

新 编

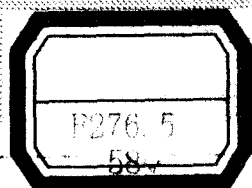
私营公司

财务管理与控制 必备手册

本书编写组 编著

如果公司是一辆汽车，财务管理就是汽车的方向盘，内部控制就是车轮。财务管理指指划划地向左走，内部控制满肚子气地向右偏，在市场上准保出事故。财务管理与内部控制只有心往一处想，劲往一处使，才能使公司朝着正确的方向走得更安全、更快捷、更远！

财务管理是公司管理的核心，内部控制是财务管理的保障，公司的管理人员，不论是财务部门、还是业务部门、人事部门等的管理人员，都应围绕财务管理这个管理核心，在内部控制的辅佐下，为公司带来财富、赢得市场。



新编私营公司财务管理 与控制必备手册

本书编写组/编著

企业管理出版社

图书在版编目(CIP)数据

新编私营公司财务管理与控制必备手册/本书编写组编著. —北京:
企业管理出版社, 2005. 6

ISBN 7-80197-264-3

I. 新… II. 本… III. 私营企业-企业管理:财务管理 IV. F276.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 062284 号

书 名:新编私营公司财务管理与控制必备手册

编 著:本书编写组

责任编辑:齐观

技术编辑:穆子 晓光

书 号:ISBN 7-80197-264-3/F·265

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

规 格:787 毫米×960 毫米 16 开本 20.75 印张 300 千字

版 次:2005 年 9 月第 1 版 2005 年 9 月第 1 次印刷

定 价:35.00 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

前 言

2005年2月24日是私营公司应当铭记的日子。就在这一天,《国务院关于鼓励、支持和引导个体私营等非公有制经济发展的若干意见》(俗称“非公经济36条”)正式出台。这是建国55年来第一部以促进非公有制经济发展为主题的中央政府文件,也是再一次以国家政策的形式,把非公有制经济与公有制经济置于一个公平的发展平台,被誉为私营经济发展进入“激情岁月”新阶段的标志。私营公司的发展前景毋庸多说。

私营公司作为我国市场经济的一个主体,其发展速度已超过了全国经济的平均发展水平。但在私营公司中,既有坐拥上亿资产的大公司,也有刚刚起步的小公司,各个公司的发展程度和发展水平也各不相同。导致私营公司发展状况各不相同的因素很多,最主要的因素就是各个私营公司的管理水平、内部控制制度以及管理人员素质各不相同。私营公司管理的核心是财务管理,而许多私营公司经理人员对财务管理的知识知之甚少,无法正确地对公司的财务状况进行准确分析,也就无法正确地进行市场分析和经营决策。

在中国私营公司竞争日益激烈的今天,私营公司管理人员掌握公司财务管理和内部控制方面的知识相当的重要。内部控制不严、缺乏长期发展的战略、财务管理制度不健全是我国私营公司目前亟需解决的主要问题。私营公司要解决这些问题的出路在于提高公司经营管理者素质,使他们掌握公司经营管理的科学方法,消除他们在经营管理方面的旧观念,加深对财务管理和财务控制的认识。了解财务管理和财务控制,你可以为公司设计合理的资本结构,选择合理的筹资方式和筹资策略;为公司制定科学的内部控制制度;为经营管理者提供反映公司生产经营状况的信息;帮助管理者选择投资的方向和项目;帮助公司进行税务筹划;帮助管理者控制公司的营运资金,提高资金利用率。

目前,关于公司财务管理和财务内部控制的书籍非常多,但是适合私营公司管理人员学习的还很少。私营公司的非财务管理人员毕竟没有系统地学习过财务管理方面的知识,对许多关于财务、会计的理论性和概念性的知识不太清楚,因此,在

理解财务管理的许多知识点上比较困难,本书正是针对私营公司非财务管理人员的这一“苦衷”,集合会计、财务、内部控制的基本理论知识和实用性为一体,力求为私营公司非财务管理人员带来经营管理方面的便利。

本书的主要内容有:(1)会计相关知识,它是私营公司非财务管理人员进行财务管理的基础;(2)财务报表分析相关知识,它可以帮助你读懂财务报表,了解公司经营况方面的信息;(3)私营公司进行财务内部控制的相关知识,它可以帮助你降低公司管理风险,提高管理水平;(4)私营公司营运资金的控制与管理,它可以帮助你有效利用公司资源,降低管理风险,获得公司效益最大化;(5)公司投资与融资的管理与控制,它可以帮助你进行投资和融资决策,确定投资和融资策略;(6)公司的税收筹划知识,它可以帮助你运用税收政策进行合理避税。

