

新编财务与会计培训丛书

非财务经理 的财务管理

(第二版)

Accounting For Non-Financial Manager

帮助非财务专业的管理者快速掌握必要的企业财务管理的基础知识，准确使用会计信息，扩大视野，提高在商务运作中特别是在企业发展中应用财务会计知识的能力，为日常管理和重大项目立项提供辅助决策。

专家委员会
主任 葛家澍

秦奇 / 编著

非财务经理业务技能提升手册

唯一持久的竞争优势，
就是具备比你的竞争对手更快地学习的能力。

 企业管理出版社
ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

非财务经理

的财务管理 (修订版)

秦 奇/编著

Financial Management For Non-financial Manager
Financial Management For Non-financial Manager
Financial Management For Non-financial Manager
Financial Management For Non-financial Manager
Financial Management For Non-financial Manager
Financial Management For Non-financial Manager
Financial Management For Non-financial Manager
Financial Management For Non-financial Manager
Financial Management For Non-financial Manager
Financial Management For Non-financial Manager

为非财务经理
量身打造的
财管直通车

企业管理出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

非财务经理的财务管理 / 秦奇编著. -2 版.

-北京: 企业管理出版社, 2005. 11

ISBN 7 - 80197 - 056 - X

I. 非... II. 秦... III. 企业管理: 财务管理
IV. F275

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 137855 号

书 名: 非财务经理的财务管理

编 著: 秦 奇

责任编辑: 郭晶洁

书 号: ISBN 7 - 80197 - 056 - X/F · 057

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: 100044

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.cn

印 刷: 北京大运河印刷有限责任公司

经 销: 新华书店

成品尺寸: 170 毫米 × 230 毫米 16 开本 20.75 印张 260 千字

版 次: 2006 年 1 月第 2 版 2006 年 1 月第 1 次印刷

定 价: 36.00 元

版权所有 翻印必究 · 印装有误 负责调换

- ◆ 财务管理与非财务经理
- ◆ 非财务经理最需掌握的会计知识
- ◆ 与非财务经理联系最密切的会计实务
- ◆ 非财务经理对财务报表的解读
- ◆ 非财务经理必备的财务分析方法
- ◆ 非财务经理的筹资决策
- ◆ 非财务经理的项目投资决策
- ◆ 非财务经理的证券投资
- ◆ 非财务经理的营运资金管理
- ◆ 非财务经理的股利分配
- ◆ 非财务经理的成本控制
- ◆ 非财务经理的全面预算管理
- ◆ 非财务经理的企业内部控制

新编财务与会计培训丛书

《12小时会计报表》

—————● 35.00元

《小企业会计与出纳实务操作》

—————● 35.00元

《会计基础工作规范与核算实务》

—————● 35.00元

《如何做好财务主管》

—————● 38.00元

《管理者查账业务必备手册》

—————● 35.00元

《纳税避税常见问题操作手册》

—————● 45.00元

《新编增值税实务操作与纳税节税手册》

—————● 58.00元

新编财务与会计培训丛书

专家委员会

主任

葛家澍 著名会计专家、中国会计学会副会长、厦门大学教授、博士生导师

专家顾问 (排名不分先后, 以姓氏笔划为序)

王君彩 中央财经大学会计学院教授、博士生导师
祁怀锦 中央财经大学会计学院教授、博士生导师
曲晓辉 厦门大学会计发展研究中心主任、教授、博士生导师
陈国辉 东北财经大学津桥商学院院长、会计学教授、博士生导师
杜兴强 厦门大学会计系教授、博士生导师
杨周南 财政部科研所教授、会计电算化专家、博士生导师
荆新 中国人民大学会计系教授、博士生导师
赵德武 西南财经大学副校长、会计学教授、博士生导师
盖地 天津财经大学会计系教授、纳税筹划专家、博士生导师

