

创业者要懂的24堂

财务 管理课

邱楷能 王 林◎编著

指导创业者应对财务管理的具体问题，
了解财务原则和技巧的必读知识手册！

建立健全企业财务管理体系，提高企业生存概率！
从容走过企业初创期，把企业财务管理工作推向正轨！

创业者要懂的 24 堂财务管理课

邱楷能 王 林 编著



人民邮电出版社
北 京

图书在版编目(CIP)数据

创业者要懂的24堂财务管理课 / 邱楷能, 王林编著
— 北京: 人民邮电出版社, 2016. 9
ISBN 978-7-115-43441-8

I. ①创… II. ①邱… ②王… 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204147号

内 容 提 要

初创企业里面各种事务千头万绪,创业者不能眉毛胡子一把抓,应当分清主次,按照优先级次序做事情。其中,财务管理就是优先级最高的工作之一。财务管理的目标是什么?如何选择适合企业的财务人员?如何规避经营中可能出现的财务风险?这些都是创业者需要深入了解的问题。

本书将创业者需要学习的财务管理知识分成了24堂课,包括会计、财务人员选聘、资金预算、现金流、薪酬管理、筹资、投资、风险管理、成本控制等内容,作者不仅介绍理论知识,还提供了针对实际问题的解决方案,以及做好相关工作的基本原则和技巧。书中内容可以帮助创业者切实提高财务管理能力。

本书适合各类企业的管理者,尤其是初创企业的管理者阅读。

◆编 著 邱楷能 王 林

责任编辑 庞卫军

执行编辑 唐可人

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>

北京隆昌伟业印刷有限公司印刷

◆开本: 700×1000 1/16

印张: 14.5

2016年9月第1版

字数: 150千字

2016年9月北京第1次印刷

定 价: 45.00 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

前言

这是一个鼓励创业的时代，创业让人生拥有了更多可能性。有人说，在这个时代，“只有想不到，没有做不到”，只要你想，就有可能实现自己的梦想。无数的创业者怀揣激情和梦想，走上了创业之路。

创业之路虽然风光无限，但也布满陷阱。在创业之前，创业者要做很多准备，其中就包括相关的知识储备。这是因为，绝大部分创业者在创业之前只具备某一方面工作的经验，并不掌握运营一家公司所需的其他方面的知识和技能。比如，一位优秀的产品经理出来创业，他未来肯定可以在产品开发方面发挥巨大的能量，但未必对人才招聘和财务管理有深入的了解。产品开发毕竟只是公司运营的一个方面，这位产品经理要想从业务专家的角色成长为合格的企业管理者，就需要补足自己知识和技能的短板，就算做不到事事精通，也要各方面都略懂一二。

其中，财务管理就是绝大多数创业者必须要补的一门课。一家财务管理一塌糊涂的企业，就算产品再好，销售收入再多，也有可能仅仅因为现金流断裂而崩盘。这并不是危言耸听，每天都有无数血淋淋的真实

案例在身边上演。

创业者学习一些必要的财务管理知识，一方面可以解决创业过程中的一些财务问题，保证公司正常运营；另一方面也有助于筛选合格的财务管理人员，推动公司尽快建立完善的财务管理制度，使企业走上正轨。

从财务管理的角度而言，越是处于初创阶段的企业，越需要严格而完善的财务管理制度。如果企业能够从一开始就建立完善的财务管理制度，就有更多机会获得投资者、客户的认可和支持，这对初创企业的生存和发展是至关重要的。否则，投资者看到企业财务管理一团糟而放弃投资，客户看到企业财务管理不健全而推迟合作，企业的生存概率就会大大降低。

本书以平实的语言，由浅入深地讲解了创业者需要掌握的财务管理知识和技能。在这 24 堂财务管理课中，既有创业者在创业前需要搞懂的财务管理知识，也有指导创业者应对财务管理具体问题的原则和技巧，还有关于税务、筹资、财务报表分析、风险管理等专业性较强的内容。创业者学完这 24 堂财务管理课之后，就能具备基本的财务管理能力，从容走过企业的初创期，把企业的财务管理工作推向正轨。

