

财务管理基础工作准备



引导案例

王军是某高校会计专业的应届毕业生,大学的最后一年他到家族企业进行实习。王军的父亲拥有一家中型的五金零配件生产企业——宏盛五金零配件有限责任公司。该公司近几年迅速发展,而王军的父亲又是搞技术管理出身的,对公司的财务不太擅长,因此,对王军到公司来实习寄予很高的期望。他希望王军能够充分利用学校所学的专业知识,帮助公司解决目前存在的财务问题,为日后接管公司奠定基础。

王军立志不辜负父亲对他的期望,帮助父亲搞好家族企业的管理。王军深入企业一线,经过两个多月的调查了解,发现公司存在以下主要问题:①公司大量招聘、使用临时工,没有签订正式用工合同;②公司没有预算管理,没有编制业务预算和财务预算;③公司采购行为无计划和审批程序,导致一些存货积压时间过长,而另一些货品则出现缺货现象,影响生产进度;④产品质量控制不严格,部分工序没有质量检验程序;⑤公司没有建立投资管理制度,投资项目存在“一言堂”现象;⑥公司产品销售中大多采用赊销形式,应收账款收账期远远高于同类企业;⑦公司筹资存在随意性现象,资金周转困难时就向银行贷款解决或者使用民间借贷解决;⑧公司所得税税款缴纳不及时,时常要支付滞纳金。

请分析,该公司存在哪些财务管理问题?这些财务管理问题该如何解决?

本项目将介绍财务管理课程的主要内容,相信通过本项目的学习,将会对本课程的知识框架性有基本的理解,为后续学习更详细的内容做出铺垫。



学习目标

1. 知识目标

- 理解财务管理的含义;
- 掌握财务活动的内容;
- 熟悉财务管理的目标;
- 理解财务管理的环境。

2. 技能目标

- 会分析企业财务活动的内容;
- 能够正确选择企业的财务管理目标,协调处理好各种财务关系;
- 能够分析企业的财务管理环境;
- 会根据财务管理环境确定企业经营策略。

任务一 认知财务管理

任务描述

什么是财务管理？财务管理主要是管什么？认知财务管理是涉足财务管理首先要解决的问题。企业要进行生产经营活动，就必须有人力、物资等各项生产经营要素，并开展有关方面的活动。这些活动就构成了企业的财务活动，要理解财务管理的内容，必须先分析企业的财务活动和财务关系。本任务将详细介绍这些内容。

任务分析

- (1) 理解财务管理的概念；
- (2) 分析企业的财务活动；
- (3) 分析企业各方面的财务关系；
- (4) 掌握企业财务管理的环节。

相关知识

一、财务管理的概念

企业生产经营的过程，从生产要素开始，到投入生产过程，生产出中间产品和最终产品，再进入销售过程，最后取得销售收入和利润；然后进行质或量的扩张，进入下一个再生产过程。这是一个资本不断运动、变化的过程，也就是企业财务活动的过程。资本是企业财务活动的基本要素，企业财务活动的基础是资本的运动。资本的运动过程及内容决定了企业财务活动的内容，而企业财务活动的内容，就是企业财务管理的内容。

财务管理是企业组织财务活动、处理财务关系的一项综合性的管理工作。一般认为，财务管理的对象是资金及其流转。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进行的，因此，财务管理的内容包括企业财务活动和企业财务关系两个方面。

二、企业财务活动

管理财务活动是财务管理的基本内容。所谓财务活动，就是指以现金收支为主的企业收支活动，主要包括筹资活动、投资活动、资金营运活动和收益分配活动。

(一) 筹资活动

筹资是企业为了满足生产经营和资本经营的资金需求而筹措资金的过程。筹集资金是企业进行投资和运营的前提。

筹资管理是分析研究企业如何以较少的代价筹集到足够的资金,以满足企业生产经营的需要。在筹资过程中,企业一方面要预测筹资的总规模,另一方面要通过一定的筹资渠道和适当的筹资方式选择,确定合理的筹资结构,以降低筹资成本,控制财务风险。

