

结合新的《企业会计准则》、

《企业所得税法》、《公司法》等相关财经规则，
循序渐进地向非财务经理们阐述企业财务管理之道。

非财务经理的 7日财务之旅

(第2版)

李晓静 肖欣 张章 编著

结合新的《企业会计准则》、

《企业所得税法》、《公司法》等相关财经规则，
循序渐进地向非财务经理们阐述企业财务管理之道。

非财务经理的 7日财务之旅

(第2版)

李晓静 肖欣 张章 编著

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内 容 简 介

2008 年是不同寻常的一年, 金融风暴和经济危机海啸般席卷全球, 我国新《企业会计准则》和新《企业所得税法》实施等, 都为企业经营带来了很大的挑战。因此本书第 2 版的内容主要是根据新《企业会计准则》和《企业所得税法》等相关财经规则的变化, 全面调整修订了与之相关的内容。

本书针对参与财务事务的每一位企业管理者, 包括企业中高层管理者、非财务经理和希望了解财务规则的商界人士, 从零开始, 以通俗易懂的语言、时尚轻松的叙述方式, 介绍财务会计的含义、财务报表的分析、预算管理、资金筹集、资本运作、纳税筹划方法与技巧等, 循序渐进地为读者展开一幅财务管理的清晰画卷, 带领读者进入一个轻松愉快的 7 天财务之旅。

未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有, 侵权必究。

图书在版编目 (CIP) 数据

非财务经理的 7 日财务之旅 / 李晓静, 肖欣, 张章编著. —2 版. —北京: 电子工业出版社, 2009.3
ISBN 978-7-121-08271-9

I. 非… II. ①李… ②肖… ③张… III. 企业管理: 财务管理 IV. F275

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 018313 号

责任编辑: 李 静

印 刷: 北京市天竺颖华印刷厂

装 订: 三河市鑫金马印装有限公司

出版发行: 电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本: 787×980 1/16 印张: 14.25 字数: 222 千字

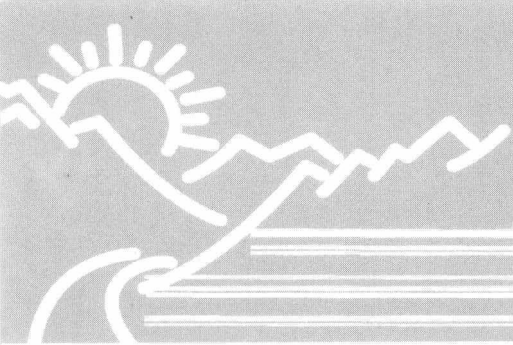
印 次: 2009 年 3 月第 1 次印刷

定 价: 29.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题, 请向购买书店调换。若书店售缺, 请与本社发行部联系, 联系及邮购电话: (010) 88254888。

质量投诉请发邮件至 zltts@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线: (010) 88258888。



第2版前言

目前,经济危机海啸般席卷全球,处在全球产业链低端的大批中国制造业以及以出口为主的企业,在人民币升值、劳动力成本提高、原料成本上涨等外因的压迫下艰难度日。如今在美国金融风暴的侵袭下,更是风雨飘摇、前途未卜。我国财政4万亿元财政资金投入基础建设会给企业带来转机吗?我国经济何时会转暖?我国政府和百姓在黑暗的寒冬中摸索前行,各行各业的法规和规则都在不断进行更新调整。因此,本书第2版修订的内容较多,根据新的《企业会计准则》和《企业所得税法》及相关财经法规,在各个章节增添了新的内容。对企业来讲,目前能做的就是尽可能规避风险、减少投资,潜心学习充电,不断改善企业内部管理。在风险规避中,财务工作无疑是核心领域。

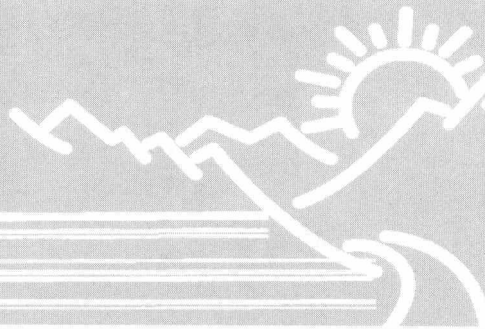
在本书的编写过程中,李晓静负责设计框架结构、拟订编写细则、提供参考资料、统撰各部分内容,根据新的《公司法》、《企业会计准则》、《企业所得税法》等财经规则的变化,全面修订了有关的内容。肖欣、张章、刘海宁参与了本书有关内容的编写工作。

