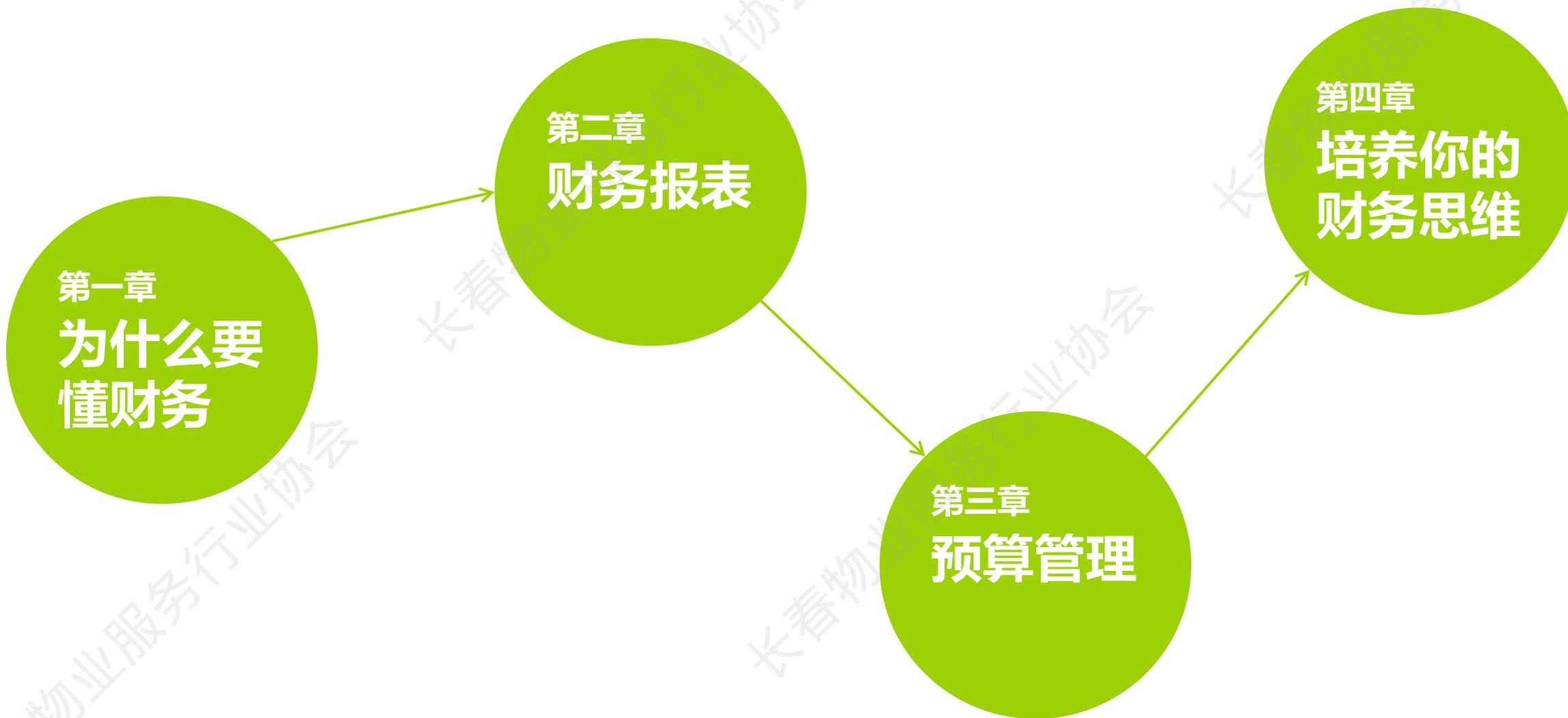




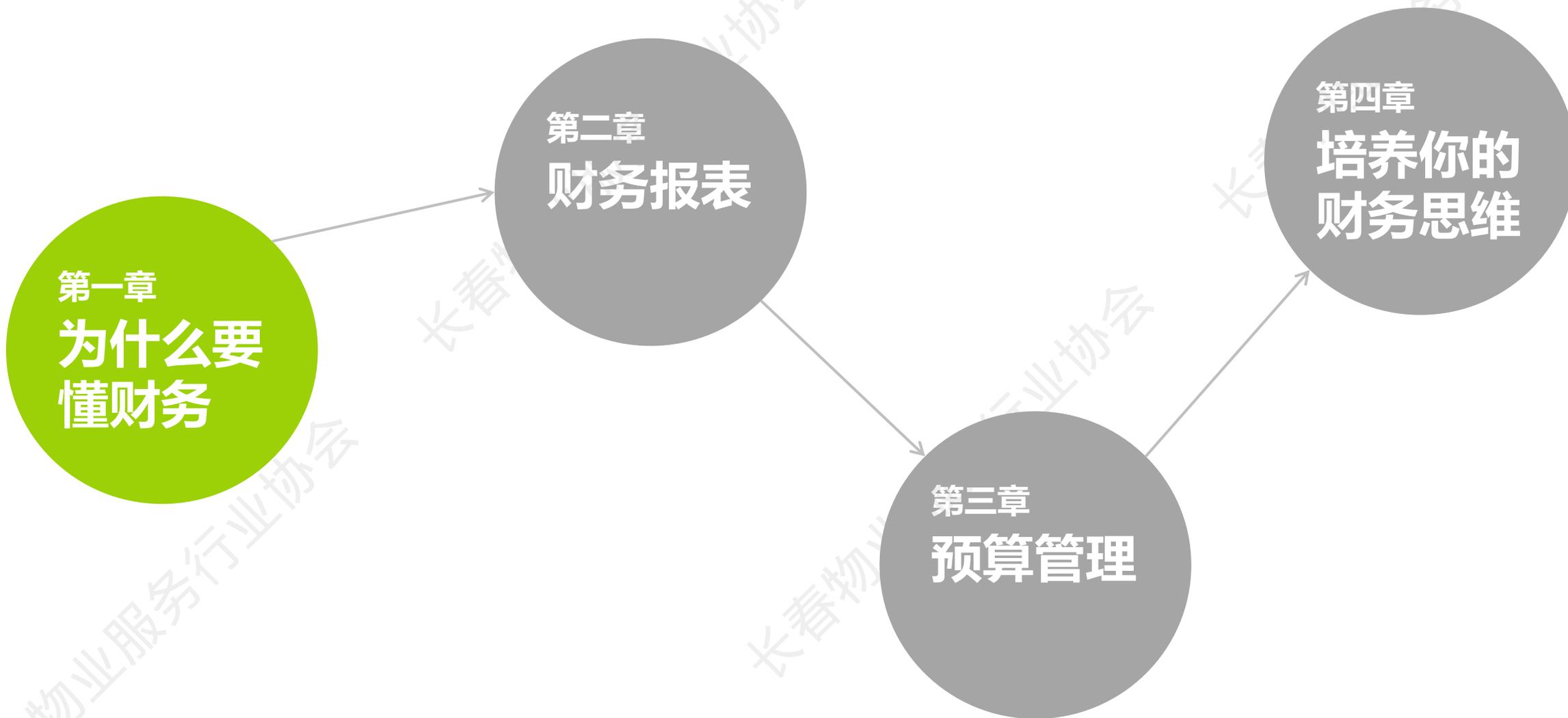
财务管理

讲师：





第一章 为什么要懂财务





[事 例]