企业通过筹资通常可以形成两种不同性质的资金来源:一是企业权益资本;二是企业债务资金。

(二) 投资活动

投资是企业资金的运用,是为了获得收益或避免风险而进行的资金投放活动。企业的投资既可以是对内投资,也可以是对外投资;既可以是短期投资,也可以是长期投资。

投资管理就是分析研究企业如何选择最合理的投资方案,以实现提高投资效益、控制投资风险的目的。投资管理是企业财务管理的重要环节,投资决策的成败,对企业未来经营成本具有根本性影响。所以,企业要做好预测和决策分析,尽量提高投资收益,同时将风险控制合理的范围内。

(三) 资金营运活动

资金营运活动是指企业日常生产经营过程中发生的资金收付行为。首先,企业要采购材料或商品,同时还要支付工资和其他营业费用,构成日常财务支出;其次,当企业把产品或商品售出后,便可取得收入,构成日常财务收入。

营运资金管理主要是对企业流动资产的管理。包括企业生产经营中占用在现金、短期投资、应收及预付款项和存货等流动资产上的资金管理。营运资金管理重点是要加速资金周转,提高资金利用效果,合理配置资金,妥善安排流动资产与流动负债的比例关系,使企业有足够的偿债能力,又避免营运资金的闲置。

(四) 收益分配活动

收益分配活动是对企业财务成果的分割过程。狭义的分配是指对企业净利润的分配,广义的分配包括支付给职工的薪酬、支付给债权人的利息、缴纳给政府的各种税金等。

收益分配管理是指企业必须根据情况制定出最适合企业的利润分配政策,合理确定分配规模和分配方式,在分配过程中,应兼顾股东和企业的利益,既要有利于企业长期稳定发展,又要有利于保障股东利益,以确保企业取得最大的长期效益。

