



Harvard Business Essentials

哈佛商业图书精选

中层管理能力提升培训

经理人 财务管理

(美) 理查德·吕克 (Richard Luecke) 著
焦绪凤 等译



*Finance for
Managers*



机械工业出版社
China Machine Press

Harvard Business Essentials



Harvard Business Essentials



读懂财务报表
学会编制预算
做出财务决策



控制信息散播
安抚员工情绪
实施组织变革



招聘明星员工
做到人尽其才
留住手下精英



磨炼谈判技巧
引导谈判走势
获取应得利益



营造良好氛围
激发员工创造力
提高创新成功率



抓住最佳时机
提高自身影响力
走向职业成功

如果需要，您可以登录本系列图书的专业网站
www.elearning.hbsp.org/businessstools，获得免费的工具

上架指导：管理

ISBN 7-111-14584-4



9 787111 145844

总策划：韩焱 (投稿热线：010-88379007)
执行策划：张晓卿 王磊
质量总监：邓瑞华
营销总监：张渝涓
封面设计：杨宇梅

北京市西城区百万庄南街1号 100037
购书热线：(010) 68995261
总编信箱：chiefeditor@hzbook.com
营销中心信箱：marketing@hzbook.com

华章网站 <http://www.hzbook.com>

ISBN 7-111-14584-4/F · 2186
定价：28.00元



Harvard Business Essentials

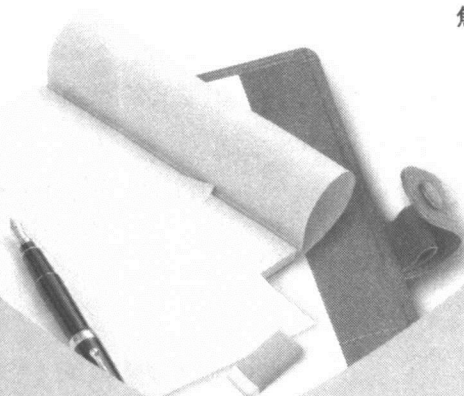
哈佛商业图书精选

中层管理能力提升培训

经理人 财务管理

(美) 理查德·吕克 (Richard Luecke) 著

焦绪凤 等译



*Finance for
Managers*



机械工业出版社
China Machine Press

Richard Luecke. Finance for Managers.

Copyright © 2002 by Harvard Business School Publishing Corporation.

Simplified Chinese Translation Copyright © 2005 by China Machine Press.

No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or any information storage and retrieval system, without permission, in writing, from the Publisher.

All rights reserved.

本书中文简体字版由Harvard Business School Press通过Bardon-Chinese Media Agency授权机械工业出版社在全球独家出版发行。未经出版者书面许可，不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

版权所有，侵权必究。

本书法律顾问 北京市展达律师事务所

本书版权登记号：图字：01-2003-7925

图书在版编目（CIP）数据

经理人财务管理/（美）吕克（Luecke, R.）著；焦绪凤等译。
—北京：机械工业出版社，2005.1

（中层管理能力提升培训）

书名原文：Finance for Managers

ISBN 7-111-14584-4

I. 经… II. ①吕… ②焦… III. 企业管理：财务管理 IV. F275

中国版本图书馆CIP数据核字（2004）第052025号

机械工业出版社（北京市西城区百万庄大街22号 邮政编码 100037）

责任编辑：石美华

版式设计：刘永青

北京忠信诚胶印厂印刷·新华书店北京发行所发行

2005年1月第1版第1次印刷

880mm × 1230mm 1/32 · 8印张

定价：28.00元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换
本社购书热线：（010）68326294

投稿热线：（010）88379007

导言



本书阐述了非财务经理的管理人员所需了解的基本财务概念。无论你从事的是销售、市场营销、制造、产品开发、人力资源管理还是其他工作，了解这些财务知识都会有助于你更好地开展工作并取得成功。对公司管理人员适用的财务概念同样也适用于小企业的所有者及管理人员。懂得如何为资产筹资、预测未来的现金流、进行预算、确定哪种业务可以盈利，以及判断不同投资机会的真正经济价值将有助你维持企业的经营活

动并盈利。

本书阐述了财务学的基础知识。它不会使你变成财务专家，也不会使你成为财务分析师、审计师或首席财务官（CFO），但是它将向你介绍理智使用财务信息所需了解的知识，以及在制定更好的商业决策时如何计划和使用财务概念。

◆◆◆ 企业财务概述

从本质上讲，企业财务指的就是如何获取和配置资源——即，一家公司如何为经营企业所需的资产筹资以及如何发挥这些资产的最大功能。从获取资源的角度来说，财务关注的是如下问题：