公司业务季度会上，分公司总经理公布了上季度的销售额，同比增长100%，销售额翻番。业务人员感到很振奋，带头鼓起掌来，他把销售额跟利润划等号了。会后他跟总经理聊起来，才知道虽然今年销售额翻倍，但利润却只有去年的1/4，利润并不随着销售额线性增长。这个数据说明，今年的收益并不如去年。

你看，如果一个管理者不了解财务，没有财务思维，他就不清楚成本和预算，不懂把正确的业务思路给到业务人员。





管理者为什么要懂财务？

【1】 管理者要能看得懂公司的财务现金流水和盈利情况，才能通过财务的数据了解企业发展的状况，构建企业发展蓝图，加速企业的发展和盈利。

【2】 管理者自己学会看财务报表，清晰了解企业的经营现状是赚还是赔。财务存在哪些可以解决的问题，有问题的话可以及时做出调整。

【3】 管理者要会通过财务，发现企业经营的问题和短板。比如看当下的薪资制度是否合理，因为薪资构成已经成为激励员工最主要的方式。

【4】 通过财务知识，构建合理的企业管理体系。通过财务反映和监督，避免企业漏洞，约束有损企业经济行为，防范企业发展过程中的内外部风险。



稻盛和夫说：

“不懂财务，不能成为真正的经营者。”从这门课开始，你要懂它。

随着经济的发展，每个行业、企业的竞争压力都十分激烈。大型企业的生存都变得艰辛，更别说中小企业，赚钱更是越来越难，利润也是越来越低。这时，就体现了财务管理的重要性。财务通过合理科学的精细化核算和管理，让企业在发展时更加顺畅以及可持续。





