

用财务理念开启管理者的经营智慧

管理者的 财务涵养

段 钢◎著

清单化流程掌控方法

简单易行的工作方式

全面提升工作效率

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！



中华工商联合出版社



A black leather-bound notebook is open, showing a white page. A pencil is resting on the right side of the page. The title is printed in large, bold, black characters with a white outline.

管理者的 财务涵养



中华工商联合出版社

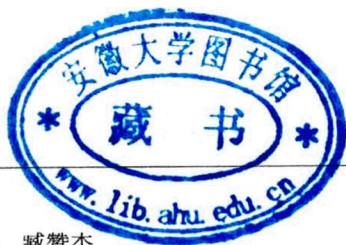
图书在版编目 (CIP) 数据

管理者的财务涵养/段钢著. —北京: 中华工商
联合出版社, 2013. 9

ISBN 978 - 7 - 5158 - 0652 - 5

I. ①管… II. ①段… III. ①企业管理—财务管理
IV. ①F275

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 186039 号



管理者的财务涵养

作 者: 段钢

责任编辑: 于建廷 臧赞杰

封面设计: 杜 帅

责任印制: 迈致红

出版发行: 中华工商联合出版社有限责任公司

印 刷: 香河县宏润印刷有限公司

版 次: 2014 年 1 月第 1 版

印 次: 2014 年 1 月第 1 次印刷

开 本: 700mm × 1000 mm 1/16

字 数: 226 千字

印 张: 16

书 号: ISBN 978 - 7 - 5158 - 0652 - 5

定 价: 32.00 元

服务热线: 010 - 58301130

销售热线: 010 - 58302813

地址邮编: 北京市西城区西环广场 A 座
19 - 20 层, 100044

<http://www.chgslcsbs.cn>

E-mail: cicap1202@sina.com (营销中心)

E-mail: gslzbs@sina.com (总编室)

工商联版图书

版权所有 盗版必究

凡本社图书出现印装质量问题,
请与印务部联系。

联系电话: 010 - 58302915

前 言

作为企业管理者，财会知识的掌握是必不可少的。在全球 500 强企业的首席执行官或总裁中，哪一位不懂得财务知识？一家公司或企业的管理人员，如果想让公司运转得更好，能对财务知识丝毫没有了解吗？因此，企业的管理者应该具备一定的财务涵养。

管理者不能依赖于预感和运气来指引企业的命运。管理者做的每一件事情最终都会被赋予财务上的价值，并导致财务数据的变化。企业管理者必须懂得如何利用财务数据分析企业竞争力的强势、弱势及原因，利用财务数据反省自己是否正确地进行了决策和有效地执行了管理活动，利用财务数据为经营决策提供支持，利用财务数据制定具有竞争优势的战略计划、经营策略和财务预算，规划、控制、协调和评价企业及各部门的经营活动。

本书旨在帮助管理者了解财务、成为企业财务管理的核心人物。全书深入浅出地介绍了管理者必须掌握的基本财务知识，并对财务会计的基本内容和关键环节做了最新的阐释和说明，是管理者学习财务知识的最新读本，力求使管理者在轻松中了解财务知识、掌握财务知识并运用财务知识。全书内容丰富，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。全书共分为 11 章，主要内容有：管理者必备的财务涵养、管理者必知的会计实务、管理者的全面预算管理、管理者的成本控制、“体检报告”一看就懂、管理者轻松学会财务分析、管理者的营运资金管理、管理者必知的筹资知识、管理者的项目投资决策、管理者的证券投资、管理者的股利分配。

不论您是企业的中高层管理人员，还是财务专业人士或非财务专业人士，只要您想成为一名成功的企业管理者，您就会发现本书非常有用，它将使您受益匪浅。本书采用管理者们读得懂的语言阐述财务理念、财务方法，开启您的经营管理智慧，助您成为一名卓越的企业管理者。

编 者

目 录

CONTENTS

第 1 章

财务管理决定公司的成败

——管理者必备的财务涵养

- One.1 会计原则 / 2
- One.2 会计基本前提 / 5
- One.3 六大要素“撑起”会计语言 / 7
- One.4 会计科目 / 10
- One.5 会计流程 / 14
- One.6 会计恒等式 / 14
- One.7 复式记账法 / 15
- One.8 会计凭证 / 16
- One.9 会计账簿 / 23