想你所想,急你所急,是我们惟一的宗旨。希望本书的编著能协助你对私营公司财务管理和内部控制有更进一步的了解,并使你的公司在竞争激烈的市场经济里快速健康发展。由于编者水平有限,书中难免有疏漏和不当之处,望广大读者不吝指教。

编 者

目 录

第 1 篇 私营公司如何进行财务内控

第 1 章 给你充电——私营公司财务管理的基础理论知识

- | | |
|--------------------------------|---------------------------------|
| 1.1 企业管理核心：财务管理 / (3) | 1.9 公司的健康证明：资产负债
表 / (20) |
| 1.2 管理大师告诉你所需的公司
信息 / (6) | 1.10 公司利润的来龙去脉：损
益表 / (24) |
| 1.3 获取公司信息的重要渠道：会
计信息 / (9) | 1.11 公司资金的流动路线：现金流
量表 / (27) |
| 1.4 会计知识的理论框架 / (10) | 1.12 会计报表的局限性在哪里 / (31) |
| 1.5 权责发生制与历史成
本制 / (12) | 1.13 你的公司需要合并财务报
表吗 / (34) |
| 1.6 会计科目与会计账户 / (14) | 1.14 会计报表合并的主要
内容 / (37) |
| 1.7 什么是借贷记账法 / (17) | |
| 1.8 你的账户试算平衡吗 / (19) | |

第 2 章 家贼难防——私营公司如何识别和查处会计舞弊

- | | |
|--------------------------------------|-----------------------------------|
| 2.1 会计舞弊的特点和常见
手段 / (39) | 2.3 私营公司了解并评估公司内控
系统的工具 / (44) |
| 2.2 私营公司进行查账的总体方法：
顺查法、逆查法 / (42) | 2.4 从源头查处会计舞弊：检查会
计凭证 / (47) |

- 2.5 会计查账的主要内容：审查账簿 / (49)
- 2.6 报表查账的基础工具 / (51)
- 2.7 运用会计报表查账的技巧：运用资产负债表查账 / (53)
- 2.8 运用会计报表查账的技巧：运用损益表查账 / (55)
- 2.9 运用会计报表查账的技巧：运用现金流量表查账 / (58)
- 2.10 直接查账的方法：询问查账法 / (60)
- 2.11 查清明细账的工具：账簿奇异分析法 / (63)
- 2.12 识别私营公司管理者的会计舞弊：魔鬼资产负债表 / (65)
- 2.13 查处会计职员的舞弊行为 / (67)
- 2.14 如何查处现金的会计舞弊 / (69)
- 2.15 确认会计账面与实物相符的工具：资产清查 / (71)
- 2.16 常见的私营公司投资中的会计舞弊及其查处 / (73)
- 2.17 从制度上防范会计舞弊：完善公司内部稽核制度 / (75)
- 2.18 内部稽核制度（范例） / (77)

第3章 以史为鉴——运用历史数据分析公司运营状况

- 3.1 私营公司进行财务报表分析主要选用的资料 / (83)
- 3.2 常用的财务分析方法：比较分析法 / (85)
- 3.3 财务报表分析的比率分析法 / (87)
- 3.4 财务报表的动态分析法：趋势分析法 / (89)
- 3.5 运用财务比率分析公司短期偿债能力 / (90)
- 3.6 运用财务比率分析公司长期偿债能力 / (93)
- 3.7 运用财务比率分析公司的流动资产营运能力 / (96)
- 3.8 运用财务比率分析公司的固定资产以及总资产的营运能力 / (100)
- 3.9 运用财务比率分析公司的获利能力 / (102)
- 3.10 财务报表的综合分析方法：杜邦分析体系 / (106)
- 3.11 私营公司如何发现公司资产的变现能力 / (109)
- 3.12 传统财务报表分析指标存在的局限性 / (112)
- 3.13 财务报表分析的深化：经济附加值（EVA）分析 / (114)

第4章 日常事务——营运资金控制

- | | |
|-------------------------------|------------------------------------|
| 4.1 正确理解现金的概念 / (116) | 4.7 私营公司管理应收账款的方法：
坏账准备 / (131) |
| 4.2 如何改善公司的现金流 / (118) | 4.8 对外证券投资的管理与
控制 / (133) |
| 4.3 私营公司做好日常现金管理的方法 / (121) | 4.9 你的顾客有信用吗：客户信用
调查 / (135) |
| 4.4 私营公司现金库存管理的方法 / (124) | 4.10 你的库存合理吗：最佳库存量
的确定 / (137) |
| 4.5 如何管好存货 / (127) | 4.11 财产盘点制度（范例） / (139) |
| 4.6 如何选择最佳的销售信用
政策 / (129) | |