在本书的编写过程中，作者得到了陈龙海、郭彦宏、安睿、朱蕊、罗时迁、钟海平、罗飞丽、陈选燕、陈龙武、李玫诺、曹珊、胡月然等人的支持与帮助，在此向他们深表谢意。

目 录

第 1 课	不赚钱的企业必然会被淘汰 / 1
	企业必须盈利 / 1
	创业者如何与钱打交道 / 2
	选择合适的盈利模式 / 3
	加强管理，高效使用资金 / 4
	有效的财务管理是企业筹资的前提 / 6
第 2 课	创业者必须树立财务观念 / 7
	站在企业的高度看财务问题 / 7
	按业务流程进行财务管理 / 8
	加强横向管理，建立大成本管理理念 / 9
	树立全员财务管理理念 / 11
	加强财务风险管理 / 12
	加强财务分析，建立财务预警机制 / 13
	建立和完善科学的绩效考评机制 / 14



创业者要懂的 24 堂财务管理课

- 配备专业财务人员 / 16
- 完善机制, 改善财务管理的内部环境 / 17
- 第 3 课 创业之前, 先练好财务基本功 / 19
 - 企业财务管理 / 19
 - 财务管理的对象和目标 / 21
 - 企业财务管理的关键点 / 22
 - 财务人员在企业中的角色 / 24
 - 不可不知的资金时间价值 / 25
 - 必须懂的现金流量要点 / 27
 - 工商年检检查什么 / 28
 - 企业的实际情况决定对财务的要求 / 30
- 第 4 课 什么是会计 / 33
 - 什么是会计科目 / 33
 - 什么是会计六要素 / 35
 - 权责发生制: 会计确认、计量和报告的基础 / 36
 - 财务工作铁律: 会计恒等式 / 38
 - 什么是会计账户 / 39
 - 借贷记账法: 最通行的记账方法 / 41
 - 会计分录: 日常经济事项的会计翻译 / 42
 - 会计凭证: 企业经济活动的表现形式 / 44
- 第 5 课 创业者如何选择财务人员 / 47
 - 企业财务人员选择标准 / 47
 - 财务人员应该如何管理 / 48
 - 如何选出优秀的财务人员 / 50



目 录

第 6 课	资金预算，不会做也要懂 / 53
	什么是资金预算管理 / 53
	资金预算管理的作用 / 55
	全面掌握预算体系，用好每一笔资金 / 56
	选择合适的贷款方式 / 58
	建立财务审批制度 / 59
	设计合理的财务处理流程 / 60
	建立自己的财务报表 / 62
	汇票管理应按原则办事 / 63
	凭证、账簿与档案的保管不容忽视 / 64
	掌握填制与审核原始凭证的基本操作方法 / 65
第 7 课	如何控制好现金流 / 67
	勿让现金流成为企业的定时炸弹 / 67
	创业者必须精通现金日常管理 / 69
	支票管理要科学规范 / 70
	发票管理要严谨 / 72
	转账业务要规范 / 73
	现金收入管理与核算要有章可循 / 74
	现金支付管理与核算要清晰明了 / 76
	采取有效措施解决“现金荒” / 77
	如何做到合理存货 / 79
第 8 课	怎么给员工发工资 / 81
	如何做好薪酬管理 / 81
	两种薪酬预算方法 / 83



创业者要懂的 24 堂财务管理课

- 及时做好薪酬调整 / 84
- 绩效管理体系, 钱怎么算 / 85
- 第 9 课** 创业路上, 如何找钱 / 87
- 企业什么时候需要筹资 / 87
- 企业自筹资金要遵循的原则 / 89
- 创业者如何选择筹资方式 / 90
- 商业信用筹资: 建立自己的征信系统 / 92
- 留存收益筹资: 聚合企业内部的力量 / 93
- 银行短期借款: 最灵活的筹资方式 / 95
- 银行长期借款: 用银行的钱做自己的事 / 96
- 第 10 课** 创业投资, 应该更加谨慎 / 99
- 明确投资的目的 / 99
- 适合创业初期的投资方式 / 101
- 财务管理与投资风险的关系 / 102
- 如何让投资收益最大化 / 103
- 创业者常用的投资方式 / 105
- 第 11 课** 创业者如何做好利润分配 / 107
- 利润分配的三大原则 / 107
- 利润分配的周期和方式 / 109
- 利润分配的主要账务处理 / 110
- 什么因素会影响利润分配 / 112
- 第 12 课** 创业者必须发挥股东和股票的作用 / 115
- 什么是股东 / 115
- 如何引进新股东 / 117





