

第一部分

财务管理导论

第1章 财务管理概述

第2章 财务计划与财务报表预测

第3章 财务报表分析



第 1 章

财务管理概述

1.1 财务管理的概念和内容

财务学科原本是理论经济学的一部分，随着理论方面的不断深化和在现实中的广泛应用，该学科已逐渐分化为一门独立的学科。在其体系下主要有宏观财政学、金融市场学、投资学和企业财务管理。其中，企业财务管理是最最重要的一个基础分支。

财务管理是基于人们对生产管理的需要而产生的。从产业革命以前的财务管理萌芽状态到20世纪初发展成为一个独立的部门从事专门的管理工作，其间经历了从简单到复杂、从粗浅到深刻的过程。20世纪初正是资本主义的工业化时代，企业之间的各种兼并、收购活动频繁发生，而且金融市场发展还不完善，所以财务管理的重点主要是公司兼并、新公司成立、发行债券筹资的法律事务。20世纪30年代是经济萧条的时代，大批企业倒闭，这期间财务管理主要是处理企业破产、重组、公司清算以及证券市场的规范等问题。直到1958年，马柯维茨提出的组合理论和莫迪格莱尼、米勒的资本结构的研究，才使财务管理成为一门真正的科学，推动了财务管理理论分析运动的进程。同时，随着计算机在商业管理中的普及，财务管理转而从内部人的视角研究企业的财务决策，以追求企业价值最大化为目标。此后，人们对于财务管理的研究与探索不断深化：在管理内容上，逐渐由资金筹集、资金运用扩展到资金分配；在管理手段上，已逐步开始实行财务预测、控制并进行时间价值和风险价值的分析；在管理方法上，普遍采用数量模型和计算机软件等辅助计算分析工具。时至今日，财务管理学科经过一百多年的深化与充实，已经逐步完善。而且随着商业全球化和电子信息技术的广泛应用，财务管理的现代化水平不断提高，已经成为企业管理的重要组成部分。

1.1.1 财务管理的概念

财务是一个与货币资金相联系的概念，但与会计有明显的区别。财务管理是对企业的资金运动进行直接管理，目的在于通过决策、计划、控制等行为，提高经济效益，确保投资者投入

资金的保值、增值，并力争使企业的价值最大化；而会计是对资金运动所产生的信息的直接管理，其主要任务是提供经济信息，通过对企业能用货币表现的经济活动进行反映和监督，为企业管理的利益相关者，包括政府部门、投资者、债权人及企业各级管理人员提供真实可靠的财务信息，以满足各方面的决策要求。

这里所讲的资金指的是在管理中的财产和物资的货币表现。企业在生产经营过程中离不开资金，而资金在企业运转过程中的不断增减和形态的转化就形成了企业的资金运动。

图1-1以工业企业大致的运作流程为例来展示企业的资金运动。

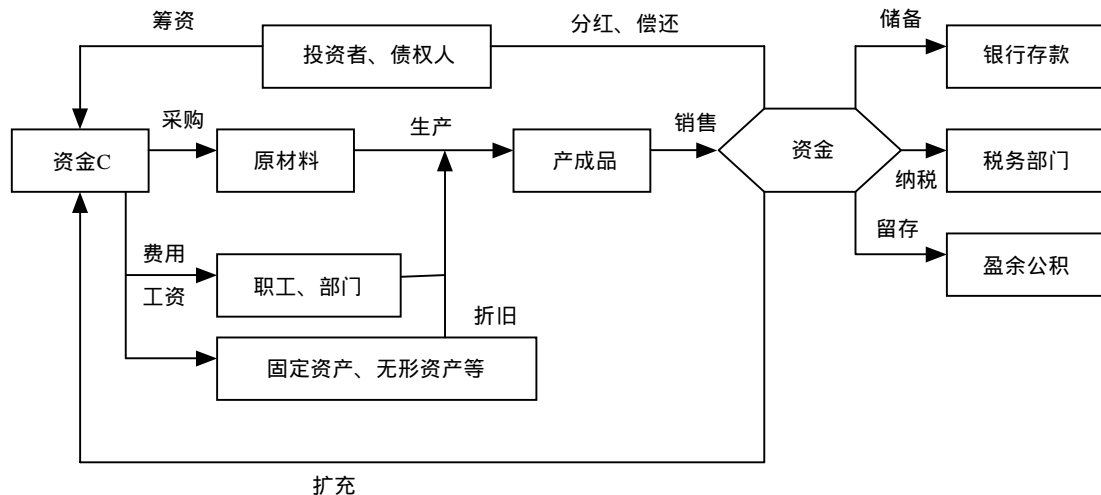


图1-1 企业资金运动简图

由图1-1可知，企业用货币资金 C 购买了各种生产所需的生产资料（如原材料、生产设备等），这就形成了储备资金。在生产过程中，企业的储备资金部分转化为生产资金，其中固定资产因损耗而减值，这部分以折旧的形式转移到生产资金中，而另一部分货币资金支付给职工和其他部门作为工资和管理费用，这部门转化为在产品也成为生产资金。当产成品形成，生产资金也就转化为成品资金。产成品被售出以后，企业又获取货币资金 C' ，在扣除税金、公积金以后，将一部分储备到银行，一部分分派股息和红利或偿还债权人以利于更好地筹资，而另一部分又用于采购原材料和扩大再生产。如此，资金完成了货币资金——储备资金——生产资金——成品资金——货币资金的转化，数量上由 C 变成了 C' ，这种周而复始的循环，就是企业资金的周转过程，即企业的资金运动。

此外，企业的资金运动还可以通过金融市场中金融商品（有价证券）的运动而产生。主要表现为用货币资金购买金融商品及将金融商品出售换取货币资金，这其中也是以货币资金为起点，又以货币资金为终点，同样也有效地实现了货币资金的增值。这种在金融市场中企业资金的周转也称为企业的资金运动。

