



不懂**财务** 就**管不好**公司

索晓辉 编著

财务名词，云里雾里？
金融危机，告贷无门？
成本骤升，面临亏损？

不用着急，打开本书：

名词术语、基本原理，瞬间明了！
筹资投资、运营监管，一网打尽！
管理精英、职业经理，即刻诞生！

中国宇航出版社



不懂财务 就管不好公司

索晓辉 编著

中国宇航出版社

• 北京 •



版权所有 侵权必究

图书在版编目 (CIP) 数据

不懂财务就管不好公司 / 索晓辉编著. -- 北京 :
中国宇航出版社, 2012. 1

ISBN 978 - 7 - 5159 - 0070 - 4

I. ①不… II. ①索… III. ①企业管理: 财务管理 -
通俗读本 IV. ①F275 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 218972 号

策划编辑 董 琳 封面设计 上品设计
责任编辑 李 立 责任校对 许 磊

出 版 中国宇航出版社

社 址 北京市阜成路 8 号 邮 编 100830
(010) 68768548

网 址 www.caphbook.com

经 销 新华书店

发行部 (010) 68371900 (010) 88530478 (传真)
(010) 68768541 (010) 68767294 (传真)

零售店 读者服务部 北京宇航文苑
(010) 68371105 (010) 62529336

承 印 北京嘉恒彩色印刷有限公司

版 次 2012 年 1 月第 1 版 2012 年 1 月第 1 次印刷

规 格 787 × 960 开 本 1/16

印 张 17.25 字 数 299 千字

书 号 ISBN 978 - 7 - 5159 - 0070 - 4

定 价 35.00 元

本书如有印装质量问题, 可与发行部联系调换

前言

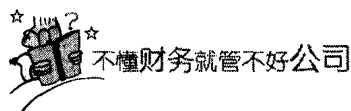
Preface

作为企业的管理者，或许都有过这样的困惑：业务开展得不错，为什么利润率总是徘徊不前？与竞争对手采用相同的材料和设备，为什么单位成本总是居高不下？企业没有过度负债，为什么支出款项时却总是感觉捉襟见肘？

或许，最好的解决办法就是对企业进行科学有效的财务预算与财务控制。企业过度利用贷款，最终会发现一直在为银行打工；不能很好地控制现金流，账上看似有钱，实际支出款项时难免会囊中羞涩。作为企业的当家人，除了要关注生产与营销，更需要抽出精力关注企业的财务状况。为此管理者就必须对财务管理有一个清晰的认识。首先需要了解的是，财务并不仅仅是报表上密密麻麻的数字，财务是活生生的，是存在于企业方方面面的客观实在，与企业的生产、销售、投资、融资等一切行为都有关联。企业的管理与财务的管理是密切相连的，很多管理的决策会对财务绩效产生直接的影响，如投放新产品、向客户提供赊销政策、雇佣并奖励员工、购买设备等等都会影响到企业的财务绩效。

本书系统地介绍了企业财务管理的理论及方法，从阅读、分析财务报表到管理企业的现金、固定资产、存货控制等等，还涉及到企业的融资管理、投资管理及内部控制要点等等，可供管理者随时翻阅、寻求问题的答案，是优化企业管理的理想参考用书。

本书不仅仅是想让读者了解企业的财务，而是想让读者通过一些基本专业知识的学习建立财务意识，增强财务智慧。财务管理具



有很强的实践性，每天都有可能出现新问题，因此读者要在阅读本书的基础上努力探索与实践，在管理企业、经营企业的实践中真正做到游刃有余。

对于本书的编写尽管我们已经殚精竭虑，但由于水平有限，时间紧迫，不周之处在所难免，希望大家谅解。我的联系电话是13681387472，邮件 suoxh@126.com。欢迎大家联系，我们一定竭诚为您解答。

最后，对一贯支持我们的广大读者朋友和对本书的出版作出努力的朋友一并表示感谢。

作 者
2011 年 11 月

第一章 了解一家企业，从三张表开始——企业财务报表的阅读

上市公司财务报表主要有三张：利润表、资产负债表、现金流量表。三张表反映整个公司的全貌：如果把上市公司看做一个活生生的人体，那么资产负债表反映公司的骨头是否结实，利润表反映公司的肌肉是否有力，现金流量表则反映公司血液数量充足与流动性强劲与否。