第2篇 赚钱有理——公司理财

第5章 资本魔方——资本成本与资本结构控制

- | | |
|---------------------------------|-------------------------------|
| 5.1 资本成本的概念 / (145) | 5.6 理解公司的经营杠杆
系数 / (154) |
| 5.2 资本成本对公司经营的
影响 / (147) | 5.7 确定公司财务杠杆系数的
工具 / (158) |
| 5.3 公司权益性资本的资金
成本 / (148) | 5.8 财务杠杆系数并非越大
越好 / (162) |
| 5.4 私营公司债务融资的
成本 / (150) | 5.9 为公司寻找最佳的资本
结构 / (165) |
| 5.5 公司的资本成本是如何计算
出来的 / (152) | |

第6章 钱生钱——公司投资

- | | |
|----------------------------|------------------------------------|
| 6.1 私营公司可选择的投资方式 / (168) | 6.7 证券投资方法中的证券组合分析: 分散风险 / (180) |
| 6.2 证券投资对象的比较 / (170) | 6.8 证券组合投资的工具 / (182) |
| 6.3 证券投资难以避免的投资风险 / (172) | 6.9 一元钱在今天与在明天是不同的: 货币时间价值 / (185) |
| 6.4 怎样确定证券的价值 / (174) | 6.10 股票投资策略 / (187) |
| 6.5 证券投资分析方法中的环境分析 / (176) | 6.11 债券投资策略 / (189) |
| 6.6 证券投资方法中的公司分析 / (178) | |

第7章 寻求援助——公司融资

- | | |
|---------------------------------|-------------------------------------|
| 7.1 你的公司需要多少钱: 做好公司融资计划 / (191) | 7.9 拿来主义: 租赁融资 / (213) |
| 7.2 融资渠道很多, 如何寻找自己的融资渠道 / (193) | 7.10 寻找新的合作伙伴: 获得直接投资 / (216) |
| 7.3 私营公司应根据自身的需要选择融资渠道 / (195) | 7.11 如何挖掘公司内部筹资潜力: 公司留用利润融资 / (218) |
| 7.4 短期融资的主要形式: 银行短期借款 / (197) | 7.12 新兴公司的选择: 利用风险投资融入资金 / (220) |
| 7.5 不用还本的筹资方式: 普通股融资 / (201) | 7.13 新的融资方式: 应收账款融资 / (224) |
| 7.6 比较特殊的融资方式: 优先股融资 / (205) | 7.14 在上市与不上市中选择: 正确认识上市的利与弊 / (226) |
| 7.7 向社会借钱: 债券筹资 / (207) | 7.15 如何降低融资风险 / (228) |
| 7.8 公司间互通有无: 商业信用融资 / (210) | 7.16 你关注金融市场吗: 金融市场与公司理财的关系 / (231) |

第 8 章 照计划行事——公司预算

- | | |
|-------------------------------|----------------------------------|
| 8.1 预算的前提是做好预测
工作 / (233) | 8.5 公司预算的零基编制法 / (242) |
| 8.2 私营公司编制财务计划的
工具 / (235) | 8.6 以历史资料为基础的时间序列
预测法 / (245) |
| 8.3 公司预算的弹性编制法 / (238) | 8.7 直线回归预测法 / (247) |
| 8.4 公司预算的定性预算编
制法 / (240) | |

第 9 章 身体检查——项目评估

- | | |
|--|---|
| 9.1 为了保持公司的成长,公司必
须不断进行资本预算 / (249) | 9.4 项目评估最基本的方法:净现
值法 / (255) |
| 9.2 项目现金流的构成:期初现金
流、运营现金流、终止现
金流 / (251) | 9.5 项目评估的方法:内部报酬率、
投资回收期、会计收
益率 / (257) |
| 9.3 私营公司进行项目决策中应遵
循的原则 / (253) | 9.6 项目的利润敏感性分析 / (259) |

第 3 篇 合理避税——税务筹划

第 10 章 基本税种——流转税

- | | |
|-------------------------------|-----------------------------------|
| 10.1 中国税收制度的相关
知识 / (263) | 10.3 你知道增值税的“增”体现在
哪里吗 / (269) |
| 10.2 你了解增值税的基本内
容吗 / (266) | 10.4 你怎样理解增值税的类型、性
质 / (271) |