由此可见，企业财务管理是企业管理系统的一个有机组成部分，它是根据财务法规制度，按照财务管理的原则，组织企业财务活动，处理财务关系的一项综合性经济管理工作。

1.1.2 财务管理的内容

企业的财务管理是基于企业在生产过程中客观存在的财务活动和由此产生的财务关系而产生的，因此财务活动和财务关系这两方面一起构成了企业财务管理的内容。

4 第一部分 财务管理导论

1. 企业的财务活动

财务活动是指资金的筹集、投放、运用、回收及收益分配等活动。正常情况下，企业的财务活动可分成如下4个方面的内容：

(1) 筹资活动。企业的生产经营离不开资金，筹集足够的资金是企业运转顺畅的重要保证，因此筹资活动是企业资金运动的起点。

筹资活动是指企业在一定时期内根据资金投放和资金运用的需要，通过多种渠道，采取适当的方式筹措、募集所需要的资金的行为。企业无论正常运营还是扩大再生产，都难免会遇到资金不充足、周转不佳的情况。为了保证企业的正常运转，就必须筹集一定的资金。在筹资过程中，企业必须充分考虑资金成本和筹资风险，以确定适当的筹资规模，选择合理的筹资渠道和筹资方式，确立最佳的筹资结构。

企业筹资的结果是取得了所需的资金，这些资金按照性质不同可分为权益性资金和债务性资金。前者是企业通过发行股票、吸收直接投资、内部积累等方式筹集的资金，也称为自有资金；后者是企业通过发行债券、银行借款、融资租赁等方式筹集的债务性资金，也称为借入资金或负债资金。而两者之间的比例决定了企业的资金结构。因此企业在筹资过程中要注意资金结构的科学性，以便降低成本，减少风险。

(2) 投资活动。企业筹资的目的就是要将资金投放到企业的生产经营过程中以获得产出的最大化，如果筹资后不投资，那么筹资也就失去了意义，资金也难以得到增值。因此，投资活动是企业财务活动的基本与核心内容。

投资是指企业将筹集的资金投入使用的行为，通常包括对外投资和对内投资。前者包括购买其他企业的股票、债券等；后者包括购置固定生产设备、无形资产等。投资的结果是企业中一定资金的流出，并由此形成一定的资产结构。同样，企业在投资过程中要考虑投资规模是否符合自身的财务能力，尽量规避风险，提高投资效率，选择合理的投资方向和投资方式。

(3) 资金的日常运营。指的是企业为满足日常经营业务活动的需要而发生一系列的资金收付活动。在日常经营过程中，企业需要购买原材料、生产设备或商品，以完成生产和销售活动，同时还要支付与生产运营相关的成本费用和企业内职工的工资，这表现为资金的流出；而当企业把产成品或者商品销售出去时，再次收回货币资金，当向其他组织借入短期借款时也获得了货币资金，这些都表现为资金的流入。以上因日常业务活动而发生的资金的流入和流出活动就是资金的运营活动。这是企业保持持续经营所必须进行的最基本的活动，对企业有重要作用。

(4) 收益分配活动。企业通过产品生产或提供服务创造出新的价值，并根据市场的供求价格将产品销售出去。这样一方面使生产过程创造的产品价值得以实现；另一方面，使企业获得了销售收入。此外，企业还通过投资活动取得了一定的收入，从而实现了资金的增值。企业在取得各种收入之后，必然要发生资金的分配活动。广义的收益分配是对各项收入进行分割和分派的过程。这一分配过程分为3个层次：企业取得收入，并在弥补了生产经营费用、缴纳流转税后，形成企业的营业利润；利润总额（包括营业利润、投资净收益、营业外收支净额等）在缴纳法律规定的所得税以后，形成净利润；从净利润中提取公积金和公益金，用于企业扩大再生产和改善职工集体福利设施，其余利润可用于偿还债务、向股东发放股利等。狭义的收益分配仅指广义的收益分配的最后一个层次。

伴随着企业收益分配的财务活动，作为公积金和公益金的资金继续留在企业之内，为企业的持续发展提供保障，而偿还给债权人的资金和分派给股东的股利则退出了企业。因此可以看出，如何确立合理的分配规模和分配方式以确保企业取得最大的长期利益对企业来说也至关重要

要，是企业财务管理的重要内容之一。

以上4个方面的财务活动可以用图1-2加以概括。由图1-2可见，企业的财务活动是相互联系、相互依存的。其中，筹资活动是企业资金运动的前提和起点；投资活动是筹资活动的目的和运用；资金的日常运营是对企业资金的日常控制和管理；而收益分配则反映了企业资金运动的成果及分配状况。正是这些相互联系而又各有不同的活动，构成了完整的企业财务活动，同时也成为企业财务管理的基本内容。

