决胜于千里之外”。

2. 管理——企业的骨骼

前段时间,我看到这样一则报道:某企业由于天时地利,几年的时间迅速发展壮大,成为当地的利税大户;如今,库存产品积压,员工纷纷离职,变成了亏损大户。是金融危机的受害者吗?不是,究其原因,是内部管理混乱,曾经的侥幸辉煌,最终还是没能逃出衰落的命运。因为管理跟不上而使企业瘫痪的不乏其例。

你发现没有,凡是老字号的企业,都有着完善的管理机制和健全的管理制度,这些就像结实的骨架,使企业更有凝聚力,员工更有向心力。老百姓形容成长中的孩子总习惯说“有骨头不愁肉”,这句话对于企业同样适用。这个“骨头”就是管理,“肉”就是利润。

企业中设置一套健全的管理体系,运作起来才会坚强有力,否则会机构松弛、人员涣散。可以想象一下,骨骼不强壮的企业能站立多久,瘫痪是迟早的。

现在有人提倡企业管理要以财务管理为中心,就连强大的信息管理软件ERP,也是以财务为核心设计的,可见财务管理何等重要。

3. 品牌——企业的心脏

不管你承不承认,在市场经济中,品牌就是命牌。之所以把它比喻成心脏,是因为品牌是企业生存的保证,不管是什么行业,都要有自己响当当的品牌。

提起喝饮料,你自然会想到可口可乐;说起咖啡,就想到雀巢。因为它们的名字已经在人们的心里扎根,这就是品牌的魅力。

品牌,需要投资。说到投资,就跟财务有关系。

做品牌需要不菲的资金,还需要有长远的眼光。大家都知道海尔集团,12年前,它开始投资制作动画片《海尔兄弟》,当初是为了提高企业知名度。如今

已累计投资了6 000万元,形成了产业链。今天它收获的不仅仅是品牌,还有品牌形成的无形资产。

在会计的账上,品牌作为商标,是计入“无形资产”来管理的。有时候品牌的无形资产价值,远远大于有形资产的价值。当然,创建品牌不是简单地靠广告宣传扬名,没有质量的产品只能炫耀一时,没有质量保证的品牌,也不会有生命力。

品牌越响,心脏跳动得越有劲。

4. 人才——企业的血液

有句名言:21世纪什么最贵,人才啊!

人们通常把企业的人才流失比喻成“失血”,非常恰当。

眼下,不惜重金聘能人的现象常有耳闻,因为人才使企业重获新生的也屡见报端。为什么“打工皇帝”唐骏那么值钱?因为他能给企业带来新鲜的血液,能使企业有好气色、好起色。为此,企业要保持活力,就要想方设法保存“血液”。

以会计为例,记账,是会计的初级阶段,不算是人才;懂得财务管理,是财务的高级阶层,他们才是企业的人才。

在经济发达的沿海地区,财务总监很抢手,尤其是有筹备上市公司经验的人,年薪已达百万。那些企业家凭什么花巨资养活他们,因为他们能给企业创造出超过身价的效益。

储备人才,就是储备财富。

5. 营销——企业的拳头

重量级的企业已经把拳头打到全国各地,甚至打向了国际市场。

可能你也知道挥舞拳头,却不知从何下手,或者找不到目标乱打一气,没少费力,效果却不尽如人意,垂头丧气之余,埋怨市场无情无意。这里有缺乏营销经验和缺少营销人才的原因,也有管理者指挥不当的原因。

企业没有拳头不行,有了拳头出击不准也不行,营销是门学问。以前都去“推销”,后来提倡“营销”,现在开始“精准营销”,眼下对于网络营销也不容忽视。

对于营销,财务人员能做什么?一是管理好因为赊销造成的欠款;二是管

理好业务宣传费用。健康的企业,财务要渗透到各个角落,把手伸长,起到助力的作用。

6. 服务——企业的笑脸

现在的企业,出售的不仅仅是产品,还有服务。好的服务已经成为产品不可分割的一部分,成了产品的附加值。有人买产品,除了要求质量,还要信誉,其实说的就是服务。假设一个人长得很漂亮,一天到晚面无表情,或者喜怒无常,你愿意接近他吗?

