

不懂财务

就

用数据思考，管理更靠谱

Without the Knowledge of Financing, You could never be a Remarkable Manager 吴晶◎著

当不好经理



为什么经营规模扩大了，利润却减少了？为什么销售额上去了，成本却失控了？为什么有些企业看起来还在盈利，却不得不宣布破产……

从零开始读懂财务学，熟练驾驭财务工具

财务三张表

利润表
资产负债表
现金流量表

从入门到精通，看得懂、学得会、用得上



立信会计出版社
LIXIN ACCOUNTING PUBLISHING HOUSE

不懂财务

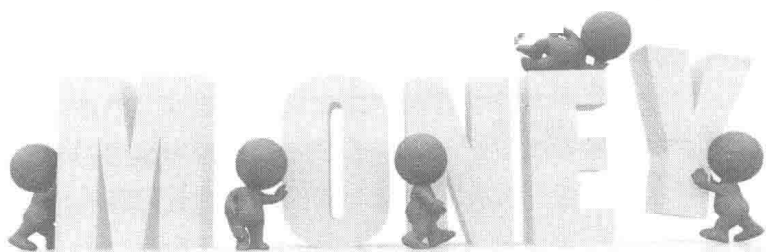
就

用数据思考，管理更靠谱

Without the Knowledge of Financing. 吴晶◎著

You could never be a Remarkable Manager

当不好经理



立信会计出版社

LIXIN ACCOUNTING PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

不懂财务就当不好经理/吴晶著. —上海: 立信
会计出版社, 2016.6

(去梯言)

ISBN 978-7-5429-5018-5

I. ①不… II. ①吴… III. ①企业管理-财务管理
IV. ①F275

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第101900号

策划编辑 蔡伟莉

责任编辑 陈 昕

封面设计 久品轩

不懂财务就当不好经理

出版发行 立信会计出版社

地 址 上海市中山西路2230号

邮政编码 200235

电 话 (021) 64411389

传 真 (021) 64411325

网 址 www.lixinaph.com

电子邮箱 lxaph@sh163.net

网上书店 www.shlx.net

电 话 (021) 64411071

经 销 各地新华书店

印 刷 固安县保利达印务有限公司

开 本 720毫米×1000毫米 1/16

印 张 20.5 插 页 1

字 数 356千字

版 次 2016年6月第1版

印 次 2016年11月第2次

书 号 978-7-5429-5018-5/F

定 价 42.00元

如有印订差错, 请与本社联系调换

前 言

Preface

经济越发展，财务越重要。搞经济离不开财务，财务工作与经济发展密切相关。作为提供经济信息的核算系统和发挥管理功能的财务知识，对社会经济发展有着举足轻重的作用。

鉴于财务工作在企业经营管理中的特殊地位，非财务管理人员应掌握公司财务的基本知识和基本技能。然而，目前仍然有很多的管理人员没有财务专业背景，非常缺乏财务基础知识。《不懂财务就当不好经理》一书的目的正在于帮助各非财务部门的管理人员掌握公司财务基本知识与技能，使之尽早转变为一名优秀的综合型管理人员。

全书共分为三大部分，即财务基本常识、财务账表的基本原理和各部门经理最需要掌握的财务知识。本书首先从职场经理人所必备的财务基础知识开始，深入浅出地介绍账户、支票、坐支、会计科目及报表原理，然后分部门有针对性地重点阐述各部门经理应该具备的财务知识。书中内容涉及销售部门、人事部门、采购部门、生产部门及法务部门等，涵盖了公司日常运营的各个方面。在这些论述中，作者注重结合各部门经理的工作实务，把大家认为枯燥的财务知识生动具体地阐述出来，从而为读者职业生涯的上升助一臂之力。

在借鉴国内外大量文献资料的基础上，本书注重：

(1) 总结我国目前公司经营中最实用的财务知识，吸收国外先进理论与实践中有用的东西，洋为中用。

(2) 理论联系实际，反映和体现公司经营中的最新业务动态，吸收最新的成果。

、（3）注重财务基础知识的介绍，化繁为简。

（4）阐述系统、全面、清晰、实用，可读性强。

本书还可作为相关工作部门、中外资公司人员的培训教材和参考读本。

作为广大非财务专业管理人员的入门读本，既要严格遵守科学的财务体系，又要深入浅出地表述准确，作者难免在编写过程中存在一些疏漏之处，期待各位业内专家、学者和广大读者批评指正。

目 录

Contents

第一章 职场财务常识

第一节 人人都要有会计思维	
——成本、盈利意识是职场必备的财务素质	2
海尔人节约的故事	2
具有成本、盈利意识的员工更受欢迎	3
具有成本、盈利意识的员工更容易成为老板	3
成本、盈利意识应贯穿日常工作	4
成为企业最赚钱的人	5
第二节 学会怎样与钱打交道	
——谈账户、坐支、各种结算常识	6
了解银行账户	6
谈谈坐支	7
结算方式的种类	8
旅行支票	16
银行结算纪律	17
货币资金内部控制的规定	17

