

成功的财务管理

Finance & Accounting

(美) 苏珊娜·卡普兰 著

张金成 葛 晶 张世红 等译

- 解读财务报告
- 关注现金流向

- 发现财务警告
- 控制预算成本

☆ 实用现代企业经营丛书

成功的财务管理

Finance & Accounting

(美) 苏珊娜·卡普兰 著

张金成 葛 晶 张世红 等译

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

Suzanne Caplan: Finance & Accounting

Copyright © 2000 by ADAMS Media Corporation.

All rights reserved. Authorized translation from the English language edition published by ADAMS Media corporation.

本书中文简体字翻译版由 ADAMS Media 公司授权电子工业出版社独家出版发行。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。

版权贸易合同登记号 图字：01-2001-4754

图书在版编目（CIP）数据

成功的财务管理/（美）卡普兰（Caplan, S.）著；张金成等译. —北京：电子工业出版社，2003.4

（实用现代企业经营丛书）

书名原文：Finance & Accounting

ISBN 7-5053-8627-1

I. 成… II. ①卡… ②张… III. 企业管理：财务管理 IV. F275

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2003）第 023155 号

责任编辑：宋其慧

特约编辑：刘晓静

印刷：北京大中印刷厂

出版发行：电子工业出版社 <http://www.phei.com.cn>

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

经销：各地新华书店

开本：787×980 1/16 印张：14 字数：154 千字

版次：2003 年 4 月第 1 版 2003 年 4 月第 1 次印刷

定价：24.00 元

凡购买电子工业出版社的图书，如有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系。
联系电话：（010）68279077

总 序

随着历史的车轮驶入 21 世纪，世界经济进一步向着一体化、全球化的方向发展。任何一个国家要在开放的全球市场的竞争中获得竞争优势，取得有利的竞争地位，都必须以国际惯例和规则来指导具体的经济活动。经济全球化的趋势迫使不同国家和地区的各种类型的企业融入世界统一的大市场，把握和创造其中的游戏规则，寻求竞争先机。这是我国企业面对的重要挑战与机遇。

尽管我国的企业管理以及 MBA 教育，培养了一批优秀的企业管理人才。但是，并不是所有实际从事企业经营运作的人员都有机会获得这样的教育。因此，提供一批具有丰富的管理基本理论、创新、实践和生动案例的优秀管理丛书，无疑对我国加入 WTO 之后各类企业应对直接面临的国际市场的激烈竞争，有着十分重要的现实意义。

基于以上思考，我们从国外近年所涌现的一批曾多年担任中小企业总裁、副总裁，中小企业发展中心、营销传播公司、管理咨询公司领导者的“两栖”作者的管理著作中，选择翻译了由《成功编制商务计划书》、《成功的销售实践》、《成功制定营销计划》、《成功的财务管理》和《成功的广告营销》共 5 本书组成的实用现代企业经营丛书，奉献给读者。

本丛书具有如下特点：1. 语言生动活泼。大量运用比喻、谚语等，将管理的高深理论寓于简洁的文字当中；2. 内容丰富充实，涉及各项管理工作的细微之处，并且理论与实践相结合，可以直接用于指导企业的实际经营运作；3. 案例鲜活。运用大量生动的案例，进行对比说明，深化读者的理解；4. 可操作性强。本丛书的主要目的不在于传播管理理论，而是注重对实际经营企业的企业家和管理者的指导和帮助，为他们提供了企业管理中筹资、财务、营销、销售和广告等几个方面的管理工具。

本丛书是主要针对实际从事企业经营的企业家和管理者的指导性读物，尤其对我国近年来大批涌现的乡镇、民营等中小企业的管理者更为适用；同时，对于那些想了解企业实际经营运作的管理专业和非管理专业的各类学子来讲，本丛书也为他们提供了一套绝好的课外阅读资料；即使那些从事管理教学和研究的人员也可以从中受益。

张金成
于南开大学

译者序

本套丛书中《成功的财务管理》是由苏珊娜·卡普兰，通过整理她在制造企业工作 20 年的经验提炼而成。苏珊娜·卡普兰是全美知名的演讲家和中小企业顾问，著有多部畅销书，本书是其中之一。本书清楚地描述了如何设计账簿，如何确定账簿的结构，如何建立完善的账簿体系，以及如何编制财务报表，阐述了企业相关的财务与会计工作的完善的管理体系。

