

新编财务与会计培训丛书

专家委员会主任 葛家澍

管理者必备 财会知识

ACCOUNTING FOR MANAGERS

郭晶洁 / 编著

管理者不必成为会计，但必须了解会计；不必从事财务工作，但必须成为财务管理的核心人物！



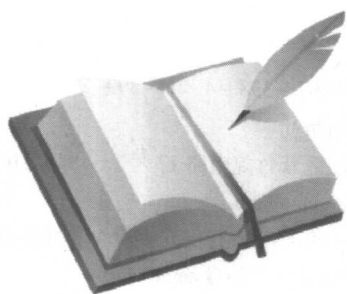
企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

管理者

必备财会知识

郭晶洁/编著



企业管理出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

管理者必备财会知识/郭晶洁编著. - 北京: 企业管理出版社, 2006. 3

ISBN 7 - 80197 - 398 - 4

I. 管… II. 郭… III. 企业管理 - 财务会计 - 基本知识 IV. F275. 2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 016218 号

书 名: 管理者必备财会知识

编 著: 郭晶洁

责任编辑: 丁 锋

书 号: ISBN 7 - 80197 - 398 - 4 / F · 399

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: 香河闻泰印刷包装有限公司

经 销: 新华书店

成品尺寸: 170 毫米 × 230 毫米 16 开本 21 印张 250 千字

版 次: 2006 年 5 月第 1 版 2006 年 5 月第 1 次印刷

定 价: 38.00 元

版权所有 翻印必究 · 印装有误 负责调换

前 言

随着中国经济市场化进程的加速，特别是资本市场的飞速发展，产权和投资逐渐多样化，企业的相关利益集团范围也随之扩大。不论是企业内部的领导、生产经营管理者，还是企业外部的管理部门、监管者、银行、证券分析师和广大股东等等，都和企业发生了不同程度的利益关系，因而产生了了解企业生产经营情况的需求，这种需求的满足主要依赖于财会信息。

由此可见，作为企业管理者，财会知识的掌握是必不可少的。在全球 500 强的首席执行官或总裁中，哪一位不懂得会计知识？一家公司或企业的管理人员，如果想让公司运转得更好，能对财会知识丝毫没有了解吗？因此，“财会知识”已经不是财务人员的专利。

现在，你是否需要一位老师帮助你快速、全面地了解财会知识呢？别再犹豫，赶快关注本书吧！本书内容丰富，结构简明，各章重点突出，介绍由浅到深、循序渐进，真正使管理者在短时间内掌握财务技能精要。全书共分 11 章，同时增加“金石之路”、“管理之道”小栏目，引入知名企业与管理大师的财务管理精典案例。简要介绍如下：

- 第 1 章 引论——管理者与财务管理
- 第 2 章 起跑线上——管理者必备的基础财会知识
- 第 3 章 现金为王——管理者的现金管理
- 第 4 章 把握企业命脉——管理者的应收账款与存货管理
- 第 5 章 开辟资金源头——管理者的筹资管理
- 第 6 章 规避投资风险——管理者的项目投资管理
- 第 7 章 资本天平的两端——企业的经营与财务风险

第8章 盈利的起点——管理者的成本费用管理

第9章 预则立，不预则废——管理者的财务预测与财务
预算

第10章 报表中的财富——管理者的财务报表分析

第11章 新式武器——管理者的企业内部控制

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事业蒸蒸日上！

编者

目 录

第 1 章 引论——管理者与财务管理 / 1

- 1.1 未来财务管理的发展趋势 / 3
- 1.2 财务管理对企业管理的意义 / 4
- 1.3 财务管理对企业发展的作用 / 5
- 1.4 财务管理在企业发展中的目标 / 6
- 1.5 管理者的财务公关 / 9
- 1.6 管理者的财务管理新理念 / 11

第 2 章 起跑线上——管理者必备的基础财会知识 / 15

- 2.1 获取企业信息的重要渠道：会计信息 / 17
- 2.2 会计知识的理论框架 / 18
- 2.3 会计原则 / 19
- 2.4 会计科目与会计账户 / 22
- 2.5 借贷记账法 / 24
- “金石之路”——花园集团：向财务管理要效益 / 26
- 仁立电子：领先的财务理念 / 28
- “管理之道”——张瑞敏：OEC 管理模式 / 30

第 3 章 现金为王——管理者的现金管理 / 33

- 3.1 企业持有现金的动机 / 35
- 3.2 现金管理的目标 and 内容 / 35
- 3.3 现金持有的成本 / 36
- 3.4 最佳现金持有量的确定 / 38
- 3.5 如何防止现金舞弊 / 41