第二章 财务入门基本功

第一节 会计核算些什么	
——会计基本八要素	20
清清楚楚地了解什么是资产	20
清清楚楚地了解什么是负债	22
清清楚楚地了解什么是所有者权益	23



清楚地了解什么是收入	25
清楚地了解什么是费用	26
清楚地了解什么是利润	27
清楚地了解什么是会计计量属性	27
清楚地了解什么是财务会计报告	28
第二节 判断入账时差的因素	
——权责发生制和收付实现制	29
第三节 所有企业的一条财务铁律	
——会计恒等式	32

第三章 主要会计科目

第一节 公司的家当	
——资产类项目	36
正确理解会计中的货币资金	36
正确理解会计中的交易性金融资产	37
正确理解会计中的应收账款	37
正确理解会计中的其他应收款	39
正确理解会计中的存货	39
正确理解会计中的待摊费用	40
正确理解会计中的长期投资	41
正确理解会计中的固定资产	42
正确理解会计中的在建工程	43
正确理解会计中的无形资产	44
正确理解会计中的长期待摊费用	45
第二节 对外的义务	
——负债类项目	46
短期借款的确认	46
应付账款的确认	46
预收款项的确认	47
应付职工薪酬的确认	47
应交税费的确认	48
预提费用的确认	48
预计负债的确认	48

长期借款的确认	49
第三节 老板的蛋糕	
——权益类项目	50
全面理解实收资本或股本的含义	50
全面理解资本公积的含义	50
全面理解盈余公积的含义	51
全面理解未分配利润的含义	52

第四章 记账是怎么回事

第一节 账本的最初原形	
——丁字账	54
弄清楚会计账户的概念	54
掌握会计账户的结构与格式	54
了解资产类账户的结构	56
了解负债类账户的结构	56
了解所有者权益类账户的结构	57
了解收入类账户的结构	57
了解费用成本类账户的结构	57
第二节 最通行的记账方法	
——借贷记账法	59
不可不知的借贷记账法基本理论	59
第三节 日常经济事项的会计翻译	
——会计分录	62

第五章 一个公司的体检表

第一节 反映现状的财务报表	
——资产负债表	66
掌握资产负债表的概念与结构	66
学会编制资产负债表	68
第二节 评价过去的财务报表	
——利润表	74
掌握利润表的概念与结构	74



学会编制利润表	76
第三节 看真金白银的财务报表	
——现金流量表	79
现金流量表的意义	79
现金流量表的结构	81
现金流量的分类有哪些	84
现金流量表基本部分的编制方法	85

第六章 总经理必备财务知识

第一节 观念第一	
——财务管理观念	92
财务管理的对象是谁	92
认识现金流转的概念	92
什么是现金的短期循环	93
什么是现金的长期循环	94
什么是现金流转不平衡	95
第二节 审时度势	
——熟悉与财务有关的几种环境	99
认真审视法律环境	99
认真审视金融市场环境	101
认真审视经济环境	107
第三节 不当糊涂虫	
——如何看懂报表	109
掌握会计报表的分析步骤	109
会计报表分析的具体方法	110
第四节 稳坐钓鱼台的诀窍	
——提高股东收益率并合理分红	114
股利分配政策与内部筹资	114

第七章 销售经理必备财务知识

第一节 不被炒鱿鱼的前提	
——熟悉利润规划	118

了解成本、数量与利润的相互关系	118
掌握盈亏临界分析的方法	125
第二节 搞懂与工资直接挂钩的东西	
——什么才算销售收入	127
搞懂收入的概念及其分类	127
搞懂销售商品收入的确认与计量	128
特殊情况下的商品销售收入确认	132
提供劳务收入的确认与计量	141
特殊劳务收入的确认方法	143
第三节 财务上怎样记录公司的业绩	
——销售过程的核算	145
做好销售过程的核算	145
第四节 收入再多，也还要看回款	
——应收账款管理	151
应收账款管理的目标	151
信用政策的确定	152
应收账款的收账	156

第八章 人力资源经理必备财务知识

第一节 要马儿快跑，就得备好草	
——薪酬管理中的财务知识	160
从下而上的薪酬预算方法	160
从上而下的薪酬预算方法	161
如何做好薪酬衡量	162
如何确立薪酬总额	163
如何抑制过高的人工成本	168
如何及时进行薪酬调整	170
第二节 如何支付有讲究	
——薪酬支付的方法	172
模糊薪酬制究竟好不好	172
增加薪酬透明度	173
把握支付的时机	175
合理的支付方式	176