财务是任何一个企业管理者都非常重视的方面。企业经营的所有结果都直接反映在财务数据上。但是并不是所有企业的所有者或经营者都是财务方面的专家，而他们却必须清楚地知道企业要设立哪些账目，财务报表的内容如何反映企业的经营状况。本书就是要帮助那些没有财务专业背景的企业管理者，即使你并未取得 MBA 文凭，即使你不是注册会计师，即使你没有资深人士的帮助，通过本书，你一样可以对你企业的财务与会计进行有效管理与控制，你一样可以获得高额的回报。本书还将教会你如何运用各种财务报表和财务比率，审视企业的成长能力。

本书由张金成教授和葛晶以及张世红担任主译，王春藕、张永旺、张栋豪、刘超、刘雅静、余倩、李刚、田海峰和戎明彦等人参加了本书的初译工作。书中译释不当之处，恳请读者批评指正。

译者
2003 年 1 月

关于译者

张金成

南开大学国际商学院现代管理研究所教授、博士生导师，中国营销研究院副院长，《中国营销》杂志编辑工作委员会顾问，天津企业管理协会、企业家协会特约研究员，美国摩托罗拉公司摩托罗拉大学兼职教授。张金成教授主要从事服务管理、战略管理、生产管理、质量控制与管理等方面的研究与教学工作。近年来，他先后主持、参与完成国家、省、部级研究项目 6 项，主编和参编《企业再造工程》、《最新国际企业管理》等多部论著，主译《成功的项目管理》、《生产与运作管理案例》、《服务管理》、《服务营销》、《突破技术项目管理》等译著，在国内和美、英等国外学术刊物上发表过论文 20 多篇。



导言：为什么财务和会计如此重要

任何企业的成功都取决于众多关键的因素，其中的一些可能比其他的因素明显。也许你首先想到的是公司的产品或服务的销售和营销。毕竟，为了继续经营必须有顾客的支持，所以发现潜在顾客并且满足他们的需求是十分关键的，这是其一。其二是公司的管理，其主要功效是满足顾客的需求和期望。你的公司是否在合格的质量和有效、愉快的服务条件下，准时地生产并交付产品和服务呢？假设基本上你已经有了相当数量的顾客，并且他们满意你的一切。是不是这样就可以了？

我的一个在银行工作的朋友把企业比做三条腿的凳子，一条是销售，第二条是管理，第三条是财务。假如其中一条比其他的短，那么凳子会不稳，可能容易翻倒。中小企业的财务由外面的会计师管理，企业主和管理人员很少过问，更糟的是根本不关心。决策源于销售队伍的需要和管理的需要，而不考虑财务情况。在我的咨询活动中经常看到这种情况。

为什么会发生这种情况呢？因为通常是专业人士管理着财务和会计，他们只用财务术语而不能用普通语言交流。并且企业主或者管理人员经常不懂借贷知识，不确定问题是什么，更不用提解决方案了。对于非财务专业的管理者来说了解一些财务知识是十分重要的。这本书的目的是提供理解这些知识的框架。

会计和企业主必须
有共同语言。

✦ 为什么必须理解财务报告

你并不需要做日常的财务工作，可以让别的人去做。你并不需要督促把财务资料以试算表或月末报表的形式送到公

因为设定目标和决定预算是良好财务管理的主要因素,所以它们也是公司健康的信号。

司的会计那里。这些资料是用来审查准确性,可以保留副本。假如它们没有显示惊人的警告,你不需要给予太多的注意,为什么现在要改变呢?下面的四个理由是要鼓励你学习甚至掌握企业财务管理知识的原因。

- 账本底线就是账本底线。

和开发新产品和有效的管理一样,销售增长也是重要的。但是只有当销售价格超过成本时才会产生利润,这些信息都可以在损益表中找到。只有通过了解损益表是怎样建立的,你才能得到需要的信息。假如你不知道什么因素影响它就不能提高账本底线。