第一节 企业主要有几张报表——财务报表体系简介	1
第二节 家底厚不厚——资产负债表的阅读要点	3
第三节 利润有多大——利润表的阅读要点	11
第四节 缺钱不缺钱——现金流量表的阅读要点	17

第二章 透过现象看本质——企业财务分析的主要方法

如果把企业比做人的话，那财务分析即“听诊器”。通过财务分析，可以知道企业哪里出了问题，病源是什么，从而可以制定出一系列的措施来改善企业的情况，使企业能正常、稳定的发展。

第一节 横比、纵比、交叉比——财务分析的目的与方法	24
第二节 如何判断企业的偿债能力——企业偿债能力分析	30
第三节 如何分析企业的赚钱水平——企业盈利能力分析	38

第四节 如何衡量企业的管理效率——企业营运能力分析	42
第五节 如何了解企业的资产质量——企业现金流分析	47

第三章 好钢用在刀刃上——企业现金管理

企业的现金好比人身体里的血液。只有血液充足且流动顺畅，人体才会健康。良性现金流可以使企业健康成长，现金是企业的生命之源。“现金为王”的概念已经深入到企业领导者的管理理念中。

第一节 一定要管好钱——现金管理的内容与目标	51
第二节 时间就是金钱——资金的时间价值	55
第三节 细水长流，有备无患——年金的概念与种类	57
第四节 钱，不是越多越好——持有现金的成本分析	58
第五节 手边应留多少钱——现金的最佳持有量	60
第六节 经验不可或缺——企业日常现金的管理技巧	62
第七节 多一份准备，少一份慌乱——做好企业的现金预算	66

第四章 从源头抓好管理——存货管理

存货对于企业来说是一把双刃剑，过多则可能造成资金的积压，使企业无以存续；短缺则有可能造成生产的中止，产品断货，影响声誉。因此，需要对存货进行良好的管理，使这把利剑充分发挥作用。

第一节 存货主要管什么——存货管理的目标	70
第二节 应该储备多少存货——确定最佳采购量	71
第三节 效率的标尺——存货周转率	73
第四节 不同的流转次序——会计处理中存货的计价方法	75
第五节 不可或缺的一环——采购环节的增值税筹划	79

第五章 做大蛋糕——销售与应收款项管理

企业要生存，必须将自己的产品投放到市场中，只有占有市场，提高销售收入，才有可能不亏损乃至发展壮大。因此，企业的管理层需要明白销售

的本、量、利关系，根据发展战略决定产能，扩大销售，实现企业盈利的目标。

然而，销售收入再多也需要关注回款。因此，企业需要进行良好的应收账款管理，制定科学的信用政策，保证销售收入的及时流回。如此企业方能形成良性循环，才能稳中求胜。

第一节 这笔买卖赚多少——本、量、利的相互关系	83
第二节 把握销售的底线——盈亏临界点分析	87
第三节 不要让税收拖垮——销售环节的增值税筹划	89
第四节 应该给谁赊账款——企业信用政策的设定	92
第五节 收回货款是关键——应收账款的管理	96

第六章 如何购买忠诚与勤奋——企业薪酬管理

员工是企业最重要的因素之一，如何激励他们更好地为企业工作是每一位企业家必须考虑的问题。如何在有效控制人工成本的前提下用薪酬、奖金来“购买”员工的忠诚与勤奋正是本章的主题。做好薪酬管理，使员工在这只看不见的手的指挥下共同朝一个目标努力。

第一节 工资、奖金很重要——企业薪酬预算概述	100
第二节 知道好还是不知道好——秘密薪酬制度及薪酬合理化	115
第三节 对超额贡献需要有超额回报——奖金管理体系	122

第七章 善于利用别人的资源——企业的筹资管理

资金是企业的血液，供血不足企业就会陷入倒闭的绝境，而资金的匮乏始终伴随着企业的成长发展过程。因此，一个成功的企业经营管理者必须能够利用一切可以利用的渠道和方法，使企业保持供血充足、运转自如。

