

非财务经理业务技能提升手册

非财务经理 的财务管理

尤其适合正在行使管理权
和准备加强本部门整体运营
能力的中层主管阅读



非财务经理的财务自由之路

FINANCIAL MANAGEMENT FOR NON-FINANCIAL MANAGER

秦奇/编著



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

非财务经理 的财务管理

秦 奇/编著

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. - 北京: 企业管理出版社, 2004. 4

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 (2004) 第 035742 号

书 名: 非财务经理的财务管理
编 著: 秦 奇
责任编辑: 群 力 技术编辑: 华 瑞
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.cec-ceda.org.cn/cbs>
电 话: 出版部 68414643 发行部 68414644 编辑部 68428387
电子信箱: 80147@sina.com emph1979@yahoo.com
印 刷: 北京地质印刷厂
经 销: 新华书店
规 格: 850 毫米×1168 毫米 32 开本 13.25 印张 200 千字
版 次: 2004 年 5 月第 1 版 2004 年 5 月第 1 次印刷
定 价: 26.00 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

前 言

一、财务知识能给非财务经理带来哪些帮助

三毛是大发公司的财务主管，这天三毛去公司食堂吃饭的时候，发现公司电脑部经理小新一个人坐在饭桌前呆呆地对着一盘炒饭发呆，三毛走过去拍了小新一下：“小新，看炒饭都能看得这么投入，也算是前无古人了，兄弟实在佩服佩服……”

话还没有说完，三毛发现小新情绪似乎不大对劲，完全没有平日的神采，连忙关切地问：“小新，咋了？被老板骂了？”

小新悲愤地点了点头：“比这还惨！”

三毛大惊道：“不会吧，你都干什么了？”

小新说：“今天上午老板把我叫去，让我报我们部门的预算，以前这都是财务部的事情，这我哪会？老板就不高兴，接着又问我对现在公司正在试行的平衡记分卡有什么建议，什么平衡记分卡我连听都没有听说过，我哪有什么建议？我还以为就是考勤卡，说了一堆公司的考勤制度应该改革，我都还没有说完，老板就愤怒了，使出绝招‘狮子吼’让我从他面前消失……”

听小新说到这里，三毛瞪大了眼睛：“你真的告诉老板平衡记分卡是考勤卡？”小新沉重地点了点头：“对啊，而且祸不单行，我前段时间买的股票已经连着跌了好多个跌停，都快创记录了，要是让我老婆知道了，我回家肯定得跪洗衣板了！”

三毛一听，大吃一惊：“难道你买的是刚被证监会处罚的甲丈公司的股票？”

小新说：“是啊！人家都说这可能是什么第二只百元股，哪里知道……”

三毛顿足道：“小新啊！看来你确实需要补补财务管理方面的知识了！”

小新说：“补财务管理？我又不是财务部的，我学它干嘛啊？”

三毛耐心地说：“小新啊，你要是懂一点财务管理的知识，你现在也就不会这么郁闷了，你看啊，你要是懂财务管理，做预算就没有问题了吧？还有，平衡记分卡也是财务管理的一个比较前沿的一个东西，据说现在中国好多企业都在探索着运用平衡记分卡，咱们老板现在特别看重这个，而且平衡记分卡综合考虑了企业的战略和战术，不仅仅是财务部门的事情，甚至要对整个企业进行调整呢！”

小新一听，感觉有点糊涂：“这个平衡记分卡这么重要？到底是干什么的？”

三毛答道：“你看，你要是想知道它到底是干什么的，就应该好好学学财务管理！还有，要是你懂一点财务管理

的知识，你绝对不会买到甲丈公司的股票，我当时就看出那个公司的年报其实有很多疑点，我那个时候就觉得它的账是假的。没想到你居然买了它的股票！你要是早点告诉我，我肯定拦着你，你也不用回家跪主板了。”

小新不相信地说：“财务管理就那么神？我就不信你能看出甲丈公司的账是假的！”

三毛说：“其实不光我能看出来，好多懂财务的人都能看出来，你看啊，甲丈公司当年的利润高达8个亿，但是现金流入只有不到5000万，现在有很多实证会计的结果都表明：有好几个现金流量指标都可以作为财务欺诈的预警器。我还查了它的收入，发现其中有好几笔应收票据都是假的，这样公司的股票怎么能买？”

小新感觉听得有点吃力：“你慢点说，什么现金流啊，财务预警器我都不明白，你给我讲讲！”