本书第2版的出版得到常淑茶副编审的支持和推进,并为本书的结构和内容安排等方面提供了很多宝贵的修改意见和建议,在此谨向她表示诚挚的谢意。郑越对第2版修改也提出了宝贵的修改意见,并对促成本书的出版做了很多工作,在此表示衷心感谢。

本书第2版依然保持了第1版轻松叙事的风格,并力求逻辑更合理、易懂,传递财经领域的最新行业规则和动向,以便非财务经理能更便捷地抓取有用信息。书中有不当之处,敬请读者批评指正,以便再版时修正(邮箱 3399w@163.com)。

编者

2009年1月



第1版前言

财务是管理工作中富于挑战的领域，同时也是贯穿各个部门运营不可或缺的重要管理元素。作为较为专业的一个分支，多数企业管理者、部门经理对此视若寒蝉。目前，多数的财务管理书籍过于晦涩和深奥，无形中为非财务经理设置了一道不可逾越的篱笆墙。

本书针对的是参与财务事务的每一位管理者，包括企业中高层管理者、非财务经理和希望了解财务规则的商界人士等。本书从零开始，以通俗易懂的语言，采用时尚、轻松的方式，介绍中、西方财务管理经典内容，循序渐进地向读者展开一幅财务管理的清晰画卷，带读者进入一个轻松愉快的7天财务旅行。

第1天将向读者澄清一些概念，如什么是会计、财务、企业和公司、治理结构，以及作为非财务领域的管理者们为什么要了解必要的财务知识。这里把财务数据及其分析比喻为指引飞机飞行的仪表盘，企业管理者需要不断跟踪企业的各种财务信息。离开了对财务状况的理性分析，管理者就无从做出明智的决策，犹如失去控制的飞机，听天由命。

第2天将揭开会计和财务的神秘面纱，即被称为会计学中的“葵花宝典”的会计恒等式“ $\text{资产} = \text{负债} + \text{所有者权益}$ ”。它是会计中最重要的游戏规则。本书中，我们把资产负债表称为“底子”，即表明企业的家底；利润表是“面子”，即企业的业绩是否漂亮；现金流量表是“日子”，日子是否好过只有企业自己清楚。这个比喻非常形象，恰当地表达出这三张报表的作用。

第3天将为非财务经理们提供了一些有用而简洁的财务分析途径和工具，使得纸上的财务数据变得生动而有意义，从而帮助非财务经理们利用这些方法重新审视和梳理自己的工作。

第4天将介绍成本和费用的管理哲学。就像世界上不存在永动机一样，一家企

业如果没有任何资源的输入,也就不可能有任何的产出,更谈不上获取利润、实现成长。当非财务经理欣喜若狂地看着利润表中营业收入持续增长时,不要高兴得太早,接下来需要扣减的成本与费用也许会将这个月的收入全部吃掉。因此,非财务经理有必要学会如何控制利润的黑洞——费用与成本。

第5天介绍一个管理控制工具——与战略目标相联系的预算管理。《礼记·中庸》中有“凡事预则立,不预则废”的说法。预算管理可以实现过程控制和绩效考核,在企业管理控制中应用最广泛。一家正在经营的企业好比是丛林中的探险者,而预算就是他手中的指南针,时刻指引着他前进的方向。

第6天的核心内容是资金筹集和资本运作。资金是企业生存并实现扩张的生命线。一家企业的成功或失败最终体现为现金流量是否顺畅。哪家企业不想实现战略性扩张?哪家企业不想成为资本运作的英雄呢?