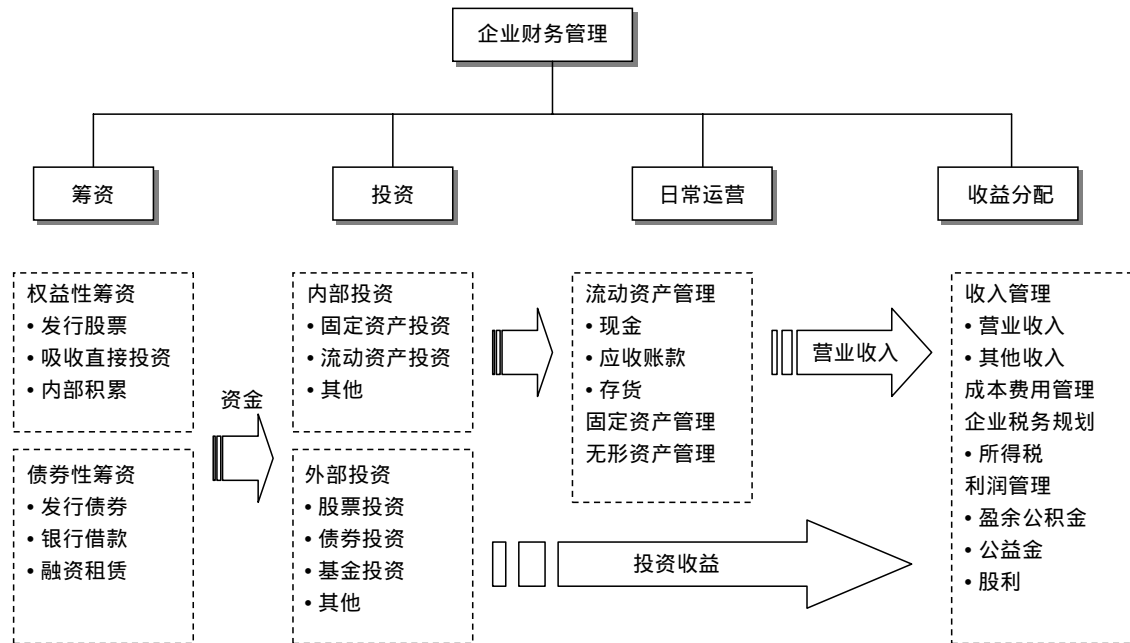


图1-2 企业财务活动简图

2. 企业的财务关系

企业财务管理的内容还包括处理企业的财务关系。企业财务关系指的是企业在组织企业财务活动过程中产生并体现的与企业内外相互关联的各方面之间的经济利益关系。根据以上阐述的企业财务活动，我们把财务关系概括为以下几点：

(1) 企业与投资者之间的财务关系。企业的投资者按照投资主体的不同可分为：国家、法人、个人、外商和民间组织等。投资者向企业投入资本金，继而成为企业的资产所有者，可以参与企业剩余价值的分配，同时也必须承担一定的经营风险。企业获得资金后成为受资者，可以利用所得资金运营、管理企业，并对投资者承担资本的保值、增值责任。在企业实现利润后，企业应按照投资者的出资比例或者合同、章程等的规定，向投资者分配利润。企业与投资者之间的财务关系带有资产的所有权性质，体现了经营权和所有权的关系。

(2) 企业与债权人之间的财务关系。企业在经营过程中，由于经营策略的需要和资金短缺的原因，除利用投资者投入的资本之外，还需要借入一定数量的资金。企业的债权人主要包括：债券持有人、贷款机构、商业信用提供者、其他出借资金给企业的单位和个人。企业的债权人与企业的投资者的地位不同，债权人主要是按照预约期限收回借款本金和借款利息，在企业破产清算时，有与其地位相对应的优先求偿权。而企业在获得债务资金后，必须按照约定的利息率及时向债权人支付利息，在债务到期时及时偿还本金。这样两者之间的财务关系就带有权利

与义务性质，是建立在契约基础上的债权与债务关系。

(3) 企业与受资者之间的财务关系。企业在对外投资活动中，很有可能会形成企业与受资者之间的财务关系，这主要是指企业以购买股票或直接投资的形式向其他企业投资所形成的经济利益关系。此时，企业作为其他企业的投资者，也必须按照投资合同、协议、章程等的规定履行出资义务，在成为该企业的资产所有者后，承担企业经营中一定的风险。当受资企业获得利润后，按照出资比例或合同等向投资企业分配利润。因此，企业与受资者之间也体现了所有权性质的投资与受资关系，同时也是一种共同承担风险并共同享受剩余收益的关系。

(4) 企业与债务人之间的财务关系。企业在对外投资活动中还可能会形成企业与债务人之间的财务关系，这主要是指企业将其资金以购买债权、提供贷款或商业信用等形式出借给其他单位所形成的经济利益关系。企业将资金出借后，有权要求债务人按照合同、协议等规定的利息率，按约定的日期支付利息，按时归还本金。当债权人破产时，也有权按相应的地位享有优先求偿权。企业与债务人之间的财务关系也是体现了一种债权债务关系。

(5) 企业与内部各经济责任主体之间的财务关系。企业内部各经济责任主体以责、权、利相结合原则为基础，各自执行不同的职能，在相互合作过程中构成一个完整的企业系统。在企业中各经济责任主体的经济往来需要内部结算，这体现了企业内部分工协作的资金结算关系。只有分清各经济责任主体的经济责任，确认各方责、权、利，制定科学合理的内部岗位责任制，才能真正落实约束与激励措施。

(6) 企业与职工之间的财务关系。企业职工是企业的经营管理者和劳动者，他们以自身提供的体力劳动和脑力劳动作为参与企业收益分配的依据。分析企业与职工的财务关系可以从如下两个方面进行：一方面是职工是企业的普通劳动者，企业应按照职工在生产经营中提供的劳动数量和质量，向职工支付工资、奖金，还应该为提高其劳动数量与质量而发放津贴、福利等。这样企业与员工之间的财务关系体现的是各尽所能、按劳分配的关系。另一方面是职工对企业投资时，如以购买公司股票的方式、以技术作价出资入股的方式占有公司部分股份时，企业与职工的经济关系是企业与投资者之间的财务关系，体现了以权责为依据的收益分配关系。

(7) 企业与国家行政管理部门之间的财务关系。政府为企业的生产经营活动提供良好的公共设施条件，创造了公平竞争的市场环境。作为企业应该遵守国家行政管理部门的规章制度，特别是应该按照税法的规定，向国家税务机关及时、足额地缴纳各种税款，包括所得税、流转税、资源税、财产税和行为税等，这是企业对社会应尽的义务。因此，企业与国家行政管理部门之间的财务关系反映了权利与义务关系。

