

指尖上的 会计²

一本书读懂财务管理

袁国辉◎著

- 从业务核算转向业务经营
- 从事后分析转向事前控制
- 跳出财务看清背后的业务
- 透过数据找出企业的病灶
- 解读绩效考核的完整思路
- 关注硬指标挤掉财报水分

可读

用文字释困解惑



可听

喜马拉雅FM



可看

会计移动课堂



赠送福利——附赠30个音频文件与2个视频文件

扫描书中二维码，在线免费试听与收看作者讲解

财务管理的疑点、焦点、难点、热点问题



中国工信出版集团



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

指尖上的会计 2

一本书读懂财务管理

袁国辉 著

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目 (C I P) 数据

指尖上的会计. 2, 一本书读懂财务管理 / 袁国辉著

— 北京 : 人民邮电出版社, 2017. 1

ISBN 978-7-115-44244-4

I. ①指… II. ①袁… III. ①会计学②财务管理
IV. ①F230

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第288185号

内 容 提 要

如今, 会计人的价值更多地体现在管理会计端, 体现在事前的预判、事后的监控与事后的分析。这就要求会计人不断地学习充电, 在实际工作中打磨财务管理技能。

《指尖上的会计2》以微博和微信短文的形式讲授财务管理知识。书中内容紧密结合财税法规与政策的新变化, 着重讲述了财务管理如何从业务核算转向经营管理、从事后的财务分析转向事前的财务控制、从机关型转向服务型。书中每篇文章阐述一个知识点, 精要解析财务分析、财务预算、内部控制、资本市场、薪酬与激励以及运营管理等财务关键处理事项。

这是一本难得的财务管理实务指南。如果你正在从事财务工作, 看完本书, 你一定会会有共鸣; 如果你即将晋升财务高管, 看完本书, 你将会会有更好的预期。

◆ 著 袁国辉

责任编辑 姜 珊

执行编辑 付微微

责任印制 焦志炜

◆ 人民邮电出版社出版发行

北京市丰台区成寿寺路11号

邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

三河市海波印务有限公司印刷

◆ 开本: 880×1230 1/32

印张: 6.5

2017年1月第1版

字数: 125千字

2017年1月河北第1次印刷

定 价: 35.00 元

读者服务热线: (010) 81055656 印装质量热线: (010) 81055316

反盗版热线: (010) 81055315

广告经营许可证: 京东工商广字第 8052 号

本书赞誉



以微博和微信为载体，分享会计感悟，国辉这种时尚的写作传播方式无疑适应了互联网时代粉丝经济的特点。其影响在持续发酵，只要国辉能坚持下去，“指尖上的会计”就会形成强有力的品牌，成为年轻人利用碎片化时间学习财务知识的重要渠道之一。

——深圳市东方富海投资管理有限公司董事长 **陈玮**

会计学说的传承，无非是通过会计院校来传播。没有想到，在互联网时代，会计知识的传播还可以在手机上进行。袁国辉在微观会计传播上做出了他独特的贡献。希望“指尖上的会计”与“舌尖上的中国”一样，令人回味无穷！

——湖北省统计局副局长，师从郭道扬教授的会计史博士 **叶青**

互联网给财务、会计、税务和审计所带来的全新变化，引发了广大财税人员知识更新效率和质量上的革命。袁国辉老师以幽默轻松的表达方式、灵活独特的展现模式，给财务人员的专业学习营造了清新自然的好氛围。

——会计自媒体大V，中国财税浪子 **王骏**

国辉兄当年读书期间就是有名的才子，具有深厚的财务会计理论功底，再加上多年的实务经验，近年来成为了网络上知名的会计大V。这本书源于他的“指尖上的会计”微博和微信公众号，内容通俗易懂、风趣幽默，通过大量的典型实例、生动故事，解释了许多令人困惑的财务会计问题。

——华北电力大学副教授 **简建辉**

直面实务、直言要害是袁国辉先生的作品和文字给我的一贯印象。他以深厚的学术底蕴和实务经验为支撑，充分利用一切碎片化时间，积累、整理了大量会计实务工作的热点及疑难问题，并用通俗易懂、凝练的文字给出可操作性的方案。我相信《指尖上的会计2》定会成为你的财务宝典。