争取员工的信任	179
第三节 重赏之下出勇夫	
——奖金管理体系	181
变化多样的奖金体系	181
奖金是手段，激励是目的	182
正确看待奖金奖励的管理	183
运用好奖金激励的技巧	185
完美的个人奖励计划	186
奖惩一定要分明	194
最重要的是胡萝卜加大棒	195
第四节 让上上下下感谢你	
——学习合理避税的方法	196
合理避税不是偷骗抗欠税	196
合理避税必备五种素质	199
合理避税必备六种意识	202
人力资源经理避税三大招	204
必修课：经常关注税务政策的调整	205
第五节 极其重要的福利	
——保险	207
社会保险	209

第九章 采购经理必备财务知识

第一节 采购主管脑筋中第一根弦	
——如何订货	216
存货管理的目标	216
储备存货的有关成本	216
做好存货决策	218
第二节 存货进出如何算账	
——计价	225
材料采购成本的计算	225
必须要掌握的存货计价方法	227

第三节	明白采购的过程	
	——采购过程的核算	231
	如何进行采购核算	231
	固定资产购入业务的核算	235
第四节	不可忽视的一环	
	——发票管理	238
	发票管理的各环节	238
	增值税专用发票的填开实例	245
第十章 生产经理必备财务知识		
第一节	时刻注意着	
	——什么是成本，如何控制成本	248
	不可或缺的成本概念	248
	抓好成本管理工作	250
	成本降低的基本原则	257
	成本降低的主要途径	258
	学习一点成本会计的技巧	258
第二节	最大的成本	
	——生产经营成本	260
	各式各样的成本分类	260
	了解产品成本和期间成本	262
	了解直接成本和间接成本	264
第三节	不能糊涂的账	
	——成本的归集与分配	267
	掌握成本计算的要求	267
	掌握成本计算的基本步骤	268
	了解成本的归集和分配	271
	了解人工费用的归集和分配	273
第四节	共同费用怎么摊	
	——期间费用的核算	275
	销售费用计算的方法	275
	管理费用计算的方法	276



核算使用的主要科目及账务处理	277
财务费用核算的方法	278

第十一章 法律顾问必备财务知识

第一节 切蛋糕时你主刀	
——盈利分配的程序和方式	282
股利分配的内容	282
股利支付的程序和方式	283
第二节 像猎犬一样追逐到底	
——参与债务人清算	285
了解企业清算的类型	285
了解破产清算的全过程	286
了解解散清算的特点	288
企业清算实施的方法	290
第三节 公司脱胎换骨时需要你	
——股权重组	293
什么是股份制改组	293
什么是股权置换	295
什么是公司内部人持股	296
什么是股票回购	297
什么是股权重组与并购	299
弄清楚并购的动因	302
充分认识企业并购的风险	304
筹措好并购的资金	305
如何在股权重组中反收购	307
第四节 解救财务危机少不了你	
——财务重整	311
做好非正式财务重整	311
做好正式财务重整	312
走好财务重整的程序	313
作好财务重整的决策	315

第一章 职场财务常识

人在职场，若要立于不败之地，终究要靠提高自身综合素质，而综合素质中如果缺乏财务常识，就会存在重大缺陷。

第一节 人人都要有会计思维

——成本、盈利意识是职场必备的财务素质



海尔人节约的故事

中国海尔集团虽已进入世界500强，却经常为一些内部“琐事”而“小题大做”，《海尔人》就曾经刊登过这样的批评文章：

一张白纸写几个字就扔掉；拿宣传单铺在浴室的衣橱内；大小会议、开业店庆，即便于工作对集团内部部门，动辄也以精美的请柬相邀，尽管打个电话也完全可以达到请人的目的。更不论那精美的请柬每张至少要两元，而每张请柬拿在手里不超过两分钟就看完了弃之一边。还可以推想，得派人买请柬，填写请柬，再派人派车花时间送请柬，成本谁算过？

再说发传真，问一位驻外营销人员每天收发多少张传真，答曰：不论张，“张”太小儿科了，要论“米”。可有谁研究过：这几米的传真，有几张是有用的？

还有广告单，印时脑子没有预算，一印就是几十万张，一旦过时或不符合市场思路，便都成了废纸；可面对废了的印刷品，有几个上级对此追究过谁的责任？责任人应该承担百分之几的经济赔偿？至今没有因印刷品作废而受到经济处罚的事。

