

提升经理人财商系列读本

不懂财务

就当不好生产加工企业经理

生产加工企业经营管理必备的财务知识与技能
BUDONGCAIWU JIU DANGBUHAO SHENGCHANJIAGONGQIYE JINGLI

段远鸿 / 编著

如何将成本砍到最低？

如何将利润做到最大？

如何将每一份资源的利用率提至最高？

.....

不论何种行业，优秀的经理人一定是一位财务高手！
本书为生产加工企业管理人士提供了该行业必须掌握的财务知识技能与财务管理方案。旨在读者能够充分利用财务工具来指导企业各项活动，实现企业的目标与价值增值！

提升经理人财商系列读本

不懂财务

就当不好生产加工企业经理

生产加工企业经营管理必备的财务知识与技能
BUDONGCAIWU JIU DANGBUHAO SHENGCHANJIAGONGQIYE JINGLI

图书在版编目(CIP)数据

不懂财务,就当不好生产加工企业经理 / 段远鸿编著. —北京: 企业管理出版社, 2009.4

ISBN 978-7-80255-076-6

I.不… II.段… III.①制造业—工业企业管理: 财务管理 ②加工工业—工业企业管理: 财务管理

IV.F407.406.72

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 161843 号

书 名: 不懂财务,就当不好生产加工企业经理

作 者: 段远鸿

责任编辑: 紫 烨

书 号: ISBN 978-7-80255-076-6

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编: 100048

网 址: <http://www.emph.cn>

电 话: 出版部: 68414643 发行部: 68414644 编辑部: 68428387

电子信箱: 80147@sina.com zbs@emph.con

印 刷: 河北固安保利达印务有限公司

经 销: 新华书店

规 格: 710 毫米×1000 毫米 16 开 15 印张 195 千字

印 次: 2009 年 4 月第 1 版 2009 年 4 月第 1 次印刷

印 数: 1-5000 册

定 价: 32.00 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

前 言

现如今,市场经济条件下的企业财务活动日益丰富,也日渐复杂,并在企业整个经营管理工作中处于举足轻重的地位,其成效如何,直接关系到企业的兴衰成败。因此,财务管理就成为我们现代企业管理中的一个重要领域和专门的学科。

对于任何一家企业来说,都需要财务人员来帮助自己管理和规范公司的任何一项经济工作,使一切经济活动能够高效地进行,而生产加工企业也不例外。

生产加工是工业企业的主要经营方式,指生产工人经过劳动,对半成品进行再制造,使之成为可供社会生产消费的产品的一种经营方式。根据权威部门统计资料显示,我国有95%的企业被划入中小工业企业行列,其中70%属于生产加工企业。由此可见,生产加工企业在我国处于举足轻重的位置。

而且,一个企业的管理者也只有懂得一定的财务知识才能在复杂多变的经济环境中找到正确的信息,做出正确的决策。然而,目前仍然有众多的管理人员没有财务专业背景,非常缺乏财务基础知识。本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 with 技能,使之尽早转变为企业一名优秀的综合型管理人员。

本书试图以轻松易懂的方式介绍生产加工企业一些财务知识。此书不仅是生产加工企业财务管理的入门教材,也非常适合非财务专业的学生和想了解基本财务知识的人士学习。本书内容主要包括财务入门基本知识以及生产加工企业各部门经理应具备的财务知识,具体涉及到生产加工部、销售部、采购部、人力资源部和投资部等。

作为广大非财务专业的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,这一要求很可能是作者的经验、学识难以达到的。这就难免在本书的编写中存在某些不妥的地方,甚至存在缺点错误。期待各位业内专家、学者和广大读者对本书批评指正。

编著者

目 录

第1章

练好入门基本功

——一分耕耘一分收获

第一节	生产加工企业的经营特点	(2)
第二节	生产加工企业会计核算的对象	(4)
第三节	生产加工企业会计循环的步骤	(5)
第四节	生产加工企业如何建账	(7)
	◎ 建账的数量	(8)
	◎ 建账的程序	(8)
第五节	必须看懂的三张表——资产负债表、利润表、现金流量表	(9)
	◎ 运用资产负债表分析企业状况	(9)
	◎ 透过利润表看企业的经营成果	(13)
	◎ 分析现金流量表看企业是否有钱花	(16)