丛书 主编 侯立新
总策划 申明

前言

作为企业的创立者，您具备系统的财务管理知识与技能吗？

作为企业的管理者，您能透过看似枯燥的财务报表预测出新的商机，识别潜在的风险，把握稍纵即逝的决策良机吗？

作为企业的职能部门经理，您能够依据本部门的成本和效益的数字变化，找出潜在规律，为企业决策者提出有价值的改进建议吗？

企业的经营管理是一个复杂的过程，有许多琐细的环节，其中牵一发而动全身的就是财务管理。高明的商人常说：“商场未开，财务先来。”在当前这个崭新的形式下，竞争的激烈使得现代企业中建立以财务管理为中心的企业管理体系变的越发重要。在这种情况下，财务管理已不再是专业人士的专业知识领域，向财务管理要效益也成为越来越多的非财务经理的心声。

对于广大非财务经理来说不仅要有敏锐的市场洞察力、过硬的专业知识、优秀的管理水平和人格魅力，还要积极主动的进行充电提升，掌握企业财务知识，即企业的财务管理。企业生财有道，还需理财有方。然而令人头疼的是，许多财务管理方面的书籍都偏重于理论知识，太过于笼统和教条，刻板的术语、堆积的数字、复杂的公式以及艰深的理论等，都令广大非财务经理望而却步。

现在摆在您面前的，是一本将使您耳目一新的书。本书是《非财务经理的财务管理》的修订版。本次的修订旨在用通俗的语言、简明的例

子，把晦涩难懂的财务管理知识表述出来，让非财务经理在短时间内了解财务技能精要，掌握企业及部门业绩考核的方法，能够主动从财务角度透视企业经营管理。通过此书使非财务经理具备以下能力：

(1) 理解企业财务管理的重要性，学会利用财务语言与财务人员沟通；

(2) 了解三张财务报表之间的关系，通过对财务报表的分析找到目前企业存在的优势、劣势、机遇和威胁，理解数字背后的真实含义以及相互的勾结关系，并能学会快速找出报表中存在的问题；

(3) 建立起清晰的成本控制意识；

(4) 强化现金流意识，提高资金运作效率；

(5) 学会使用预算等财务管理工具加强内部管理；

(6) 运用财务思维解读企业运作，并寻求提升经营绩效的方法。

一句良言可以引发千万人的思考，一部好书可能改变无数人的命运。惟愿本书就是这样一部理想之作。由于编者水平有限，书中难免有纰漏之处，还请海涵。最后在此衷心祝愿您的公司和您的事业蒸蒸日上！

编者

目 录

第 1 章 财务管理与非财务经理

在现代化的商品经济条件下,财务管理已成为企业的一项必不可少的基本经济管理活动。财务是涉及企业资金的活动,企业财务活动又引起企业与各方面的一系列财务关系,这在一定程度上说明,企业的财务管理活动是整个企业活动的基础,它直接影响着整个企业的经济效益。因此,正确认识财务管理对企业管理的意义是十分重要的。

- 1.1 新时代财务管理的十大变革 / 3
- 1.2 未来环境对财务管理的影响 / 5
- 1.3 未来财务管理的发展趋势 / 7
- 1.4 财务管理对企业管理的意义 / 9
- 1.5 财务管理对企业发展所产生的作用 / 10
- 1.6 财务管理在企业发展中的目标 / 12
- 1.7 非财务经理与财务经理的区别 / 16
- 1.8 非财务经理的财务公关 / 19
- 1.9 非财务经理的财务管理新观念 / 21

第2章 非财务经理最需掌握的会计知识

随着市场竞争空前加剧,对非财务经理也提出了更高的要求。作为一名非财务经理不仅要有敏锐的市场洞察力、过硬的专业知识、优秀的管理水平和人格魅力,还要具备相关的企业财会知识。本章将为您介绍非财务经理必须了解的基础会计知识。

- 2.1 会计的基石——会计基本前提 / 27
- 2.2 不以规矩,难以成方圆——会计原则 / 29
- 2.3 会计的DNA——会计六要素 / 32
- 2.4 会计的灵魂——复式记账法 / 35
- 2.5 会计的主心骨——会计恒等式 / 36
- 2.6 理清思路——会计流程 / 37
- 2.7 会计大点兵——会计科目 / 37
- 2.8 明确经济责任的证据——会计凭证 / 40
- 2.9 会计信息集散地——会计账簿 / 49

第3章 与非财务经理联系最密切的会计实务

在实际工作和生活中,每一个非财务经理都会遇到关于工资、个人所得税等的计算,这些实务与非财务经理息息相关。但大多数非财务经理并不知道自己的工资是怎么核算的、应纳个人所得税额是如何计算出来的……本章将讲解与非财务经理紧密联系的工资、个人所得税等实务的核算。