- 财务管理对于计划过程很重要。

虽然你可以在一定的时间内通过良好的本能管理企业,但是成功地计划未来,必须考虑财务状况。因为设定目标和决定预算的良好财务管理的主要因素,所以它们也是公司健康的信号。

- 多了解一些能够更好地控制。

大多数企业主要经常与银行家会面以复查公司的成绩和需求。一份你不明白的财务报告不能增加你在银行家那里的信用度,回答你不能解答的问题也不能增加你的信用度。尽管这些事情可以问会计师,但是假如你掌握这些信息会给别人留下很好的形象。对于非所有者来说,理解企业的财务详情也是成功的关键。为了有效地与客户谈判,销售员必须了解产品或服务的成本问题。管理人员经常有使工作更容易、更有效的方法,采用这些方法都需要资金。了解预算和现金流有助于他们开发出符合时机的计划。

为了有效地与客户谈判,销售职员必须了解产品或服务的成本问题。

- 突然的意外能毁灭一个企业。

只有当企业主或者管理者遇到可怕的先兆时,他们才会注意财务报告,但是这时可能已经太晚了。一旦建立起财务支持,必须用更大的努力去试着改变情况。企业的其他方面诸如市场营销和管理运营也需要付出努力,然而在这方面的努力最初总受到忽视。成功管理企业最有效的方式就是知道如何监控企业发展中的财务状况。

✦ 财务管理始于记账

你不必具备会计师的专业知识，但是要知道财务系统是如何运作的。收入账户和费用账户的原始数据是你财务系统的重要内容。知道借贷是如何产生的和怎样记录有益于你全面理解财务知识。这本书将为你介绍财务系统的基本知识。

首先介绍记录着所有发生的交易的总分类账，接着介绍财务图表的建立和如何记录系统内的项目。本书也包括收入如何变为现金或应收账款以及费用如何归集等内容。对于一些特殊的课题，比如，权责发生制和收付实现制之间的区别，也将予以清楚解释以使任何非专业人士都能充分理解。

✦ 第二步学习如何读懂财务报告

每个月都会产生许多不同的必须理解和使用的财务报告。最关键的一张报表是损益表，它能告诉你公司是如何运作的。相关的资产负债表显示财务状况的变化。还有现金流量表显示实际现金的流动，也就是显示多少现金是可利用的以及是如何使用的。编制预算时要用到现金流量的规划。同时应收和应付账款的分期也是重要的管理工具。

这些工具作为设定预算的指导方针，是你在控制成本时的重要帮手。你在使用这些资源以前必须有一个可用资源的规划。在第5部分，本书将介绍资金的来源和使用，从而使你了解资金流入企业的不同方式以及用哪种方式的资金来源去满足企业经营中的现金需求。

✦ 财务知识就是力量

本书的最后3章讲述如何吸收所学的知识，并应用到企业战略计划中。学会制定包括商业上的考虑、市场、管理运作和财务等因素的决策，肯定会提高商业风险的收益。

以制定价格为例。市场经常由竞争的需求决定，生产运作管理经常由需求的大小或可用性决定。财务必须由成本方面的考虑决定，也就是说这些方面必须要考虑到，但是同时也要有关于高产量的优势（或者也许是劣势）方面的充足知识。许多

没有你的参与，只有记账员、财务主管或会计师处理财务会失去建立成功企业需要的最强有力的工具。

时候规模经济会引起价格上的灵活性。但是除非你掌握了企业财务方面的知识，否则你不会知道应做出什么变化。

没有你的参与，只有记账员、财务主管或会计师处理财务会失去建立成功企业需要的最强有力的工具。也就是说，你需要知道如何做决策以便积极地影响利润和现金流。好的计划可以避免将来发生困境。

不管怎样，假如发生因经济衰退或激烈竞争对价格产生压力等问题时，你就可以用财务管理技能和基本的会计知识来解决问题。在这些问题变成威胁之前，你能知道如何发现恶化的信号和应采取什么行动。这本书将包括能增加现金流的收款技术，并且假如形势变得更严峻的话，还有帮助你扭转局势的技术。