目 录

	什么是股票 / 118
	企业发行股票的资格 / 120
	企业发行股票的优缺点 / 122
	掌握股票分配的三大技巧 / 123
第 13 课	看懂财务报表之资产负债表 / 125
	什么是资产负债表 / 125
	什么是流动资产 / 127
	什么是固定资产 / 128
	什么是短期负债 / 130
	什么是长期负债 / 132
	什么是所有者权益变动 / 134
	如何判断资产负债表的真实性 / 135
第 14 课	看懂财务报表之利润表 / 137
	什么是利润表 / 137
	营业收入怎么算 / 139
	营业成本怎么算 / 141
	营业毛利怎么算 / 142
	营业费用怎么算 / 144
	营业利润的计算公式 / 145
	营业外收入越多越好吗 / 147
	净利润与营业利润的区别 / 149
	利润表的项目分析 / 150
第 15 课	看懂财务报表之现金流量表 / 153
	企业经营活动中的现金流量 / 153



创业者要懂的 24 堂财务管理课

- 企业投资活动中的现金流量 / 155
- 企业筹资活动中的现金流量 / 156
- 现金流量表的质量和趋势分析 / 157

- 第 16 课** 看懂财务报表之所有者权益变动表 / 159
 - 什么是资本公积 / 159
 - 企业盈余公积怎么计算 / 161
 - 企业的留存收益是什么 / 163

- 第 17 课** 看懂财务报表之财务分析 / 165
 - 为什么要做企业财务分析 / 165
 - 企业财务分析的方法有哪些 / 167
 - 如何分析企业的盈利能力 / 168
 - 如何了解企业的经营效率 / 169
 - 如何判断企业的偿债能力 / 171
 - 如何洞悉企业的发展能力 / 172

- 第 18 课** 项目开发与财务风险评估 / 173
 - 为什么要开发新项目 / 173
 - 项目进程中的财务问题 / 175
 - 如何评估项目独立风险 / 176
 - 项目风险的控制：专业的财务顾问不可少 / 177

- 第 19 课** 创业者如何规避税务风险 / 179
 - 现行税种 / 179
 - 熟悉网上报税的流程 / 181
 - 税务筹划与财务管理 / 183
 - 初创时期的税务筹划 / 184



目 录

第 20 课	企业如何进行成本控制 / 185
	让存货变现 / 185
	算清成本账 / 187
	适当控制采购成本 / 188
	重点控制生产成本 / 189
	有效降低营销成本 / 190
	弹性预算 / 191
第 21 课	跨境创业，如何管理国际财务 / 193
	跨境发展带来的财务纠纷 / 193
	境外分公司的运营 / 195
	不同货币转换带来的财务问题 / 196
	国际营运资金管理和预算 / 197
第 22 课	企业兼并和重组的财务管理 / 199
	企业兼并和重组的意义 / 199
	兼并收益和成本控制 / 200
	由兼并带来的财务问题 / 202
	企业兼并和重组的财务风险控制 / 203
第 23 课	财务管理涉及的法律问题 / 205
	法律红线碰不得 / 205
	财务管理必知的法律法规 / 206
第 24 课	财务管理的未来发展趋势 / 215
	网络财务管理的崛起 / 215
	树立全球化财务管理观念 / 217
	注重财务风险管理 / 218