第7天是每家企业都要面临的一个义务——依法纳税。依法纳税是企业对社会应尽的义务,但同时企业可以依法进行纳税筹划。纳税筹划贯穿于企业的组建、分立、合并、日常运营和最后的终止等各个环节。因此,纳税筹划绝不仅仅是财会人员的事情,作为非财务经理同样有必要熟谙筹划的规则。

本书对实践中所应用的原理进行解释,尽量避免实际意义不大的纯理论问题的探讨。因此,即使对于那些从来没有学习过财务管理、背景也极为不同的读者来说,本书是一本难得的入门书。本书包括非财务经理经常会遇到的各种财务问题,并且7天的内容相互独立,彼此之间没有必然的联系,因此非财务经理可以根据需要有选择地阅读。

由于时间和水平所限,本书难免会有不当之处,敬请读者批评指正,以便再版时修正。

李晓静

2007年3月

第 1 天 以财务专家的眼睛看世界

我们的旅行就要开始了！今天我们要学会看地图，什么是会计、财务、公司的财务目标、治理结构、代理成本，以及作为非财务领域的管理者们要了解哪些必要的财务知识，我们都要熟记心中。晕……没关系，尽管是菜鸟，但只要手中有了准确的地图，我们就一定会到达胜利的终点！

- 1.1 为什么要参加这次旅行 / 2
- 1.2 会计与财务的区别 / 4
- 1.3 企业与公司的区别 / 6
- 1.4 公司的财务目标 / 10
- 1.5 公司治理结构和代理成本 / 12
- 1.6 非财务经理应该具备的财务素质 / 14

第 2 天 推开会计神秘之门

会计恒等式“资产 = 负债 + 所有者权益”是会计学中的“葵花宝典”，是进入藏宝山洞的秘密口诀，掌握了这个制胜的法宝，会计和财务就不再神秘了。我们称资产负债表是“底子”，即表明企业的家底；利润表是“面子”，即企业的业绩是否漂亮；现金流量表是“日子”，日子过得好不好关键在于手中有没有银子。另外，我们还要练就一双火眼金睛，善于辨别虚假会计信息。

- 2.1 会计的由来 / 18
- 2.2 会计学的葵花宝典——会计恒等式 / 20
- 2.3 对于会计恒等式的进一步理解 / 23
- 2.4 企业的底子——资产负债表 / 25
- 2.5 企业的面子——利润表 / 32
- 2.6 企业的日子——现金流量表 / 35
- 2.7 所有者权益 (股东权益) 变动表 / 40
- 2.8 会计也疯狂——财务报告粉饰 / 41

第 3 天 轻松学会财务分析

作为非财务人员,当你拿到一份公司的财务报表,面对上面密密麻麻、各种各样的数据时,一定会眼花缭乱,不知从何下手。通过今天的旅行,你将走出报表的迷宫,一切杂乱无章的数据将会在你的脑海中变得简单、生动而富有规律。

- 3.1 财务报告的构成 / 54
- 3.2 财务分析的步骤 / 56
- 3.3 三大会计报表的阅读 / 59
- 3.4 上市公司特有的财务比率介绍 / 72
- 3.5 杜邦分析法——财务综合分析的工具 / 78
- 3.6 财务之外看企业 / 83

第 4 天 利润的黑洞——费用与成本

当你看到利润表中的月营业收入不断攀升时,不要高兴得太早,随后需要扣减的成本与费用,也许会将这个月的收入吃个精光,它们是可怕的利润黑洞!因此,我们有必要掌握必要的费用与成本控制方法,治病于病情初起之时啊!

- 4.1 企业的费用 / 88
- 4.2 三大期间费用：管理费用、销售费用和财务费用 / 91
- 4.3 费用 $\neq$ 成本 / 93
- 4.4 费用控制的哲学思想 / 95
- 4.5 费用控制的方法 / 100

第 5 天 利润的管家婆——预算管理

经营中的企业犹如热带丛林中的探险者，面临的环境险象丛生，随时都有迷失方向的危险！而预算就是我们手中的指南针，随时纠正偏差，指引着前进的方向。预算管理可以实现过程控制和绩效考核，在企业管理控制中应用相当广泛。

- 5.1 为什么要进行预算管理 / 104
- 5.2 传统的全面预算管理出了什么问题 / 105
- 5.3 战略导向的全面预算管理 / 108
- 5.4 如何有效地实施战略导向的全面预算管理 / 114

第 6 天 企业发展的引擎——资本运作

谁不想成为商界的明星？谁不想运筹帷幄，操纵千万资产？那么，资金筹措和兼并收购是实现战略扩张的必经之路。因此，熟悉一些资本运作的方法和技巧是非财务经理的必修课程。

- 6.1 筹资渠道 / 124
- 6.2 如何决定筹资组合 / 142
- 6.3 兼并与收购——资本重组的主流路线 / 147
- 6.4 一夜间成为富翁的“神奇点金术”——杠杆收购 / 154
- 6.5 上市的捷径——寻找上市壳资源 / 158
- 6.6 透视上市公司股权资本运作 / 160

