

老板轻松

管财务 3 全彩图解版

一本书让老板看清财务管理的12个误区

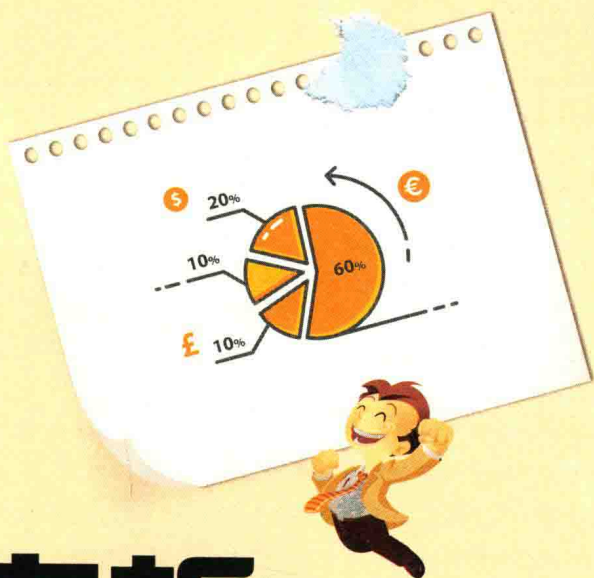
资深财务专家 霍振先 王承祥◎著



- 企业的核心就是财务管理
- 帮助老板解读财务管理常见的误区表现、产生根源、导致后果，并提供解决方案
- 彻底扭转老板重经营轻财务管理的倾向

中国工信出版集团

人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS



老板轻松 管财务3 全彩 图解版

一本书让老板看清财务管理的12个误区

资深财务专家 霍振先 王承祥◎著

人民邮电出版社
北京

图书在版编目（CIP）数据

老板轻松管财务：全彩图解版. 3, 一本书让老板看清财务管理的12个误区 / 霍振先, 王承祥著. — 北京：人民邮电出版社, 2017. 4

ISBN 978-7-115-45000-0

I. ①老… II. ①霍… 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(2017)第039845号

内 容 提 要

为什么企业发展到一定阶段就会遭遇瓶颈？为什么以前适用的盈利方法现在却不灵了？为什么利润没有随经营规模同步提升？为什么账面有利润却出现了“现金荒”？为什么看上去很美的投融资行为却将企业完全拖垮？对于面临诸多困境而又倍感焦虑的老板来说，摒弃重业务轻管理尤其是轻视财务管理的经营理念尤为重要。

本书重点关注老板常见的12个财务管理误区，即对财务本身、财务管理目标、利润、现金、应收账款、资产、投资、融资、预算管理、纳税、成本控制、风险等认识误区，通过对误区的表现、产生根源、导致后果的分析，为老板提供了走出误区的解决方案。从常识入手，用案例说话，看得懂，学得会，用得上，帮助老板防范重大财务风险，轻松搞定财务管理那点事儿。

-
- ◆ 著 霍振先 王承祥
责任编辑 折青霞
责任印制 周昇亮
 - ◆ 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>
北京缤索印刷有限公司印刷
 - ◆ 开本：690×970 1/16
印张：13.75 2017年4月第1版
字数：185千字 2017年4月北京第1次印刷
-

定价：49.80元（附光盘）

读者服务热线：(010)81055296 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

很多老板都认为，财务管理是财务人员的事，自己不懂财务，照样可以把企业做大做强。老板普遍存在重经营轻财务管理的倾向，更谈不上站在财务战略角度去做长远规划。殊不知，财务管理是企业管理的重中之重，老板对财务管理的理解和认识尤为重要，尤其是中小企业老板多数非财务背景出身，对财务的理解存在片面性，导致他们对企业财务的了解仅限于财报表面的数据，无法真正掌握企业的财务状况以及运营中的财务风险。

本书针对老板这一读者对象及其面对的财务管理问题，对已出版的畅销图书《老板轻松管财务（全彩图解版）》和《老板轻松管财务2（全彩实操版）》的内容及方向做了进一步延伸，重点关注了老板常见的12个财务管理误区，即对财务本身、财务管理目标、利润、现金、应收账款、资产、投资、融资、预算管理、纳税、成本控制、风险等认识误区，通过对误区的表现、产生根源、导致后果的分析，为老板提供了走出误区的解决方案。

本书采用轻松灵活的全彩图解方式，从常识入手，用案例说话，将高深的财务通俗化、复杂的财务难题简单化，为老板厘清财务管理的关键要点，击破财务管理的重重误区，看得懂，学得会，用得上。帮助老板建立全新的财务管理理念，提升自身财务管理能力，用理性的财务数据正确指导经营决策，防范重大财务风险，轻松搞定财务管理那点事儿。随书附赠同名精彩讲座视频，配套学习，效果更佳。