第2章

生产加工部经理必备的财务知识

——宁缺毋滥精益求精

第一节	产品成本的构成要素	(20)
第二节	人工费用的分配与核算	(22)
	◎ 工资的计算	(22)
	◎ 工资费用的核算	(24)
	◎ 职工福利费的核算与分配	(24)
第三节	产品成本计算的品种法	(25)
	◎ 品种法的概念、适用范围和特点	(26)

	◎ 品种法的计算程序	(27)
第四节	辅助生产费用的归集与分配	(28)
第五节	生产制造费用的合理分配	(30)
第六节	产成品的核算	(32)
	◎ 产成品收发核算的凭证	(32)
	◎ 产成品收发的总分类核算	(33)
	◎ 产成品收发的明细分类核算	(35)
第七节	在产品的概念及数量的确定	(35)
	◎ 在产品的概念	(35)
	◎ 在产品数量的确定	(36)
第八节	废品及停工的损失	(38)
	◎ 废品损失的核算	(38)
	◎ 停工损失的核算	(40)

第3章

销售部经理必备的财务知识

——上勤下顺创新高绩

第一节	生产加工企业销售业务的特点	(42)
	◎ 销售业务的主要内容	(42)
	◎ 销售收入的确认与计量	(42)
	◎ 销售业务核算的账户设置	(43)
第二节	销售收入的账务处理	(44)
	◎ 产品销售的明细分类核算	(44)
	◎ 产品销售的总分类核算	(45)
	◎ 委托代销商品核算	(46)
	◎ 分期收款销售的核算	(48)
	◎ 销售折让的核算	(49)
	◎ 销售退回的核算	(49)
第三节	其他业务收入的核算	(51)
	◎ 其他业务收入的确认	(51)
	◎ 销售材料的核算	(51)

	◎ 出租无形资产的核算	(52)
第四节	销售费用的预算	(52)
	◎ 费用总额的预算	(53)
	◎ 销售费用预算的方法	(54)
	◎ 编制销售预算的步骤	(56)
	◎ 销售人员费用预算的内容	(56)
	◎ 销售费用的控制	(57)
第五节	制定一个明确的销售目标	(57)
	◎ 销售目标与企业经营目标的一致性	(58)
	◎ 销售计划的制定	(61)
	◎ 销售目标值的确定	(62)
第六节	销售货款的收回	(66)
第七节	销售业务中的发票和支票管理	(67)
	◎ 发票	(67)
	◎ 支票	(69)

第4章

采购部经理必备的财务知识

——统筹兼顾开源节流

第一节	物资采购的内部控制制度	(72)
第二节	降低采购成本的有效方法	(74)
	◎ 采用电子采购方式降低采购成本	(74)
	◎ 实施集中采购战略	(77)
	◎ 实行买断采购法降低采购成本	(78)
	◎ 其他降低采购成本的方法	(79)
第三节	选择合适的采购物品结算方式	(84)
	◎ 货款的结算方式	(84)
	◎ 付款的操作	(88)
第四节	固定资产的增加与清理	(90)
	◎ 固定资产增加的核算	(90)
	◎ 固定资产清理的核算	(93)

第五节	库存材料的核算	(95)
	◎ 按实际成本计价的库存材料核算	(95)
	◎ 按计划成本计价的库存材料核算	(99)
第六节	委托加工物资的核算	(101)
	◎ 委托加工物资的凭证	(101)
	◎ 委托加工物资核算	(102)
第七节	做好企业的存货管理	(103)
	◎ 企业置备存货的必要性	(103)
	◎ 存货管理的目标	(104)
	◎ 企业持有存货的成本	(104)
	◎ 正确的存货决策	(105)
	◎ 存货的日常管理	(107)
第八节	生产用物资的发出	(109)
	◎ 按实际成本计价发出原材料的核算	(109)
	◎ 按计划成本计价发出原材料的核算	(111)
第九节	全面提高企业的采购绩效	(112)
	◎ 采购绩效评估的目的	(112)
	◎ 采购绩效评估的方法	(114)

第5章

人力资源部经理必备的财务知识

——齐心协力杵可作针

第一节	如何确定企业的薪酬水平	(120)
	◎ 薪酬调查	(120)
	◎ 职位评价	(121)
	◎ 职位评价的方法	(122)
	◎ 划定工资级别体系	(123)
	◎ 确定等级额度	(123)
	◎ 调整级差	(123)
	◎ 薪酬水平定位策略及调整	(123)
第二节	将薪酬支付透明化	(126)
	◎ 秘密付酬的背后	(126)