第 7 天 非财务经理的精打细算——纳税筹划

税收具有强制性、无偿性和固定性，依法纳税是企业的光荣义务，但依法进行纳税筹划也是企业享有的权利，平常日子要精打细算，才能“聚沙成塔，集腋成裘”。巧妙的纳税筹划绝不仅仅是财会人员的事情，作为非财务管理者如果熟谙筹划的规则，一定会有意外的收获！

- 7.1 你知道税收到底是什么吗 / 167
- 7.2 纳税筹划 ≠ 偷税和避税 / 169
- 7.3 企业所得税的筹划 / 171
- 7.4 新旧企业所得税法规优惠衔接的规定 / 177
- 7.5 企业组建前的纳税筹划 / 179
- 7.6 子公司与分公司的纳税筹划 / 182
- 7.7 企业分立的纳税筹划 / 185
- 7.8 企业合并的纳税筹划 / 186
- 7.9 企业终止的纳税筹划 / 189
- 7.10 企业日常生产经营的纳税筹划 / 190
- 7.11 美女与野兽——纳税筹划的陷阱 / 196

附录 A 新旧《企业会计准则》会计科目的变化 / 199

附录 B 新《企业会计准则》英文会计科目 / 201

附录 C 新旧《公司法》的区别 / 206

参考文献 / 216

以财务专家的眼睛看世界

我们的旅行就要开始了！今天我们要学会看地图，什么是会计、财务、公司的财务目标、治理结构、代理成本，以及作为非财务领域的管理者们要了解哪些必要的财务知识，我们都要熟记心中。晕……没关系，尽管是菜鸟，但只要手中有了准确的地图，我们就一定会到达胜利的终点！



开篇哲语 财务人生^①

我是固定资产，年龄是累计折旧；

暗恋是收不回的呆账，思念是日记账，爱情是无形资产，缘分是营业外收入，结婚是合并报表，爱人是实收资本，孩子是应付账款；

生活是持续经营，吵架是坏账准备，打架是营业损失，眼泪是所有者权益，看病是维修费，买衣服是包装费，回忆是财务分析，旧情难忘是长期待摊费用，情人是营业外支出，错爱是高估利润，找个老外是外币业务，自己设小金库是稳健性原则；

离婚是破产清算，反思是内部盘点，再婚是资产重组，解释是更正分录；

其他应收款是控股股东资金占用的垃圾堆，其他应付款是隐藏收入的聚宝盆！

① 改编自网络无名氏作品。

1.1 为什么要参加这次旅行

1. 一个假设

在开始旅行之前，让我们看这样一个假设：你拥有娴熟的驾驶技术，正在驾驶一辆私人轿车在公路上奔驰，这时仪表盘突然失灵，或者没有任何仪表。通常情况下，你依然有可能凭借个人技术和经验，安全地到达目的地。可是，如果你现在正坐在一架豪华的大型飞机驾驶舱中，面对的仍是失灵的仪表盘，在这种情况下飞机仍能安全着陆的话，概率恐怕要比中六合彩还要低得多。

这个假设是想说明财务与企业的重要关系。一家正在经营的企业好比是一辆汽车或者一架飞机，而财务就是它的各种仪表盘，报告着企业自身的经营状况和数据。对于一家注册资金不足百万元的小企业来说，企业管理者有可能不利用财务数据依然能将企业经营下去，并取得可观的利润。可一旦企业逐渐地成长起来，产品多元化发展，或者经济环境不稳定，此时，失去财务分析的企业就如同是坐在仪表盘失灵的驾驶舱中，等待它的除了跳伞、弃机之外，恐怕只剩下奇迹发生了。正因如此，企业管理者需要不断跟踪企业的各种信息。离开了会计和分析人员提供的财务状况和数据，企业管理者就无从做出明智的决策，他们就像闭着眼睛，听天由命地飞行。