管理者需要懂哪些财务知识？

一、财务报表：三大财务报表—利润表、资产负债表、现金流量表。

二、预算管理

这个其实很重要，业务报费用合不合理其实财务很难把关，没有预算，只能听业务说，管理者也无法准确做出决策，有预算就有了依据，无形中就多了一道关口。

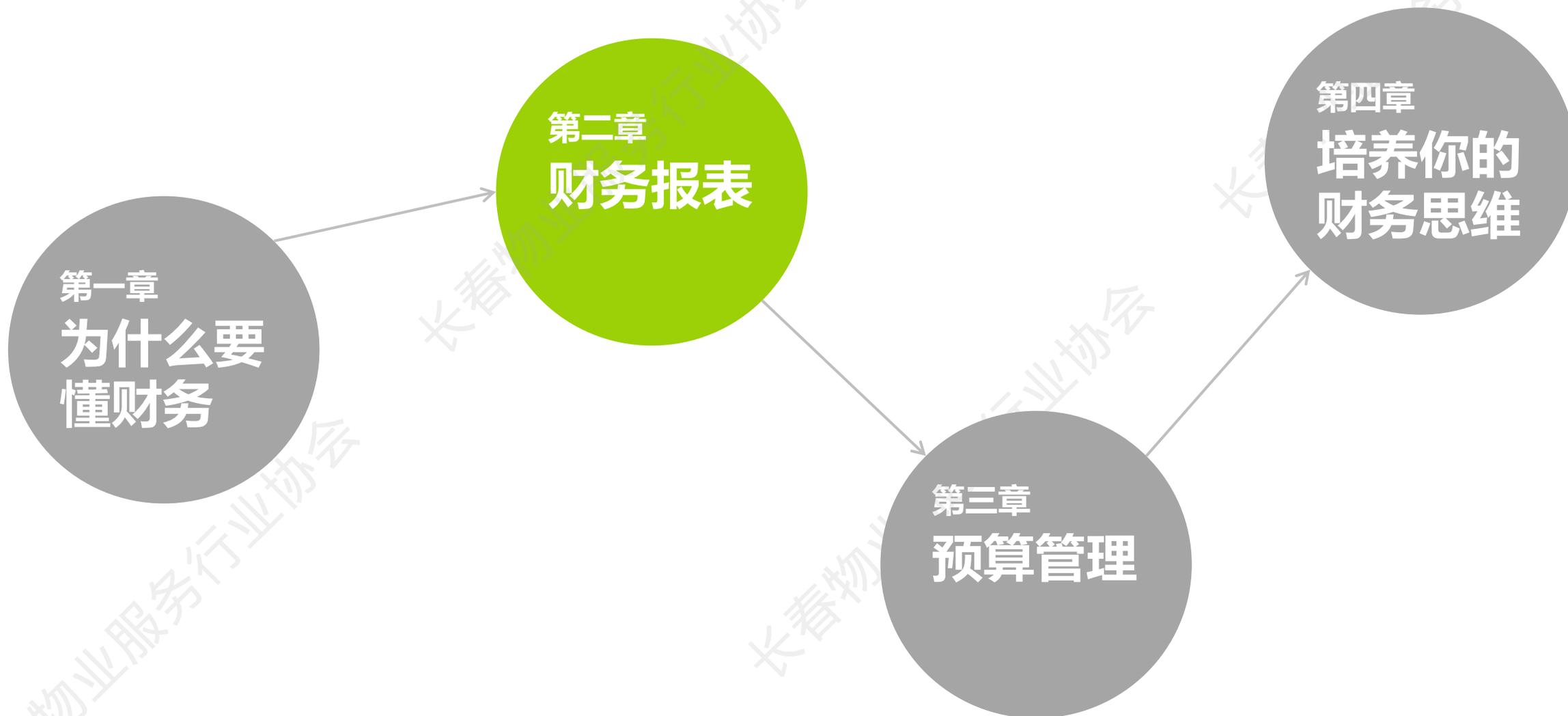
三、内部控制

内控的本质就是相互牵制、相互制约。部门、员工之间既要通力合作，又要相互牵制。比如会计和出纳是两个不同的岗位，出纳管钱不管账、而会计管账不管钱。

四、税务风险

管理者要知道税务红线在哪里，像虚开发票、买卖发票、骗出口退税，隐藏收入和偷逃税.....这些都会危害到企业的安全。

第二章 财务报表





2.1 会计六要素

根据交易或者事项的经济特征所确认的财务会计对象的基本分类，按照其性质分为资产、负债、所有者权益、收入、费用和利润。

我国企业会计准则规定，企业会计要素可以分为6项：资产、负债、所有者权益（股东权益）、收入、费用、利润。

其中：前3项要素，与资产负债表中财务状况的确认直接联系。

是企业财务状况的静态反映；

后3项要素，与利润表中的经营业绩的确认计量联系，是从动态角度反映企业的经营成果。





2.1 会计六要素

一、资产

资产随处可见，比如房屋、机器设备、运输工具、仓库里的货物等。

资产的概念已经在日常生活中普遍应用，但是在财务会计中对资产的定义与日常用语却存在很大的不同。

作为一项会计要素的资产，是指企业过去的交易或者事项形成的、由企业拥有或者控制的、预期会给企业带来经济利益的资源。根据资产的定义,资产具有以下**特征**：

- 1) 资产应为企业拥有或者控制的资源。
- 2) 资产预期会给企业带来经济利益。
- 3) 资产是由企业过去的交易或者事项形成的。

另外，会计中入账的资产必须是可以可靠计量的。

资产通常分为流动资产和固定资产两大类，前者如货币资产、存货、应收账款等，后者如长期投资、房屋设备等。根据经济周转特性的不同，资产可以分为流动资产、长期投资、固定资产、无形资产和递延资产等。另外，根据特殊的目标，资产又划分为非金融资产和金融资产，货币性资产和非货币性资产等类别。



2.1 会计六要素

二、负债

总结起来，负债确认必须具备以下**条件**：

- 1) 负债是企业承担的现时义务；
- 2) 负债预期会导致经济利益流出企业；
- 3) 负债是由企业过去的交易或者事项形成的。

另外，与该义务有关的经济利益很可能**流出企业**，并且未来流出的经济利益的金额能够**可靠地计量**。

负债一般按其偿还速度或偿还时间的长短划分为流动负债和长期负债两类。**流动负债**是指将在1年以内（含1年）或一个营业周期内偿还的债务，主要包括短期借款、应付票据、应付账款、预收货款、应付工资、应交税金、应付利润、其他应付款、预提费用等。**长期负债**是指偿还期在1年以上（不含1年）或一个营业周期以上的债务，包括长期借款、应付债券、长期应付款等。



2.1 会计六要素

三、所有者权益（股东权益）

负债和所有者权益（股东权益）构成了企业资本的来源。

所有者权益（股东权益）就是投资者对企业净资产的所有权，又称为股东权益。所有者权益（股东权益）是所有对企业资产的剩余索取权。

四、收入

收入是指企业在日常活动中形成的、会导致所有者权益（股东权益）增加的、与所有者投入资本无关的经济利益的总流入。因此，收入是会计活动带来的结果。



2.1 会计六要素

五、费用

有投入才有产出。如要销售产品,必须先生产出产品,为此,要消耗各种材料,支付工人工资,生产车间为组织管理生产也要发生各项制造费用;行政管理部门要支付各种管理费用;为销售产品要支付销售费用;筹集生产经营资金要支付财务费用;还会发生与生产经营没有直接关系的营业外支出。此外,企业应缴纳的所得税也是一项费用.....总之,费用的名堂可谓五花八门,令人应接不暇。

会计上,费用是指企业在日常活动中发生的、会导致所有者权益(股东权益)减少的、与向所有者分配利润无关的经济利益的总流出。作为一项会计要素的费用可以看做收入的减项,也可以说费用是消耗掉或者转移出去的资产,它具备3个**特征**:

- 1) 费用是企业在日常活动中形成的;
- 2) 费用会导致所有者权益(股东权益)的减少;
- 3) 费用是与向所有者分配利润无关的经济利益的总流出。



2.1 会计六要素

五、利润

利润是指企业在一定会计期间的经营成果，是一种**收获**。如果企业实现了利润,表明企业的所有者权益（股东权益）将增加,业绩得到了提升；反之,如果企业发生了亏损(即利润为负数),表明企业的所有者权益（股东权益）将减少,业绩下滑了。

从数值上看，**利润**就是收入（包括利得）减去费用（包括损失）之后的净额。其中，收入减去费用后的净额反映的是企业日常活动的经营业绩,直接计入当期利润的利得和损失反映的是企业非日常活动的业绩。