上述财务活动的四个方面相互联系、相互依存、构成企业财务活动的完整过程。企业财务活动之间的关系如图 1-1 所示。

三、企业财务关系

企业财务关系就是企业在组织财务活动过程中与有关各方所发生的经济利益关系。这些关系归纳起来主要包括以下几个方面。

1. 企业与投资者之间的财务关系

企业与投资者之间的财务关系主要是指企业的投资者向企业投入资金,企业向投资者支付报酬所形成的经济关系。投资者向企业注入资本,企业向投资者分配利润,所形成的经

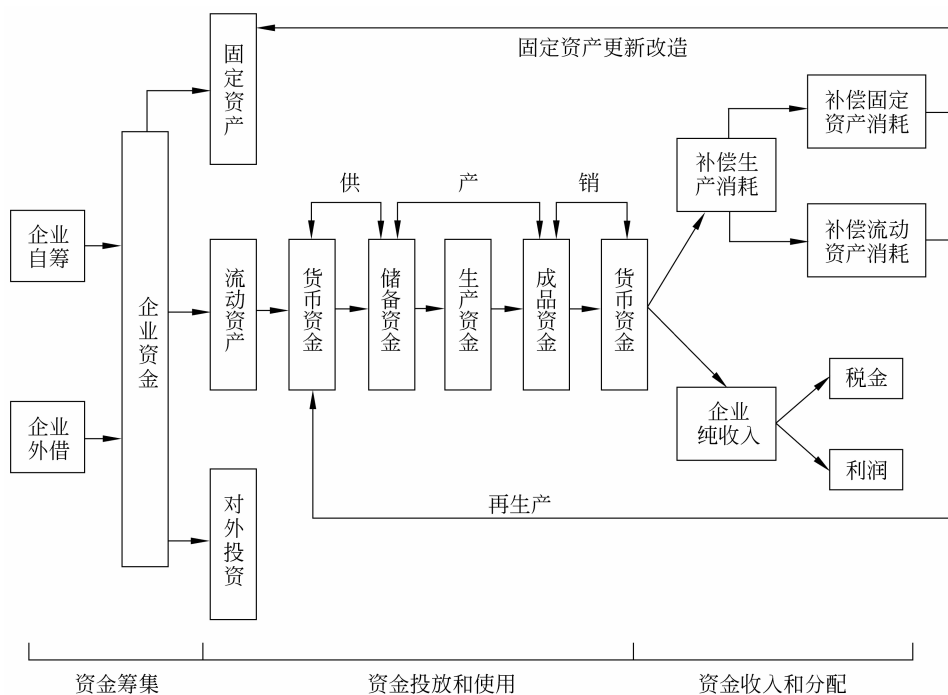


图 1-1 企业财务活动

济关系体现着资本收益分配关系。

2. 企业与受资者之间的财务关系

企业与受资者之间的财务关系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所有权性质的经济关系。

3. 企业与债权人之间的财务关系

企业与债权人之间的财务关系主要是指企业向债权人借入资金,并按借款合同的规定按时支付利息和归还本金所形成的经济关系,体现着债权债务关系。

4. 企业与债务人之间的财务关系

企业与债务人之间的财务关系主要是指企业将其资金以购买股票、债券、提供借款或商业信用等形式出借给其他单位所形成的经济关系。

5. 企业与政府之间的财务关系

政府作为社会管理者,强制并无偿参与企业分配,同时对企业承担社会道义、实施各项财政经济政策所形成的经济关系,主要体现在企业要按税法的规定依法纳税而与国家税务机关所形成的经济关系,体现着国民收入分配与再分配所形成的特定分配关系,体现为强制和无偿的分配关系。

6. 企业内部各单位之间的财务关系

企业内部各单位之间的财务关系主要是指企业内部各单位之间在生产经营各环节相互提供产品或劳务所形成的资金结算关系与分配关系。

7. 企业与职工之间的财务关系

企业与职工之间的财务关系主要是指企业向职工支付劳动报酬过程中所形成的经济关

系,体现着职工和企业之间在劳动成果上的资金结算的分配关系。

四、财务管理环节

财务管理环节是指企业财务管理工作的步骤与一般程序。一般而言,企业财务管理包括以下几个环节。

(一) 财务规划和预测

财务规划和预测首先要以全局观念,根据企业整体战略目标和规划,结合对未来宏观、微观形势的预测,来建立企业财务的战略和规划。企业战略目标的实现需要确定与之相匹配的企业财务战略目标,因此财务战略目标是企业战略目标的具体表现,财务战略规划也就是企业整体战略规划的具体化。

在财务战略的指导下,企业财务人员要根据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科学的预计和测算。

本环节的主要任务在于:测算各项生产经营方案的经济效益,为决策提供可靠的依据;预计财务收支的发展变化情况,以确定经营目标;测定各项定额和标准,为编制计划、分解计划指标服务。财务预测环节的工作主要包括以下四个步骤。

- (1) 明确预测目标;
- (2) 收集相关资料;
- (3) 建立预测模型;
- (4) 确定财务预测结果。

(二) 财务决策

财务决策是指财务人员按照财务目标的总体要求,利用专门方法对各种备选方案进行比较分析,并从中选出最佳方案的过程。在市场经济条件下,财务管理的核心是财务决策,财务预测是为财务决策服务的,决策成功与否直接关系到企业的兴衰成败。财务决策环节的工作主要包括以下三个步骤。

- (1) 确定决策目标;
- (2) 提出备选方案;
- (3) 选择最优方案。

(三) 财务预算

财务预算是指运用科学的技术手段和数量方法,对未来财务活动的内容及指标所进行的具体规划。财务预算是以财务决策确立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的具体化,是控制财务活动的依据。财务预算的编制一般包括以下三个步骤。

- (1) 分析财务环境,确定预算指标;
- (2) 协调财务能力,组织综合平衡;
- (3) 选择预算方法,编制财务预算。

（四）财务控制

财务控制是在财务管理的过程中,利用有关信息和特定手段,对企业财务活动所施加的影响或进行的调节。实行财务控制是落实预算任务、保证预算实现的有效措施。财务控制一般要经过以下三个步骤。

