

一看就明白 一用就见效
财务管理立竿见影 吹糠见米!

财务管理 魔法书

廖丽娟 / 著

妙趣横生的财务管理学 别开生面的另类财务书



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

财务管理 魔法书

廖丽娟 / 著



企业管理出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

财务管理魔法书 / 廖丽娟著. —北京: 企业管理出版社, 2011. 1

ISBN 978 - 7 - 80255 - 748 - 2

I. ①财… II. ①廖… III. ①企业管理: 财务管理
IV. ①F275

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 000664 号

书 名: 财务管理魔法书

作 者: 廖丽娟

责任编辑: 启 烨

书 号: ISBN 978 - 7 - 80255 - 748 - 2

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: 100048

网 址: <http://www.emph.cn>

电 话: 出版部 (010) 68701719 发行部 (010) 68467871 编辑部 (010) 68414643

电子信箱: 80147@sina.com zbs@emph.cn

印 刷: 香河县宏润印刷有限公司

经 销: 新华书店

规 格: 170 毫米×240 毫米 16 开本 15.75 印张 240 千字

版 次: 2011 年 1 月第 1 版 2011 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

前言

事后控制不如事中控制，事中控制不如事前控制。一般人认为，足以摆平或解决企业经营过程中的各种棘手问题的人，就是优秀的管理者，其实这是有待商榷的，俗话说：“预防重于治疗，能防患于未然之前，更胜于治乱于已成之后，由此观之，企业问题的预防者，其实是优于企业问题的解决者。”企业的财务管理便如同最有效的事前控制，抓住根源，才会解决问题。

一般关于财务管理的书，涉及太多的专业术语，文字艰涩难懂，对学习财务管理有兴趣与需求的读者，往往会望而却步，提不起兴趣。本书用魔法理论的手法，为我们褪去财务管理难懂的外衣，轻松进入财务管理的世界。

在现代企业内部，企业的业务量已渐渐退出了主导位置，取而代之与之并行的是企业的财务管理。企业领导者或是经理人已经深刻认识到财务管理在企业运行中的重要性。企业的财务管理就犹如潜水者口中的稻草，给企业注入新的氧气，能够使企业在运行中更加的规范和理性。

通过阅读本书，无论您是企业经理人、投资人、学生或会计专业人士，都将在企业财务管理上轻松拨开迷雾，找到一条星星之路。

通过本书的魔法教导，希望可以实现三个目标：

The first: 教企业所有者或管理者轻松掌握财务管理要诀，并帮助他们活用财务管理魔法理论，增加组织竞争力，为个人与企业创造财富。

The second: 教管理者透过财务管理趋吉避凶，完善公司治理结构，降低运营风险。

The third: 为刚踏入会计工作岗位或已经在财务管理岗位边缘徘徊的专业人士指明一条管理之路。



读完本书之后，期待管理者能清楚地认识到，哪些企业管理者是在做“对”的事，可以增加企业的价值；哪些企业管理者是在做“错”的事，会降低或摧毁企业的价值。若能把财务管理贯穿于整个企业的管理之中，借此衡量企业的综合实力，管理者可以避免盲目扩大投资的误区，增强企业运营的稳定性。

由于编者水平有限，书中难免有疏漏之处，错误之处，请读者指正。

编 者



目 录

开篇 魔法理论 $\propto$ $\neq$ $\rightarrow$ 财务管理

魔法在古代欧洲教会被认为是召唤恶魔、天使、精灵的咒语……本书的魔法从管理角度出发，直击企业财务管理的弱点，召唤全新的财务管理魔法决策，帮助企业走出财务管理盲区！

上篇 神奇的许愿树 $\propto$ $\neq$ $\rightarrow$ 解决财务难题

当我们为某件头疼的事情而烦恼时，总是喜欢双手合一，向大树许愿……

第1章 飞天扫帚

——上层管理的六大财务难题

- One. 1 黑暗力量：管理者不懂基本财务知识 / 7
- One. 2 反诅咒：如何管理财务人员 / 9
- One. 3 解梦指南：钱账混为一谈 / 12
- One. 4 冲破终点线：年终算账，已成定局 / 12
- One. 5 拨开迷雾看未来：账目不见天日 / 13
- One. 6 强力药剂：缺少必备的税收知识 / 13