目前我国企业主要资金来源为银行和股市，中小企业融资不容乐观。而您将通过本章的内容了解到不同的融资方法，它会让您八面玲珑，广开融资渠道，借用别人的钱发展壮大自己。

第一节 用别人的钱壮大自己——筹资的概念与类别	138
-------------------------------	-----



第二节 让商业伙伴给你赊账——商业信用筹资	142
第三节 让银行相信你——银行借款筹资	145
第四节 小企业要善于发现伯乐——吸收风险投资	151
第五节 不要忘记获得政府的扶持——政策性融资	158
第六节 大件设备不妨先租后买——租赁筹资	161
第七节 企业力争 IPO——股票筹资	166
第八节 直接向市场借钱——债券筹资	170
第九节 量出为人——资金需要测量	175
第十节 善于寻找最廉价的筹资方案——融资成本比较	178

第八章 如何让企业拥有未来——企业投资项目决策

投资贯穿于企业的整个存续期间，它是企业生存和发展的基础。一个成功的项目会给企业带来丰厚的回报；相反，失败的项目则有可能使企业伤筋动骨，甚至导致企业破产。如何从众多的投资机会中挑选出好的项目呢？选择项目的原则是什么？需要考虑哪些因素？企业可以进行投资的种类有哪些？项目评价判断的标准如何制定等问题就显得至关重要。

第一节 企业需要投资吗——投资的种类	182
第二节 确保闲余资金的安全、收益、流动性——证券投资	195
第三节 如何发现具有投资价值的证券——证券的价值分析	197
第四节 拓展新的增长点——项目投资	201
第五节 科学决策——项目投资决策的评价指标	203

第九章 省下的就是赚下的——成本管理

开源节流，控制企业的成本，是企业成功的保障，也是企业永续经营的法宝。关注企业的成本开支，不仅能保住财富，还能增加财富。只有把手中的钱合理地运用到经营活动中，才能获得更高的收益，赚到更多的钱。

对成本的控制不能仅凭一时心血来潮，需要时时保持警惕，把成本控制变成良好的习惯，并提升到关乎企业发展战略的重要环节中。

第一节 有本才有赚——什么是成本	209
第二节 最大的成本——生产经营成本	217
第三节 不能糊涂的账——成本的归集与分配	222
第四节 共同费用怎么摊——期间费用的核算	230

第十章 用制度进行利益的分离——内部控制与财务控制

内部控制是企业内的一张网，互相分工、协调、制约和监督。为了适应日益激烈的市场竞争环境，任何一个企业，无论规模大小或者主营业务的繁简，都必须建立一个强有力的、高效率的指挥机构和管理体系。内部控制支撑着现代企业的管理结构，堵塞漏洞、减少违法违纪产生的可能性，防止贪污盗窃等各种犯罪行为的发生，可以起到提升管理效率的作用。

第一节 内控缺失，是企业管理的黑洞——内部控制与财务控制简介 ...	232
第二节 善于把握关键点——主要业务环节的内控制度	240

第一章 了解一家企业，从三张表开始 ——企业财务报表的阅读

► 本章概览

上市公司财务报表主要有三张：利润表、资产负债表、现金流量表。三张表反映整个公司的全貌：如果把上市公司看做一个活生生的人体，那么资产负债表反映公司的骨头是否结实，利润表反映公司的肌肉是否有力，现金流量表则反映公司血液数量充足与流动性强劲与否。

第一节 企业主要有几张报表 ——财务报表体系简介

一、财务报告结构

企业的目标是盈利，但是仅从企业的实物资产、员工状况的信息中很难看出企业的经营成果，因此，财务报告应运而生。财务报告可以回答投资者所关心的问题，即投入与产出关系的问题。

根据报告内容反映的财务情况所属的时间段的不同，财务报告分为年度、半年度、季度和月度财务报告。在会计制度上将半年度、季度和月度财务报告这些报告期短于一年的财务报告统称为中期财务报告。

一份完整的财务报告主要包括审计报告、财务报表及财务报表附注。财务报告的核心是财务报表及其附注。财务报表至少应当包括资产负债表、利润表和现金流量表、所有者权益变动表等四张报表。要了解企业的价值，需要看资产负债表；要了解企业的盈利情况，需要看利润表；要掌握公司经营活动和筹资活动所产生的现金以及投资活动赚得现金的能力的情况，需要看现金流量表。所有者权益变动表相当于上市公司股东的成果总结，即企业是