最后，重要的并不是你赚了多少钱而是拥有多少，并且本书介绍了从多余现金的积极利用到退出战略等各种策略。这本书能影响你个人资产的财务管理，也适用于企业财务管理。

✦ 财务管理是很有趣的

你公司的数字讲述了一个故事——你必须理解的故事。

我与中小企业主交流和咨询已经超过 20 年了，同时我也管理着自己的小制造公司。我知道财务通常被看做无聊的和混乱的工作，但是通过阅读本书，财务数字会比你想像的更有趣。毕竟，通过努力你已经部分地深入到了企业中，这些数字就是你持有的分数。

一套完全以实施步骤为主线，以实施过程中操作模版为内容的、面向中小企业的实用类工作手册型图书。跟随本书的步骤，填写模版中的空白，一份专业的计划书、一套可行的详尽实施方案，将立刻呈现在你的面前，省去冥思苦想，咬文嚼字的烦恼，一份由专家指导的专业、可行的计划与方案，助你成功经营中小企业。

《成功制定营销计划》

(美)唐·德贝莱克 著 张金成 等译 书代号: F082550

短 16 开 310 页 定价: 26.00 元 出版时间: 2003 年 1 月

本书在讲解了企业生存必须了解的营销概念和营销计划、计划执行等方面最基本的内容的同时，为读者提供了制定营销计划的工具，以及评价现有营销计划的方法。同时，书中还提供了涉及因特网、制造行业、服务行业以及零售公司的真实的营销计划实例，便于读者了解成功的营销人士制定营销计划的思路与方法。

读者对象: 企业管理者, 营销经理, 营销人员

《成功的广告营销》

(美)萨拉·怀特 等著 张金成 等译 书代号: F082930

短 16 开 328 页 定价: 32.00 元 出版时间: 2003 年 1 月

本书介绍了目标设定、战略选择、定位描述等广告营销的概念性和基础性的知识，进而详细阐释了促销、预算、制定媒体计划和确定广告文本等具体实施过程以及每一步骤的目标，以一条明晰的过程主线，指导读者成功地实施广告营销。

读者对象: 中小企业管理者, 营销人员

《成功的销售实践》

(美)鲍勃·亚当斯 著 张金成 等译 书代号: F079780

异 16 开 283 页 定价: 32.00 元 出版时间: 2003 年 1 月

以客户为中心的销售是当前讨论得最多的销售策略，但在实际的销售活动中，如何实施、如何体现、如何达到最终提升销售业绩的目的，是销售主管以及销售人员最关心的。

本书围绕销售的各个环节，以各种真实的场景，为销售人员提供以客户为中心的、可以立刻用于自己销售过程，提升销售业绩的方法、技巧与实践经验。

读者对象: 销售人员

《成功编制商务计划书》

(美)鲍勃·亚当斯 著 张金成 葛晶 译 书代号: F079870

短 16 开 236 页 定价: 26.00 元 出版时间: 2003 年 1 月

本书为正在创业、融资的企业家和管理者设计了一套完整的商务计划书模板，一步一步引导您独立完成不同类型、不同风格的商务计划的编写工作，是一本针对实际从事企业经营的企业家和管理者的指导性读物，尤其对我国近年来大批涌现的中小企业的管理者更为适用。

读者对象: 中小企业经营者

电子工业出版社世纪波公司好书推荐

序号	书 名	定价（元）	著（译）者
一、实用现代企业经营丛书			
1	成功的财务管理	24.00	苏姗娜·卡普兰 著
2	成功制定营销计划	26.00	德贝莱克 著
3	成功的广告营销	32.00	萨拉·怀特 著
4	成功的销售实践	32.00	鲍勃·亚当斯 著
5	成功编制商务计划书	26.00	鲍勃·亚当斯 著
二、营销新干线系列丛书			
1	完美市场之路	10.00	殷生 著
2	销售的第一修炼：电话销售与成交技巧	18.00	史蒂芬·谢夫曼 著
3	卓越销售：打造杰出销售人员	19.00	史蒂芬·谢夫曼 著
4	销售人员职业规划：从销售人员到销售总监	29.00	大卫·休斯 著
5	体育与娱乐营销	25.00	奥尔克斯 著
6	核心客户关系管理	28.00	伯内特 著
7	开发基于知识的客户关系	22.00	罗斯·道森 著
8	完美销售之路	10.00	殷生 著
9	完美服务之路	10.00	殷生 著
10	营销制胜：小企业赢得商机的策略	21.00	莫法特 著
11	品牌的革命	26.00	迪尔德丽·布瑞肯里奇 著
12	销售的革命	25.00	雷克汉姆 著
13	会员制销售：网上创收	22.00	格雷格·赫尔姆斯泰特等著
三、现代人力资源管理实务			
1	人力资源培训完全指南	24.00	斯基芬顿 著
2	员工持股计划实施指南	45.00	弗雷德里克·D·李普曼 著
3	员工股票期权获利策略	20.00	汤姆·托里 著
4	成功面试	22.00	迪恩·罗森伯格 著