收入-费用+利得-损失=利润



2.1 会计六要素

会计六要素

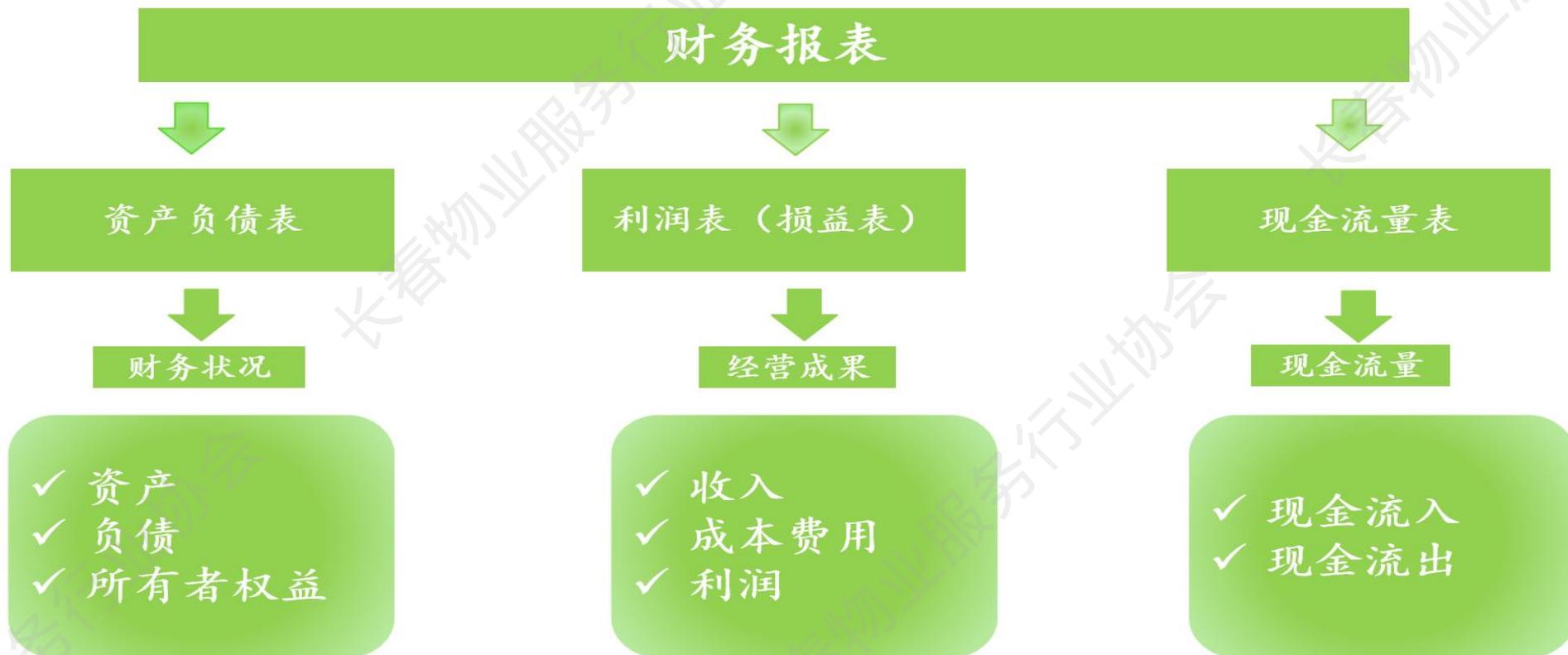


$$\text{资产} = \text{负债} + \text{所有者权益}$$

$$\text{利润} = \text{收入} - \text{费用}$$



2.2 财务报表





2.2 财务报表

利润表

公司损益情况如何，在一段时间里，是赚了还是赔了
如是赚了，赚多少，如果是赔了，赔多少？（面子）

现金流量表

公司收进了多少现金，付出去了多少钱，还余下多少资金。（日子）

资产负债表

公司是穷还是富，穷的话，穷到什么地步，富得话，富得是不是流油？（底子）





2.2 财务报表——资产负债表

资产负债表也叫财务状况表，表示企业在一定日期（通常为各会计期末）的财务状况（即资产、负债和业主权益的状况）的主要会计报表。它反映的是企业资产、负债、所有者权益的总体规模和结构。

资产负债表能回答管理者几个问题：

- 钱从哪里来？到哪里去？
- 财务结构是否合理？
- 有何风险？

资产=负债+所有者权益

资产		2021年12月31 日期末数	负债及所有者权益		2021年12月 31日期末数
流动资产	货币资金		流动负债	应付票据及应付账款	债权人
	应收票据及应收账款			预收款项	
	预付账款			合同负债	
	其他应收款			应付职工薪酬	
	存货			应交税费	
	合同资产			其他应付款	
	其他流动资产				
	流动资产合计	资产		流动负债合计	
	长期股权投资		长期负债	长期应付款	
	固定资产			预计负债	
	长期待摊费用			非流动负债合计	
非流动资产				负债合计	股东
			所有者权益 (净资产)	实收资本	
				资本公积	
				盈余公积	
	非流动资产合计			未分配利润	
	资产合计			所有者权益合计	
				负债及所有者权益 总计	



2.2 财务报表——利润表

反映企业一定会计期间(如月度、季度、半年度或年度)生产经营成果的会计报表。企业一定会计期间的经营成果既可能表现为盈利，也可能表现为亏损，因此，利润表也被称为损益表。它全面揭示了企业在某一特定时期实现的各种收入、发生的各种费用、成本或支出，以及企业实现的利润或发生的亏损情况。

利润表（损益表）能回答管理者几个问题：

- 企业赚钱了吗？
- 利润是如何形成的？
- 影响利润的因素有哪些？

利润表

编制单位：

2021年12月

项 目	本年累计
一、营业收入	
减：营业成本	
税金及附加	
销售费用	
管理费用	
财务费用（收益以“-”号填列）	
资产减值损失	
加：公允价值变动净收益（净损失以“-”号填列）	
投资净收益（净损失以“-”号填列）	
其中：对联营企业和合营企业的投资收益	
资产处置收益（损失以“-”号填列）	
其他收益	
二、营业利润（亏损以“-”号填列）	
加：营业外收入	
减：营业外支出	
三、利润总额（亏损总额以“-”号填列）	
减：所得税费用	
四、净利润（净亏损以“-”号填列）	



2.2 财务报表——利润表

利润表的作用

- 1、通过利润表，可以反映企业一定会计期间的收入实现情况；
- 2、可以反映一定会计期间的费用耗费情况；
- 3、可以反映企业生产经营活动的成果，即净利润的实现情况；
- 4、可以分析企业的获利能力及利润的未来趋势，了解投资者投入的保值增值情况；
- 5、有助于企业管理当局进行经营决策。

营业收入：“问君焉得富如许，为有源头活钱来”

营业外收入：“无心插柳柳成荫”

成本费用：“不经历风雨 怎能见彩虹”

利润：“企业存在的终极目标”“几分耕耘，几分收获”

利润表

编制单位:

2021年12月

项 目	本年累计
一、营业收入	
减：营业成本	
税金及附加	
销售费用	
管理费用	
财务费用（收益以“-”号填列）	
资产减值损失	
加：公允价值变动净收益（净损失以“-”号填列）	
投资净收益（净损失以“-”号填列）	
其中：对联营企业和合营企业的投资收益	
资产处置收益（损失以“-”号填列）	
其他收益	
二、营业利润（亏损以“-”号填列）	
加：营业外收入	
减：营业外支出	
三、利润总额（亏损总额以“-”号填列）	
减：所得税费用	
四、净利润（净亏损以“-”号填列）	



2.2 财务报表——现金流量表

反映在一定会计期间内企业现金和现金等价物流入和流出的报表，体现了企业资产的流动性。

企业的血液，贯穿企业经营的全过程中。

现金流量表能回答管理者几个问题：

- 花出去了多少钱？
- 收回来了多少钱？

现金流 = 流入现金 - 流出现金

项 目	本期金额
现金流量表	
一、经营活动产生的现金流量：	
销售商品、提供劳务收到的现金	
收到的税费返还	
收到其他与经营活动有关的现金	
经营活动现金流入小计	
购买商品、接受劳务支付的现金	
支付给职工以及为职工支付的现金	
支付的各项税费	
支付其他与经营活动有关的现金	
经营活动现金流出小计	
经营活动产生的现金流量净额	
二、投资活动产生的现金流量：	
收回投资收到的现金	
取得投资收益收到的现金	
处置固定资产、无形资产和其他长期资产收回的现金净额	
处置子公司及其他营业单位收到的现金净额	
收到其他与投资活动有关的现金	
投资活动现金流入小计	
购建固定资产、无形资产和其他长期资产支付的现金	
投资支付的现金	
取得子公司及其他营业单位支付的现金净额	
支付其他与投资活动有关的现金	
投资活动现金流出小计	
投资活动产生的现金流量净额	
三、筹资活动产生的现金流量：	
吸收投资收到的现金	
取得借款收到的现金	
收到其他与筹资活动有关的现金	
筹资活动现金流入小计	
偿还债务支付的现金	
分配股利、利润或偿付利息支付的现金	
支付其他与筹资活动有关的现金	
筹资活动现金流出小计	
筹资活动产生的现金流量净额	
四、汇率变动对现金及现金等价物的影响	
五、现金及现金等价物净增加额	
加：期初现金及现金等价物余额	
六、期末现金及现金等价物余额	