魔法口诀：解决财务难题新思路 / 14



第2章 神圣的城堡 ——财务管理的航标

- Two. 1 智胜魔法：目标控制财务策略 / 16
- Two. 2 所罗门的钥匙：财务决定企业的成败 / 19
- Two. 3 自卫魔咒：再次创业要学会用财务手段 / 20
- Two. 4 预言无法预见的事：合理投资——钱生钱 / 22
- Two. 5 魔法变形金钢：要上市，财务管理能力不可少 / 26



魔法测试：财务特质的自我评估 / 31

第3章 隐形术的应用 ——财务管理的核心：内控制度建设

- Three. 1 魔法重大发现：建立内控制度的意义 / 36
- Three. 2 常见的魔法病痛：企业内控制度的缺口 / 38
- Three. 3 健康从养生开始：建立内部审计机构 / 40
- Three. 4 烤面包的魔法：建立内控制度的原则 / 50
- Three. 5 变出一桌盛宴：怎样加强内控制度 / 51
- Three. 6 魔法药水：财务内控制度的延伸 / 52



魔法管理：九大经典管理哲学故事 / 66

第4章 和拉拉队一起飞翔 ——财务管理的地基：财务人员

- Four. 1 限制条约：财务人员入门关卡 / 72
- Four. 2 未来魔法史：与时俱进，财务知识更新不可少 / 73
- Four. 3 魔术规则：职业道德意义重大 / 73



魔法关卡：招聘真理 / 74



中篇 魔法事件 $\propto$ $\perp$ $\dashv$ $\rightarrow$ 财务工作

魔法历史源远流长，一般人认为，长老无所不能，是神圣的化身……长老或是财务工作者，在工作中难免会遇到各种棘手问题，一切有生命的东西都不是万能的。俗话说“预防重于治疗”，能防患于未然之前，更胜于治乱于已成之后，由此观之，企业问题的预防者，其实是优于企业问题的解决者。

第5章 魔法使用规则 ——大小细节，财务把关不容马虎

- Five. 1 死亡预兆：是证就签，小心陷阱 / 79
- Five. 2 对付恶作剧的锦囊妙计：票据管理马虎不得 / 81
- Five. 3 怪男巫的疯狂魔法：巧用财务管理软件 / 84
- Five. 4 家禽还是怪兽：心灵的窗口，账目要规范 / 86



魔法真理：孙权的用人哲学 / 87

第6章 与狼人一起流浪 ——首尾相连，账簿、报表同时抓

- Six. 1 被遗忘的咒语：扫除盲点，掌握基本会计用语 / 92
- Six. 2 白魔法与青魔法：收付实现制与权责发生制 / 93
- Six. 3 只要有魔杖就有办法：巧用财务比率分析报表 / 94
- Six. 4 解招咒语：报表是怎么编制出来的 / 97
- Six. 5 魔镜Ⅰ：反应企业财务状况→资产负债表 / 99
- Six. 6 魔镜Ⅱ：反应企业经营成果→利润表 / 105
- Six. 7 魔镜Ⅲ：反映企业现金增减→现金流量表 / 109
- Six. 8 魔镜Ⅳ：财务报表附注需关注 / 117



Six. 9 魔法重大发现：合并财务报表有何特殊 / 120



魔法哲学：管理者的九大辩证哲学 / 122

第7章 当你作为魔法领袖时，你必须做的 ——不得不重视的问题：员工薪酬

Seven. 1 功劳有大小，薪金有高低 / 131

Seven. 2 魔法教育评估：巧用薪酬激励制 / 133

Seven. 3 神奇的动物在哪里：员工的疑问，工资何时发？ / 137

Seven. 4 抗毒大全：各类工资的税收筹划 / 139



魔法领悟：人性化薪酬与人情化薪酬 / 141

下篇 只要有魔杖，就有办法 ∞ $\perp$ $\dashv$ $\rightarrow$ 合理规划

当魔杖洒下一片星光时，被点化的人便会豁然开朗……通常我们在遇到困难走不出死胡同的时候，需要有人来点化……

第8章 十字路口，勿入魔道 ——资源相互整合，合法避税

Eight. 1 每个人一出生就面临的：依法纳税是每个公民的义务 / 147

Eight. 2 笨羊羊的疑问：纳税筹划是违反税法吗？ / 148

Eight. 3 高级变形术：合理省钱——纳税筹划有技巧 / 154

Eight. 4 北欧神话与凯尔特魔法的区别：税收政策的区域差异 / 161



魔法理财：穷则思变的理财哲学 / 163



第9章 当你知道最坏的事情即将到来的时候，你该怎么办？ ——量入为出：如何进行成本控制

- Nine. 1 成本与成本管理概述 / 168
- Nine. 2 巧识固定成本与变动成本 / 170
- Nine. 3 企业“本、量、利”分析 / 173
- Nine. 4 企业盈亏临界点分析 / 177
- Nine. 5 企业的成本控制与费用管理 / 180