	◎ 为什么要使薪酬透明化	(127)
第三节	奖金计划如何更有效	(130)
	◎ 奖金的种类	(130)
	◎ 明确制度动机和条件	(132)
	◎ 奖金计划如何更有效	(132)
第四节	发挥出福利的激励作用	(134)
	◎ 福利的基本概念	(135)
	◎ 弹性自助福利计划	(136)
	◎ 福利运用有技巧	(142)
第五节	计算招聘过程中的人员离职成本	(144)
第六节	做好员工的持股计划与 MBO	(147)
	◎ 员工持股计划	(147)
	◎ MBO	(151)

第6章

投资部经理必备的财务知识

——重任在肩无利不往

第一节	投资项目财务评价指标的确定	(156)
	◎ 财务价格	(156)
	◎ 税费	(158)
	◎ 利率和汇率	(159)
	◎ 项目计算选取	(160)
	◎ 生产负荷	(160)
	◎ 财务基准收益率(IC)设定	(160)
第二节	用闲置资金开辟新的“财源”——证券投资	(161)
	◎ 企业进行证券投资的目的是	(161)
	◎ 证券投资的分类	(162)
	◎ 证券投资的投資原则	(163)
	◎ 选择证券投资的时机	(163)
第三节	稳健的债券投资	(164)
	◎ 债券投资的目的是什么	(164)
	◎ 我国金融市场中债券的特点有哪些	(165)

	◎ 如何确定债券的价值	(165)
	◎ 债券投资的风险	(166)
	◎ 债券投资的特点	(167)
第四节	分散风险的证券投资基金	(168)
	◎ 进行证券投资基金的必要性	(168)
	◎ 证券投资基金有哪些策略	(169)
	◎ 证券投资基金的步骤	(170)
	◎ 证券投资基金的假设条件	(171)
第五节	把握好资金的时间价值	(172)
第六节	不能让资金等项目	(175)
第七节	正确规避投资风险	(177)

第7章

生产加工企业总经理必备的财务知识

——站得够高才能看得够远

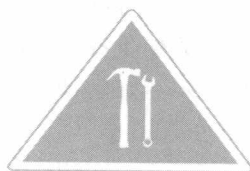
第一节	建立科学的理财观念	(184)
	◎ 现代理财观念	(184)
	◎ 知识经济带来的观念更新	(191)
第二节	学会从数字中掘取信息	(193)
	◎ 企业财务活动	(193)
	◎ 财务分析体系	(195)
第三节	筑起对付财务压力的屏障	(196)
第四节	不可忽视的财务细节	(199)
	◎ 账目要规范和健全	(199)
	◎ 原始凭证签字很重要	(200)
	◎ 票据一点都不能马虎	(202)
	◎ 财务管理软件能帮上很多忙	(204)
第五节	看好企业的小金库——现金控制	(206)
	◎ 现金管理的目标	(206)
	◎ 现金管理有关规定	(207)
	◎ 持有现金的目的	(207)

◎ 持有现金的成本	(208)
◎ 怎样设计最佳现金持有量	(209)
◎ 现金日常管理技巧	(211)
第六节 充分做好企业的费用控制	(213)
◎ 费用控制的哲学思想	(213)
◎ 费用控制的方法	(215)
第七节 识破财务报告的常见粉饰手法	(217)
◎ 财务报告粉饰常见手法分析	(218)
◎ 证券市场信息披露中存在的虚假会计信息行为	(222)
◎ 财务报告粉饰的防范	(224)

第 1 章

练好入门基本功

——一分耕耘一分收获



不 懂 财 务

就当不好生产加工企业经理

第一节

生产加工企业的经营特点

老板可能会觉得,发生多少业务我清楚,有多少钱我心里有数。至于财务那本账,是应付工商、税务部门的检查的。只要能保证平时和年终没有被相关部门找上什么麻烦就可以了。也有的老板甚至连自己账上有多少钱都不知道,忙于业务工作,财务方面过度依赖专业人员来省心;也有些老板觉得,有了业务就有了一切。只要有业务在,企业的效益就会不成问题的。企业的效益不成问题,有了钱什么不好解决?思想还停留在有钱能办一切事情的阶段。

只顾挣钱不管账的老板只能说是一个财务管理上的“蛮夫”,只迷恋在挣钱的世界里展示自己的才能。等企业发展到一定规模了,才发现由于疏于对企业财务的管理,出现的问题已经不是用钱就能解决的了。