三毛笑道：“你看，现在你也感到财务管理的重要了吧，其实财务管理不仅能帮助你解决你今天遇到的这些问题，还能给你的工作带来很大的帮助呢！比如说：你知道你每月的工资是怎么算的吗？应该交多少所得税吗？你要是不懂财务管理，别人给你少算了你都不知道！”

小新一拍大腿：“我说我怎么总是觉得我挣得少呢！原来是财务部给我少算了啊！”

三毛怒道：“你觉得挣的少那是因为你乱花了！你的工资都是我给你算的！”

小新一听，连忙陪笑道：“对对对，您怎么能算错呢？”

你还没有说完呢，财务管理还能给我这样的非财务经理带来什么样的帮助？”

三毛说：“嗯，这种态度还差不多。除了我上面说的那些，财务管理还能帮助你真正看懂三张表，不仅能帮助你对公司的财务状况和经营成果有个清晰的认识，也能帮助你炒炒股，挣点外快啊什么的。还能让你更深入地了解市场，在做项目的时候，不仅要看到可能的收益，更要考虑风险。此外，了解我们国家的税法也是很重要的，财务管理能帮助你了解怎样合理地避税，不但现在能帮上你，以后要是你出去创业，那就更重要了！”

小新咋舌道：“我从来没有想到财务管理能有这么大的用处！”

三毛笑道：“是啊，其实财务管理能在非常多的地方帮助你，我上面说的还不是它能给你带来的全部帮助。”

小新：“看来我是应该好好地补一下财务管理方面的知识了！”

二、非财务经理需要掌握哪些财务知识

小新刚刚表了决心，突然想到自己根本不知道哪些财务管理知识是对自己最有用的，于是问道：“三毛啊，你看我应该学哪些财务管理方面的知识呢？”

三毛说道：“问得好，有的放矢才能事半功倍，其实对于你这样的非财务经理来说，并不需要把整个财务管理都吃透，而是把跟你们联系最密切的知识熟练掌握，这些

知识能让你们工作起来更加得心应手。”

小新说：“那你赶紧告诉我，都要学哪些啊？”

三毛不慌不忙地咽了口汤，皱眉道：“刷锅水，丝毫不加掩饰的刷锅水！”

小新急道：“你就别卖关子了，快点说吧！回头我请你吃饭！”

三毛清了清嗓子：“这还差不多，那可说定了啊，不能赖账的啊！一般来说，像你这样的非财务经理首先具备一定的会计基础知识，因为如果没有会计基础，就不可能真正学懂财务管理，你要学会看懂三张表，但是在学三张表之前应该对整个会计流程有一个清晰的认识，否则你会感觉那三张表犹如天书一般。在具备了基础的会计知识之后，你就应该学习对你最有用的一些财务管理知识了，比如说像什么货币的时间价值啊，风险和报酬啊，还有公司的股利分配等等，此外，你还应该了解我国的税收制度和法律法规，以及这方面的最新动向。就拿和你关系最密切的个人所得税来说，现在就正在讨论个人所得税的起征点的问题，很多学者建议应该提高原来的800元起征点，有的省市甚至已经开始试行新的个人所得税起征点了。”

小新一听，感觉又有点晕：“三毛，你说了这么多要学的东西，我怎么看得过来啊，而且，这得花多少时间啊？”

三毛：“其实没有你想的那么难，这些东西你都不像我们这些专业人士那样精通，其实这些东西不仅不难，

而且挺有趣的。”

小新摇了摇头：“我还是感觉让我学这个太困难了。”

三毛笑道：“小新，其实你可以聘请我当你的私人教师嘛，我可以把这些看似晦涩、艰深的理论给你生动形象地进行讲解，我们还可以从你在工作中遇到的实际问题出发，这样你理解起来就快多了，相信有我这么一个高参，很快就能把你培养成一个财务管理的‘小牛’，绝对能在咱公司的非财务经理里面脱颖而出，从根本上扭转老板今天上午对你的错误认识。至于聘请费嘛，咱们也好商量！”

小新一听“能从根本上扭转老板今天上午对你的错误认识”这句话，不由怦然心动：“报酬好说！你教会了我，我请你吃烤鸭！要是我能学会你的选股绝技，别说烤鸭了，随便你想吃什么！”

三毛：“那好，那就从明天开始，明天中午吃饭的时候我给你讲一些会计的基础知识，我有一本《初级会计学》你先预习一下第一章！”