以上图书各大新华书店均有售，或按如下地址咨询：

电子工业出版社世纪波公司（北京市翠微东里甲2号为华大厦，邮编100036）

电话：010-68257773 <http://www.century-wave.com>

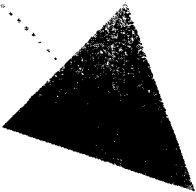


会计学原理

目 录

第 1 部分 追踪流入和流出：基本的会计实务	1
第 1 章 什么是总分类账	2
第 2 章 建立会计科目表	4
第 3 章 销售变为收入：建立应收账款	12
第 4 章 购买成为费用：建立应付账目	15
第 5 章 收付实现制和权责发生制	18
第 6 章 理解借和贷	21
第 7 章 固定和可变成本	24
第 2 部分 理解财务报表	27
第 8 章 洞悉损益表	28
第 9 章 资产负债表	36
第 10 章 现金流量表	40
第 11 章 盈亏临界分析	45
第 12 章 建立正确的预测表	48
第 13 章 应收账款和应付账款	53
第 3 部分 设定预算与控制成本	55
第 14 章 编制预算	56
第 15 章 营业收入预算	59
第 16 章 增长预算	63
第 17 章 利用预算控制成本	67
第 18 章 控制营业费用	69
第 19 章 工资和人工成本	73
第 20 章 监控存货并控制存货成本	78

第 4 部分 资金的来源和使用	83
第 21 章 现金需求	84
第 22 章 现金（资金）的来源	86
第 23 章 理解现金的循环周期	90
第 5 部分 利用数字来进行战略部署	93
第 24 章 以利润为定价导向	94
第 25 章 营销工作的成本分析	101
第 26 章 用正确的贷款方式资助成长	105
第 27 章 理解各种比率	114
第 28 章 租赁与购买：一次分析	118
第 6 部分 用数字解决问题	121
第 29 章 威胁公司生存发展的 7 个问题	122
第 30 章 通过积极收款增加现金流	129
第 31 章 卖掉不必要的资产	133
第 32 章 转变战略	138
第 33 章 债务重组	146
第 7 部分 保住你所赚到的	153
第 34 章 利用多余资金投资	154
第 35 章 制定退出战略	158
第 36 章 家族企业的继承	162
第 37 章 你的企业值多少	167
第 38 章 为出售公司做准备	174
第 39 章 交易谈判	179
第 40 章 收购方融资	186
第 41 章 企业家个人的财务问题	189
结束语	193
附录 A 一份成功的贷款申请书	195
附录 B 用数字来解决问题	202



PART

1

第 1 部分

追踪流入和流出： 基本的会计实务

- ⇒ 理解财务语言
- ⇒ 创建自己的记账系统以便得到最精确的数据
- ⇒ 追踪现金流的流入和流出
- ⇒ 明确业务成本，与销售和费用直接相关的成本



第1章 什么是总分类账

总分类账是公司财务记账的核心。财务系统主要组成是账簿，并且所有的交易都会在记录上面。自从公司成立的第一天开始，这些账本是公司所有交易的永久历史记录。

✦ 细分账目和总分类账目

记账系统有许多补充性账目（叫做明细账），这些主要是为现金、应收账款和应付账款等项目设置的。所有明细账的记载项目都要通过总分类账处理。例如，当一项应收账款明细账目的赊销转成预期的现金时，这项交易就会在总分类账目和两个明细账目（现金和应收账目）中进行记录。