- 企业如何获取存货、设备和其他实物资产，企业如何为获取这些实物资产进行筹资？
- 企业应该使用股东的资金、借款或企业自己赚取的现金来购置这些资产吗？
- 如果可以借款，则哪种借款途径最合适？
- 租赁资产能完全替代自有资产吗？
- 企业需要多久才能收回客户的欠款（应收账款）？
- 如果企业进行大规模的负债经营，这对盈利能力会产生什么样的影响？

现在再来考虑资源配置的问题。从资源配置的角度来说，财务关注的是如下问题：

- 如果企业有机会对两个不同的风险项目进行投

资，它如何确定未来几年哪个项目将产生最大的经济价值呢？

- 如果一项业务值得投资，它应该产生什么样的回报率呢？如何衡量它的回报率呢？
- 为使投资项目保持盈亏平衡，企业必须售出多少新产品或服务？
- 管理人员如何确定企业所生产的众多不同产品以及所提供的众多不同服务的盈利能力？

财务也是一个信息系统。利用会计职能及其详细记录的交易情况，财务产生出管理人员可以用于计划和控制经营的数字。这些财务工作采用的形式是财务报表、预算和预测。财务信息向管理人员提供了做出更好决策所需的数据——如果他们能够正确解释并使用这些数据的话。在本书中，你将学会如何使用财务信息来确定哪种产品或服务可以盈利，哪种不会盈利，当然这种信息并不总是很显而易见。

本书主要内容

本书第1章和第2章讲述的是财务报表：资产负债表、损益表和现金流量表。这些是主要的财务报表。第1章简要介绍了这些报表，第2章告诉你如何理解这些报表的内容。

第3章讲述的是一些精选的重要会计概念，包括权责发生制和收付实现制会计、存货和折旧会计、租赁

的处理、历史成本法原理以及成本会计。本章内容不会让你成为会计师，但是它将帮助你理解对你的企业非常重要的一些概念。

第4章主要介绍税收问题。该章的讨论仅限于企业税收，特别强调不同的企业组织形式（独资企业、合伙企业、股份有限公司等等）所面临的不同的税收制度。如果你是一位面临着确定或改变你企业的法律组织形式的企业家，该章内容将对你特别有帮助。

第5章和第6章介绍了为企业的经营和发展进行筹资的问题，并阐述了企业的债务来源和股本结构。第5章阐述了一家成功企业的典型生命周期（从创业开始，经历成长，至成熟期）以及企业在每个阶段的筹资来源。第6章讲述的是当发展中的企业规模变得越来越大并且更加有信誉时，可以筹资的货币和资本市场。该章还讨论了投资银行和证券市场的职能：首次公开发行股票（IPO）。

如果不进行预算，企业几乎无法获得成功，而第7章介绍的主题就是预算。预算是最重要的计划、协调、监控和业绩评估工具。本章为如何做预算提供了一个实践指导，并向读者逐步介绍了如何为企业或企业的各部门编制营业预算和现金预算。

第8章介绍了财务工具，利用这些工具读者可以做出关于企业内部和外部投资的更好决策。一项新风险投资项目的投资收益是什么？要多久才能收回投资成本。仅仅为了让投资达到盈亏平衡，必须以特定的价

格售出多少产品？第9章介绍了更多有用的决策工具：净现值（NPV）和内部收益率（IRR）。这些分析工具的基础是货币的时间价值，你将会发现，这些工具在分析和决策的各种不同领域都非常有用。

最后一章（也就是第10章）讲述的是价值评估问题。一家企业的价值是多少？你如何评估你计划购买或出售的一家经营单位（operating unit）的价值？一般来说，价值评估作为一个重要兼技术性的主题属于专家们的研究范畴，但是就像每一个重要的企业问题一样，这个问题太重要了，因此不能只留给专家来思考。作为一名管理人员，你应该熟悉各种不同的价值评估方法，以及各种价值评估方法的优缺点。本书将向你介绍各种不同的价值评估方法。

与其他任何学科一样，财务学也具有专门的术语。作为掌握财务学知识的一部分，你只需了解这些术语并熟悉它们的用法即可。在本书后面，我们列示了一个涵盖了所有关键术语的术语表。

如果你愿意学习更多有关本书各章所涵盖的所有要点的知识，我们也在书后为你准备了“延伸阅读”资料，在这部分内容中，你将找到相关的参考书目、文章，偶尔还会找到哈佛商学院的课堂讲义。如果你登陆www.hbsp.harvard.edu，也可以看到这些资料。