- | | |
|-----------------------------|------------------------------------|
| 10.5 你是哪一类增值税纳税人 / (273) | 10.9 几种特殊经营行为的营业税规定 / (281) |
| 10.6 公司特殊经济活动的增值税处理 / (275) | 10.10 你的公司是否享受营业税的税收优惠 / (283) |
| 10.7 特殊销售行为的增值税规定 / (277) | 10.11 你要缴纳消费税吗 / (285) |
| 10.8 你要缴纳营业税吗 / (279) | 10.12 进行房产交易时, 私营公司应缴土地增值税 / (289) |

第 11 章 为社会做贡献——企业所得税

- | | |
|-----------------------------------|-----------------------------|
| 11.1 企业所得税: 公司税收中的重点 / (292) | 11.4 个人所得税的计算方法 / (299) |
| 11.2 在所得税的规定中, 固定资产的计价与折旧 / (294) | 11.5 公司如何解决与税务机关的争执 / (302) |
| 11.3 你的公司是否享受所得税税收优惠 / (297) | 11.6 你偷税漏税了吗 / (305) |

第 12 章 出口避税——WTO 下的税务筹划

- | | |
|---------------------------|---------------------------|
| 12.1 出口与增值税的退还规定 / (307) | 12.4 利用纳税时间进行关税筹划 / (313) |
| 12.2 利用优惠政策进行税务筹划 / (309) | 12.5 利用保税制度进行关税筹划 / (315) |
| 12.3 利用完税价格进行关税筹划 / (311) | 12.6 外汇、汇率与汇率风险 / (316) |
| | 12.7 招商引资风险及其规避 / (319) |

私营公司如何进行财务 内控



在现代企业管理中,如果你是私营公司的管理人员,只懂得一些基本的商务活动知识,而对于财务管理还比较陌生的话,那么你还称不上是一个合格的管理人员。因为财务管理是企业管理的核心,试想,一个不懂得财务知识的管理人员如何为公司带来财富?如何提高公司的核心竞争力?

第

1

篇

● 本篇主要内容

- 第1章:给你充电——私营
公司财务管理的基础
理论知识
- 第2章:家贼难防——私营
公司如何识别和查
处会计舞弊
- 第3章:以史为鉴——运用
历史数据分析公司
运营状况
- 第4章:日常事务——营运
资金控制

第1章 给你充电

——私营公司财务管理的基础理论知识

1.1 企业管理核心：财务管理

财务管理已经成为私营公司管理的核心，资本运作则是财务管理的中心。财务管理通过价值管理这个纽带，将公司管理的各项工作协调起来。

作为一位私营公司的经理人，你不仅应该掌握一定的本行业专门知识，善于处理多维的人际关系，更应具备缜密、系统的理财思辨能力，故而需要掌握一定的财务知识。经常听到某某人言：今年市场情况不错，自己的公司也根据实际情况做出了经营决策，可就是没赚到钱，继而摇头做叹息状：“谋事在人，成事在天”。几千年来，中国实业界人士一直须校正和加强的恐怕就是理性思维了，因为人们对事物的分析大多停留在“天时、地利、人和”的三维定式上。作为一名经理人，你在经营决策时是否考虑过下列问题：公司过去的财务状况和盈利能力如何？公司为下一年编制了较为详尽而又切实可行的预算没有？如果没有，即使在“天时、地利、人和”的情况下，你的公司经营也只不过如同一厢情愿的爱情故事，到头来仅仅落下那点令人感伤的回味。

先举个例子，有一个日用小商品的公司，打算增加一个产品系列到其产品线中，该生产线将部署于该公司已有的生产车间中，生产线的出厂价格为200 000元，运输费用为10 000元，另外，生产线的安装费用为30 000元。此外，由于生产规模的扩张，公司的存货费用将增加25 000，同时，公司的应付账款和应付工资的平均额将上升5 000元。该机器设备的经济寿命为4年，并且公司的折旧采用MACR3-年方法。4年后，该设备的处置价格为25 000元。最后，公司估计该生产线每年可以获得125 000元的销售收入（税前并不包括折旧），该公司的所得税的适用税率为40%。项目的资本成本为每年10%。那么项目是否可行？

我们将运用财务管理的相关知识对其进行分析，具体分析如下：

(1) 公司的项目前期投资：

设备价 + 运输费用 + 安装费用 + 净营运资金的变动

= 200 000 + 10 000 + 30 000 + 25 000 - 5 000

= 260 000 (元)