否增值，如何增值，增值了多少等等。

财务报表的结构详见图 1-1 所示。

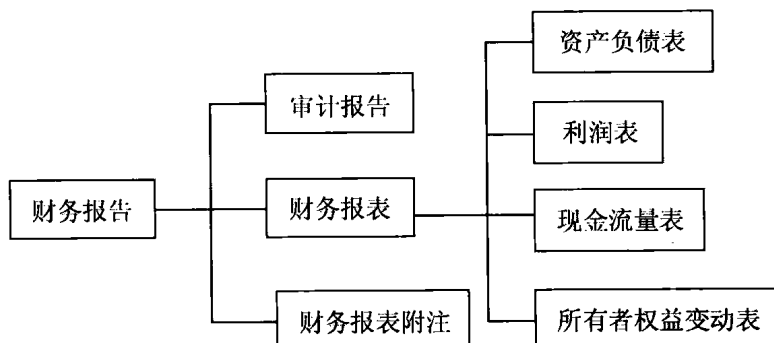


图 1-1 财务报表结构

资产负债表、利润表、股东权益变动表和现金流量表虽然都是各自独立的报表，且各有各的目的与表达方式，但是彼此之间仍存在着紧密的关系，均为企业经由企业信息系统所产出的结果，反映企业的经济活动。

二、财务报告的使用者

投资者是企业的人资者或者购买企业股票的人。财务报表分析也可以用来评价企业经营者的经营业绩，发现经营过程中存在的问题，根据分析的结果，投资者通过努力，直接或者间接地影响被持股上市公司重要岗位的人事安排、投资决策，经营决策以及股利分配政策等，这些投资者往往运用于会计报告分析手段，获得与企业战略性发展有关的财务信息。

企业管理者通过对财务报告的分析，对企业现在和将来的发展作出正确的评估，以便调整企业的经营决策、完善制度，改进措施，使企业经营决策建立在可靠的基础上，并制定合理的发展战略。

除了投资者和企业管理人员，还有其他一些人由于各种原因需要通过企业财务报表来了解企业的相关信息。例如，供应商在了解了企业的支付能力之后，才会决定是否向企业提供账期；客户在了解企业的财务状况后，才能与企业签订长期合作协议；政府需要知道企业的赢利状况以评估企业的纳税情况等。

第二节 家底厚不厚 ——资产负债表的阅读要点

一、资产负债表的概念和作用

资产负债表是反映企业在某一特定时日（月末、季末或年末等）财务状况的报表，又称为财务状况表。资产负债表主要反映资产、负债和所有者权益三方面的内容。通俗地说，资产负债表就是企业的一份财产清单。

从整体上看，资产负债表是运用哲学上的一分为二的观点，从静态角度采用左右相等的结构（即“资产 = 负债 + 所有者权益”）来反映某一会计期末或期初企业资产等于负债与所有者权益之和的平衡关系。

资产负债表是企业最重要的报表之一，尤其是在分析企业资产质量和资产结构、判断企业财务风险等方面的作用非常明显，主要有四个方面的作用：

（1）了解企业资源的构成及分布情况。

在资产负债表上，使用者可以一目了然地了解企业在某一特定日期所拥有的资产总量及其内容，以此可以分析资源的配置是否节约、合理。企业财务实力主要是就企业的资产规模和资本规模而言的。资产与资本规模较大的企业具备较强的财务实力；反之，财务实力较弱。资产负债表中的资产总额与资本金（股本）总额直观地描述了企业的财务实力。

（2）反映企业负债情况。

通过资产负债表可以了解企业有多少负债，分别属于哪类负债，并详细了解企业负担的长期债务和短期债务的数额及偿还时间，表明企业未来需要用多少资产或劳务清偿债务。联系有关的资产项目进行对比分析，可以了解企业的偿债能力和支付能力。

（3）明确所有者权益的构成情况。

投资者在企业资产中所占的份额是多少，其构成情况如何。将所有者权益与负债进行对比，可以分析企业的净资产是多少，其构成怎样，了解财务结构的优劣和负债经营的合理程度，分析企业所面临的财务风险。