——上海市财政局会计处副处长，《新会计》杂志执行主编 **乔元芳**

作为袁老师的粉丝，看到这本书，我非常高兴！“指尖上的会计”是一个品牌，有深度、有锐度、有温度，具有强大的品牌感召力。《指尖上的会计2》内容上切合了当下财会业务的关键点，语言上生动活泼、通俗易懂，既涉及业务处理技巧，也强调了理论的宏观视角，实用性强，对提高企业财务管理水平大有帮助！

——北京京煤集团有限责任公司财务部税务经理 **王有松**

十几年前，袁国辉研究生毕业在双鹤药业工作时，就善于钻研企业疑难财务问题，当时他针对药业企业的财务问题写过文章，与我们一起探讨并发表。《指尖上的会计2》一书文字通俗易懂、接地气，是一本难得的易读实务指南。

——北京志能祥赢节能环保科技股份有限公司董事 **胡荣**

与袁老师初次见面，就被他务实、朴实的个性所吸引，遂成为朋友。后来一直关注袁老师的微信公众号，每有新作，必定拜读。袁老师是有心人，对于会计圈内点点滴滴的知识技能做了记录、提炼和升华。这些内容恰是书上没有、老师不讲，全凭个人“渐悟”的。一般人悟出这些道理需要长时间的实践与思考，如今袁老师将这些文字整理付梓，实为财务人员的一大幸事！

——浪潮集团有限公司财金中心总经理 **李保政**

不管是讲财务课，还是做财税系统咨询，都需要用极其“通俗、易懂”的语言来呈现。袁老师编写的《指尖上的会计2》逻辑性强，宏观实用，通俗易懂，能给广大财务人员极多借鉴和启发。

——北京金财管理咨询有限公司总经理 **张金宝**

《指尖上的会计 2》一书用字精炼，抓住了问题实质。这本书的最大价值是易懂、易学、易会，使古老的会计有了现代的语言。

——中华会计网校教学服务部总裁 **朱俊朴**

《指尖上的会计 2》是一本有趣、有料、有用的会计通俗读本。专业问题，一般是长话长说易，能在有限字数内长话短说并给出精彩解答，足见作者的专业功底和语言表达能力之强。此外，本书也开创了轻阅读在会计领域的应用，值得拥有！

——《新理财》杂志主编 **李继培**

袁国辉先生潜心钻研会计 20 年，笔耕不辍。在当今浮躁的社会里，殊为不易。《指尖上的会计 2》一书注入了新的思维，从小处着眼，在螺蛳壳里做道场，经过反复锤炼；八卦炉中炼真金，体现了新时期的创新精神与匠人精神。本书只是袁国辉先生多年研究的冰山一角，期待着他能有更多的好作品与我们分享。

——中国科学院理化技术研究所财务处处长 **陆文**

袁先生融汇深厚的会计理论知识与多年的业务实践，通过诙谐幽默的文字将大多数人觉得枯燥的财务数字所隐含的业务内涵给讲出来，这能给企业经营管理者莫大帮助。

——畅捷通软件有限公司总裁 **曾志勇**

“指尖上的会计”，总在你需要的时候，在碎片化的时间，如涓涓细流般润入你的脑海，直击你的痛点！袁先生将一篇篇具有极高专业素养的短文汇集成溪，向会计的大河中输送他的爱心和能量。

——立信会计师事务所合伙人 **王立云**

《指尖上的会计2》文风简洁，读来轻松易懂，读后收获颇丰。书中关于会计实务工作的探讨，对于会计人员解决工作中的难点问题与困惑大有裨益。书中关于会计的趣谈，读来不禁莞尔，足见作者文字功底深厚。

——北京财贸职业学院教授 **杜海霞**

推荐序 1



国辉的指尖，国辉的会计

和国辉相识好几年了，见面的次数不算多，见了也大多是会计财务、管理长短之类的话题。看他的“指尖上的会计”也好久了，总在想为什么他的指尖能有这么多的会计感悟流淌出来，没想到不经意间他要将其结集出版第二本书了。

国辉是个从事会计又愿意思考会计的人，他的微博和微信成为展现他思考会计和财务成果的平台。他用短小精悍的语言把枯燥乏味的报表、数据讲得饶有情趣，专业的会计术语顿时变得生动形象。这些思考结晶通过微博与微信表现出来，在会计实务界，特别是在年轻的会计人中产生了很大的影响。不管你是从事会计实务工作，还是从事会计研究工作，大概都会认为这是件有趣、有益的事情。