- (1) 制定控制标准,分解、落实责任;
- (2) 实施追踪控制,及时调整误差;
- (3) 分析执行情况,搞好考核奖惩。

（五）财务分析和业绩评价

财务分析是根据核算资料,运用特定方法,对企业财务活动过程及其结构进行分析和评价的一项工作。通过财务分析,可以掌握各项财务计划的完成情况,评价财务状况,研究和掌握企业财务活动的规律性,改善财务预测、决策、预算和控制,改善企业管理水平,提高企业经济效益。财务分析包括以下四个步骤。

- (1) 取得资料,掌握信息;
- (2) 指标对比,揭露矛盾;
- (3) 分析原因,明确责任;
- (4) 提出措施,改进工作。

在财务分析的基础上建立的经营业绩评价体系是企业建立奖励机制和发挥激励作用的依据和前提。一般来说,经营业绩评价体系应该是一个以财务指标为基础,包括非财务指标的完整的体系。非财务指标主要包括企业的战略驱动因素,如客户关系、学习与成长能力、内部经营过程等。一个完整的业绩评价体系应该力求达到内部与外部、长期与短期的平衡。

以上财务管理的几个环节相互联系、相互依存,共同构成财务管理的体系。

任务检测

- (1) 什么是财务活动? 财务活动包括哪些内容?
- (2) 什么是财务关系? 财务关系概括起来包括哪些方面?
- (3) 财务管理的环节有哪些?

任务二 确定财务管理的目标

任务描述

仅应对日常经济业务,不树立企业经营的预期目标,则犹如盲人骑瞎马,不知应去何方。因此,在充分研究财务活动客观规律性的基础上明确理财目标,是财务管理的一个首要问题。企业财务管理目标是企业财务管理活动所希望实现的结果。它是评价理财活动是否合理有效的基本标准。那么,财务管理的目标如何确定? 财务管理目标在实现中会遇见什么

样的问题？如何去协调？这将是本任务我们需要学习的内容。

任务分析

- (1) 理解财务管理目标的重要性；
- (2) 分析各种财务管理目标的优缺点；
- (3) 协调所有者与经营者、所有者与债权人的矛盾；
- (4) 根据企业实际情况，选择适当的财务管理目标。

相关知识

财务管理目标是在特定的理财环境中，通过组织财务活动，处理财务关系所要达到的目的。财务管理目标是一切财务活动的出发点和归宿。

一、财务管理的目标选择

企业财务管理目标有以下几种具有代表性的理论。

(一) 利润最大化

利润最大化观点来自西方经济学理论，西方许多经济学家都是以利润最大化来分析和评价企业行为和业绩的，如亚当·斯密、大卫·李嘉图等经济学家，都认为企业的目标是利润最大化。

1. 优点

利润最大化目标的主要优点是，企业追求利润最大化，就必须侧重经济核算，加强管理，改进技术，提高劳动生产率，降低产品成本。这些措施都有利于企业资源的合理配置，有利于企业整体经济效益的提高。

2. 缺点

(1) 没有考虑利润实现时间和资金时间价值。比如，今年 100 万元的利润和 10 年以后同等数量的利润其实际价值是不一样的，10 年间还会有时间价值的增加，而且这一数值会随着贴现率的不同而有所不同。

(2) 没有考虑风险问题。不同行业具有不同的风险，同等利润值在不同行业中的意义也不相同。比如，风险比较高的高科技企业和风险相对较小的制造业企业无法简单比较。

(3) 没有反映创造的利润与投入资本之间的关系。

(4) 可能导致企业短期财务决策倾向，影响企业长远发展。由于利润指标通常按年计算，因此，企业决策也往往会服务于年度指标的完成或实现。

(二) 股东财富最大化

股东财富最大化是指企业财务管理以实现股东财富最大化为目标。在上市公司，股东财富是由其所拥有的股票数量和股票市场价格两方面决定的。在股票数量一定时，股票价格达到最高，股东财富也就达到最大化。