需要说明的是，本书在写作过程中参考了同领域学者的一些论述，在此表示诚挚感谢。尤其要感谢北京大学两位特聘教授对本书提出的宝贵建议，他们是国内著名项目管理专家于洪波教授、国内著名法家学者及执行力专家蔡毅臣教授。另外，也要将本书献给两位作者的共同知己孙百成、荆琴夫妇。由于水平有限，书中的不足之处还望各位读者不吝指正，在此深表感谢。

本书使用说明

《老板轻松管财务3（全彩图解版）：一本书让老板看清财务管理的12个误区》是一本专门为老板打造的财务管理知识读本，全书共分为十二章，每章四节。为了让老板由浅入深、简单明了地掌握财务管理的基本知识，也为了节省老板的宝贵时间，本书在内容上将专业知识简单化、通俗

节标题

每个篇章都有几节，节标题为老板揭示了该节要学习的知识要点。

图解

为了让老板一目了然地理解书中概念，本书运用逻辑拆解法将概念间的关系做成了图表分析的形式。

9

老板轻松管财务3（全彩图解版）
一本书让老板看清财务管理的12个误区



老板不能重经营轻预算

一、要对企业做出战略规划

一个企业不仅要关注现在，更要关注未来，做出战略规划。如果只顾现在不顾未来，企业的各种行为都是短期的，不利于企业长远发展。

董事长是做什么的？董事长的主要作用就是对未来进行规划。

二、了解预算的基本知识

只有深入了解预算的基本知识（后文将详细介绍），老板才可以提高对预算的重视程度。

管理预算的第一责任人是总经理，财务部却是牵头部门，财务部要起草好预算管理的“剧本”，“剧本”写明白，预算管理才能按要求去做。

▶ 预算就是计划



三、老板应该重视预算管理

很多老板都具有营销背景，一般说来，营销背景出身的老板会

化，同时在版面设计上，采用简单、清楚的学习界面，配以全彩图解来辅助解释复杂的概念，让老板一看就懂，一学就会，轻松成为财务内行。

第9章 老板对预算管理的认识误区

认为营销非常重要，技术背景出身的老板会认为技术非常重要，但正确的认识是：财务管理是企业管理中心，其他管理都是分中心。所以说，无论什么专业背景出身的老板都应该重视财务管理，而预算管理在财务管理中处于重要地位。

案例

预算的价值

王总做事条理清晰，干净利落，对于公司的年度预算，也是非常重视，他一直笃信，无规矩不成方圆，只有在预算的指导下，企业的经营才能顺利高效地进行，否则必将一团糟，效率低下，漏洞百出。

在年中任务考核中，销售部门的销售任务严重不达标，距离预算的销售额有着不小的差距，王总马上召集销售人员研究问题，找出销售额上不去的原因，对照年初预算重新安排下半年的销售任务，等年终的时候，销售部门顺利达到了年初预算中规定的销售任务。

如果没有预算的指导，放任销售额不断下降，那么企业必将遭受严重的损失，企业的销售额自然也就无法完成了。

专家提醒

企业想要长久地立足于社会，不仅要关注现在，更要关注未来，这就需要企业老板做出一个战略规划——将战略规划按年度分解就是预算，并严格执行预算，以达到实现战略目标的目的。

章标题

提炼了老板在财务管理过程中所涉及的主要工作内容，每章讲述一个主题，由浅入深，循序渐进。

专家提醒

对正文介绍的内容加以总结提炼，并对老板在财务管理工作中易出现纰漏或者犯错的地方予以警示。



第1章 老板对财务本身的认识误区

老板对财务本身的四个认识误区.....	2
为什么老板重经营轻管理.....	10
老板不懂财务，企业有风险.....	16
老板必修财务这门课.....	19

第2章 老板对财务管理目标的认识误区

老板对财务管理目标的三个认识误区.....	26
老板如何认识财务管理目标.....	30
财务管理目标有什么作用.....	33
老板如何制定财务管理目标.....	35

第3章 老板对利润的认识误区

老板对利润的四个认识误区.....	42
你的利润质量可靠吗.....	49

老板经常遇到的两个利润难题.....	52
老板如何提升企业利润质量.....	55

第4章 老板对现金的认识误区

老板对现金的两个认识误区.....	60
动态现金和静态现金的区别.....	65
老板应有的现金管理意识.....	68
老板如何做好现金管理.....	71

第5章 老板对应收账款的认识误区

老板对应收账款的三个认识误区.....	78
坏账是如何形成的.....	82
应收账款的两大危害.....	85
老板如何应对应收账款问题.....	87

第6章 老板对资产的认识误区

老板对资产的两个认识误区.....	94
公司资产质量和结构分析.....	98
老板不可忽视的两个资产问题.....	102
老板如何走出资产认识误区.....	107