从根本上说,出现这样的问题是老板对财务的不重视,不知道财务管理对企业管理的重要性,单靠做业务就能实现企业效益是不可能的,一定要有高水平的财务管理相辅助。

财务知识的缺失是老板在运作企业过程当中遇到的第一个财务难题,也是最基本的一个难题。表面上看似是老板缺乏财务知识,但真实的问题是老板缺乏财务意识。知识的缺乏可以在短时间内通过再学习获得,对财务的重视就是要企业总经理从根源上也就是从思想上来解决。思想上重视了,行为上才有动手的可能。

因此,老板一定要练好财务的入门基本功。对于生产加工企业总经理,首先要明白自身企业的经营特点,然后才能有的放矢,把企业经营好。

生产加工企业的特点,是企业规模比较小、技术力量偏弱、投资金额不大。但无论企业大小,生产加工企业属于工业性质,当你准备从事这一行业时,就必须具备以下前提:选择好合适的经营场所;采购生产所需的机器设备;聘请熟练工人、技术人员和管理人员;购买生产产品所需的原、辅材料;生产制造出合格的产品;把产品销售给客户,从客户手中收回资金,最后实现企业的盈利。

根据生产加工企业的以上特点,记账业务可以分为以下几个方面:

1. 企业申办开业

注册开办工厂、公司将会和社会各机构发生业务往来,按照国家有关规定办理相关手续,以便取得法律的认可,在这个过程中,企业需要仔细记录并妥善保管记录,以便为工厂、公司未来的财产分割、盈利后的分红大小等问题留下原始的依据。

2. 采购原、辅材料

生产加工企业,无论从事什么类型的产品的生产,生产产品所需要的机器设备和构成产品的原材料均是必备之物,这个过程涉及到与供货商的接洽,价格的磋商,以及货物的验收付款等一系列问题。

3. 产品制造

在设备安装完毕,原材料采购回来之后,就要进行生产,在生产过程中,企业同时会发生材料水电的耗费,机器设备的磨损,工人付出劳动需支付报酬等等,这些必然会发生的加工制造过程中的业务,需要通过会计的方法把它记录下来。

4. 销售产品

当你的企业生产制造出产品之后,就涉及到资金回收即销售的问题。这个销售活动既包含将你的产品尽快地推销给客户,又包含从客户的手中收回货款。必须在销售过程中尽可能地防止商业诈骗,保护资金安全。

5. 费用开支

光是靠业主是无法进行生产的,必须雇用相关的生产和管理人员来满足生产和管理的需要。也就必然要付出相应的劳务报酬即工资;同时在企业的运营过程中,会有各种费用的发生,这就需要会计人员将企业发生的此类业务进行记录和核算。

6. 应收、应付款

身处信用经济发达的现代商业社会,在生意中非现款结算是不可避免的,这就为企业带来了相应的应收账款和应付账款,它是经济的润滑剂,用的好则可以四两拨千斤,用的不好则会使企业产生危机,陷入债务链条无法自拔。

7. 计算盈利和交纳税金

在完成整个生产过程之后,企业必须在一段时间之后将自己的企业盘点一番,即计算盈利。同时还要按照国家相关的法律法规计算应交税金,依法诚信纳税。

第二节

生产加工企业会计核算的对象

生产加工企业经营活动的特点决定了生产加工企业会计核算的对象为材料物资供应过程、产品的生产制造过程、产品销售过程和其他经营业务。

1. 材料物资供应过程的核算

生产加工企业材料物资供应过程包括买入材料物资、运输材料物资并将材料物资验收入库等基本经营活动;供应过程的核算包括材料物资买价的核算,运输费的核算,包装费的核算,保险费的核算以及材料物资购买过程中税金的核算。材料物资采购过程核算的基本目的是核算材料物资实际的采购成本。

生产加工企业的材料物资供应过程核算还包括库存材料物资的核算。库存材料物资的核算内容是库存材料数量和库存材料的成本。具体分为库存材料物资的数量、实际成本的确认、记录、发出材料的计价等。

2. 产品生产制造过程的核算

生产加工企业的生产过程既是生产费用的发生过程又是产品成本的形成过程。生产过程的核算包括各项生产费用的确认、分类、记录。确认是指价值的确认,分类是指费用按要素的分类,即分为材料费、工资费、折旧费等各类。生产过程核算的另一方面是产品成本的核算,这是生产加工企业会计核算的中心内容。产品成本核算过程是生产费用的反复归集分配的过程,把生产过程中发生的生产费用归集到生产的产品中去,是成本核算的基本目的。在这一过程中归集生产费用既要考虑到合理正确,也要考虑到简单易行。经过这一核算过程,生产费用被归集分配到产品中去,形成了生产加工企业的产品成本。产品的生产成本是生产加工企业会计的最基本、最重要的对象。