综上所述，企业的财务关系体现了资金运动的实质，而财务活动正是企业资金运动的外在表现。因此，作为现代企业财务管理者应该抓住企业财务的本质，协调好各种财务关系。即财务部门的人员应该明晰企业与投资者、受资者之间的产权，明确各自的权利、责任和义务；无论作为债权人还是债务者都要信守合约，按期足额地收款或还款；严格明确企业内部各经济责任主体之间的责、权、利，制定科学合理的内部岗位责任制；严格按照岗位责任制和薪酬体系向职工分配工资、奖金等；自觉遵守国家税法规定，及时足额缴纳税款。处理好企业与各方的关系有利于保护各方的合法权益不受侵害，因此这是企业财务管理人员必须遵循的一项理财原则。

1.2 财务管理的作用

在公司经营过程中，财务管理的作用就在于帮助经理人进行经营管理。为弄清楚财务管理

是如何起到这种作用的，那么首先应该了解经理人员的职责。人们常常将经理人员的活动分为以下几类：

(1) 战略管理。是指经理人所承担的制定公司的总的经营目标以及制定与这些目标相应的长期计划的职责。在制定长期计划时，应确立并评估各种可能的行动方案；具体行动方案的选定应依据是否最有利于实现公司的具体目标。

(2) 营运管理。是指公司的日常经营管理。经理人员应该确保日常经营活动符合已制定的计划要求并采取相应的措施。

(3) 风险管理。是指公司处理所面临的风险的措施。风险可能来自公司的经营本身或者公司的融资行为等。

以上3类管理活动并非相斥独立的，而是相互关联，互相重叠的。例如，在考察某一具体战略时，经理人员须同时对有关的风险和风险应对措施进行仔细评估，而财务管理能在上述3个方面对经理人员提供帮助。具体来说，就是财务管理的财务预测、财务控制、财务监督等职能在企业的管理过程中发挥着重要作用，主要体现在：

(1) 计划作用。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，制定财务计划的过程。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4个方面。企业的财务计划要以货币形式综合反映计划期内进行生产经营活动所需要的各项资金预计的收入和经济效益，也就是说，财务计划是预测资金的来源和使用，提出资金使用的要求。

(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，其内容主要有以下几点：

1) 加强财务管理的各项基础工作。加强财务管理的基础工作是做好财务控制工作的前提，其主要内容是：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定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、降低成本和节约支出的目的。

3) 平衡财务收支。平衡财务收支也是财务控制的主要内容，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。平衡财务收支的方法是增加产量、增加收入以平衡支出；降低消耗、节约开支以平衡收入；此外，还可按规定程序向社会融资或向银行贷款。

(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。例如，通过资金周转指标的分析，能够反映企业物资的占用和使用情况，对这些生产经营资金的形成和使用实行严格的监督，从而促进企业加强生产技术管理，改进物资供应工作；通过产品成本有关指标的分析，能够反映生产中物化劳动和活劳动的耗费，推动企业合理地使用人力、物力和财力，节约消耗、降低成本；通过利润指标的分析，能够反映企业的财务成果和经营管理水平，对利润的形成和分配实行严格的监督，从而促进企业挖掘潜力、改善管理、节约开支、增加收入。

1.3 财务管理的特点

企业管理是系统全面的管理，在企业的生产运营过程中，必然要进行生产管理、人力资源管理、营销管理、财务管理等多方面的管理。这些工作是相互联系而又互相支持的，但却都有

各自的特点。其中,企业的财务管理是处理关于资金的财务活动和由资金引起的财务关系的管理活动,它的主要特点可以归纳为以下几个方面:

(1) 综合性强。企业的管理工作是有分工的专业管理。例如,生产管理是侧重于对产品生产流程的控制和质量的管理;人力资源管理侧重对企业人力资源进行开发、利用和科学的管理;营销管理侧重于针对目标市场制定营销策略,实施营销监控;会计管理侧重于信息管理;财务管理则主要利用资金、成本、收入和利润等价值指标对企业的资金、资金运动进行管理。由此可见,财务管理以外的其他管理都是就本身的职责范围进行管理的,虽然管理工作的内容各不相同,但是都需要资金,这就需要财务管理部门对企业的一切物资、经营过程和经营结果加以规划和控制。因此财务管理工作是一项综合性很强的管理工作。

(2) 涉及面广。如上所述,企业中一切涉及资金收支的业务活动都与财务管理有关。企业各个部门使用的资金都由财务部门供应,此外,每个部门在如何合理使用资金、节约资金支出等方面接受财务管理部门的指导,并且在整个使用资金的过程中必须自觉遵守财务制度,受财务部门的约束和监督。而在企业对外投资等一系列财务活动中,财务人员也必须与外部的相关人员广泛联系。因此,财务管理与企业各方面都有广泛的联系,这有利于提高企业的经济效益。

(3) 灵敏度高。财务管理能够迅速反映企业生产经营状况,因为企业中一切涉及资金收支的业务活动都与财务管理有关,以至于企业在生产经营过程中出现的各种问题都可以通过不同的财务指标反映出来,如生产设备的使用和维护是否合理、经营决策是否恰当以及产销是否均衡等问题都会促使财务指标变动。因此,作为企业的财务管理部门必须通过对财务指标的分析、比较,及时掌握企业的经营状况,从而迅速地向企业领导汇报企业的运转情况,使企业领导统筹全局进而改进管理工作。这也从侧面说明企业财务管理是与其他管理工作息息相关的,只有相互配合才能更好地完成企业的目标。

综上所述,企业的财务管理是企业的一项重要综合性管理工作,它与企业内、外各方面广泛联系,能够及时迅速地反映企业的生产经营状况,并在组织、规划和控制企业资金运动的过程中协调其他管理工作,以便把各部门的工作纳入到提高经济效益的轨道上,共同努力实现企业的经济目标。