此外，本套丛书的官方网站www.elearning.hbsp.org/businessstools，也提供了本丛书所介绍的所有工具的免费互动版本。

本书参考了众多书目与文章，包括哈佛商学院出版社的电子出版物，在此特别感谢：威廉 J. 布伦斯 (William J. Bruns)，整理了有关会计学和阅读及解释财务报表的讲义；迈克尔 J. 罗伯兹 (Michael J. Roberts)，整理了价值评估和不同法律形式的企业税收的讲义；罗伯特 S. 卡普兰 (Robert S. Kaplan)，整理了作业成本法 (activity-based costing, ABC) 的讲义，以及企业经理人的在线智库——“哈佛管理导师” (Harvard ManageMentor®) 中所使用的财务模块、财务报表和预算。



经
理
人
财
务
管
理

目录

◆ ◆ ◆

◎ 导言

第1章 财务报表

财务管理的要素	1
编制财务报表的原因	3
资产负债表	3
损益表	13
了解损益表的含义	16
现金流量表	17
如何寻找财务报表	21
本章小结	21

第2章 了解财务报表

数字背后的含义	23
比率分析	25

百分比形式的财务报表	35
从财务评估工具到平衡计分卡	37
本章小结	40

第3章 重要会计概念

财务报表的编制原则	43
公认会计原则	45
权责发生制与收付实现制会计	46
存货会计	48
折旧	54
租赁会计	59
历史成本及其含义	62
成本会计	63
本章小结	69

第4章 税收

你应该了解的重要的详细资料	71
税收与企业的类型	74
累进税率	82
边际税率	84
税收优惠与税收减免	85
税损扣减与结转	86
本章小结	87

第5章 筹资

为企业的不同发展阶段筹资	89
创业时筹资	91

为企业的发展筹资	96
资产与筹资方式的匹配	103
本章小结	110

第6章 货币与资本市场

为企业发展筹资的另一种选择	111
货币市场	114
资本市场	115
资本市场证券	120
本章小结	126

第7章 预算

预测公司的未来财务状况	127
什么是预算	129
预算的功能	130
预算的类型	134
总预算	138
从人的角度来探讨编制预算的问题	148
本章小结	155

第8章 管理决策的实用工具

利用数字进行分析	157
成本效益分析	159
会计投资收益率	161
投资回收期	162
盈亏平衡分析	164
评估无法量化的收益与成本	167

跟踪业绩 168

本章小结 169

第9章 货币的时间价值

计算投资的真实价值 171

货币的时间价值 173

净现值 176

内部收益率 187

敏感性分析 190

经济增加值 193

本章小结 195

第10章 价值评估概念

评估投资机会 197

基于资产的价值评估法 201

基于收益的价值评估法 204

现金流贴现价值评估法 209

本章小结 212

◎ 附录 作业预算 215

◎ 术语表 221

◎ 延伸阅读 231

◎ 顾问与作者 237

◎ 译者后记 241

第 1 章 | 财务报表

财务管理的要素

■ 本章要点

- ◇ 资产负债表
- ◇ 损益表
- ◇ 现金流量表
- ◇ 财务杠杆
- ◇ 企业的财务结构

你公司拥有的资产是什么？所欠的债务又是什么？收入的来源呢？如何支出自己的资金？盈利是多少？财务状况如何？本章通过介绍3个基本的财务报表（资产负债表、损益表和现金流量表）将帮助你回答上述问题。本章也将帮助你理解这些财务报表中所暗含的一些管理问题，并通过探讨两个重要的概念（财务杠杆和企业的财务结构）来拓宽你的财务专业知识。

编制财务报表的原因

财务报表是企业的基本文件。管理人员使用财务报表来评估业绩，并确定对哪些业务领域进行管理干预。股东利用财务报表来监督自己资本的运营情况。企业外部的投资者利用财务报表来辨别投资机会。债权人和供应商定期检查财务报表以确定与其有业务往来的公司的信誉度。

作为美国证监会（SEC）要求公开上市公司披露的信息的组成部分，SEC要求公开上市公司编制财务报表并向公众公开。非公开上市公司则不受此要求限制，但是它们的所有者和贷款银行也希望企业编制财务报表。

各家公司的财务报表采用类似的格式编制。尽管由于公司性质的不同具体项目会有所不同，但是通常财务报表的相似程度非常高，以方便使用者比较不同公司的业绩。

资产负债表

大多数人每年做一次健康检查，以了解某个特定时间