1. 优点

与利润最大化相比,股东财富最大化的主要优点如下。

- (1) 考虑了风险因素,因为通常股价会对风险做出较敏感的反映。
- (2) 在一定程度上能避免企业短期行为,因为不仅目前的利润会影响股票价格,预期未来的利润同样会对股价产生重要影响。
- (3) 对上市公司而言,股东财富最大化目标比较容易量化,便于考核和奖惩。

2. 缺点

以股东财富最大化作为财务管理目标也存在以下缺点。

- (1) 通常只适用于上市公司,非上市公司较难应用,因为非上市公司无法像上市公司一样随时准确获得公司股价信息。
- (2) 股价受很多因素影响,特别是企业外部因素,有些还可能是非正常因素。股价不能完全准确反映企业财务管理状况,如有的上市公司处于破产的边缘,但由于可能存在某些机会,其股票市价可能还在走高。
- (3) 股东财富最大化更多是强调股东利益,而对其他相关者的利益考虑欠缺。

(三) 企业价值最大化

企业价值最大化是指企业财务管理行为以实现企业的价值最大为目标。企业价值就是企业的市场价值,它是企业所能创造的预计未来现金流量的现值,反映了企业潜在的或预期的获利能力和成长能力。未来现金流量这一概念,包含资金的时间价值和风险价值两个方面的因素。因为未来现金流量的预测包含不确定性和风险因素,而现金流量的价值是以资金的时间价值为基础对现金流量进行折现计算得出的。

企业价值最大化目标要求企业通过采用最优的财务政策,充分考虑资金的时间价值和风险与报酬的关系,在保证企业长期稳定发展的基础上使企业总价值达到最大化。

1. 优点

以企业价值最大化作为财务管理目标,具有以下优点。

- (1) 考虑了取得报酬的时间,并用时间价值的原理进行了计量。
- (2) 考虑了风险与报酬的关系。
- (3) 将企业长期、稳定的发展和持续的获利能力放在首位,能克服企业在追求利润上的短期行为,因为不仅目前利润会影响企业的价值,预期未来的利润对企业价值增加也会产生重大影响。
- (4) 用价值代替价格,避免了过多外界市场因素的干扰,有效地规避了企业的短期行为。

2. 缺点

以企业价值最大化作为财务管理目标也存在以下缺陷。

- (1) 以企业价值最大化作为财务管理目标过于理论化,不易操作。
- (2) 对于非上市公司而言,只有对企业进行专门的评估才能确定其价值,而在评估企业的资产时,由于受评估标准和评估方式的影响,很难做到客观和准确。

(四) 相关者利益最大化

在现代企业是多变契约关系的总和的前提下,要确立科学的财务管理目标,需要考虑哪

些利益关系会对企业发展产生影响。在市场经济中,企业的理财主体更加细化和多元化。股东作为企业所有者,在企业中拥有最高的权利,并承担最大的义务和风险,但是债权人、员工、企业经营者、客户、供应商和政府也为企业承担着风险。因此,企业的利益相关者不仅包括股东,还包括债权人、企业经营者、客户、供应商、员工、政府等。在确定企业财务管理目标时,不能忽视这些相关利益群体的利益。

相关利益最大化目标的具体内容包括以下几个方面。

- (1) 强调风险与报酬的均衡,将风险控制在企业可以承受的范围内。
- (2) 强调股东的首要地位,并强调企业与股东之间的协调关系。
- (3) 强调对代理人即企业经营者的监督和控制,建立有效的激励机制以便企业战略目标的顺利实施。
- (4) 关心本企业普通职工的利益,创造优美和谐的工作环境和提供合理恰当的福利待遇,培养职工长期努力为企业工作。
- (5) 不断加强与债权人的关系,培养可靠的资金供应者。
- (6) 关心客户的长期利益,以便保持销售收入的长期稳定增长。
- (7) 加强与供应商的协作,共同面对市场竞争,并注重企业形象的宣传,遵守承诺,讲究信誉。
- (8) 保持与政府部门的良好关系。