1.4 财务管理的组织

企业要顺利实现财务管理目标,必须合理有效地组织财务管理工作,包括确定财务管理主体、设立财务管理机构、制定财务管理制度以及确定财务管理环节等。

1. 企业组织形式与财务管理主体

企业组织形式主要有独资企业、合伙企业和公司制企业三种形式。不同组织形式的财务管理主体也不尽相同。独资企业的所有权主体和经营权主体是合二为一的;合伙企业的所有者不是一个人,而是合伙人群体,重要经营决策由合伙人共同进行。因此,独资企业和合伙企业的财务管理主体既是所有权主体,又是经营权主体;既是所有者,又是经营者。

现代公司制企业的所有权与经营权是高度分离的,相应地,企业的财务管理主体被分属于所有者和经营者两个方面。企业所有者基于保护其权益免受损失和追求资本增值的需要,一般要介入有关所有者权益或资本权益变动的财务决策,但不参与企业日常的生产经营活动和财务管理活动。企业经营者基于履行管理职责和追求企业价值最大化或股东财富最大化的需要,要对企业日常的财务活动进行组织、指挥、监督和协调。

2. 财务管理机构

财务管理机构是企业组织财务活动的重要机构。设置财务管理机构，既要考虑国家的经济发展水平和经济管理体制，又要考虑企业的实际情况。财务管理机构从产生到发展主要经历了以下3种形式：

(1) 以会计为轴心的财务管理机构。是将会计与财务合二为一，具备会计核算和财务管理两种职能，但是以会计核算职能为轴心来划分内部职责，例如在内部设立存货、长期资产、结算、出纳、成本等分部门。一般这种财务管理机构适合小企业。

(2) 与会计机构并行的财务管理机构。是指财务管理职能由独立于会计核算职能之外的财务管理机构进行，主要进行筹资、投资、收益分配等活动，而且在该机构内部以财务管理职能为轴心来划分内部职责，例如设立规划部、经营部、信贷部等部门分别负责预测、计划、筹措和运用资金以及信用调查等财务活动。这种财务管理机构主要适应于大型企业。

(3) 公司型财务管理机构。公司型财务管理机构的本身就是一个独立的法人，独立对外从事各种财务活动，而且在公司内部除了设立从事财务活动的业务部门外，还设立作为一般公司所需的行政部门。这种财务管理机构通常称为财务公司，一般设立于集团公司或跨国公司内部，其主要职责是负责集团公司或跨国公司的整体财务管理和各成员企业之间的财务协调，各成员企业各自进行自身的日常财务管理。

3. 财务管理的基本环节

财务管理的基本环节是指财务管理的工作步骤和一般程序，包括财务预测、财务决策、财务预算、财务控制、财务分析5个基本环节。这些环节相互配合，紧密联系，形成周而复始的财务管理循环过程，构成完整的财务管理工作体系。

(1) 财务预测。是根据企业财务活动的历史资料，考虑现实的要求和条件，对企业未来的财务活动和财务成果做出相应的预计和测算。其作用在于通过测算各项生产经营的效益，为决策提供可靠的依据；通过预计财务收支的发展变化情况，确定经营目标；通过测定各项定额和标准，为编制预算提供服务。其工作内容主要包括：明确预测对象和目的、收集和整理资料、确定预测方法以及利用预测模型进行预测。

(2) 财务决策。是指财务人员在财务目标的总体要求下，运用专门的方法从各种备选方案中选出最佳方案。财务决策的正确与否关系到企业的成败，企业中财务决策的工作主要有确定决策目标、提出备选方案和选择最优方案。

(3) 财务预算。是运用科学的技术手段和数量方法，对目标进行综合平衡，制定主要的计划指标，拟定增产节约措施，协调各项计划指标。财务预算是以财务决策确定的方案和财务预测提供的信息为基础编制的，是财务预测和财务决策所确定的经营目标的系统化、具体化，是控制财务收支活动、分析生产经营成果的依据，是落实企业奋斗目标和保证措施的必要环节。财务预算的工作主要有分析财务环境、确定预算指标、协调财务能力、选择预算方法和编制财务预算。

(4) 财务控制。是在生产经营活动过程中，以预算任务及各项定额为依据，对各项财务收支进行计算、审核，将其控制在制度和预算规定的范围之内，如发现偏差，应及时进行纠正，以保证实现或超过预定的财务目标。实行财务控制是贯彻财务制度、实现财务预算的关键环节。其主要工作内容包括制定控制标准、分解落实责任、实施追踪控制、及时调整误差、分析执行差异和搞好考核奖惩。

(5) 财务分析。是以核算资料为依据，对企业财务活动的过程和结果进行调查研究，评价预

算完成情况,分析影响预算执行的因素,挖掘企业潜力,提出改进措施。通过财务分析,可以掌握各项财务预算和财务指标的完成情况,不断改善财务预测和财务预算工作,提高财务管理水平。进行财务分析的一般程序是收集资料、掌握信息、进行对比,做出评价、分析原因并明确责任、提出措施,改进工作。

1.5 公司的财务目标及其实现

目标就是一面旗帜,正确的目标可以引导工作顺利进行。企业有其发展的整体愿景,那么财务管理作为企业管理的一个子系统,也应该在企业整体目标的指导下建立与之配套的部门目标。

企业从事财务活动、处理财务关系所要实现的成果就是企业的财务管理目标,它为企业财务工作的运行指导方向,是整个财务实践活动的出发点和归宿。

1.5.1 财务管理目标的特点

企业财务管理目标的特点可以成为确定企业财务管理目标的基本标志,概括起来有如下几点:

1. 财务管理目标具有阶段性

企业的财务管理目标是与其社会经济环境密切相关的。经济环境不同,企业的财务管理目标也就不同。西方国家的企业财务管理目标就有“利润最大化”、“财富最大化”等多种提法。我国企业也曾在不同时期提出过不同的财务管理目标,如在改革开放以前的30年里,企业财务管理的目标是“产值最大化”。改革开放以后的十几年里,企业财务管理的目标主要是“利润最大化”。而自从我国在1992年提出建立社会主义市场经济体制以来,我国企业财务管理的总体目标是“企业价值最大化”。由此可见,企业的财务管理目标是具有阶段性的。