第7章 老板对投资的认识误区

老板对投资的三个认识误区.....	112
在速度和回报的平衡中做投资.....	116
老板必须关注的两个投资问题.....	119
老板做好投资决策的四个方法.....	122

第8章 老板对融资的认识误区

老板对融资的三个认识误区.....	128
老板必须关注的两个融资问题.....	132
老板需要避开三个融资陷阱.....	135
老板做好融资的三个要素.....	139

第9章 老板对预算管理的认识误区

老板对预算的四个认识误区.....	144
老板不能重经营轻预算.....	148
不做预算的两个后果.....	150
老板做好预算管理的四个步骤.....	152

第10章 老板对纳税的认识误区

老板对纳税的三个认识误区.....	160
不懂纳税，做不好老板.....	163

老板不可不知的纳税风险.....	166
老板如何做好纳税筹划.....	168

第11章 老板对成本控制的认识误区

老板对成本控制的四个认识误区.....	174
老板如何对企业进行全局成本分析.....	178
控制成本，提高企业核心竞争力.....	181
老板如何有效地控制成本.....	184


第12章 老板对风险的认识误区

老板对风险的四个认识误区.....	190
为什么会产生风险.....	195
老板需要关注的两个风险后果.....	198
老板如何控制财务风险.....	201

第1章

老板对财务本身的认识误区

财务管理是财务人员在国家相关法律法规的指导下，根据企业生产经营活动的需要，按照财务管理的原则对企业的资产运行进行有效管理的行为，是企业管理的核心组成部分。有效的财务管理对于改善企业的运营，提高企业的经济效益有着十分重要的作用。



财务管理的内容：财务管理的内容主要包括对企业经营资金的筹集、投放和分配，处理本企业与债权人、债务人、投资人、受资人等相关各方的财务对接，以及负责企业与企业员工间财务关系的管理等。



老板对财务本身的四个认识误区

你了解财务吗？知道财务工作的内容是什么吗？知道财务人员的职责范围有哪些吗？你知道财务人员在你的生产经营中担任什么角色吗？你知道财务管理能给你的企业带来什么效益吗？作为企业的经营管理者，你必须了解财务、懂得财务，企业的财务运作才能高效，企业收益才能得到提升。

误区一：财务就是记账先生

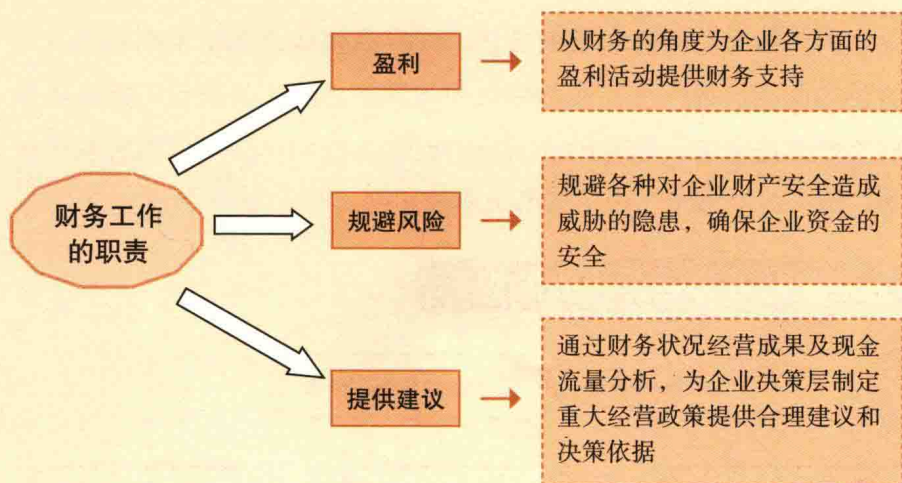
在许多人眼中，财务工作就是记账、算账和报账，这是对财务工作认识的一个很大误区。那么财务到底是什么呢？

财务管理是财务人员在国家相关法律法规的指导下，根据企业生产经营活动的需要，按照财务管理的原则对企业的资产运行进行有效管理的行为。

之所以说财务人员不是记账先生，并不是说财务人员不记账、不算账、不报账，而是说这些只是财务工作的一个方面，财务人员在其他方面还发挥着重要作用。

另外一点，将财务看成是记账先生，是管理者管理观念和水平不足的表现。如果不能认识和重视财务工作，会给企业的管理带来多方面的不便和损失。财务工作是企业管理的核心工作，财务工作必须伴随企业的经营活动而进行，在经营活动发生时财务人员就要参与其中，而不是像许多人认为的事后记账、算账报账那么简单。