2.2 财务报表——现金流量表

企业经营困难

企业虽然亏损，但仍有经营现金流入，能够确保生产销售的正常进行，应重点提高产品的盈利能力，如降低成本，提高产品价格，加大市场投入以提升销量。

企业自身失去造血的机能，持续亏损，经营恶化，又得不到外部资金的补充，将面临破产清算的局面。

企业面临关闭

企业健康发展

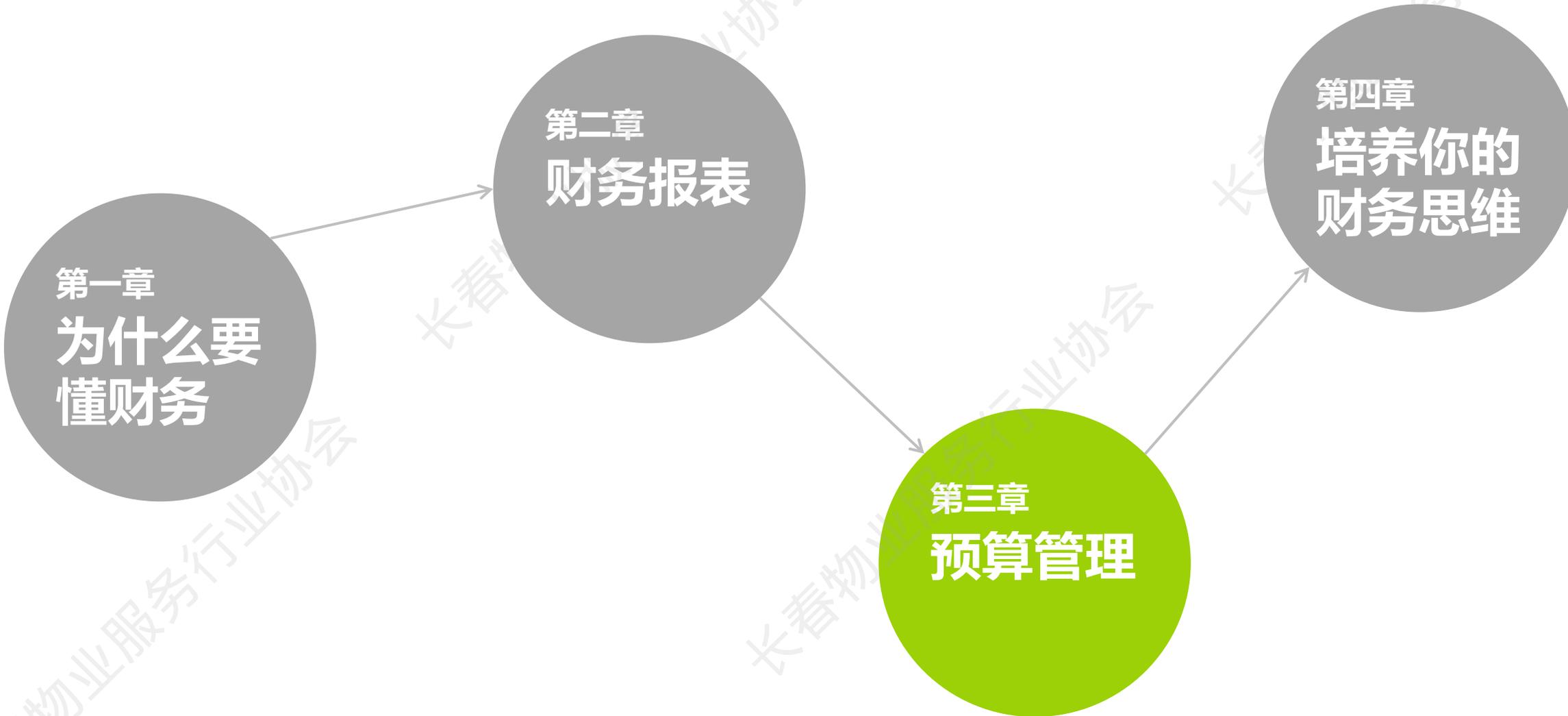
经营性现金流

净利润

企业没有经营现金流入，说明盈利质量不佳，需要外部融资来补充自身的现金不足。企业应加强内部管理，特别是对流动资金的管理，如存货管理、应收帐款管理，充分利用商业信用延迟付款期。

企业经营困难

第三章 预算管理





01 预算管理的定义

从概念分析，预算管理是企业对未来一定期间经营思想、经营目标、经营决策的财务数量说明和经济责任约束依据。实际企业实践中，将公司战略目标融入预算，计划运营与预算目标相结合；根据计划与预算进行资源的分配，增加收入、节约成本；管理层根据预算目标对各个业务单元进行绩效考核。





02 预算管理的意义

实现了对公司**业务流**、**信息流**的整合，对企业规划**战略目标**、控制**日常活动**、**分散经营风险**以及**优化资源配置**具有重要意义。最终实现**利益最大化**、**达成全年经营指标**。





03 预算管理的目的

实施全面预算管理的目的是促进企业发展战略的实现，全面预算管理应以战略规划和经营目标为导向。通过预算编制，把各项目标具体化，必须进一步将各项预算指标分解落实到各责任部门或责任人。预算编制为实际行动提供控制的标准；控制的目的是为了实现预期的目标。

04 预算管理的作用

- 1、制定计划、预算有助于管理者通过计划具体的行为来确定可行的目标，同时能使管理者考虑各种可能的情形；
- 2、促进合作与交流，总预算能协调组织的活动，使得管理者全盘考虑整个价值链之间的相互联系，预算是一个有效的沟通手段，能触及到企业的各个角落；
- 3、有助于业绩评价，通过预算管理各项目标的预测、组织实施，能促进企业各项目标的实现，保证企业各项目标的不断提高和优化，是体现企业业绩的一种好的管理模式；
- 4、激励员工，预算的过程会促进管理者及全体员工面向未来，促进发展，有助于增强预见性，避免盲目行为，激励员工完成企业的目标。



05 预算分类

（一）从预算所涵盖的内容范围来看，主要分为经营预算、资本预算和财务预算。

1、经营预算

经营预算又称日常业务预算，是指与企业日常经营活动直接相关的经营业务的各种预算，具体包括销售预算、生产预算、直接材料消耗及采购预算、直接工资及其他直接支出预算、制造费用预算、产品生产成本预算、经营及管理费用预算等，这些预算前后衔接，既有实物量指标，又有价值量和时间量指标。

2、资本预算

资本预算又称特种决策预算，最能直接体现决策的结果，它实际是中选方案的进一步规划。如资本投资预算是长期投资计划的反映，它是为规划投资所需资金并控制其支出而编制的预算，主要包括与投资相关的现金支付进度与数量计划，综合表现为各投资年度的现金收支预计表。

3、财务预算

财务预算作为预算体系中的最后环节，可以从价值方面总括地反映经营期资本预算与业务预算的结果，亦称为总预算，其余预算则相应称为辅助预算或分预算。财务预算在预算管理体系中占有举足轻重的地位，它主要包括现金预算、预计利润表、预计资产负债表。