2. 财务管理目标具有相对稳定性

虽然财务管理目标随经济环境的变化而变化,但是在一定历史时期或特定条件下,企业财务管理的总体目标是相对稳定的。

财务管理目标要适应企业的管理要求,同时也受到国家经济体制的制约,企业财务管理的总体目标一旦提出并得到确认就绝对不会“朝令夕改”,并且在一个相当长的历史时期内对企业财务活动的组织、财务关系的处理发挥指导作用。

3. 财务管理目标具有可操作性

财务管理目标必须具有可操作性的特点,具体包括以下3个方面:

(1) 可计量性。财务管理目标需要定性的分析,同时更需要量化的标准,这样才能更好地起到激励的作用,也容易在实践中实施。

(2) 可以追溯。企业财务管理目标必须能够落实,能够追溯到有关管理部门和人员,以便检查进展并制定整改措施。

(3) 可以控制。财务管理目标应该是企业和各部门能够控制的目标,若超出控制范围,这个目标就是脱离实际、形同虚设的。

4. 财务管理目标具有层次性

财务管理的层次性是指按照一定标准将财务管理目标划分为若干个层次。财务管理之所以具有层次性,是因为财务管理的具体内容可以划分为若干层次。根据财务管理内容的层次性和细分化将财务管理目标分为整体目标、分部目标和具体目标。

整体目标是指整个企业财务管理所要达到的目标;分部目标是指在整体目标的制约下,进

行某一部分财务活动所要达到的目标；具体目标是在整体目标和分部目标的制约下，从事某项具体财务活动所要达到的目标。例如，企业如果将目标确定为盈利，那么相应的，企业财务管理的总体目标就是利润最大化或股东财富最大化。又因为在实际的财务管理活动中，还有筹资管理、投资管理、营运资金管理和收益分配管理4大部分，只有每一部分都完成其各自的目标才能保证企业整体财务管理目标的实现，那么这一层次的财务管理目标就是分部目标。这些目标的实现必须依靠具体财务管理工作实践的积累和配合，因此具体的财务管理工作也有目标，这就是财务管理的具体目标。财务管理的具体目标是财务管理目标层次体系中的基层目标，是整体目标和分部目标的落脚点，其实现为分部财务管理目标的实现提供了保障，从而也有利于企业财务管理整体目标的顺利实现。

因此，财务管理的整体目标、分部目标和具体目标是一个不可分割的有机整体。只有充分了解企业这些目标的层次关系，才能有条不紊地开展各项工作，最终实现企业价值最大化。

5. 财务管理目标具有多元性

多元性是指财务管理目标不是单一的，而是适应多因素变化的综合目标体系。在这一目标体系中，必然有一个目标处于支配地位，对其他目标起指导作用，这就是主导目标。其他目标配合主导目标，促进主导目标顺利实现，被称为辅助目标。

在财务管理目标多元性和财务目标层次中所提到的主导目标和整体目标，都是指整个财务管理所要达到的最终目的，是同一事物的不同表达，因此这两个目标应该是统一和一致的，被称为企业财务管理的基本目标。通常人们谈到财务管理目标时都是指基本目标。

明确企业财务管理目标的阶段性、稳定性、可操作性、层次性和多元性特征，对于确立企业财务管理目标、指导企业财务管理工作有着重要意义。财务管理的阶段性和稳定性特征要求企业认清不同时期的外部环境，确定适合企业的整体目标并坚定不移地将其贯穿于企业长期的经营管理过程中；可操作性要求企业财务管理目标要符合实际，能够促使企业财务人员脚踏实地地工作；层次性和多元性要求企业了解目标之间的差别，协调各目标的关系，以基本目标为核心，有条不紊地开展各项具体财务管理工作。

1.5.2 财务管理目标的作用

财务管理目标是企业财务管理工作的根本出发点和归宿，也是评价企业财务活动是否合理标准。具体来讲，企业财务管理目标的作用有以下3个方面。

(1) 导向作用。财务管理目标是财务管理决策的出发点，能够有效地指导财务管理实践，同时也为企业各个层次的领导者明确了前进方向。

(2) 激励作用。财务管理目标制约着财务运行的基本特征和发展方向，是财务运行的一种驱动力。具体、明确且可操作性强的企业财务目标能够调动员工积极性，努力完成企业的目标。

(3) 考核作用。财务管理目标可以作为绩效考核的标准，在企业的管理实践中，可以确定明确的财务目标，用以评价职工贡献的大小。

1.5.3 财务管理的整体目标

对于企业而言，明确企业财务管理的目标，是搞好企业财务管理工作的前提条件之一，而财务管理理论界也将财务管理的整体目标作为研究的重点，足见其对企业实务界和理论界的重要性。

财务管理整体目标如何确定，取决于人们对企业财务管理目标科学性的认识程度，而经济

政策的变化也使得企业财务管理目标的表述形式有所不同。

1. 以总产值最大化为目标

在传统的计划经济条件下，我国的企业依照国家指令进行生产、销售，完全没有经营自主权。企业往往为了完成任务而盲目地夸大产量，不讲求效率和质量，也不顾及产品的销售，这使得企业经营如一潭死水，毫无生机。我国在社会主义建设初期，经济发展的严重滞后使人们逐渐认识到以总产值最大化为目标是错误的。