第 2 章

孤军难奋战,带上盟军一起战斗

——管理者必知的会计实务

- Two.1 一分耕耘,一分收获:管理者工资的计算 / 40
- Two.2 额外收益:管理者福利的核算 / 42
- Two.3 摆脱后顾之忧:管理者社会保险费用的核算 / 43
- Two.4 承担的义务:管理者的个人所得税 / 44

第3章

做这个家的好成员

——管理者的全面预算管理

- Three.1 编制财务计划的工具 / 50
- Three.2 企业预算的弹性编制法 / 52
- Three.3 企业预算的零基编制法 / 54
- Three.4 企业预算的定性预测法 / 57
- Three.5 企业预算的时间序列预测法 / 58
- Three.6 企业预算的直线回归预测法 / 60

第4章

把企业当成另一个家

——管理者的成本控制

- Four.1 常用的成本概念 / 64
- Four.2 固定成本与变动成本 / 68
- Four.3 保本点的确定 / 71
- Four.4 本量利分析 / 73
- Four.5 敏感性分析 / 77
- Four.6 企业的经营安全分析 / 80

第5章

财务报表中的数字并不可怕

——“体检报告”一看就懂

- Five.1 资产负债表 / 84
- Five.2 利润表 / 91
- Five.3 现金流量表 / 93

第6章

如果懂了,复杂问题便迎刃而解了

——管理者轻松学会财务分析

- Six.1 财务分析概述 / 106
- Six.2 企业营运能力分析 / 110
- Six.3 企业盈利能力分析 / 113
- Six.4 企业偿债能力分析 / 115
- Six.5 企业现金流量分析 / 119
- Six.6 企业的杜邦分析法 / 121

第7章

后来居上

——管理者的营运资金管理

- Seven.1 资金的时间价值 / 126
- Seven.2 现金为王: 现金管理 / 138
- Seven.3 企业的“隔夜粮”: 存货控制 / 145
- Seven.4 防范“三角债”: 应收账款管理 / 149

第8章

钱从何来

——管理者必知的筹资知识

- Eight.1 筹资概述 / 158
- Eight.2 方便灵活: 银行短期借款 / 163
- Eight.3 放长线钓大鱼: 长期借款 / 166
- Eight.4 内部力量: 内部积累 / 168
- Eight.5 不用还本: 股票筹资 / 169
- Eight.6 人多力量大: 债券筹资 / 171
- Eight.7 借鸡下蛋: 融资租赁 / 174

第9章

乘风破浪

——管理者的项目投资决策

- Nine.1 成败之间：投资 / 178
- Nine.2 投资决策的方法：非贴现法与贴现法 / 181
- Nine.3 以旧换新：固定资产更新决策 / 188
- Nine.4 长治久安：现金流量 / 193

第10章

如何做到钱生钱

——管理者的证券投资

- Ten.1 稳健投资的选择：债券投资 / 198
- Ten.2 投资还是投机，这是个问题：股票投资 / 203
- Ten.3 用闲置资金开辟新的“财源”：证券投资概述 / 207
- Ten.4 分散分险：证券投资组合 / 209
- Ten.5 成功企业孵化器：风险投资 / 212
- Ten.6 投资是一把“双刃剑”：风险报酬 / 216

第11章

功劳共享

——管理者的股利分配

- Eleven.1 利润分配简介 / 224
- Eleven.2 影响股利政策的因素 / 226
- Eleven.3 股利政策及支付方式 / 229
- Eleven.4 员工持股计划与 MBO / 237



第一章

One.1 会计原则

One.2 会计基本前提

One.3 六大要素『撑起』会计语言

One.4 会计科目

One.5 会计流程

.....