你也许认为这过于大惊小怪了——偌大一个海尔，浪费一张纸怕什么？多打一会儿电话算什么？

让我们来算算账吧！假如每一个海尔人一天浪费一张A4纸（按0.07元/张计），近2万名员工1年就会浪费45.99万元呢！

各级管理者应该把狠刹败家子行为与每个人的利益挂钩，否则，又不花他家的钱，他才不心疼！

不尽精微，无以致广大。杜绝浪费、控制成本，就是在为企业创造效益。而

那些触目惊心的浪费，其实就体现在常常视而不见的细枝末节之中。

在现实中，一些员工没有成本意识，他们对于公司财物的损坏、浪费熟视无睹，让公司白白遭受损失，自然也使公司的开支增大，成本提高。这种行为应尽量杜绝。



具有成本、盈利意识的员工更受欢迎

千万不要认为一个公司里只有生产人员和营销人员才能争取客户、增加产出为公司赚钱，一个公司要产生利润，就必须倚仗开源和节流。不直接与客户打交道的人也能通过节俭为公司赚钱。

每一个员工，都要在工作和生活中提高成本意识，养成为公司节约每一分钱的习惯。节俭实际上也是为公司赚钱。

公司无论是大是小，是富是穷，使用公物都要节俭，出差办事也绝对不能铺张浪费。节约一分钱，等于为公司赚了一分钱。就像富兰克林说的：“注意小笔开支，小漏洞也能使大船沉没。”所以，一分也不能浪费。

一位年轻人到一家公司应聘。当他走进办公室时，看到门角有一张白纸，出于习惯，年轻人弯腰捡起白纸并把它交给了前台小姐。结果，在众多的应聘者中，这位年轻人战胜了其他比他条件更好的人，成了这家公司的正式员工。

后来，公司董事长在给他分配任务时说：“其实那张门角的白纸是我们故意放的，那是对所有应聘者的一个考验，但只有你通过了。只有懂得珍惜公司最细微财物的员工，才能给公司创造财富。”

事实上，一个从小处着眼为公司着想的人，肯定能在其他的方面为公司着想。这样的人当然也就是能为企业赚钱的人。一个具有成本意识、处处维护公司利益的人才是老板愿意接受的人。



具有成本、盈利意识的员工更容易成为老板

19世纪，石油巨头众多，最后却只有洛克菲勒独领风骚，其成功绝非偶然。有关专家在分析他的创富之道时发现，精打细算是他取得成功的主要原因之一。

洛克菲勒踏入社会后的第一个工作，就是在一家名为休威·泰德的公司当簿记员，这为他以后的数字生涯打下了良好的基础。由于他勤恳、认真、严谨，不



仅把本职工作做得井井有条，还有几次在送交银行的单据上查出了错误，为公司节省了数笔可观的支出，因此深得老板的赏识。

后来，洛克菲勒拥有了自己的公司，他更加注重节约成本，提炼每加仑原油的成本要计算到小数点后的第3位。他每天早晨一上班，就要求公司各部门将一份有关净值的报表送上来。

经过多年的实践，洛克菲勒能够准确地查阅报上来的成本开支、销售以及损益等各项数字，从中发现问题，并以此来考核每个部门的工作。

1879年，他质问一个炼油厂的经理：“为什么你们提炼一加仑原油要花1分8厘2毫，而东部的一个炼油厂干同样的工作却只要9厘1毫？”他甚至连价值极微的油桶塞子也不放过，他曾写过这样的回信：

“……上个月你汇报手头有1 119个塞子，本月初送去你厂10 000个，本月你厂使用9 527个，而现在报告剩余912个，那么其他的680塞子哪里去了呢？”



成本、盈利意识应贯穿日常工作

在现实生活中，有一些员工没有成本意识，他们对于公司财物的损坏、浪费熟视无睹，让公司白白遭受损失，自然也使公司的开支增大，成本提高。

如今一些大公司提倡这样的节约精神：节约每一分钱、每一分钟、每一张纸、每一度电、每一滴水、每一滴油、每一块煤、每一克料……

很多公司对纸张的使用都有严格的要求。例如：在打印机和复印机旁一般都设有三个盒子，一个是盛放新纸的，一个是盛放用过一面留待反面使用的，另一个才是盛放两面都用过可以处理掉的。如果用过一面的纸张不便于用于打印或复印，可以简单装订起来作为草稿纸，或者用于财务报销时贴发票。总之，一定可以另找其他用途，不可随意废弃。

在中午的休息时间或办公区长时间无人时，需自觉关闭电灯及电脑显示器等。如果在中午时间你到一家公司，发现里面灯光黯淡，电脑也似乎没有开机，不要担心，这一定是吃饭和午休时间。办公室的主人们也许正在公司的餐厅或楼下咖啡座里享受生活呢？

有的公司规定一次性纸杯只能供客人使用。在公司开会时，经常可以看到客人一侧是清一色的纸杯，而公司职员这一侧则是风格各异的瓷杯或玻璃杯。这是因为很多公司倡导环保节约的理念，即使这样的小细节，也规定得特别详细。