(2) 项目的4年营运现金流：

{ 税前销售利润 (剔除折旧) } × (1 - T) + 折旧，见表 1-1：

表 1-1

相关的营运现金流	第 1 年	第 2 年	第 3 年	第 4 年
相关的净现金流	125 000	125 000	125 000	125 000
应交所得税 (40%)	50 000	50 000	50 000	50 000
净营运现金流	75 000	75 000	75 000	75 000
非现金项目调整 (折旧)	79 200	108 000	36 000	16 800
项目营运现金流	154 200	183 000	111 000	91 800

折旧的计算见表 1-2：

表 1-2

	第 1 年	第 2 年	第 3 年	第 4 年
固定资产的价值	240 000	240 000	240 000	240 000
折旧率	33%	45%	15%	7%
折旧额	79 200	108 000	36 000	16 800

(3) 固定资产的处理价值引起的现金流：

项目终止时的现金流见表 1-3：

表 1-3

处理价值	25 000
固定资产原值	240 000
累计折旧总额	240 000
账面价值	0
资本所得	25 000

续表

资本处置净损益	25 000
应付所得税	10 000
处理净现金流	15 000
净营运资金收回价值	20 000
总和	35 000

(4) 项目的净现值见表 1-4:

表 1-4

运营现金流		154 200	183 000	111 000	91 800
调整项目					35 000
总的项目现金流	(260 000)	154 200	183 000	111 000	126 800

其中: 资本成本 = 10%

项目净现值 = 201 424 (元)

由此得出结论: 该项目是有利可图的, 在经济上对该公司是有利的!

由上面的例子, 我们可以发现财务管理是一套有着量化工具的管理体系。在当今的财务管理领域, 量化的工具越来越多, 它促使公司的内部控制趋向于科学合理。经理人掌握财务管理的工具可以有效地改进经理人的日常管理工作。

财务管理就是对公司财务活动和财务关系的管理, 主要是指对资金筹集、投资、资本运营和资本收益的分配。

财务管理是经理人日常管理活动的一个重要方面, 你必须知道钱从哪里来, 又流往哪里去; 为此, 你必须能够读懂会计报表, 通晓最基本的会计专业术语, 并了解各种财务制度; 同时, 你还应该掌握各种最基本的理财技巧和资金运作方式以及税收常识; 只有这样, 你才能适应知识经济时代的基本要求, 成为 21 世纪的高素质经理人!

1.2 管理大师告诉你所需的公司信息

私营公司经理人的职责是创造财富，通过对公司已有的资源进行合理的配置，产出最大的利润。为了达到这个目的，公司的经理人需要一系列的信息来做出经营的决策。在公司永续经营的前提下，经理需要的是有助于他做出经营决策的信息。其中包括四组诊断工具：基础性信息、生产力信息、竞争力信息和资源配置信息。它们共同组成经理人管理现代公司所必需的工具。

1. 基础性信息

最古老和最常见的管理诊断工具是现金流量和流动性的预测，还有一些标准计量工具，诸如流通库存与新产品的销售比率、债券利息的收益率、过期6个月的应付账款的比率、应付账款总额和销售数字等。这些数据可以比之为医生例行身体检查中所测定的结果：体重、脉搏、体温、血压和尿样分析。如果这些数据显示正常，他们不会告诉我们更多的东西。如果它们显示异常，就意味着出现了某种问题，需要进一步诊断和治疗。这样的测量结果可以称之为基础性信息。

2. 生产力信息

公司诊断的第二套工具用于计算关键资源的生产力。其中一个最古老的指标测量的是劳动力的生产力。目前，我们在测量以知识为基础的工作和服务性工作的生产力方面正在取得缓慢的进步。然而，仅仅计量工人的生产力，不论是白领工人还是粉领工人或者是蓝领工人，已经不足以提供充分的生产力信息。我们需要的是“全要素的生产力”的数据。

这可以解释为什么EVA（经济附加值分析）会渐渐流行开来。EVA分析基于一些我们久已熟悉的东西：我们称之为利润的、归属于股东权益的那部分金钱往往根本不能算是利润的、除非公司的利润超过了资本的成本，否则这家公司根本就是亏损的。不要仅仅因为已缴纳所得税就断言它是一定正在赢利的公司。因为此时，它的回报可能仍然低于它所消耗的经济资源的成本。只有在公司利润高于资本成本时，这家公司才算是消化了它的全部成本。在此之前，它并没有创造财富；相反，它是在消耗财富。依据这一思想进行的研究得出了令人吃惊的结论：自二战以来几乎没有哪一家美国公司可以称得上是持续赢利的。