目 录

非财务经理必备会计知识篇

第一章 两小时搞定会计基础知识	(3)
1.1 不以规矩,难以成方圆——会计基本前提与原则	(3)
1.2 会计的 DNA——会计六要素	(10)
1.3 会计的灵魂——会计恒等式.....	(17)
第二章 非财务经理应该了解的会计流程 ...	(23)
2.1 理清思路——会计流程简介.....	(23)
2.2 会计大点兵——会计科目一览.....	(24)
2.3 明确经济责任的证据——会计凭证.....	(29)
2.4 会计信息集散地——会计账簿.....	(48)

第三章 与非财务经理联系最密切的会计实务	(78)
3.1 一分耕耘,一分收获——非财务经理薪水的计算	(78)
3.2 我们的义务——非财务经理的个人所得税	(85)
第四章 非财务经理怎样看懂三张表	(90)
4.1 明明白白我的“账”——资产负债表	(90)
4.2 收获的时候——利润表	(109)
4.3 财务欺诈预警器——现金流量表	(116)
第五章 轻松学会财务分析	(142)
5.1 企业的听诊器——财务分析概述	(142)
5.2 企业的信用有多少——企业偿债能力分析	(150)
5.3 企业的活力有多强——企业营运能力分析	(155)
5.4 洞悉利润的“含金量”——企业盈利能力分析	(160)
5.5 企业的变现能力测试——企业现金流量分析	(163)
5.6 全面考虑——企业综合财务分析方法	(166)

非财务经理必备财务管理知识篇

第六章 财务管理基础知识其实很简单	(175)
6.1 态度最重要——建立科学的理财观念	(175)
6.2 把蛋糕做大——以企业价值最大化为理财目标	(180)
第七章 非财务经理理财的两块基石	(186)
7.1 今天的钱比明天的更值钱——资金的时间价值	(186)
7.2 投资是一把“双刃剑”——风险报酬	(202)
第八章 非财务经理如何运用证券投资	(214)
8.1 用闲置资金开辟新的“财源”——证券投资概述	(214)
8.2 稳健投资的选择——债券投资	(217)
8.3 投资还是投机,这是个问题——股票投资	(224)
8.4 分散风险——证券投资组合	(230)
8.5 成功企业孵化器——风险投资	(235)

第九章 非财务经理与营运资金管理 (246)

9.1 现金为王——现金管理 (246)

9.2 防范“三角债”——应收账款管理 (256)

9.3 企业的“隔夜粮”——存货控制 (266)

第十章 非财务经理与股利分配 (272)

10.1 股东的回报——利润分配简介 (272)

10.2 利益均衡——影响股利政策的因素 (279)

10.3 公司经营状况的信号——股利政策及支付方式
..... (285)

10.4 我也是股东——员工持股计划 (297)

第十一章 非财务经理最常用的管理会计知识

..... (306)

11.1 我付出了什么——财务管理中常用的成本概念
..... (306)

11.2 明确权责——企业的责任中心 (313)

11.3 企业什么时候不亏本——本 - 量 - 利分析
..... (335)