财务管理决定公司的成败

——管理者必备的财务涵养



One.1 会计原则

会计核算的一般原则可分为三大类，如图 1-1 所示。

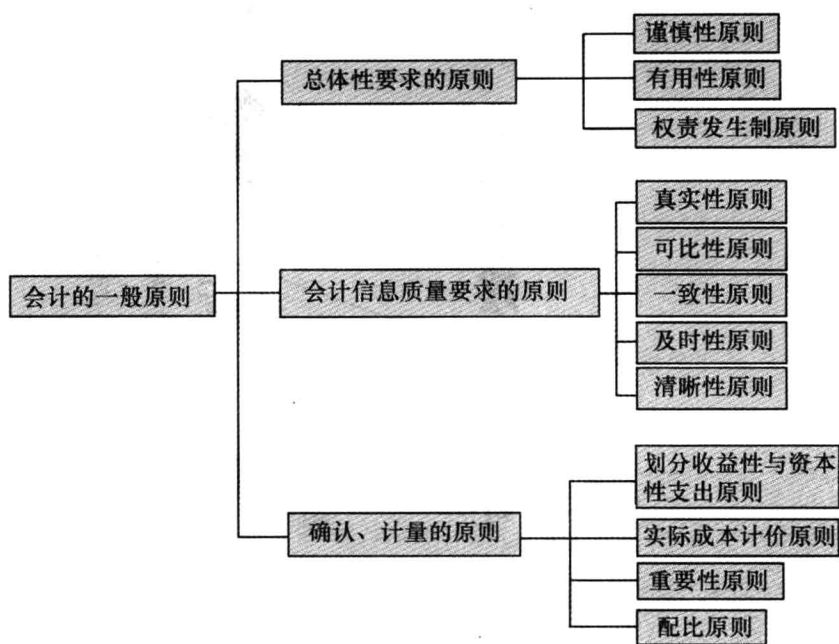


图 1-1 会计核算的一般原则

会计核算的一般原则的详细内容见表 1-1 所示。



表 1-1 会计核算的一般原则

一般原则	一般原则的内涵	需要注意的问题
谨慎性原则	指会计核算应当多考虑企业经营的风险, 低估企业资产与收益, 对可能发生的损失与费用要算足	例如企业的应收账款, 在相当长的时间尚未收回, 这种资产便成为企业的不良资产, 从谨慎性原则出发, 要充分考虑风险, 就要低估该部分资产价值, 因此就产生了计提坏账损失的办法。也就是对该部分应收账款按一定比例计提坏账损失记入费用科目, 从而降低企业风险
有用性原则	指会计核算资料必须有用, 必须能满足使用者需求	这种满足是针对个别使用者而言, 只是部分满足, 而非全部满足
权责发生制原则	即核算应该以权责发生制作为会计确认的时间基础。即收入或者费用是否计入某个会计期间, 不是以在该期间是否收到或支付现金为标准, 而是依据收入或费用是否归属该期间的成果或由该期间负担来确定	例如公司卖货, 对方已预付一部分定金, 虽然该公司当月已拿到部分货款, 但尚未发货, 所以, 此笔收入不能计入本期, 而应等交付货物时记账
真实性原则	即会计核算要客观地反映经济业务、财务状况和经营成果, 要以实际发生的经济业务为依据	换句话说就是要求“真账真算”。否则的话, 将会导致决策错误, 影响市场经济的正常运行, 从而使社会财产遭受不必要的损失



续表

一般原则	一般原则的内涵	需要注意的问题
可比性原则	即会计指标应当一致，相互可比，按规定处理方法进行，当然，遇到特殊情况，在符合程序的前提下，企业可以变更其处理方法	比如在存货计价的处理上有四种方法：先进先出、移动平均、加权平均及个别计价法。企业应选择其中的一种作为计价原则，这样的会计信息才有可比性。当然，若企业想变更这种计价方法，必须在不违背有关会计法律、法规和制度的前提条件下，按规定的程序加以变更
一致性原则	指会计处理方法和程序前后各期应当一致，不得随意变更	一致性原则是可比性原则的基础
及时性原则	指会计核算应当及时进行	会计资料具有一定的时效性，其价值往往随着时间的流逝而降低，因而各种会计记录必须及时进行，财务报表必须及时报送从而保证会计信息与所反映对象在时间上保持一致，以免会计信息失去时效
清晰性原则	指会计记录和财务报表应当清晰明了，便于理解和利用	会计信息应当通俗易懂，简单明了
划分收益性支出与资本性支出原则	所谓收益性支出是指该项支出所带来的收益只与本企业会计年度相关；而资本性支出则是指该支出不仅与本年度有关而且与其他会计年度相关	要求区分收益性支出和资本性支出的原因，很重要的一方面就是要合理确定企业年度的损益。确定的这种损益将成为向税务部门交税的重要依据