3. 产品销售过程的核算

生产加工企业产品销售过程的核算包括销售产品取得收入的核算和销售产品成本的核算。首先要根据确认收入的会计准则,对销售产品的收入进行确认,再根据配比的原则,对销售产品的成本进行确认。在此基础上确认产品销售利润。在产品销售过程中,会计核算的对象还包括销售过程中发生的各种费用;如广告费、展览费、销售产品的运输费以及销售机构的日

常费用。根据生产加工企业会计核算的传统习惯,产品销售过程的各项费用作为生产加工企业期间费用中的专门一类,称为产品销售费用。

4. 其他经营业务的核算

生产加工企业的核算对象除了上述材料物资供应过程,产品生产过程,产品销售过程之外,还包括资金的筹集,货币的核算,债权债务的核算,对外投资的核算,固定资产的核算以及利润分配的核算等等。

与其他行业对比,生产加工企业会计核算的对象有三个方面的特点:一是以供应过程和产品生产过程为核心;二是由于生产产品的过程也是资产的耗用过程,生产加工企业的资产耗用价值要转移到产品成本中去,包括材料费、折旧费、工资费等;三是对经营管理过程中发生的各项期间费用的分类方法与其他行业不同。

例如商品流通企业经营过程中发生的期间费用,即商品购进、存储和销售过程发生的费用作为一类,称作经营费用或营业费用。而生产加工企业将产品销售过程发生的费用专列为一类,称为销售费用。材料购进过程的费用其中一部分归并入材料物资采购成本,成为资产采购价值,另一部分被归并入企业的管理费用。由此可以知道,生产加工企业管理费用的内容与其他行业也有所不同。

生产加工企业会计核算的最基本、最重要的对象是产品成本,而生产加工企业的生产经营活动都是围绕产品生产这一中心而进行的。生产经营活动中要发生各种耗费和支出,这些耗费支出并非全部归集进入产品成本。生产加工企业产品成本中只包括那些与产品生产直接相关的费用,即形成产品实体或有助于产品实体形成的费用、生产工人工资、机器设备及厂房建筑物等固定资产的折旧费、生产部门发生的费用等,只包含这些耗费的产品成本称为制造成本。

第 三 节

生产加工企业会计循环的步骤

会计循环是指会计信息系统在数据的收集、加工、处理等过程中,按一定次序依次进行的账务处理方法。会计循环有以下几个步骤:

1. 根据复式记账原理,分析经济业务

2. 按复式记账原理编制会计分录

每笔经济业务发生后,应该确定其应借记和应贷记的账户及金额编制会计分录。编制会计分录,可以通过编制记账凭证来进行,也可以在日记账中进行。采用日记账可以逐日序时地把各项经济业务记录下来,在日记账中,分别确定了每笔经济业务的会计分录,成为记入分类账的依据。采用日记账编制会计分录时,要求所有的经济业务都必须记入普通日记账或特种日记账。

3. 将会计分录记入各有关账户,期末进行试算平衡

根据记账凭证或日记账中所确定的会计分录,分别记入分类账中有关账户借方或贷方的过程,称为过账。总分类账户和所属明细分类账户的登记,可根据记账凭证来进行,有些明细分类账户也可以根据原始凭证来进行,例如材料明细账。在采用日记账的情况下,总分类账可根据日记账登记。

4. 对应调整事项,按权责发生制的要求,编制调整分录,进行调整后试算

在日常的会计业务处理中,为了方便起见,对有些经济业务的记录是按其现金收支发生的期间进行的,这不符合权责发生制的要求。所以,期末应对有些账户的记录加以调整,并编制会计分录,即编制调整分录。

5. 编制结账分录,结清收入、费用等账户

将各收入、费用账户的余额转入“本年利润”账户,然后将“本年利润”账户的余额转入“利润分配”账户,这样,收入、费用账户及“本年利润”账户均不再有余额。编制的这些会计分录称为结账分录,目的是为了结清损益类账户和利润账户。一般,损益类账户的结账分录按月编制,结转“本年利润”账户的分录在年终编制。

6. 编制财务报表

完成以上各个步骤后,即可编制各种财务报表。