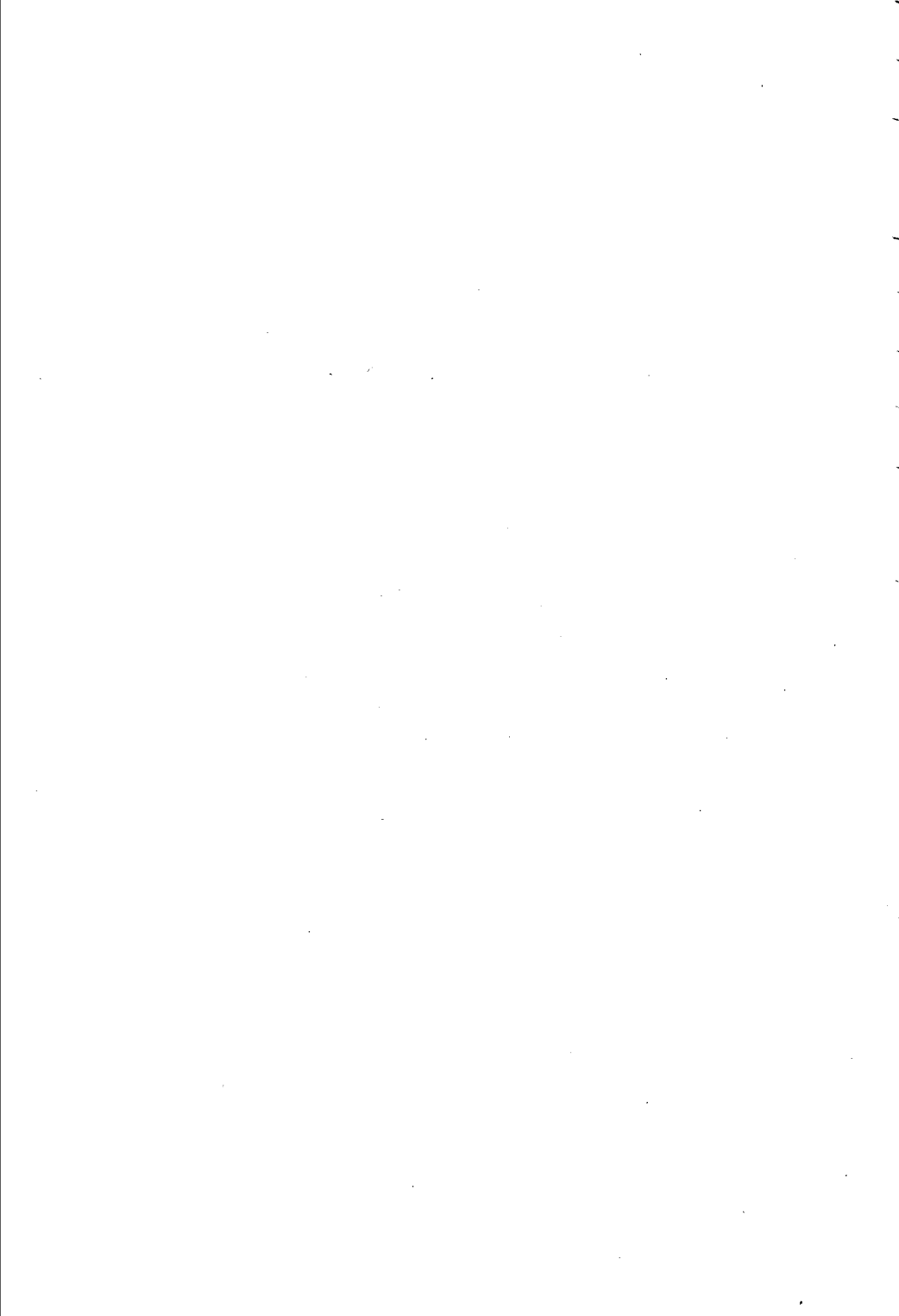
非财务经理必备纳税知识篇

第十二章 非财务经理需要掌握的纳税基础知识	(353)
12.1 “税税平安”——企业应纳税种简介	(353)
12.2 最重要的流转税——增值税	(356)
12.3 服务行业的应纳税种——营业税	(359)
12.4 顾客也要缴税——消费税	(362)
12.5 富了不忘国家——企业所得税	(365)
第十三章 避税不是逃税	(372)
13.1 智慧的体现——合理避税概述	(372)
13.2 买好养老保险——利用折旧合理避税	(380)
13.3 定价的学问——转让定价合理避税	(385)
13.4 投资不光能挣钱——利用投资合理避税	(392)

非财务经理必 备会计知识篇

小新非常不理解为什么三毛要让自己先学会会计方面的知识，于是问道：“三毛，你不是要给我讲财务管理吗？为什么要先讲会计呢？”

三毛回答道：“财务管理是以会计知识为基础的，考虑到你这样的非财务经理对于会计知识比较陌生，因此我在讲解财务管理之前，先讲一下非财务经理必须了解的会计知识。”



第一章 两小时搞定会计基础知识

三毛学前提示：很多非财务经理在学习财务知识的时候，往往抱怨会计的基础知识晦涩难懂，其实对于会计的基础知识重在理解，而不在于死记硬背。这些基础知识体现在会计的方方面面，如果把这些看似晦涩的基本知识和以后的具体会计业务结合起来学习，很快就能搞定位。

第二天，小新找到三毛，愁眉苦脸地说：“我看了你给我的书，第一章 那些什么会计前提、会计原则和会计要素搞得我头都大了一圈，我感觉自己真不是这块料啊！”

三毛笑道：“其实会计的这些基础知识没有那么难懂，今天中午咱们两个小时搞定它！”小新一脸不相信：“不可能吧，两个小时？我昨天看了一晚上都没有个头绪！”

三毛：“你别不相信，你就看着吧，包你两个小时弄得明明白白！”

1.1 不以规矩，难以成方圆—— 会计基本前提与原则

三毛对小新说：“首先，要明白什么是会计，会计是