许多时候项目直接记入总分类账，而没有明细分类账的记录。一些主要的资产交易没有明细分类账，而是主要包括资本捐赠、贷款收益、偿还的贷款、资产销售的收益等条目。这些条目只与资产负债表相关而与损益表无关。

资产负债表和损益表对任何公司来说都是两个基本的财务文件。

✦ 设立总分类账

设立总分类账之前要首先明确两个问题，一个是总分类账与财务报表的关系，另一个是期初余款的确立。

对任何公司来说，最基本的两个财务文件是资产负债表和损益表。它们都是直接从公司的总分类账目中得来。会计科目表决定各项数字余额的出现次序（在第2章中描述），但是所有的会计科目都要出现。总分类账中的累计余额组成这些报告中排列的项目，其中余额的变化在损益表中也会有所反映。

设置在总分类账中的期初余额不总是像你所设想的那样

等于零。资产方面的有形资产（机器、设备、存货的价值）和现金同样都可以投资到运营资本当中。负债方面有银行（或股东）可动用的贷款，还有为了组建公司而进行的赊销交易或者租赁费用，企业还可以不通过贷款而通过投资来增加股东权益。

✦ 总分类账提供了审计索引

在被有关部门外部审计时，一本管理良好的账目将会非常必要，你大可不必总为“审计”两个字而心惊肉跳，这里谈的也不是税务审查。

为了能查出自己系统中任何一笔交易的出入（比如，重复开发票或者没有记录的付款），必须要有一个内部的交易记录。同时，为了确认交易的准确性，你必须能找到每项交易的原始记录。总分类账目就能满足这样的要求。

✦ 备查文件

总账记录交易如何来和从哪里来，这就需要有原始单据以备详查。因此准确地把发票和收据归档是十分关键的，这些都是日记账项目的原始凭证。为方便快速地查找原始凭证，需要记录下交易的确认数据，例如，发票的日期、支票序号或交易日期。同样重要的是用一个特殊的符号比如明显的红色标记，就可以在已经记录的原始凭证上做标记，以确认该笔业务实际上已记入了总账中。

在每个月底，都会有一次对账，也就是建立一个试算表使你（或者会计师）知道所有的条目（借贷双方）是否平衡。

✦ 试算平衡

在每个月底，都会有一次对账，也就是建立一个试算表使你（或者会计师）知道所有的条目（借贷双方）是否平衡。假如一方与另一方不相等，也就表明有一项业务记录在明细账上而没有记录在总账上。那么，就必须检查总账来确定是哪项业务没有登录。

电脑记账系统可以使试算过程变得容易一些，相对而言手工计算花的时间就多一些。尽管如此，你仍要每月都试算平衡，因为需要检查错误的列项越少，试算越容易。



第2章 建立会计科目表

为了试算平衡，也为给税收部门的管理报告提供有效数据，并作为决策的工具，财务记录要包括所有的交易业务。会计科目表是这些数据排列的关键。

大家真正要看的是会计科目编号表。假如企业用一系列文件夹或者甚至使用鞋盒来分装企业各种不同交易的收据，那么这些会计科目编号就只是标号。公司必须有会计科目编号来涵盖各种类型的交易，包括收入的来源和发生费用的类别。在设定时期（月、年）的期末，汇总每个科目的总额，以便提供建立税务申报表或损益表的数据。

✦ 怎样开始建立一个会计科目编号表

首先必须认识建立会计科目编号表的主要分类，接着制定能给出所需细节的小标题。一般可接受的会计方法是从 100（或 1000）到 600（或 6000）编号。但是为了提供额外的细节，有的软件包的编号中也有 700 和 800 号。每一个分类的含义如下：

一般可接受的会计方法是从 100（或 1000）到 600（或 6000）编号。

100——资产

资产包括流动资产，如现金和应收账款（因为账款收到时就转化成现金，所以应收账款是流动的）。

流动资产的编号为 110~149。

固定资产如存货、机器、装备和房地产的编号为 150~199。

200——负债

负债包括流动负债比如应付账款和短期借款（指一年内应付的）。流动负债编号为 210~249。