05 预算分类

(二) 从预算编制的主体来看，主要分为部门预算和总预算。

1、部门预算

部门预算是以企业各分支机构、部门、单位等职能部门为主体，或按不同的业务类别等编制的预算，也就是指总体预算中的各个组成部分。

2、总预算

总预算是指将各个部门预算进行汇总所形成的企业整体预算，这种预算通常由财务预算构成，具体包括预计负债表、预计利润表等。

(三) 从预算所涵盖的时间范围来看，主要分为短期预算和长期预算。

1、短期预算

短期预算主要是指预算期间在一年以内的预算，又称年度预算。

2、长期预算

长期预算是指预算期间超过一年的预算，是对超过一年的投资和运营所进行的预算。





05 预算管理过程

事前

① 预测和目标设定

由公司管理层及全面预算管理组织机构设定；

② 预算编制

是指拟定计划，预算过程；

③ 预算审核、批准、下达

将预算的计划进行审核，看是否存在纰漏，如果没有问题就批准，然后下达该计划；

事中

④ 预算执行控制

对预算下达的计划进行实行；

⑤ 预算调整

下达以后看有没有不完善的地方，进行调整；

事后

⑥ 预算报告与分析

对报告进行分析；

⑦ 预算考核

进行考核。



05 预算管理过程

A

目标管理（**固定**）

根据企业经营目标下发责任状进行指标拆分，将指标拆分至各个管理中心及各个项目，落实到责任人，提升企业的管控能力，确保年度经营目标的落地；

财务：指标拆分原则制定，解析。

管理中心及业务单元：完成预算指标拆分。

B

强过程管控（**动态**）

通过**预算动态管理**、**监控成本异常**、**隐含成本**等业务单元的预算完成情况进行监控，管理者依据滚动预测，形成下一期的行动计划，财务监控推动行动计划，动态反馈效果；

财务：月度预算偏差率分析；

管理中心及业务单元：经验分享、偏差率分析报告及整改措施（月度）；整体目标固定的情况下，控制成本支出

C

全年预测（**可控**）

月度经营摸底：根据月度预算管控结果，进行月度经营摸底确保年度目标的达成。

财务：统筹月度经营摸底。

管理中心及业务单元：配合完成月度经营摸底，确保年度指标达成。



07 预算管理——预算由谁来做

预算由谁来做？财务部吗？

- 预算管理需要管理者决策、全员共同完成。
- 财务人员是预算的**组织者**、参与者和数据的**汇总者、整合者**，它不是决策者。

财务人员优势：

优势1：财务人员对历史经营数据的掌握；

优势2：财务人员对数据比较敏感，对EXCEL表的使用熟练。



财务人员职责：

- 财务有责任推动预算管理与实际经营过程中的预算把控，推动预算质量的提升；
- 财务有责任与各个业务单元管理层一起利用信息和整体优势确定关键预算原则，压缩预算非合理成本支出，合理利用资源，推动全年预算指标的达成。

06 预算编制——方法

01

固定预算

根据预算内正常的、可实现的某一业务量水平编制的预算，一般适用于固定费用或者数额比较稳定的预算项目，如固定成本等。

02

弹性预算

在按照成本(费用)习性分类的基础上，根据量、本、利之间的依存关系编制的预算，一般适用于与业务量有关的成本(费用)、利润等预算项目，如变动成本、混合成本等。

03

增量预算

在上期成本费用的基础上根据预计的业务情况，再结合管理需求，调整有关费用项目。

04

零基预算

是对预算收支以零为基点，对预算期内各项支出的必要性、合理性或者各项收入的可行性以及预算数额的大小，逐项审议决策从而予以确定收支水平的预算，一般适用于不经常发生的或者预算编制基础变化较大的预算项目，如对外投资、对外捐赠等。

05

定期预算与滚动预算

(1) 定期预算是以不变的会计期间作为预算期。多数情况下该期间为一年，并与会计期间相对应。

(2) 滚动预算是指在编制预算时，将预算期与会计期间脱离，随着预算的执行不断的补充预算，逐期向后滚动，使预算期间始终保持在一个固定的长度(一般为12个月)。适用于季度预算的编制的销售预算、生产预算。



06 预算编制——准备工作

明确企业战略方向

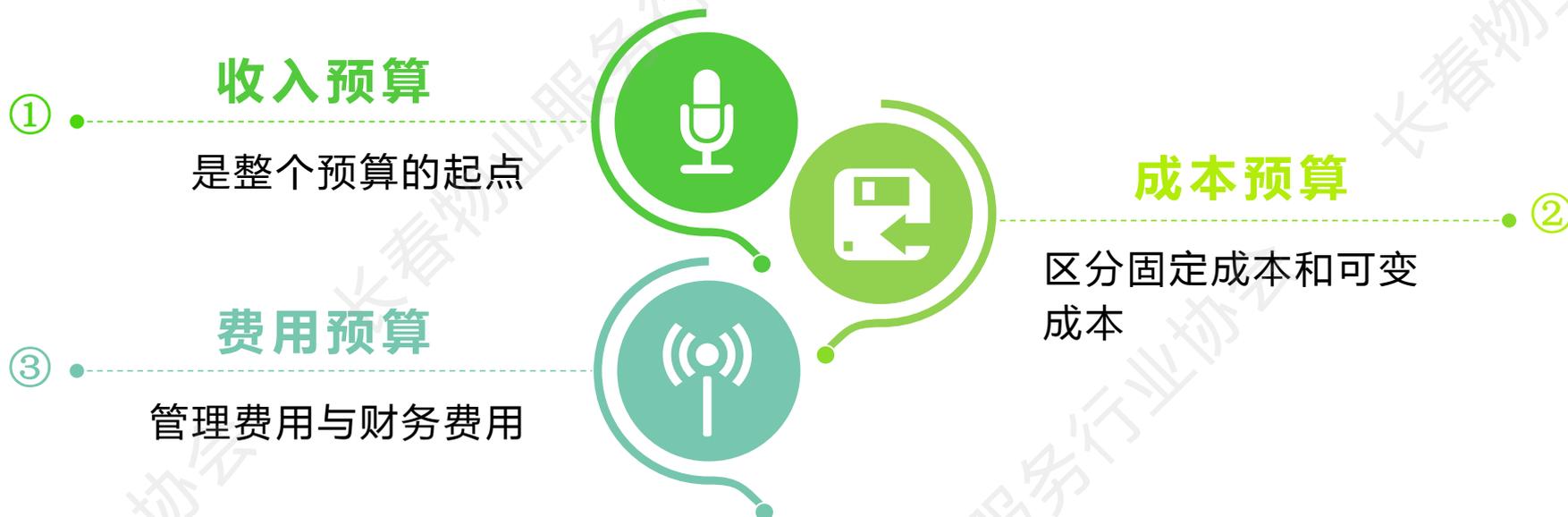
调整组织架构

制作预算模板

预算动员会



06 预算编制——思路



预算编制思路



06 预算编制

收入预算

①



收入的确认原则



本期收缴当期：
业主缴纳本期应缴管理费，在本期确认收入



预收结转当期：
业主以前期间预交的管理费，按照本期应收数确认并结转收入



本期收缴欠费：
业主缴纳以前期间未确认为收入的欠费，在本期确认收入



06 预算编制

增值税对收入的影响：

- 小规模纳税人收入：含税金额全额计入利润表收入
收入=含税金额

2月确认收入： $(400+150+180) = 730$

3月确认收入： $(900+200+150+500) = 1750$

收入预算

①

- 一般纳税人收入：利润表收入不包含税额
收入=含税金额/(1+税率)