（4）预测企业未来的发展趋势。

使用者通过对前后期资产负债表的对比分析，可以了解企业资金结构的变化情况，预测企业未来的财务发展趋势。资产负债表反映的仅是某一个时点企业的状况，能反映企业一定的现状；若把这些不同时点的资料有机地结合起来，则能对企业有更全面、生动的了解。



二、资产负债表的格式

资产负债表一般有表首、正表两部分。其中，表首概括地说明报表名称、编制单位、编制日期、报表编号、货币名称、计量单位等。正表是资产负债表的主体，正表由左右两方组成，左方是资产，反映企业资产的具体存放方式，是以货币形态存放还是以固定资产、存货或其他的方式存放；右方是负债及所有者权益，反映资产的来源渠道，是负债获得还是所有者投资所得。左右两方按照不同的分类反映同一事物。每个项目又分为“年初数”和“期末数”两栏。其中“年初数”是上年年末资产负债表“年末数”栏内的数字，而“年末数”是截至资产负债表表首日期时得出的数字。以某企业为例的资产负债表具体格式如表 1-1 所示。

表 1-1 资产负债表

编制单位：××单位

200×年 12 月 31 日

单位：万元

资产	行次	年初数	年末数	负债及所有者权益	行次	年初数	年末数
流动资产：				流动负债：			
货币资金		50	70	短期借款		30	50
短期投资				应付票据		27	30
应收票据		30	60	应付账款		50	45
应收股利				预收账款			
应收利息				代销商品款			
应收账款		60	40	应付工资		20	37
应收账款净值				应付福利费			
预付账款				应付股利			
应收补贴款				应交税金			
其他应收款				预计负债			
存货		45	30	预提费用			
1 年内到期的长期债权投资				其他应付款		10	8
其他流动资产				1 年内到期的长期负债			
流动资产合计		185	200	其他流动负债			
长期资产：				流动负债合计		137	170
长期股权投资				长期负债：			
其中：合并差价				长期借款		30	25
长期债权投资				应付债券			

(续表)

资产	行次	年初数	年末数	负债及所有者权益	行次	年初数	年末数
长期投资合计				长期应付款		42	21
长期待摊费用		5	5	其他长期负债			
其他长期资产		8	10	长期负债合计		72	46
长期资产合计		13	15	其他负债:			
固定资产:				递延所得税负债			
固定资产原价		30	30	递延收益			
减:累计折旧		5	10	负债合计		209	216
固定资产净值		25	20	所有者权益:			
工程物资				实收资本		18	18
在建工程				资本公积		6	13
固定资产清理				盈余公积			
固定资产合计		25	20	其中:公益金			
无形资产及其他资产:				任意公积金			
无形资产		10	12	未分配利润			
递延所得税资产				外币折算差额			
无形资产及其他资产合计		23	27	所有者权益合计		24	31
资产总计		233	247	负债及所有者权益总计		233	247

三、资产负债表各项目代表的内容

1. 资产负债表左侧的资产类

资产负债表的左侧反映的是企业所拥有的财富，排列的顺序是根据其变现能力的强弱。一般常见的做法是将企业的资产分为两部分，即流动资产和长期资产。

(1) 流动资产。

①流动资产，是指预期可在1年内（含1年）变现或者耗用的资产，主要包括现金、银行存款、短期投资、应收款项、预付账款、存货、待摊费用等。在实践中三种最常见的流动资产形态包括货币资金、存货及应收账款。

②货币资金，是企业期末库存现金、存放银行的各类款项以及其他货币资金的合计数。企业持有货币资金的目的是把货币资金转化为商品或者服务以后的更大的回报。

③存货，反映企业在日常业务活动中持有的以备出售或捐赠的，或者为了出售或捐赠仍处在生产过程中的，或者将在生产、提供服务或日常管理过程中耗用的材料、物资、商品等，是减去“存货跌价准备”后的金额。公司存有的原材料以及成品，其目的是通过销售将其转化成现金。

④客户未支付的货款称为应收账款，而欠款的人称做债务人。通常，企业销售其产品或服务给客户后而不要求马上付款就会产生应收账款。换句话说，这些账户是要在将来收到支付的款项。其目的是账款到期时再把这些账目转化成现金。