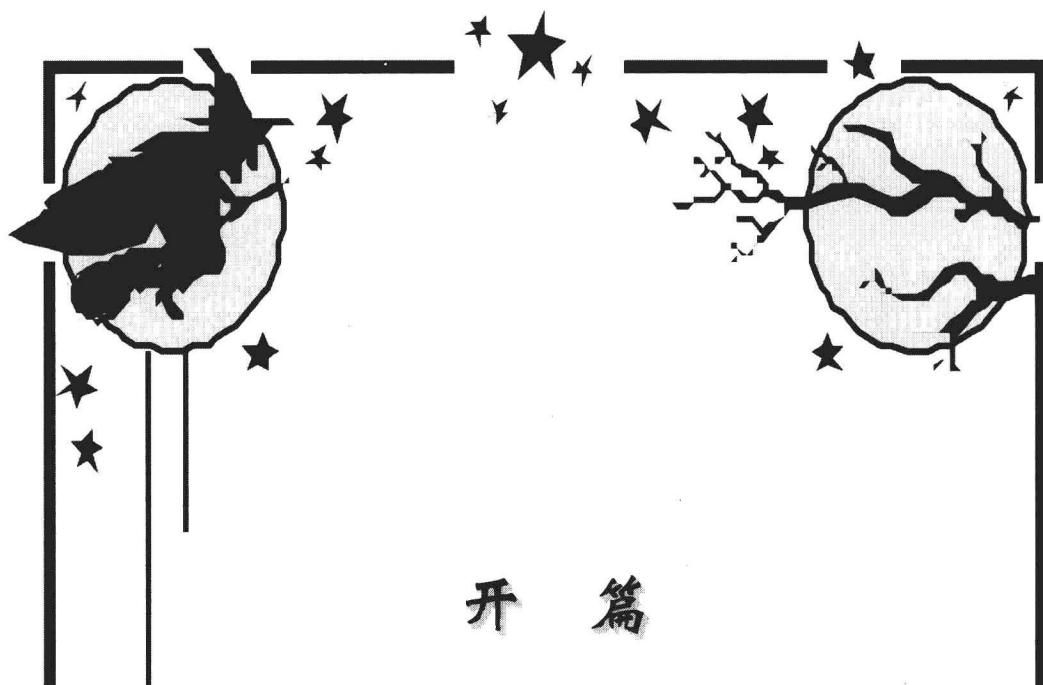
魔法成语：当领头羊遭遇领导力 / 189

第10章 你不知道自己所拥有的能力，以及你一旦明白后 怎样去运用它们 ——善用财务管理指导筹资与投资

- Ten. 1 筹资与投资概述 / 193
- Ten. 2 筹资与投资决策实务 / 200



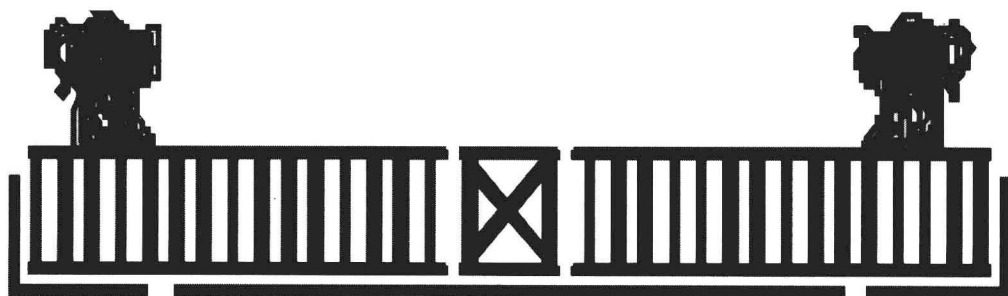
魔法决策：富翁的投资理论 / 238



开 篇

魔法理论 $\propto$ $\parallel$ $\longrightarrow$ 财务管理

魔法在古代欧洲教会被认为是召唤恶魔、天使、精灵的咒语……本书的魔法从管理角度出发，直击企业财务管理的弱点，召唤全新的财务管理魔法决策，帮助企业走出财务管理盲区！





★扁鹊的医术★

魏文王问名医扁鹊说：“你们家兄弟三人，都精于医术，到底哪一位最好呢？”

扁鹊答说：“长兄最好，中兄次之，我最差。”