谁都愿意看笑脸,可是有些企业忽视了这张“脸”,或者不会用这张“脸”,客户来了笑脸迎,走了你的脸就长了,这很失败。

财务部门的服务也很重要,对内要与各个部门沟通,要和善;对外要和各个机构联系,要友善。如果企业的内部都有“服务”意识,那么一定是个可亲可近的团队。

为了拥有更多的产品追随者,张开企业的笑脸吧。

7. 财务——企业的命脉

前边那些部件,几乎离不开财务。

在财务体系中,一是会计核算,二是财务管理。这两项功能都是以资金运动为工作对象,很像身体的任督二脉,一旦资金运作失灵,出现资金链断裂,企业的经济危机就会乘虚而入。

因此,企业一定要有个好管家,好管家的标准是不仅要管好钱袋子,还要让钱转起来,前提是有一个重视财务的老板。

总之,上述任何一个部件不健全,这个企业都是不健康的。

(二) 财务指标要健康

企业是否健康,在财务报表里也能反映出来,主要是看指标。

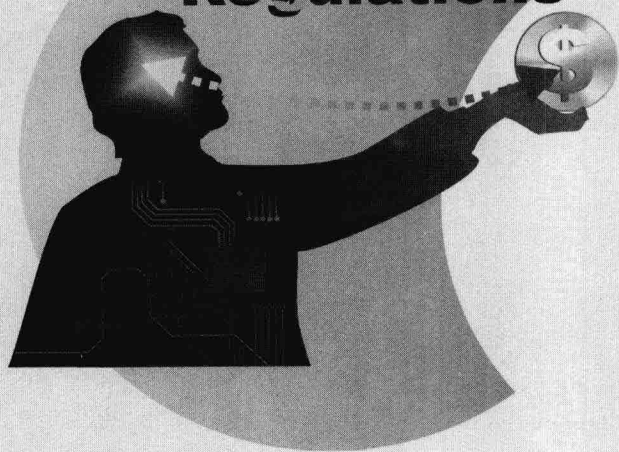
2009年末,工业和信息化部发布了《中国中小企业管理运营健康调查报告》,对中小企业的测定指标是:存货周转率、应收账款周转率、营业利润率、销售增长率和利润增长率。满分为10分,8分以上为健康,5分以下为不健康。测试结果,2009年我国中小企业的平均健康指数为6.57,处于“亚健康状态”,中小企业的内部管理水平处于中下游水平。

这些指标是根据会计报表里的数据计算出来的。存货周转率和应收账款

周转率是反映企业的经营能力的；营业利润率是反映企业的获利能力的；销售增长率和利润增长率是反映企业的成长能力的。现在你看这些指标可能陌生，别急，后面讲到财务分析的时候你就认识它们了。还有很多的指标，我会逐一讲解。

英老板看到这里，想想自己经营了五六年的企业，还不一定是健康的。自己是生产企业，也注重营销管理，也重视售后服务，也有品牌意识，但是人才管理上没太注意，财务管理上几乎是空白。怎么办呢？接着往下看吧。

Rules Regulations



第二章 制度先行

考虑的问题：

1. 会计有哪些法律、法规？
2. 小企业也要做内部控制吗？
3. 企业建立财务制度有什么好处？

俗话说“没有规矩不成方圆。”据我了解，老板在创业初期都没有立规矩的习惯，出现漏洞的时候才想办法补救，为什么不先行一步？现在有那么多成熟的、科学的管理制度供你参考借鉴，少走多少弯路啊！

英老板看到这里，觉得这话就是说给自己听的，因为他就是摸爬滚打摔伤后才想起找药的。赶紧看看都应该立什么规矩。

一般来讲，凡是涉及钱、财、物的，都在财务管理范围之内，包括材料或商品的购入、产品或商品的销售、费用开支的审批，等等。

制定企业的财务制度之前，还是先学学国家的财务制度，站得高才能看得远、看得准嘛。

第一节 会计法规

当今社会，法律无处不在，老板都希望自己能合法经商，谁愿意没事找事啊。总是听会计说要合法合规的，都有什么法、什么规呢？

一、会计法规

在会计法规中，简单点说是“一法两则小制度”。