(2) 长期资产。

和流动资产相比不太容易变现或短期内也不准备变现的资产，称为长期资产。主要包括长期投资、固定资产、无形资产等。

①固定资产，是预计使用年限超过1年，单价在2 000元以上的，为行政管理、提供服务、生产商品或者出租目的而持有的有形资产，如自有经营场地、空调机、运输车辆、生产用机器设备等。

②无形资产，是指企业为开展业务活动、出租给他人或为管理目的而持有的且没有实物形态的非货币性长期资产，包括专利权、非专利技术、商标权、著作权、土地使用权等，是减去“无形资产减值准备”后的金额。递延所得税资产，是所得税的时间性差异所引起的以后年度应该抵扣的金额。

小链接

资产负债表中，会计科目的排列为“流动性排列”，即资产类会计科目按变现能力由强到弱排列，负债类科目按偿还期限由短到长排列。这样所形成的对称结构，最大的好处即方便投资者分析上市公司的偿还债务的能力。

2. 资产负债表右侧的负债及所有者权益类

资产负债表的右半部分，分为上、下结构，上部分为负债，是企业欠款未归还的钱；下部分为所有者权益，即投入的资本。排列的顺序是依照偿还日期的先后。

(1) 负债。

负债是企业过去的交易或者事项形成的、预期会导致经济利益流出企业的现时义务。从负债的定义可以看出，负债所代表的是企业对其债权人所承担的全部经济责任。负债不局限于那些将来必须用货币偿还的债务，还包括

用其他资产或者以提供劳务的形式进行偿还的债务。与资产类似，负债可以分为流动负债和长期负债两部分。

流动负债，是指将在1年内（含1年）偿还的负债，包括短期借款、应付款项、应付工资、应交税金、预收账款、预提费用和预计负债等。短期借款，是企业向银行或其他金融机构等借入的、尚未偿还的、期限在1年以下（含1年）的各种借款。应付账款，是企业欠供货商的货款，也是负债的主要部分。应付工资，是企业应付给员工的工资。

长期负债，是指偿还期限在1年以上（不含1年）的负债，包括长期借款、长期应付款和其他长期负债、递延所得税负债、递延收益等。长期借款，是企业向银行或其他金融机构等借入的、期限在1年以上（不含1年）的各种借款本息，是“长期借款”科目的期末余额减去其中将于1年内（含1年）到期的长期借款金额后的余额。递延所得税负债，是所得税的时间性差异所引起的以后年度应该缴纳税款的金额。

（2）所有者权益。

所有者权益是指企业投资者对企业净资产的要求权，即企业资产扣除负债后，由所有者享有的剩余权益。对于股份公司来说，所有者权益就是股东权益。

所有者权益由实收资本、资本公积、盈余公积和未分配利润四部分组成。

实收资本：企业的实收资本是指投资者按照企业章程，或合同、协议的约定，实际投入企业的资本，在一般情况下无须偿还，可以长期使用。

资本公积：资本本身升值或其他原因而产生的投资者的共同的权益。包括资本（或股本）溢价、外币资本折算差额等。资本（或股本）溢价是指企业投资者投入的资金超过其在注册资本中所占份额的部分；外币资本折算差额，是指企业接受外币投资因所采用的汇率不同而产生的资本折算差额。

盈余公积：企业从实现的利润中提取或形成的留存于企业部分的积累。

未分配利润：企业留存的用于以后年度分配的利润或待分配利润。

从数量上来看，未分配利润是年初未分配利润加上本年实现的净利润减去提取的各种盈余公积和分配的利润后的余额。未分配利润有两层含义：一是留待以后年度处理的利润；二是未指明特定用途的利润。相对于所有者权益的其他部分来说，企业对于未分配利润的使用有较大的自主权。在阅读报表时，要详细了解可供分配的利润的来源和分配去向。

将“负债”和“所有者权益”相加得到汇总数，这个数就应等于左边的“资产”总计数。因为企业的资产是遵循“资产 = 负债 + 所有者权益”这一等式的，不论什么性质的企业，不论规模大小，皆是如此。