文王再问：“那么为什么你最出名呢？”

扁鹊答说：“我长兄治病，是治病于病情发作之前。由于一般人不知道他事先能铲除病因，所以他的名气无法传出去，只有我们家的人才知道。我中兄治病，是治病于病情初起之时。一般人以为他只能治轻微的小病，所以他的名气只及于本乡里。而我扁鹊治病，是治病于病情严重之时。一般人都看到我在经脉上穿针管来放血、在皮肤上敷药等大手术，所以以为我的医术高明，名气因此响遍全国。”

文王说：“你说得好极了。”

【心得】

事后控制不如事中控制，事中控制不如事前控制，可惜大多数的企业经营者均未能体会到这一点，等到错误的决策造成了重大的损失才寻求弥补，有时是亡羊补牢，为时已晚。

企业财务，是指企业在生产经营过程中客观存在的资金运动及其所体现的经济利益关系。前者称为财务活动，后者称为财务关系。

财务管理，是企业组织财务活动、处理财务关系的一项综合性的管理工作。

企业进行财务管理，必定是为了达到某一目标，即所谓的财务管理目标，它是企业财务管理活动所希望实现的结果。具体有以下几种代表性的模式：

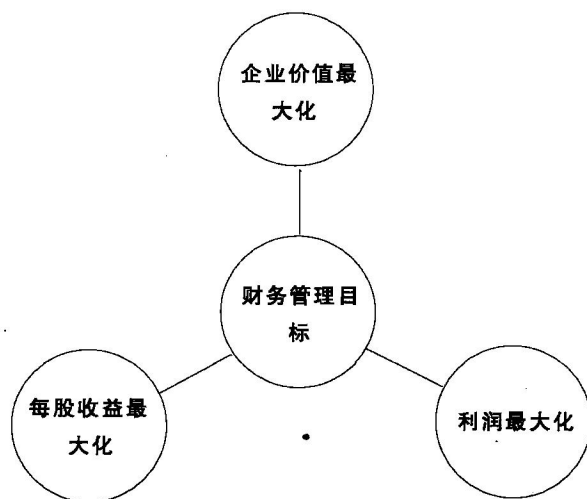


图1 财务管理目标

做任何事都需要有原则，财务管理也不例外。企业财务管理中涉及到十大财务管理原则，依次为：

表1

财务管理的原则

原则一	风险收益的权衡——对额外的风险需要有额外的收益进行补偿。
原则二	货币的时间价值——今天的一元钱比未来的一元钱更值钱。
原则三	价值的衡量要考虑的是现金而不是利润。
原则四	增量现金流——只有增量是相关的。
原则五	在竞争市场上没有利润特别高的项目。
原则六	有效的资本市场——市场是灵敏的，价格是合理的。
原则七	代理问题——管理人员与所有者的利益不一致。
原则八	纳税影响业务决策。
原则九	风险分为不同的类别——有些可以通过分散化消除，有些则否。
原则十	道德行为就是要做正确的事情，而在金融行业中处处存在着道德困惑。







第1章 飞天扫帚

——上层管理的六大财务难题

One.1 黑暗力量：管理者不懂基本财务知识

社会在发展，企业在做大。企业已经成为市场经济中的主干力量。但是在飞速发展的同时企业应该意识到自身的管理盲点。很多管理者在管理企业时，只是一味追求利润，而疏忽企业的财务管理。企业管理者过份注重销售，轻视理财的现象比比皆是。这就像是一股黑暗力量，在无形之中阻碍企业向前发展的步伐。

来看一段对企业的调查分析：

(1) 为什么中国的企业平均寿命只有3.8年？

因为财务管理不善，资金出了问题。

(2) 为什么很多企业发展很缓慢？

因为他们不懂得如何与银行和风险投资家打交道。

(3) 为什么很多企业“内贼”不断，资产流失？

因为内控体系出了问题。

(4) 为什么很多企业发展到一定阶段就遇到麻烦？

因为管理者缺乏财务知识，有的连基本的财务报表都看不懂，更不懂如何分析和发现问题。

(5) 为什么很多企业都在税务这一关过不了？

因为企业不知如何进行合法地税收筹划。

从这段分析我们可以很清楚地看到，现代企业管理者的财务意识淡薄，对财务管理的重视不够。大多数的管理者一般都是业务出身，严重缺乏财务知识，这就为企业以后的长远运作带来一系列的问题。可以说，管理者对财务管理的重视程度能决定企业能否健康地生存下去。