续表

一般原则	一般原则的内涵	需要注意的问题
实际成本计价原则	指企业的各项财产物资应当以取得时的实际成本计价, 物价变动时, 除有规定外, 不得调整其账面值	
重要性原则	指在会计核算过程中, 对经济业务应区别其重要程度, 采用不同核算方式	对于重要的经济业务, 应分别核算、分项反映, 力求准确, 并在财务报告中作重点说明; 而对于次要经济业务, 在不影响会计信息真实性的情况下, 可适当简化会计核算, 进行合并反映。使会计核算在全面的基础上突出重点, 达到事半功倍的效果, 并有助于简化会计核算, 提高工作效率
配比原则	即某个会计期间的收入确定实现后, 就必须确定与该收入有关的已经发生的费用, 来计算企业的损益, 明确该期间企业盈利或亏损状况	这种配比原则要以权责发生制为基础

One.2 会计基本前提

会计是经济管理的重要组成部分, 它是通过收集、加工和利用以一定的货币单位作为计量标准来表现的经济信息, 对经济活动进行组织、控制、调节和指导, 促使人们比较得失、权衡利弊、讲求经济效益的一种管理活动。

会计的基本前提主要有四个, 详细内容见表1-2所示。



表 1-2 会计前提一览表

会计基本前提	定义	需要注意的地方
会计主体	指会计核算服务的对象或者是会计人员进行核算采取的立场及空间活动范围的界定	这里应该指出的是,会计主体与经济上的法人不是一个概念。作为一个法人,其经济上必然是独立的,因而法人一般应该是会计主体,但是构成会计主体的并不一定都是法人。比如,从法律上看,独资及合伙企业所有的财产和债务,在法律上应视为所有者个人财产延伸的一部分,独资及合伙企业在业务上的种种行为仍视其为个人行为,企业的利益与行为和个人的利益与行为是一致的,独资与合伙企业都因此而不具备法人资格。但是,独资、合伙企业都是经济实体、会计主体,在会计处理上都要把企业的财务活动与所有者个人的财务活动截然分开。例如,企业在经营中得到的收入不应记为其所有者的收入;发生的支出和损失,也不应记为其所有者的支出和损失,只有按照规定的账务处理程序转到所有者名下,才能算其收益或损失
持续经营	指在可以预见的将来,企业将会按当前的规模 and 状态继续经营下去,不会停业,也不会大规模削减业务	企业是否持续经营对于会计政策的选择,影响很大,只有设定企业是持续经营的,才能进行下一步的会计处理。比如,采用历史成本计价,是设定企业在正常的情况下运用它所拥有的各种经济资源和依照原来的偿还条件偿付其所负担的各种债务,否则,就不能继续采用历史成本计价,只能采用可变现净值法进行计价。由于持续经营是根据企业发展的一般情况所作的设定,企业在生产经营过程中缩减经营规模乃至停业的可能性总是存在的。为此,往往要求定期对企业持续经营这一前提作出分析和判断。一旦判定企业不符合持续经营前提,就应当改变会计核算的方法



续表

会计基本前提	定义	需要注意的地方
会计分期	指将一个企业持续经营的生产经营活动划分成连续、相等的期间,又称会计期间	会计分期的目的是将持续经营的生产活动划分为连续、相等的期间,据以结算盈亏,按期编报财务报告,从而及时地向各方面提供有关企业财务状况、经营成果和现金流量信息。最常见的会计期间是一年,以一年确定的会计期间称为会计年度,按年度编制的财务报表也称为年报。在我国,会计年度自公历每年的1月1日至12月31日止。为满足人们对会计信息的需要,也要求企业按短于一年的期间编制财务报告,如要求股份有限公司每半年提供中期报告
货币计量	指采用货币作为计量单位,记录和反映企业的生产经营活动	在我国,要求采用人民币作为记账本位币,是对货币计量这一会计前提的具体化。考虑到一些企业的经营活动更多地涉及外币,因此规定业务收支以人民币以外的货币为主的单位,可以选定其中一种货币作为记账本位币。当然,提供给境内的财务会计报告使用者的应当折算为人民币