2月确认收入：

$(400+150+180) / (1+6\%)$

$= 730 / 1.06 = 688.68$

3月确认收入：

$(900+200+150+500) / (1+6\%)$

$= 1750 / 1.06 = 1650.94$





06 预算编制

一般纳税人和小规模纳税人的区别：

-小规模纳税人认定标准：财税〔2018〕33号财政部 税务总局关于统一增值税小规模纳税人标准的通知中规定，增值税小规模纳税人标准为年应征增值税销售额500万元及以下。

国家税务总局令第43号《增值税一般纳税人登记管理办法》第二条，年应税销售额，是指纳税人在连续不超过12个月或四个季度的经营期内累计应征增值税销售额，包括纳税申报销售额、稽查查补销售额、纳税评估调整销售额。

销售服务、无形资产或者不动产（以下简称“应税行为”）有扣除项目的纳税人，其应税行为年应税销售额按未扣除之前的销售额计算。纳税人偶然发生的销售无形资产、转让不动产的销售额，不计入应税行为年应税销售额。

-时间界线：年，连续12个月 **-金额界线**：500万元，不含税金额



06 预算编制

一般纳税人和小规模纳税人的区别：

-计税方法：

一般计税方法（一般纳税人）

- 一般计税方法的应纳税额，是指当期销项税额抵扣当期进项税额后的余额。
- **应纳税额=当期销项税额 - 当期进项税额**
- 销项税额=销售额×税率
- 销售额 = 含税销售额 ÷ (1+税率)
- 进项税额=取得的专用发票、即其他

简易计税方法（小规模纳税人）

- 简易计税方法的应纳税额，是指按照销售额和增值税征收率计算的增值税额，不得抵扣进项税额。
- 应纳税额=销售额×征收率
- 销售额 = 含税销售额 ÷ (1 + 征收率)



06 预算编制

一般纳税人和小规模纳税人的区别：

例题

- ✓ 当月收取物业费29000元
- ✓ 车位租赁费，及临停服务5600元
- ✓ 有偿维修服务收入600元
- ✓ 当月取得保洁外包费并取得专票价税合计6000元，税率6%
- ✓ 当月购进维修材料并取得专票价税合计1130元，税率13%

备注：一般纳税人物业费税率6%，车位租赁费、临停车位费（进行简易征收备案）税率5%，有偿维修税率9%，保洁费税率6%，维修材料税率13%；小规模纳税人税率为3%。

一般纳税人计税处理

销项税额

$$=29000/1.06*0.06+5600/1.05*0.05+600/1.09*0.09=1957.72$$

当月进项税额

$$=6000/1.06*0.06+1130/1.13*0.13=469.62$$

应纳增值税

$$=1957.72-469.62=1488.1$$

小规模纳税人计税处理

应纳增值税

$$=29000/1.03*0.03+5600/1.05*0.05+600/1.03*0.03=1942.14$$



06 预算编制

依据《物业服务管理办法》物业服务成本构成



成本预算

②



物业共用部位、共用设施设备的大修、中修和更新、改造费用，应当通过专项维修资金予以列支，不得计入物业服务支出或者物业服务成本。



06 预算编制

成本预算

增值税对成本的影响

小规模纳税人：

- 按含税金额全额计入成本。

一般纳税人：

- 如取得增值税专用发票按不含税金额计入成本，如取得增值税普通发票的则全额计入成本。

例：

- ✓ 当月取得保洁外包费并取得专票价税合计6000元，税率6%
- ✓ 当月购进维修材料并取得专票价税合计1130元，税率13%
- ✓ 均取得增值税专用发票

$$\text{小规模纳税人成本} = 6000 + 1130 = 7130$$

$$\text{一般纳税人成本} = 6000 / 1.06 + 1130 / 1.13 = 5660.38$$



06 预算编制

一般纳税人哪些专票取得有用？哪些取得无用？

取得专票可抵扣成本（有用）

- 员工报销类：差旅费、交流费（不含补助）、公司抬头的管家手机费、公务用车费用、会议费。
- 物资采购类：工程物资、办公费（采购员工关怀、食堂、及福利性质物资除外）。
- 服务外包类：保洁、绿化、电梯维保等物业外包费，工程改造类工程施工外包费。
- 能源消耗：公共区域水费、电费、办公室水费、电费、暖气费。

取得专票不可抵扣（无用）

- ✓ 一、员工补贴具有福利性质：车辆费、员工餐费补贴（员工工作餐费）、员工活动费、员工关怀费、补贴及津贴、异地调遣费、
 - ✓ 二、员工宿舍相关费用：宿舍租赁费、宿舍被褥、宿舍物资等
 - ✓ 三、业务招待费
- 这些不用取得专票**