2. 如何利用财务数字

人们无须具备财务背景，同样可以利用数字为自己服务。利用数字为自己服务的秘诀并不在于具备某项特殊的技能。事实上，会计人员也没有普通人不具备的特殊秘诀，即使非财务出身的经理也可以通过本书获得足够知识，令财务分析成为沟通的有力工具并取得决策的主动权。或许老板们整天都在为利润表结果而焦虑，他们考虑任何问题、酝酿任何决策时都要问：“这样做能盈利吗？”或“成本是多少？”但是，任何人都不可能准确预测未来，只能为经过周密考虑的预测提供证据。很多时候，管理者们太想把未来预测得准确无误，因而给自己产生了很大的压力，这是不合理的。在同“未来”打交道而做分析时，首先说明假设条件，其次使用正确的

信息导出合理的结论，最后指出相关的风险，那么，这样的分析就是可以借鉴的，是站得住脚的。

当然，将纯粹的数字转化为富有含义的事实和解决问题的方法的确不是件容易的事情，不仅需要一定的会计技能，更是在大量的调查研究和经验的基础上才能完成的。一些非财务经理每天都在为各种各样的非财务问题一筹莫展，原因在于他们无法说服上层领导支持他们的决策。



【案例 1-1】

某公司营销部门经理向公司总经理建议，希望将营销部门从公司的第四层搬到第二层，他的理由是营销部门的工作大都与第二层的市场部门有关。在这位经理看来合情合理的建议却被总经理拒绝了。因为搬家大约要花费 5 000 元，还要占用两三个工作日，这样的开支在公司看来是很不值得的。但是，如果现在我们将这位营销部门经理提出的问题转化为财务语言，那么总经理会做出不同的决策吗？

我们估算一下两部门人员每天在部门间所浪费的时间以及其他相关的成本，这些浪费掉的时间及其他因素显然是有价值的，略加计算就能把搬家的好处折算成货币。例如，我们得出：

每天，工作人员在部门间跑来跑去的次数： α

从一个部门到另一个部门平均消耗的时间： β

当上司看不见的时候，员工偷懒浪费的时间： γ

所以，每天浪费掉的总时间为 $\alpha \times \beta + \gamma$ ，将这个数乘以营销部门员工为公司所创造的单位时间价值，就是所浪费掉的现金价值 A 了。除了这部分价值之外，由于两个部门地处不同的楼层，工作效率难免会降低。比如，需要到另一个部门使用设备，互相间沟通困难会造成生产率下降。再将这一因素按照合理条件折算成现金价值 B，则 A+B 就是搬家后为公司节省的成本。这样，我们很快就能计算出需要经过多长时间才能弥补搬家的花费。而在这个期限之后，公司的成本就下降了。

这就是财务数据的奇妙之处，当你呈现给上层领导一份用数字说话的非财务报告时，结果就大不一样了，领导也会因此对你刮目相看。这就是非财务经理的财务效用，懂得运用财务数据的非财务经理们，一定能更清楚地向决策者传递信息和表达建议，因而受到决策者的青睐。

1.2 会计与财务的区别

在认清企业的财务目标之前，我们必须先解决这样一个误区：不少企业的经理们常常认为会计就是财务，财务就是会计，即会计=财务。这是一个严重的概念误区，会计与财务在研究内容上有着本质的区别，如表 1-1 所示。

表 1-1 会计与财务的区别

研究内容	会计（Accounting）	财务（Finance）
时空的界限	←——— 历史性观点	前瞻性观点 →———
研究领域	全面、完整地记录已经发生的经济业务，进行信息汇总，编制三大报表	利用会计和非会计信息，进行融资决策、投资决策、股利分配决策
具体的实务描述	合并会计报表，盈余管理，虚假会计信息处理等	资本运作，投资组合，财务战略，企业价值评估等

由表 1-1 可以看出，会计是历史的观点，用会计语言把过去发生的经济业务真实、完整地记录下来，并最终形成资产负债表、利润表和现金流量表；而财务是根据会计所提供的信息，以及其他有关的信息，进行面向未来的融资决策、投资决策和股利分配决策。

除此之外，权责发生制原则（Accrual Basis Accounting）是会计领域的一个显著特点。



【案例 1-2】

紫罗兰公司从事显示器的生产和销售。2008 年年底，公司销售显示器 1000 台，收入 200 万元。在这一年，公司支付了 100 万元购买原材料，支付工资等相关费用 50 万元，遗憾的是，公司目前只收到购买显示器的客户支付的 160 万元账款，尚有 40 万元记入应收账款中。以下是紫罗兰公司 2008 年的会计状况：