Contents

管理者必备财会知识

3.6 有效控制企业日常现金开销 / 46

“金石之路”——仪征化纤：资金集中为前提，现金流量为中心 / 47

——广安集团：“一改三统”搞活资金流 / 49

——绵阳药业：统存统贷资金管理法 / 52

第4章 把握企业命脉——管理者的应收账款与存货管理 / 55

4.1 应收账款管理对企业的重要性 / 57

4.2 企业应收账款的内容 / 58

4.3 合理制定企业信用政策 / 59

4.4 获取客户的信用资料 / 63

4.5 企业应收账款的催收 / 65

4.6 合理选择存货的计价方法 / 68

4.7 占用存货的成本 / 69

4.8 准确确定存货的经济批量 / 70

4.9 存货周转率管理法 / 77

4.10 存货的ABC管理法 / 78

“金石之路”——福建大通：应收账款保理业务实施 / 81

——邯钢集团：严格减库控制，加强存货管理 / 83

“管理之道”——王永庆：从点点滴滴入手 / 84

第5章 开辟资金源头——管理者的筹资管理 / 87

5.1 企业面临的筹资困难有哪些 / 89

5.2 根据企业自身需要选择融资渠道 / 90

5.3 如何确定最佳的筹资数额 / 92

5.4 如何获得银行的支持 / 93

5.5 如何做好贷款的抵押担保 / 94

5.6 企业可以寻求的信用担保机构 / 96

5.7 如何利用融资租赁 / 98

5.8 如何利用商业信用筹资 / 100

- 5.9 如何获得直接投资 / 103
- 5.10 如何挖掘内部筹资潜力 / 104
- 5.11 如何利用风险投资融入资金 / 106
- 5.12 如何利用应收账款融资 / 110
- “金石之路”——华龙集团：解决资金难题 / 112
 - 华西村：筹资大手笔 / 113
 - 青岛啤酒：增发回购，捆绑筹资 / 115

第6章 规避投资风险——管理者的项目投资管理 / 119

- 6.1 投资对企业的重要性 / 121
- 6.2 如何抓住投资机遇 / 123
- 6.3 适合企业的投资战略 / 125
- 6.4 如何做好投资决策 / 126
- 6.5 如何做好项目投资评价 / 128
- 6.6 投资基础理论：时间价值理论 / 138
- 6.7 如何确定投资方向与投资规模 / 149
- 6.8 证券投资的风险分析和防范 / 150
- “金石之路”——广东梅雁：跨世纪投资 / 153
 - 杨星仕：逼近市场投资法 / 155
- “管理之道”——李嘉诚：长期投资，人弃我取 / 156

第7章 资本天平的两端——企业的经营与财务风险 / 159

- 7.1 资本成本的概念 / 161
- 7.2 企业关注经营与财务风险的重要性 / 162
- 7.3 经营杠杆与经营风险 / 163
- 7.4 财务杠杆与财务风险 / 167
- 7.5 寻找企业最佳的资本结构 / 170
- “金石之路”——泰池酒厂：没有永远的标王 / 172
- “管理之道”——李嘉诚：控制风险，财务稳健 / 176

Contents

管理者必备财会知识

第8章 盈利的起点——管理者的成本费用管理 / 179

8.1 成本分类及其特点 / 181

8.2 本量利分析 / 185

8.3 企业成本管理策略 / 189

8.4 标准成本差异分析 / 193

“金石之路”——美菱集团：六大措施加强成本管理 / 197

——美心集团：数字化管理的成本控制 / 199

“管理之道”——王永庆：主张节俭，反对浪费 / 201

第9章 预则立，不预则废——管理者的财务预测与财务预算 / 205

9.1 预算的前提是做好预测工作 / 207

9.2 企业财务预算的内容 / 208

9.3 怎样建立财务预算体系 / 209

9.4 如何编制全面预算 / 211

9.5 弹性预算的应用 / 222

9.6 定性预算的应用 / 223

9.7 零基预算的应用 / 225

9.8 以历史资料为基础的时间序列预测 / 227

“金石之路”——大华公司：财务预算管理制度 / 229

——中石化：财务预算管理的思考 / 237

第10章 报表中的财富——管理者的财务报表分析 / 241

10.1 企业财务报表分析要点 / 243

10.2 分析企业营运能力 / 250

10.3 分析企业获利能力 / 254

10.4 分析企业现金流量 / 259

10.5 综合财务分析与应用 / 266

“金石之路”——武商集团：企业常规财务分析 / 272

——光明公司：杜邦财务分析 / 280

“管理之道”——巴菲特：考察财务方面的四大准则 / 285

第 11 章 新式武器——管理者的企业内部控制 / 291

11.1 企业内部控制制度的重要性 / 293

11.2 设立健全的财务机构 / 295

11.3 现金收支的内部控制 / 297

11.4 存货的购产销控制 / 302

11.5 固定资产的内部控制 / 308

11.6 企业标准成本控制 / 309

“金石之路”——通用汽车：实施有效的财务控制 / 314

——广东梅雁：发挥财会人员的内部控制职能 / 316

附录——中华人民共和国会计法 / 317

第1章

引论 ——管理者与财务管理

- 1.1 未来财务管理的发展趋势
 - 1.2 财务管理对企业管理的意义
 - 1.3 财务管理对企业发展的作用
 - 1.4 财务管理在企业发展中的目标
 - 1.5 管理者的财务公关
 - 1.6 管理者的财务管理新理念
-