财务工作做什么



那么我们应该如何来具体认识财务工作呢？首先，我们要认识到财务的第一作用是帮助企业赚钱，只有能够帮助企业赚钱，能从各方面为企业的盈利提供支持的财务才是合格的财务。其次，财务工作的作用是帮助企业规避财务风险。企业在经营过程中往往会遇到各种与财务有关的事务，财务工作的作用就是要在法律规定的范围内争取本企业的利益最大化，尽量规避可能对企业财产安全造成威胁的各种隐患，确保企业获得的利润的安全，同时为企业接下来的发展从公司资产和资金运营的角度为决策者提供重要的参考建议和依据。

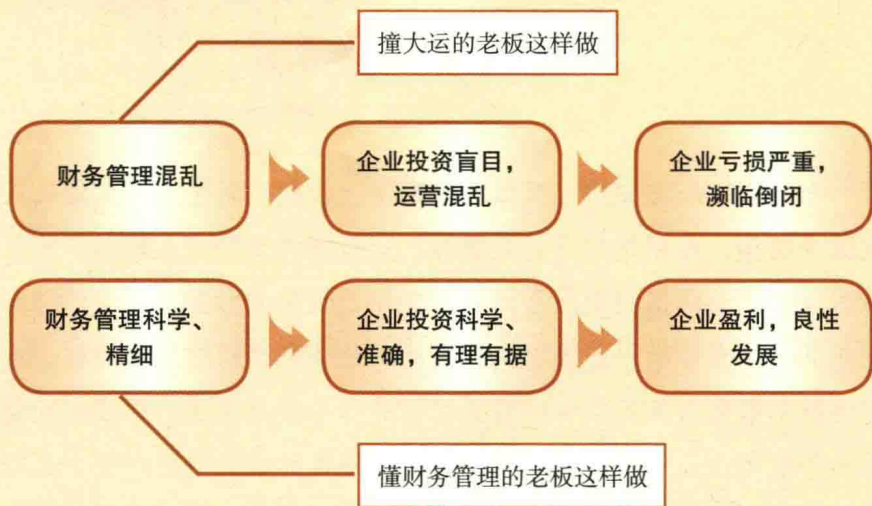
误区二：不懂财务也能做好企业

财务工作是企业经营管理的关键，上面我们提到了财务工作的两大重要作用：一是帮企业更好地赚钱，二是帮企业更加有效地规避潜在的风险。企业无法盈利，就没有存在的意义，而看不到企业

存在的风险，企业迟早会遭遇灭顶之灾，所以说财务工作是企业经营的关键。

因为特定的环境和发展模式，许多老板往往意识不到我们上面所说的两点内容，往往会忽略财务的重要性，认为自己不懂财务照样能经营好企业。这样的认识是错误的。他们往往把偶然看成了必然，把一时的侥幸当成了理所当然的法则。

企业财务与运营风险的规避



企业的发展是一个长期的过程。也许在企业的运营初期资金、政策、市场等各方面因素都有利于企业的发展，结果就是即使这家企业财务工作做得不好也没有影响到经营和利润；但我们必须看到这样的发展模式是有隐患的，市场瞬息万变，如果缺乏财务科学管理的参与，就好比蒙着眼睛走路，虽然暂时走得比较稳当，但被绊倒是迟早的事情。优秀的财务管理能够让企业的管理和经营更加科学化、精细化，可以为企业经营管理的每一个方面、每一个环节提

供有针对性的行之有效的建议和对策，可以有效规避企业运营中的各种风险。

所以说不要因为眼前一时的得意而忽略财务工作的重要性，我们必须把自己企业的经营模式从“撞大运”转换到“科学管理”上来，企业才能得到可持续的发展，而财务管理在这里发挥着至关重要的作用。

误区三：烦琐的财务制度束缚企业的发展

有人说财务制度太过麻烦，严重影响企业运行的效率，殊不知企业财务制度的规定对于促进企业经营发展、规避企业潜在风险起着极其重要的作用。企业的财务管理制度就好像一层滤网一样，能保证企业资产的安全和经营活动的正常进行。企业当中的每个人只有时刻遵守财务规章制度，严格按照财务制度办事，才能提高企业的竞争力，保证企业经营高效、安全地进行。

企业财务制度在企业经营管理中的作用如下所示。

► 财务制度在企业中的作用