紫罗兰公司利润表（会计角度）

2008 年	
销售收入	200 万元
减：成本和费用	150 万元
利润	50 万元

根据公认会计准则中权责发生制原则，要求企业的会计核算应当以权责发生制为基础。凡是已经实现的收入和已经发生或应当负担的费用，不论款项是否收付，都应当作为当期的收入和费用。假设客户很快地支付货款，即使客户尚未付款，销售收入也应确认。所以从会计角度看，紫罗兰公司是盈利的。然而，财务管理不这样看，它关注的是现金流量：

紫罗兰公司现金流量表（财务管理角度）

2008 年	
销售带来的现金流入	160 万元
减：成本费用的现金流出	150 万元
真正可以动用的利润	10 万元

从会计的角度我们计算出了 50 万元的利润，看到这个数字我们可能感到很高兴，但是真正可以使用的利润只有 10 万元。如果这时恰巧有一笔 30 万元的债务到期，紫罗兰公司就会遇到无法及时偿还的尴尬。如果无法筹措资金及时还债，紫罗兰公司还将面临破产的厄运。

这两组数据清楚地表达了会计与财务上的基本区别,也简明地说出了为什么越来越多的企业越来越关注现金流量。不同的关注角度,可能有截然不同的决策结果。

1.3 企业与公司的区别

什么是企业?什么是公司?这两个说法有什么不同?让我们一起来慢慢揭开这层面纱吧。

企业最早起源于中世纪欧洲大陆的地中海沿岸,是由家族经营团体发展而来的,现在泛指一切从事生产、流通或者服务活动以谋取经济利益的经济组织。按照企业财产组织方式的不同,企业在法律上又可以分为三种类型:第一种是独

企业和公司就是一回事吧?

资企业,即由单个主体出资兴办、经营、管理、收益和承担风险,对债务承担无限责任,也就是说,如果企业倒闭,除了企业的财产之外,还要用独资企业老板的个人财富去承担债务;第二种是合伙企业,即由两个或者两个以上的出资人共同出资兴办、经营、管理、收益和承担风险,对企业债务承担无限责任;第三种是公司制企业,即依照《中华人民共和国公司法》(以下简称《公司法》)设立的企业,这是目前大多数企业所采用的组织类型,也是本书中所采用的假设主体。公司制企业主要包括有限责任公司和股份有限公司。企业的组织形式及特点如表 1-2 所示。

表 1-2 企业的组织形式及特点

企业的组织形式	特 点
独资企业	1. 只有 1 个出资人 2. 出资人对企业债务承担无限责任 3. 缴纳个人所得税

续表

企业的组织形式		特 点
合伙企业		1. 有 2 个及 2 个以上出资人 2. 合伙人对企业债务承担无限连带责任 3. 合伙人按照合伙协议（而不是出资比例）分享利润或分担亏损 4. 各个合伙人缴纳个人所得税
公 司 制 企 业	有限责任公司	1. 有 1~50 个出资人 2. 对公司债务承担有限责任 3. 注册资本最低限额 3 万元 4. 公司缴纳企业所得税
	股份有限公司	1. 应当有 2 人以上、200 人以下发起人，其中须有半数以上的发起人在中国境内有住所 2. 对公司债务承担有限责任 3. 注册资本最低限额 500 万元 4. 公司缴纳企业所得税

综上所述，公司是企业的一种形式，属于企业的范畴。反之，企业不一定是公司，企业是一个大概念，除了公司外，还包含独资企业和合伙企业。

1. 有限责任公司

有限责任公司又简称为有限公司，是指股东以其出资额为限对公司承担责任，公司以其全部资产对公司债务承担责任的企业法人。与无限责任公司相比，有限责任公司的股东所承担的风险大大降低。有限责任公司设立登记的条件如下：

（1）股东人数符合法定人数，1 人以上（包括 1 人）、50 人以下，股东可以是自然人，也可以是法人。

（2）股东出资达到法定资本最低限额 3 万元。

（3）股东共同制定公司章程。

（4）有公司名称，名称中必须有“有限”字样。