以微博和微信为载体，分享会计感悟，国辉这种时尚地写作传播方式无疑适应了互联网时代粉丝经济的特点。其影响在持续发酵，只要国辉能坚持下去，“指尖上的会计”就会形成强有力的

品牌，成为年轻人利用碎片化时间学习和掌握会计、财务知识的重要渠道之一。

国辉是个有专业理想的人，我至今还记得他第一次见我时讲的话，希望有一天能到大学把他对会计的感悟讲给那些学生们听。即便不登上大学的讲堂，给年轻人传递自己所思所想的意愿实际上他已经实现了，因为“指尖上的会计”能传播给更多的会计人。

国辉的指尖还在每天划动，我们每天还能在朋友圈看到他的会计思维和灵感。作为他的粉丝和读者，我希望看到“指尖上的会计”每天都能带给粉丝惊喜和彩蛋。也希望看到他的《指尖上的会计》成为系列，做成丛书不断地出版下去。

唯有勤奋的思考和不断的坚持才会诞生奇迹。国辉是这样的人，他正在为此而努力，我们将持续关注他。

陈玮

一个不从事会计的会计博士

深圳市东方富海投资管理有限公司董事长

推荐序 2



步入“互联网+会计”的时代

2009年，由于智能手机，微博进入网民的生活；2011年，以微信为代表的移动互联网出现……从此，我国进入“移动互联网时代”。移动购物、移动消费、移动学习……

2016年8月3日，中国互联网络信息中心公布了第38次《中国互联网络发展状况统计报告》。报告指出，截至2016年6月，我国网民规模达7.10亿，其中手机网民规模达6.56亿。

因此，做“互联网+会计知识”方面的尝试，包括在移动中学习会计知识、解读会计难题、交流会计工作的经验，就是一件很有意义的事。会计人用碎片化的时间，消化碎片化的会计知识，袁国辉在这方面做了有益的尝试。他一直在微博与微信上写会计短文，人民邮电出版社也乐于将他的短文集结出版，于是有了《指尖上的会计：一本书读懂会计那些事儿》和《指尖上的会计2：一本书读懂财务管理》两本著作。

会计学说的传承，无非是通过会计院校来传播。没有想到，

在互联网时代，会计知识的传播还可以在手机上进行。谈到“互联网+会计”，我觉得主题有两个，一个是通过互联网，对账单进行梳理，完成做账的过程；另一个是在互联网（特别是移动互联网）上学习、完善会计知识。有了互联网，会计的互联网化才有可能。现在，因为智能手机大行其道，指尖上的会计知识传播才有了可能。

袁国辉在微观会计传播上做出了他独特的贡献。希望“指尖上的会计”与“舌尖上的中国”一样，令人难忘，令人回味无穷！

作为自媒体人，写下这篇序。

叶青

湖北省统计局副局长

师从郭道扬教授的会计史博士

拥抱会计大 变革时代



《指尖上的会计：一本书读懂会计那些事儿》出版后，我手捧散发着墨香的新书，兴奋难抑。古人以立功、立德、立言为三不朽，著书无疑就是立言了。著述辛苦，稿酬却微薄，按照市场经济性价比的法则，写书是不值当的。但正因为不抱着功利目的写书，书的内容可能更会解决实际问题！

一本源于微博的书能出版，还能获得众多读者与粉丝的喜爱，这对作者而言是激励也是鞭策。正因为有读者基础，《指尖上的会计2》的写作出版成了我的责任。写书需要投入大量的时间和精力，没有一点牺牲奉献精神是不行的。我是个没有压力就会生出惰性的人，特别是在工作忙的时候，总会拖沓。本书的编辑老师总能在我懈怠的时候提醒、催促，这是本书能这么快面世的原因之一。

我的微博“@指尖上的会计”被整理出来后，博文大体分为两个部分：一部分以会计处理内容为主，形成了《指尖上的会计：一本书读懂会计那些事儿》；另一部分以财务管理内容为主，形成了《指尖上的会计2：一本书读懂财务管理》。大家看到的这两本