- 3.1 一分耕耘,一分收获——非财务经理工资的计算 / 67

- 3.2 额外收益——非财务经理福利的核算 / 69
- 3.3 承担的义务——非财务经理的个人所得税 / 71
- 3.4 摆脱后顾之忧——非财务经理社会保险费用的核算 / 75

第4章 非财务经理对财务报表的解读

对于非财务经理来说,看懂会计报表是非常重要的。会计报表不仅能够帮助您了解本公司的财务状况、经营成果和现金流量,也能够帮助您做好自己的本职工作。非财务经理一定要通过了解三张表的编制做到真正看懂会计报表。本章将为您详细讲解资产负债表、利润表、现金流量表对非财务经理的作用及其结构和如何编制等内容。

- 4.1 知根知底——资产负债表 / 79
- 4.2 秋后算账——利润表 / 89
- 4.3 财务预警器——现金流量表 / 91

第5章 非财务经理必备的财务分析方法

非财务经理仅仅能看懂会计报表是不够的,还应该学会进行财务分析。财务分析是以企业财务报告反映的财务指标为主要依据,对企业的财务状况和经营成果进行评价和剖析。其目的是帮助非财务经理了解掌握企业的财务状况及发展趋势,进而将重要的财务信息应用到企业财务管理工作和经济决策过程中。本章将为您具体讲解几种财务分析的方法。

- 5.1 企业的听诊器——财务分析概述 / 109
- 5.2 企业的信用有多少——企业偿债能力分析 / 113
- 5.3 企业的活力有多强——企业营运能力分析 / 117
- 5.4 洞悉利润的“含金量”——企业盈利能力分析 / 120
- 5.5 企业的变现能力测试——企业现金流量分析 / 123
- 5.6 全面考虑——企业的杜邦分析法 / 125

第6章 非财务经理的筹资决策

公司为了保证发展所需资金，不仅需要确立经济合理的筹措渠道，更重要的是要有较强的筹措能力，达到较快地资本积累和积聚速度。为此，公司必须实施以提高资金筹措能力为中心的各种行之有效的战略措施。作为非财务经理，您一定要了解相关的筹资决策。本章将为您讲解短期借款、股票筹资、内部积累、长期借款、债券筹资及融资租赁等内容。

- 6.1 举债经营——筹资概述 / 131
- 6.2 短期筹资的主要形式——银行短期借款 / 137
- 6.3 不用还本的筹资方式——股票筹资 / 140
- 6.4 企业内部的力量——内部积累 / 143
- 6.5 终归要还的筹资——长期借款 / 144
- 6.6 向社会借钱——债券筹资 / 145
- 6.7 借鸡下蛋，卖蛋买鸡——融资租赁 / 148

第7章 非财务经理的项目投资决策

企业投资是企业市场争霸战中的重头戏，若投资目光准，及时准确，就能抢占市场，获取丰厚的回报。若判断错误，轻则贻误商机，重则拖垮整个企业，使企业被淘汰出局。因此，非财务经理必须了解相关的项目投资决策知识。本章将为您讲解投资的种类和方法、现金流量及固定资产更新决策等内容。

- 7.1 成败之间——投资 / 153
- 7.2 长治久安——现金流量 / 156
- 7.3 投资决策的方法——非贴现法与贴现法 / 160
- 7.4 以旧换新——固定资产更新决策 / 167

第8章 非财务经理的证券投资

证券投资是财务管理的一个很重要的内容。静止的资本永远不会带来额外的财富，资本停滞就意味着损失。证券投资不失为一种求得投资收益、提高资金使用效益的好方法，会给非财务经理的工作带来巨大的帮助。本章将为您详细讲解证券投资的种类、投资原则、债券投资、股票投资、证券投资组合、风险投资及风险报酬等内容。

- 8.1 用闲置资金开辟新的“财源”——证券投资概述 / 175
- 8.2 稳健投资的选择——债券投资 / 177
- 8.3 投资还是投机，这是个问题——股票投资 / 182
- 8.4 分散风险——证券投资组合 / 187