One.3 六大要素 “撑起” 会计语言

会计要素是确定会计科目、设置会计账户的依据,表明会计核算内容和构成财务报表的框架。我国《企业会计准则》分别列示了资产、负债、所有者权益、收入、费用和利润六个会计要素。这六个会计要素又可以划分为两大类,即反映财务状况的会计要素和反映经营成果的会计要素。反映财务状况的会计要素包括资产、负债和所有者权益;反映经营成果的会计要素包括收入、费用和利润。



1. 资产

资产是指各单位拥有或控制的能以货币计量的经济资源，该资源预期会给本单位带来经济利益。包括各种财产、债权和其他权利。

在会计核算时，为更好地反映企业的财务状况，准确评价资产的流动性，通常把资产分为流动资产和非流动资产两类。流动资产是指能在一年或者超过一年的一个营业周期内变现或耗用的资产，包括库存现金、各种存款、交易性金融资产、应收及预付款、存货等。非流动资产是指不符合流动资产定义的资产，通常包括长期股权投资、固定资产、在建工程、无形资产、递延资产和其他财产。

2. 负债

负债是由过去的交易、事项形成的能以货币计量的现时债务，需要单位以资产或劳务偿付，表现为债权人对单位资产所拥有的权益。

按照流动性对负债进行分类，可以分为流动负债和长期负债。流动负债是指将在一年（含一年）或者超过一年的一个营业周期内偿还的债务，包括短期借款、应付票据、应付账款、预收账款、应付职工薪酬、应付股利、应交税费、其他暂收应付款项和一年内到期的长期借款等。长期负债是指偿还期在一年或者超过一年的一个营业周期以上的负债，包括长期借款、应付债券、长期应付款等。

3. 所有者权益

所有者权益是投资人对企业净资产的所有权，包括企业投资者对企业的投入资本以及形成的资本公积、盈余公积和未分配利润等。

所有者权益表明企业的产权关系，即企业归谁所有。按照所有者权益的稳定程度，可分为投入资本、资本公积、盈余公积和未分配利润。投入资本是指企业收到的投资者投入企业的资本金。资本公积是指企业因资本引起的积累，包括接受捐赠、股票发行溢价、法定财产重估增值等。盈余公积是指



企业按照国家法律规定从税后利润中提取的公积金，包括法定盈余公积金和任意盈余公积金。未分配利润是指企业尚未分配的税后利润，包括上年度累积节余的未分配利润和本年利润中扣除各种分配以后的结果。

4. 收入

收入是企业在销售商品、提供劳务及让渡资产使用权等日常活动中所形成的经济利益的总流入。这种总流入表现为企业资产增加或债务的清偿，包括主营业务收入、其他业务收入和投资收益等。主营业务收入是企业经常性的、主要业务所产生的基本收入，工业企业的产品销售收入，商业企业的商品销售收入，施工企业的建筑安装收入等。其他业务收入是指除主营业务收入以外的其他业务和活动所得的收入。

5. 费用

费用是指企业销售商品、提供劳务等日常活动中所发生的各种耗费。费用中能予以对象化，确定具体费用对象的，即制造成本，如制造一件产品的直接材料费；费用中不能予以对象化的，就是期间费用，如企业管理人员的工资。

6. 利润

利润是指企业在一定会计期间的经营成果，是反映经营成果的最终要素，包括营业利润、投资净收益和营业外收支净额。当收入大于费用，其差额为利润，费用大于收入的差额则为亏损。

营业利润分为主营业务利润和其他业务利润。主营业务利润是指主营业务收入减去主营业务成本、营业税金及附加、期间费用后的余额；其他业务利润指其他业务收入减去其他业务成本后的余额。

投资净收益是指企业对外投资收入减去投资损失后的余额，包括分得的利润、债券投资的利息收入、股利收入等。

营业外收支净额是指与企业生产经营活动无直接关系的各种营业外收入减去营业外支出后的余额。