1.1 未来财务管理的发展趋势

针对当代财务管理面临的问题,为了更好地满足今后财务管理的需要,财务管理理论与方法将呈现出以下的发展趋势。

1. 树立全球理财观念

由于知识资本较容易跨国转移,加之信息技术的发展,各国经济联系日益紧密,企业经营呈现出全球化特征。因此,企业必须树立全球理财观念,放眼世界市场,进行财务运作,提高理财效率。

2. 相关者利益最大化

与工业经济时代相比,知识经济时代的资本范围与结构发生了重大变化。这种变化改变了实体资本要素所有者的地位,从而使企业不再仅仅归属于实体资本投资者,而且还归属于其他相关利益主体。因此,企业应确立相关者利益最大化观念,争取在企业价值总量最大的前提下实现相关利益的优化配置与协调。

3. 网络财务

公司理财手段与方法以网络财务为主,并将网络财务融入到企业资源规划系统中。但是,网络财务只是企业管理信息系统的一个组成部分,只有把它融入到企业资源规划系统中才能充分发挥其作用。

4. 风险投资管理

财务风险管理与财务安全管理并重,风险投资管理将成为财务管理的重要内容。“创新”将是未来经济发展的主要动力,而风险投资是企业要面临的重要问题。

5. 科技创新

财务管理作为一项价值管理工作,其注意力不能总停留在价值层面上,而应在生产和流通的循环中进行。这一重心转移的意义并不在于其为财务管理工作增加了什么新内容,而在于强调了各项内容应当围绕什么来进行科技创新,科技创新成为解决财务主体利益最大化需要和其资源有限之间矛盾的最新的和最有力的手段,从而使财务管理的质量和效率及其对经营过程的作用力得到

提高。

6. 人的价值管理

对科技创新的支持和对其成果的利用成为财务管理的重心以后,其发展的必然结果是人的价值管理进一步成为财务管理工作的重心,其重要意义在于强调各项财务管理内容应当围绕什么来进行招徕外来人才,留住已有人才,并为之创造良好的工作环境和条件,以激发其创造力和工作热情。随着管理理念和技术进步,当人力资源可以从价值角度量化以后,人的价值管理在财务管理中的地位将得到进一步加强。

7. 财务管理组织

由于财务管理未来的环境和内容变得更加复杂,加上企业实施外部扩张战略,促使企业规模进一步扩大,财务管理在企业管理中的核心地位更为突出,因此,在企业内应专门设置财务管理机构,以专司财务管理之职。

1.2 财务管理对企业管理的意义

在现代化的商品经济条件下,财务管理是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了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. 企业的本质决定了财务管理的中心位置

企业是在国家宏观调控下,按市场需求自主经营,以提高经济效益、实现资产保值增值为目的的经济组织。生存、发展和获利是企业的目标,也就是说企业是以盈利为目的的经济组织。企业要发展,必须筹足足够的资金;企业要获利,也就必须通过合理使用资金才能实现。企业价值的最大化是企业的宗旨,也就是企业财务管理的目标,企业的一切工作都是围绕企业的宗旨展开的。

2. 市场经济决定了财务管理的中心位置

市场经济条件下,是以市场为导向来进行资源配置的,因此,市场价格

作为指示器调整着企业的经济活动。企业总是把资金投入到报酬率较高的项目，所有者又总把赌注压在有希望获利的企业，给它们注入资金。如果企业不是以财务为中心，而以产量、规模或其他目标为中心，就可能造成市场机制失灵，资源配置不符合规律；造成盲目扩建，产品积压，资金流向和产业结构的失衡，导致社会资源的浪费。

3. 企业管理的现状决定了财务管理的中心位置

我国自改革开放以来，企业管理模式由生产管理型向生产经营管理型转变，从以生产为中心转变为以经营为中心。从企业的发展看，应当把经营管理放在管理的重要位置，然而，经营决策中预测、决策等信息，最为重要的仍是财务信息。财务部门在预测、决策过程中起到了极其重要的作用。