CONTENTS

- 8.5 成功企业孵化器——风险投资 / 190
- 8.6 投资是一把“双刃剑”——风险报酬 / 194

第9章 非财务经理的营运资金管理

营运资金管理可以说是与企业每个部门都有着密切的联系，公司的实践也证明，即使一个连年亏损的企业，只要有足够的现金流量，它仍能正常的运转。相反，如果一个连续盈利的企业不能保证足够的现金流量的话，仍有破产的危险。因此，学好营运资金管理对于非财务经理有重要的意义。本章为您讲解非财务经理应该了解的相关营运资金管理知识。

- 9.1 资金的时间价值 / 205
- 9.2 现金为王——现金管理 / 218
- 9.3 防范“三角债”——应收账款管理 / 225
- 9.4 企业的“隔夜粮”——存货控制 / 232

第10章 非财务经理的股利分配

股利分配是有一定的规则的，这个规则对企业而言有着比较大的灵活性，企业可以根据自己的盈利状况来决定是将收益以股息支付给股东还是留存企业内部再投资。但随着“员工持股计划与MBO”的进行，股利分配并不仅仅是股东所关心的问题，越来越多的员工也开始关心股利的分配。对于非财务经理来说，您一定要了解股利分配政策。

- 10.1 股东的回报——利润分配简介 / 239

- 10.2 利益均衡——影响股利政策的因素 / 241
- 10.3 公司经营情况的信号——股利政策及支付方式 / 245
- 10.4 我也是股东——员工持股计划与 MBO / 255

第 11 章 非财务经理的成本控制

企业生产经营的目标就是要实现经济效益的最大化,也就是利润的最大化。根据利润形成的基本原理,最大化利润的形成取决于收入的最大化和成本的最小化,因此,加强成本管理 and 控制是提高公司盈利水平的重要途径。公司要实现自己的经营目标,必须精打细算,加强成本管理,努力降低成本。对于非财务经理来说,您一定要了解成本控制的相关知识。

- 11.1 常用的成本概念 / 267
- 11.2 固定成本与变动成本分析 / 271
- 11.3 本量利分析 / 274
- 11.4 保本点的确定 / 279
- 11.5 企业的经营安全分析 / 281
- 11.6 敏感性分析 / 282

第 12 章 非财务经理的全面预算管理

财务计划是企业为了有效地组织财务活动,恰当地处理财务关系,在企业财务规划的框架下,以长期、短期财务目标为依据编制的一种财务管理指导性文件,是企业财务规划的重要组成部分。作为非财务经理,必须要全面掌握企业的预算管理。本章将为您讲解编制财务计划及企业预算的方法。

- 12.1 编制财务计划的工具 / 287
- 12.2 企业预算的弹性编制法 / 289
- 12.3 企业预算的定性预测法 / 291
- 12.4 企业预算的零基编制法 / 293
- 12.5 企业预算的时间序列预测法 / 296
- 12.6 企业预算的直线回归预测法 / 298

第 13 章 非财务经理的企业内部控制

内部控制制度就是企业各级管理部门为了保护本单位财产的安全完整,确保会计及其他数据的正确可靠,保证国家财经纪律和企业方针、政策的贯彻执行,利用单位内部分工产生的相互制约、相互联系的关系,形成一系列具有控制职能的方法、措施、程序,并予以规范化、系统化,使之组成一个严密的控制机制。作为非财务经理,您必须要掌握一定的内部控制制度的知识。

- 13.1 企业内部控制制度的重要性 / 303
- 13.2 设立健全的财务机构 / 306
- 13.3 现金收付的内部控制制度 / 308
- 13.4 存货的内部控制制度 / 310
- 13.5 固定资产的内部控制制度 / 312
- 13.6 采购业务的内部控制制度 / 313
- 13.7 销售业务的内部控制制度 / 315

第

1

章

财务管理与非财务经理

在现代化的商品经济条件下，财务管理已成为企业的一项必不可少的基本经济管理活动。财务是涉及企业资金的活动，企业财务活动又引起企业与各方面的一系列财务关系，这在一定程度上说明，企业的财务管理活动是整个企业活动的基础，它直接影响着整个企业的经济效益。因此，正确认识财务管理对企业管理的意义是十分重要的。