06 预算编制

一般纳税人项目取得专票，能降低项目成本，能降低应纳税额，应严格把控取得专票率！

思考：一般纳税人一定要取得专票吗？

- 某项目为**一般纳税人**，购买办公用品价税合计金额1130元，税率为13%，供方可提供增值税专用发票和增值税普通发票，请问我们要哪种发票？为什么？

1、取得专票可抵扣进项税

计入项目成本为 $1130/1.13=1000$ 元

2、取得普票不可抵扣进项税

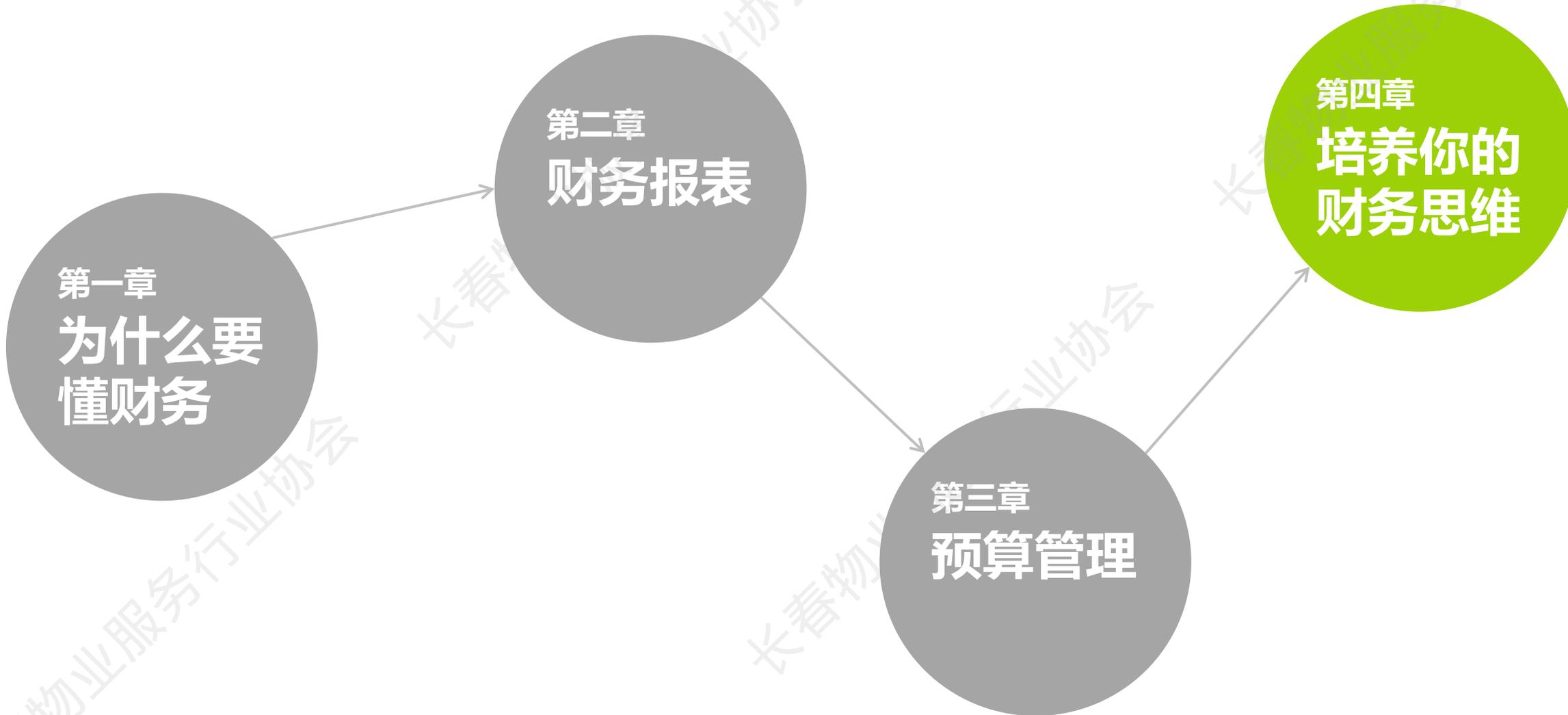
计入项目成本为1130元

购买物资比价原则

- 一般纳税人取得专票情况下比不含税金额，取得普票情况下比含税金额；
- 小规模纳税人比含税金额。



第四章 培养你的财务思维





这个世界上的所有事物，只要它在运行，本质上都不是隐藏起来的，而是在对外发送信息，区别只是它们用了不同的语言。

心电图是心脏的语言，微表情是情绪的语言。法律，是政治的语言。财务，就是商业的语言。财务报表就是地球上所有公司对内和对外沟通的通用语言。

财务报表反映了公司经营的状况，反映了公司战略的意图，反映了公司价值的未来。同时，它也隐藏了公司所有的雄心和企图，隐藏着所有的理念和选择，也隐藏了花招和欺骗。

理解了财务，你才能透彻理解很多商业的基本逻辑。财务思维是指运用财务学理论和知识进行科学思维的一种心智活动，具有非常大的普适性，本质是用于优化决策的方法论。因此，财务思维的价值，是帮助在工作中，增加思考视角和决策角度。无论你从事什么工作，想要获得成功，做每个决策时都需要从财务角度思考一下。





结果导向思维

如何使企业收入上升，利润增加，现金流变得充裕，资产质量得以提高，负债得以控制，这是企业管理人员每天都在思考的问题。财务思维第一个特征，就是一定要强调财务的结果。我们把它叫做结果导向性的思维。

1

整体性思维

任何的财务变量都不是孤立存在的。比如说一个公司的收入情况，它会受到资产的制约。资产好不好会直接影响到收入，收入变动，利润可能会发生变化，利润变动会导致现金流变动，现金流变动会导致公司的净资产发生变动。所以这个思维叫做整体性的思维，因此我们在优化财务变量的时候，一定要联系起来去看。

2

专业延伸性服务思维

要有足够真正解决问题的专业能力。及时向领导汇报工作进度，让管理层对未来结果可控，是非常重要的一个环节，这是工作能力的体现！

3

财务敏感度思维

不只财务人员要对数字敏感，管理者也要培养自己对数字的敏感性，对数字诚信负责，提供真实的信息。

4



持续学习的思维 政策的前瞻性思维

学习就是借力！要学习公司的业务流程，学习公司的管理制度，学习财务税务专业的知识。及时关注、解读最新税政，更要知悉政策背后的东西，从而达到熟练运用政策的能力，实现政策的前瞻性。

5

会计的创新性思维

要有高度灵活性的能力。可以应企业所需，依现行政策法规，将看似不可能的事情灵活处理，使之成为可能！

6

会计的风险性思维

实时关注企业经营中所面临的各方面的风险，采取措施规避或降低风险！

7

会计的法律思维

财务与业务、与法务、与税务都是密切相关的，企业的经营的底线是不违法。经营合法才能保证企业长期稳定发展。

8



这些你要知道



- ①会计界发生了从“会计利润”到“经济利润”的重大思维转变。
- ②发生转变的原因是“经济利润”比“会计利润”更能反映企业的真实经营水平和价值创造能力。
- ③这个转变背后的逻辑是“近似的正确好过精确的错误”。



报表中看到的负债只是企业所有债务的一部分。隐藏在表外的负债通常有三种情况：
第①种 是经营过程中自然产生的隐性负债，这类负债通常和经营特征有关；
第②种 是为了降低资产负债率刻意隐藏负债；
第③种 是企业创新的融资方式，比如资产证券化或者融资租赁带来的负债。



资产结构是观察资产的一个重要维度。从不同的资产配置中，可以看出一家公司运营模式是轻资产还是重资产。重资产企业资产配置的明显特征，是固定资产和存货比例比较高。然而商业模式的选择，会让生产型企业也可能是轻资产企业。另外，资产的期限结构，可以帮助判断企业的经营风险。



- ①企业靠利润发展，但是靠现金流生存。
- ②当企业持有现金过多时，其实在向外部传递三个危险信号：一是公司没有好的投资机会，导致有钱没处花。二是企业融资困难或者成本高。三是过多的现金容易导致企业乱花钱。
- ③企业现金并不是越多越好。企业持有多少现金，需要依据资金风险和资金的使用效率综合决定。



贾宁教授在《贾宁财务讲义》这本书中提到:

“作为职场人，如果你在业务决策中，没有从财务角度进行过考量，那么你做出的决策，就有可能和企业的目标不一致。就好像在跑步比赛中，如果选手把方向搞错了，跑得再快也是徒劳。”



谢谢