综上所述，以财务管理为中心，包含了企业整个经济活动，能使企业上下将责权结合，促进企业管理水平的提高。因此，随着市场经济的发展和激烈的竞争，企业管理以财务管理为中心是必然的。

1.3 财务管理对企业发展的作用

1. 预测作用

财务预测是在认真研究分析有关历史资料、经济技术条件的情况下，对未来的财务指标做出估计和判断，制订财务计划的过程。通过预测和分析，找到增收的渠道和节支的途径。财务预测的内容主要包括：销售预测、资金预测、成本预测和利润预测四个方面。

2. 控制作用

财务控制是保证企业财务活动符合既定目标，取得最佳经济效益的一种方法。财务控制的内容主要有以下几点：

(1) 加强财务管理的各项基础工作。

财务管理基础工作的主要内容是：健全原始记录、加强定额管理、严格计量验收、定期盘存财产物资以及制订企业内部结算价格制度等。

(2) 组织财务计划的实施。

编制财务计划只是财务管理的起点，最终要组织计划的执行和落实，以

达到不断改进工作、提高效率、降低成本、节约支出的目的。

(3) 平衡财务收支。

其任务是及时根据实际情况,积极调度、合理组织资金,以保证生产的合理需要。

3. 监督作用

财务监督主要是利用货币形式对企业的生产经营活动所实行的监督,具体来说就是对资金的筹集、使用、耗费、回收和分配等活动进行监督。

4. 资本运营

财务管理是企业管理的中心,资本运营是企业管理的最高境界。资本运营不仅仅是运营产品,而且是运营资本。资本运营是现代财务管理的一项重要工作。它不采用财务会计中记账、算账、报账的方法,也不采用管理会计中预测利润的本量利法,而是采用管理会计中投资决策的理论和方法,采用财务管理中投资组合选择原理、资本结构理论等重要方法,将投资、融资和盘活存量资产作为主要内容。

1.4 财务管理在企业发展中的目标

企业财务管理的目标是指企业财务管理工作所要达到的最终目的。财务管理是企业的一部分,财务管理的目标取决于企业的总目标,财务管理的目标又决定着企业财务管理的基本方向。

1. 企业经营目标及其对财务管理的要求

企业目标可以具体细分为生存、发展和获利。

(1) 生存目标对财务管理的要求。

企业生存的“土壤”是市场。企业在市场中生存下去的基本条件有两个:一是以收抵支;二是到期偿债。相应地,企业生存的威胁主要来自两个方面:一个是长期亏损,它是企业终止的根本原因;另一个是不能偿还到期债务,它是企业终止的直接原因。为此,力求保持以收抵支和偿还到期债务的能力,减少破产的风险,使企业能够长期、稳定地生存下去,是对财务管理的第一个要求。

(2) 发展目标对财务管理的要求。

企业是在发展中求生存的,企业的发展集中表现为扩大收入。扩大收入的根本途径是提高产品的质量,扩大销售的数量,这就要求不断更新设备、技术和工艺,并不断提高各种人员的素质,也就是要投入更多、更好的物质资源、人力资源,并改进技术和管理。在市场经济中,各种资源的取得,都需要付出货币。企业的发展离不开资金。因此,筹集企业发展所需的资金,是对财务管理的第二个要求。

(3) 获利目标对财务管理的要求。

从财务的角度看,盈利就是使资产获得超过其投资的回报。在市场经济中,没有“免费使用”的资金,资金的每项来源都有其成本。每项资产都是投资,都应获得相应的报酬。财务人员务必对企业正常营业产生的资金和从外部获得的资金有效地加以利用。因此,通过合理、有效地使用资金使企业获利,是对财务管理的第三个要求。

2. 财务管理的整体目标

根据现代企业财务管理理论和实践,最具有代表性的财务管理目标主要有以下几种观点:

(1) 利润最大化。

企业财务管理的目标就是利润最大化。利润代表了企业新创造的财富,利润越多则企业财富增加得越多,越接近企业的目标。

将利润最大化作为企业财务管理的目标对于企业追求产值、促进企业加强经济核算是有积极意义的,但是以利润最大化作为企业财务管理的目标也有一些缺陷。因此,现代财务理论认为,利润最大化并不是企业财务管理的最佳目标。

(2) 每股盈余最大化。

每股盈余最大化即每股收益最大化,每股收益是利润额与普通股股数的比率,这种观点虽然把企业实现的利润额同企业的投入进行对比,但仍然没有考虑资金的时间价值,也没有考虑风险因素。

(3) 股东财富最大化。

股东财富最大化即企业价值最大化。企业的价值在于它能给所有者带来未来报酬,它是一种潜在的获利能力,企业的价值不能用其账面价值来反