第 1 课

不赚钱的企业必然会被淘汰

创业者必须清楚，创办企业都是以盈利为目的的，不赚钱的企业必然会被市场所淘汰。创业者要学会赚钱，首先要搞懂如何进行财务管理。

企业必须盈利

成功的创业者必须清楚，企业不是慈善组织，员工也不是无偿服务的志愿者。作为企业的经营者和管理者必须保证企业盈利，同时让企业获得更多的资金支持，“挣钱才是硬道理”。

1. 企业必须盈利，否则就会被淘汰

在市场中，不盈利的企业会被市场无情地淘汰。作为经营者和管理者，创业者必须清楚企业如何盈利并制订好计划、方案。盈利是企业发展的基础，只有盈利的企业才有未来。

2. 企业必须建立制度，否则就会陷入混乱

企业想要盈利，就必须建立严格的制度，尤其是经营制度和财务制度。俗语说“没有规矩不成方圆”，制度就是企业的规矩，无论企业规模大小，制度都必须得到严格而有效的执行。

一些创业者认为，企业处于初创阶段，规模不大，人员也不多，没有必要制定那么多制度，执行时也没有必要过于严格。这样的理念不仅是错误的，而且对企业而言是非常危险的。

3. 企业必须盈利，否则无法留住人才

你会为一家不盈利的企业工作吗？创业者一定要让自己的企业盈利，因为不盈利的企业无法留住人才，留不住人才的企业注定是要失败的。

创业者如何与钱打交道

无论创业者之前从事什么工作，一旦开始创业就必须要学会与钱打交道。



第1课 不赚钱的企业必然会被淘汰

1. 抛开对钱的偏见，正确认识钱的作用

创业者对钱不应有偏见，要正确认识钱的作用和价值。

有一些创业者对钱有一定程度的偏见，将“我不是为了挣钱才开公司的”这类话挂在嘴边，这样的思想对企业而言是非常不健康和危险的，甚至会让企业最终破产。

2. 创业者要会挣钱，也要会花钱

大多数创业者都会挣钱，否则他们也不会有勇气自己创业，但是很多创业者却不会花钱。在企业经营中有许多需要花钱的地方，创业者必须学习如何正确地花钱。

总而言之，钱对于创业者和企业而言都是非常重要的，作为创业者不能够成为“拜金主义者”，也不要对钱存有偏见。对钱的理念要理智而客观，对钱的用途更要深思熟虑，如此一来，企业才能够在资金的推动下发展得更好。

选择合适的盈利模式

由于企业的经营范围、特点各不相同，盈利模式也不相同，创业者必须结合企业的实际情况选择适合自己的盈利模式。

1. 盈利模式要符合企业的运营模式

合适的盈利模式对企业发展具有极大的推动作用，不能让企业的运营模式来适应盈利模式。运营模式是企业整体运行的基本模式，盈利模式和营运模式相辅相成，两者之间是互相融合的关系；如果两者不匹配，企业将面临非常大的问题，甚至无法正常开展经营活动。

2. 盈利模式要符合企业的实际情况

每一家企业的实际情况都不同，因此盈利模式要根据企业的实际情况而定。有一些创业者认为，企业可以同时拥有多种盈利模式，但大多数情况下企业应该只有一种主要的盈利模式，否则企业经营将陷入混乱。

3. 盈利模式要能够提高企业形象

盈利模式不仅要帮助企业盈利，同时还要能够在市场中为企业树立正面的企业形象。一些处于初创期的企业就利用盈利模式为自己树立了良好的企业形象，如小米等。

加强管理，高效使用资金

企业的资金不是个人的，但往往由创业者个人进行支配，因此创业者必须严格管理资金，否则资金不仅无法得到高效使用，甚至可能成为创业者失败的原因。

1. 资金必须纳入财务管理体系中

企业的每一项资金投入都必须纳入财务管理体系。同时，企业的财务管理体系必须是唯一的，绝对不能有任何资金独立于企业的财务管理体系之外。这是为了有效地管理资金，使资金只为企业所用。

对创业者而言，在公司初创阶段一切都在摸索之中，但是财务管理制度必须严格执行，不能允许任何资金脱离财务管理体系。

2. 资金的使用必须依照制度执行

资金的使用必须依照制度执行。无论什么情况，资金的使用必须是公司行为，绝对不能是个人行为。

有一些创业者认为“公司都是我的，还有什么资金我不能用呢”，这样的想法是非常错误的。创业者必须要带头遵守财务制度，这样公司才能更上一层楼。

3. 管理第一，高效第二，明白使用资金

对于资金的使用，创业者应该本着“管理第一，高效第二”的原则进行。也就是说，如果没有有效的管理，高效使用就只是纸上谈兵。只有对资金进行有效而严格的管理，才能实现使用资金的目的。