书实为姊妹篇，合在一起方为完璧。

信息冗余时代，很多人没有耐心阅读长篇大论，读书都带着快餐消费的心理，希望花费最短的时间阅读并找到实用的答案。实在不宜苛责大众阅读习惯的改变，这是快节奏生活逼出来的。如果您选择阅读“指尖上的会计”系列图书，相信不会失望。因为本系列图书是面向会计实务，是为了帮助会计人解决实际问题的，书中文字简洁且接地气。

如今移动互联网与人工智能逐步渗透到大众生活的方方面面，会计工作也将因此而受到冲击，并且冲击的力度会越来越大。记得20年前会计记账还是手工账一统天下，那时会计最提心吊胆的就是月末结账，做不平账是常事，能快速找出报表不平原因的会计是财务部的骨干。会计电算化后，账不可能做不平了，多少老会计引以为自豪的技能没了用武之地。回想起这样的变化，让人兴奋，也让人唏嘘。

科技日新月异，大变革时代深深地影响了会计人。已经形成的共识是，传统会计或者说记账会计可能会被人工智能取代，管理会计会变得更为重要。我并不认可传统会计与管理会计这种生硬地切分，因为多数会计人要同时肩负这两种责任，但这两种责任的厚薄趋势已无需赘言了。因此，《指尖上的会计2：一本书读懂财务管理》的分量更显厚重。

自开通微博“@指尖上的会计”以来，被粉丝问得最多的问

题是以下几类：（1）老板从企业拿走钱后怎么平账；（2）业务给客户回扣怎么报销；（3）没有发票怎么办；（4）这么做，有税务风险吗？归纳起来不难发现，这些问题并非会计难题，症结在于企业行为不规范。这些不规范的行为造成的后果最终流向了会计，会计人员要被迫解决这些力所不及的难题。如果会计人员整天疲于应付此类疑难，个人的成长就会成问题，所在企业的发展也会成问题。

会计人员必须从这些应付式的杂役中解放出来，实现自己职业生涯的蜕变。华为曾要求会计人员实现三个转变：从核算型向经营管理型转变、从事后的财务分析向事前的财务控制转变、从机关型向服务型转变。本书写作的主旨就是围绕这三个转变进行的。会计人员的价值体现在管理会计端，体现在事前的预判、事中的监控、事后的分析。转型要求会计人员不断学习充电，提高自己的技能。因此可以说，阅读本书也是学习充电的一个途径。

会计是实践性工种，会计人员需要在实际工作中打磨方能成才。就像会计专业的毕业生，虽然大学时老师在《财务管理》课上都教过“预算”，可到了单位能立马接手做预算的人寥寥无几。相对于教科书，相对于注会考试，会计工作是简单的，但又是复杂的。复杂是因为会计工作没有标准答案，场景不会如教科书与考试那般单纯。在会计工作中走过看过，方有切身的感悟。

学习实践中的会计知识，除了在工作中历练，还有一种便捷

的通道——自媒体。微博作为曾经最为火爆的自媒体平台，如今已趋理性平淡。大众社交有了更多的选择，学习交流的平台也更加丰富，我的微信公众号“指尖上的会计”与喜马拉雅 FM “指尖上的会计”同样聚集数万名粉丝。“指尖上的会计”俨然已经成了一个品牌，因为语言通俗、内容接地气得到了粉丝们的喜爱。

未来“指尖上的会计”系列图书还会继续出版，我也会继续努力给读者朋友们送出接地气的会计思维。当然，我的水平有限，“指尖上的会计”系列图书并不完美，我也期待着读者朋友们能就书中的内容提出改进意见或与我探讨，在微博、微信公众平台、喜马拉雅 FM 都可给我留言，账号一律都是“指尖上的会计”。

这本书出版时，预计我的第二个孩子也将诞生，此书也算是我献给她的一份礼物吧！

袁国辉

2016年10月26日

目 录



第一章

财务分析

CHAPTER ONE

财务分析必须服务业务、挖掘业务背后的因素，要指出问题，找出对策，落实责任，到期考核。

- 一、怎么看会计报表 / 3
- 二、财务分析的常见现象 / 12
- 三、财务分析需结合业务进行 / 17
- 四、财务分析的方法 / 23

第二章

财务预算

CHAPTER TWO

预算是对计划的量化与细化，将计划数字化是公司战略的牵引。

- 一、做预算常见的问题 / 31
- 二、预算的原则与理念 / 35
- 三、预算编制的流程 / 40
- 四、预算的执行与考核 / 45