2. 以利润最大化为目标

利润最大化是西方微观经济学的基础。该理论认为企业是带有营利性质的经济组织，因此将利润最大化作为企业的财务管理目标，以评价企业的行为和业绩似乎无可厚非。

特别是当我国正处于经济体制改革的深化时期，企业的经营自主权不断扩大。“自主经营、自负盈亏”的政策将企业员工的经济利益与企业的经营利润挂钩，这样企业就必须尽一切努力提高经济效益。所以，利润最大化的目标一方面促进了企业经营管理者不断完善管理，另一方面也激发了员工努力工作的积极性，有利于提高劳动生产率，扩大产品市场，增强企业竞争力。

但是，这一看似合理的目标却存在许多不合理之处：

(1) 利润额的确定仅以账面数值为依据，没有考虑货币的时间价值，根本无法准确反映企业在即期的经济价值。

(2) 利润额是一个受人为主观因素影响较大的会计指标。采用不同的会计操作会产生不同的利润值。例如，是否计提折旧，是否摊销当期费用；在通货膨胀时期对存货的计量是采用先进先出法还是后进先出法都容易造成利润值失真，单纯为了增加利润额所进行的这种人为操作的结果对企业发展没有任何裨益。

(3) 为追求利润最大化，企业理财人员往往易于选择高利润、高收益的投资项目。高利润意味着高风险，将企业置于高风险的状态下。同时，为片面追求利润最大化，企业理财人员在决策过程中也易带有短期行为倾向，这些大量的短期行为必然给企业的长远发展带来威胁，这将是企业面临的重大风险。

因此，追求利润最大化并非是明确的目标，也不是企业财务管理的最优目标。

3. 股东财富最大化目标

金融市场的完善与发展使股票市场异常活跃。随着股票市场的成熟和日益规范化，市场效率的不断提高，股票价格已经可以成为反映公司绩效的标志。由于在股份公司里，股东财富由其所拥有的股票数量和股票的市场价格来决定，即

$$\text{股东财富} = \text{每股股票市场价格} \times \text{股票数量}$$

在股票数量一定的情况下，股东财富取决于股票的市场价格。这一目标的确立比利润最大化目标稍有改进，因为该目标考虑了货币的时间价值和风险，并且可以量化，便于在不同规模的企业之间进行比较，进而对企业做出正确的业绩评价。此外，可以通过使每股股利和每股价值达到最大，从而保护和提高现有股权投资者的利益。

但是，该指标只适用于上市公司，而且也缺乏对企业利益相关者的重视。另外，将企业经营绩效单纯地与市场联结在一起，那么当证券市场无效时，很容易将整个社会资源低效率或无效分配归因于财务决策不合理，这是不公平的。

该目标在发达市场经济国家已基本不再为人们所接受，他们已经认识到股东财富最大化目标并不完善。

4. 企业价值最大化

企业价值最大化是指企业通过合理经营,采用最优的财务政策,在考虑货币时间价值和风险报酬的情况下,不断增加企业财富,使企业长期稳定发展,并使其总价值达到最大。企业的价值不是账面资产的总价值,而是企业全部财产的市场价值,它反映的是企业潜在或预期的获利能力。

现代企业是多边契约关系的总和,企业的生存与发展必须得到其他利益相关者的支持和协作。因此,企业在确立目标时,不能只是强调股东价值最大化,而应兼顾其他利益相关者的权益,比如加强与债权人的关系、关心企业职工以及热心参与社会公益活动等。

将企业价值最大化作为企业财务管理目标的优点主要是:

- (1) 该目标考虑了资金的时间价值和风险价值。
- (2) 在保证企业即期利润的同时关注企业未来的获利能力,能够克服企业在追求利润过程中的短期行为,有利于企业的长期持续发展。
- (3) 有利于社会资源的合理配置,因为各种有效资源总是流向企业价值最大化的企业或行业,这有利于实现全社会效益的最大化。

企业价值最大化的财务管理目标揭示了市场经济条件下财务管理的特征,在西方通常被认为是一个较为合理的财务管理目标,这一目标也符合我国现阶段的国情。所以,我国应将企业价值最大化确认为现代企业财务管理最优的整体目标,并在此基础上建立起我国企业财务管理目标的理论体系和方法论体系。

1.5.4 财务管理的具体目标

财务管理的具体目标是为实现财务管理总体目标而确定的企业各项具体财务活动所要达到的目的,可以划分为筹资管理目标、投资管理目标和收益分配管理目标。

1. 筹资管理目标

企业筹资管理目标是能够以较低的筹资成本和较小的筹资风险,获取同样多或较多的资金。该目标的实现需要兼顾两个方面:企业必须能够以较小的筹资成本获取同样多或较多的资金。企业筹资成本包括利息、股利(或利润)等向投资者支付的报酬,也包括筹资中的各种筹资费用。企业需要在筹资过程中尽量降低各种费用,减少利息、股利(或利润)等。企业必须能够以较小的筹资风险获取同样多或较多的资金。筹资风险主要是到期不能偿债的风险,企业应尽量降低这种风险。

2. 投资管理目标

企业投资管理目标是企业能够以较小的投资额与较低的投资风险,获取同样多或较多的投资收益。要实现这一目标也需要考虑两个方面:企业尽量选择适当的投资领域和科学的投资方式,使投资收益最大化。需要降低投资风险。投资风险是指投资不能回收的风险,这是企业面临的也是必须解决的风险。

3. 收益分配管理的目标

企业收益分配管理的具体目标就是合理确定利润的分配比例及分配形式,以提高企业潜在的收益能力,从而提高企业的利润。收益分配管理要保证企业财务的稳定性和安全性,同时也要保证企业的未来收入或利润不断增加。



案例 新闻集团的财务管理

世界上著名的跨国传媒集团，主要有美国在线—时代华纳（AOL Time Warner）、贝塔斯曼（Bertelsmann AG）、新闻集团（News Corporation）、维亚康姆（Viacom）、维旺迪（Vivendi Universal）和迪士尼公司（Walt Disney Company）等，这些公司的财务管理普遍处于良好状态。其中，美国在线—时代华纳的效率最高，其次是新闻集团。

以下通过对新闻集团财务部门基本职能、财务人员主要职责以及财务人员业务能力的介绍，使读者了解财务管理工作对企业的重要作用。

1. 财务工作的重要地位

曾在新闻集团从事多年财务管理、现任星空传媒集团（中国）副总裁的李映红有句话：“在整个传媒集团的架构中，财务在哪里，总部就在哪里。”这体现了财务部门对传媒集团的重要性。

据了解，新闻集团有两个总部：一个在悉尼，是新闻集团在澳大利亚上市公司的总部；另一个在纽约，是对全世界业务进行管理的总部。无论在哪，财务部门始终是总部的最主要组成部分，首席财务官始终是公司少数最高管理层成员之一。集团内有一个管委会，相当于一般公司的总裁办，由集团董事长默多克、集团总裁、首席财务官和法律总顾问组成。下属子公司的最高管理层基本由总经理、总编辑或内容负责人和财务总监组成。无论集团还是子公司管理中，财务负责人始终受到充分重视。

2. 财务部门的基本职能

新闻集团的高层都知道，每周四上午，新闻集团在全世界的几个核心公司的财务总监会及时把当地汇总的财务报表传真给默多克。拿到财务报表后，他会很快地看几个大报、大台的业绩。如果某个地方出了问题，他会拿起电话不管时差立即跟当地的负责人联系。不管在世界的哪个角落，通过传真机接收财务报表是他管理新闻集团的生命线，这个习惯默多克永远都不会改变。

具体来说，传媒集团的财务部门主要发挥以下几个方面的基本职能：

(1) 提供决策依据。财务部门要收集全世界子公司的经营信息，通过财务报表和财务总监的分析，提供给决策者作为其决策的重要依据。财务部门向上的汇报，喜要报，忧也要报。

(2) 控制子公司。传媒集团主要通过财务报表和现金流两方面对子公司进行控制。子公司总经理就重大业务向集团总裁申请批准后，对子公司管理有相当大的权力。集团对子公司进行具体管理，财务报表是最重要的，甚至是唯一的手段。此外，子公司在运营中会产生大量的现金流，集团可以对不同子公司的现金进行合理调动，比如去投资其他领域。

(3) 进行税务管理。一个传媒集团如果财务部门不擅长税务管理的话，可能会向税务部门支付相当多的税金。新闻集团在全世界50多个国家有业务，他们的财务人员非常本土化，深谙各个国家的税法，能够进行合理、合法的税务管理，上税额度占总收入的比例比其他的传媒集团要低。

(4) 控制现金流。一个跨国传媒集团的财务部门其实相当于一个跨国银行。和记黄埔的首席财务官曾经自豪地说：“我们司库（现金控制队伍）的现金管理能力比世界上任何一个银行都成功。”财务部门应当对风险投资、现金管理以及银行利率等非常熟悉、随时掌握，知道如何合理、有效地管理现金，让公司的资金在每个时段都发挥最大的价值，创造最大化的利益。

3. 财务人员的主要职责

集团税务经理主要负责税务管理工作；集团管理会计师主要向管理层提供财务报告和决策依据；集团项目经理负责对新项目（如集团的并购案）进行财务分析和业务论证；司库则负责对现

金进行管理；集团注册会计师主要对外，按照相关规则（如在美国需遵循美国通用会计准则GAAP）做账给股东、证监会看；集团系统会计师首先要懂会计，同时还要懂IT，能够给集团财务的ERP管理等提供服务和支持。

4. 财务人员的业务能力

李映红认为：一个好的财务人员光懂财务还不够，应当积极主动地参与和了解其他部门的业务，提高自身的业务能力。他对手下员工有个要求：别当财务经理，要当业务经理。要他们经常跟其他部门的同事进行沟通，去参加其他部门的会议；要他们能够背出星空传媒集团在中国相应电视频道的节目单，熟知每个节目的广告报价，看节目的时候能算出这个节目花了多少钱。财务经常与其他部门沟通，才能提供协助和帮助。财务是一种高尚而有趣的工作。做财务得有诚信精神，需要正直、高尚的人来做。另外，做这个工作受益很多：有机会了解其他部门乃至整个公司的业务，有机会参与公司重要的决策，能够获得各方面能力的锻炼。财务数字本身好像很枯燥，但透过数字看业务则会乐趣无穷。比如你是一个报纸的财务经理，你既能从财务报表上了解本报的广告和发行情况，如果同时关注其他报纸或者竞争对手的情况，就可以及时了解本报的发展状况，并给公司管理层提出建议。当你的意见最后变成公司的重大决策并且成功之时，岂不是其乐无穷？

在海外传媒集团内部，一个懂得业务的财务人员，完全有机会被提升为总经理。实际上，国外的传媒集团在这点上很开放，提供了很多机会。总经理的人选可以来自采编等业务部门，也可以来自财务总监，而且机会均等。星空传媒集团（中国）总裁戴杰明便是财务总监出身。

李映红认为，国内传媒集团不缺好的管理者，但很缺懂业务的高层财务人员。多数财务人员都坐在财务室负责做账，而不会走出办公室，到采编、发行和广告等业务部门去交流和沟通。在他看来，财务人员首先要有积极主动性，去给业务部门提供相应财务分析的支持和服务，赢得他们的信任和认同。“假如我是某个报业集团的财务总监，除了认真管理好公司的日常财务包括财务报表制度以外，我会比较积极地参与其他业务部门的会议，了解他们的业务运作规律和情况，并通过提供相应财务分析等手段积极支持其他部门的工作。财务总监在公司里得到员工或管理层的信任和欢迎最终不是靠高层自上而下赋予，而更靠自己积极主动地去争取和努力”。

思考题

1. 财务管理对于企业的发展有何重要作用？
2. 谈谈作为企业的财务人员应该具备哪些专业能力？
3. 财务管理部门有哪些基本职能？