以相关者利益最大化作为财务管理目标,具有以下优点。

(1) 有利于企业长期稳定发展。这一目标注重企业在发展过程中考虑并满足各利益相关者的利益关系。在追求长期稳定发展的过程中,站在企业的角度上进行投资研究,避免仅站在股东的角度进行投资而可能导致的一系列问题。

(2) 体现了合作共赢的价值理念,有利于实现企业经济效益和社会效益的统一。由于兼顾了企业、股东、政府、客户等的利益,企业就不仅仅是一个单纯牟利的组织,还承担了一定的社会责任。企业在寻求其自身的发展和利益最大化过程中,由于需维护客户及其他利益相关者的利益,就需依法经营、依法管理,正确处理各种财务关系,自觉维护和切实保障国家、集体和社会公众的合法权益。

(3) 这一目标本身是一个多元化、多层次的目标体系,较好地兼顾了各利益主体的利益。这一目标可使企业各利益主体互相作用、互相协调,并在使企业利益、股东利益达到最大化的同时,也使其他利益相关者利益达到最大化。

(4) 体现了前瞻性和现实性的统一。比如,企业作为利益相关者之一,有其一套评价指标,如未来企业报酬贴现值;股东的评价指标可以使用股票市价;债权人可以寻求风险最小、利息最大;工人可以确保工资福利;政府可考虑社会效益等。不同的利益相关者有各自的指标,只要合理合法、互利互惠、相互协调,就可以实现所有相关者利益最大化。

二、财务管理目标的协调

将相关者利益最大化作为财务管理目标,其首要任务就是要协调相关者的利益关系,化解他们之间的利益冲突。协调相关者的利益冲突,要把握的原则是:尽可能使企业相关者的利益分配在数量上和时间上达到动态协调平衡。而在所有者的利益冲突协调中,所有者

与经营者、所有者与债权人的利益冲突协调又至关重要。

（一）所有者与经营者利益冲突与协调

在现代企业中,经营者一般不拥有股权的支配地位,他们只有所有者的代理人。所有者期望经营者代表他们的利益工作,实现所有者财富最大化,而经营者则有其自身的利益考虑,二者的目标会经常不一致。

通常而言,所有者支付给经营者报酬的多少,在于经营者能够为所有者创造多少财富。经营者和所有者的主要利益冲突,就是经营者希望在创造财富的同时,能够获得更多的报酬、更多的享受;而所有者则希望以较小的代价实现更多的财富。

为了协调这一利益冲突,通常采取以下方式解决。

1. 解聘

这是一种通过所有者约束经营者的方法。所有者对经营者予以监督,如果经营者绩效不佳,就解聘经营者;经营者为了不被解聘就需要努力工作,为实现财务管理目标服务。

2. 接收

这是一种通过市场约束经营者的办法。如果经营者决策失误,经营不力,绩效不佳,该企业就可能被其他组织强行接收或吞并,相应经营者也会被解聘。经营者为了避免这种接收,就必须努力实现财务管理目标。

3. 激励

激励就是将经营者的报酬与其绩效直接挂钩,以使经营者自觉采取能提高所有者财富的措施。激励通常有两种方式。

（1）股票期权

股票期权是允许经营者以约定的价格购买一定数量的本企业股票,股票的市场价格高于约定价格的部分就是经营者所得的报酬。经营者为了获得更大的股票涨价益处,就必然主动采取能够提高股价的行动,从而增加所有者财富。

（2）绩效股

绩效股是企业运用每股收益、资产收益率等指标来评价经营者绩效,并视其绩效大小给予经营者数量不等的股票作为报酬。如果经营者绩效未能达到规定目标,经营者将丧失原先持有的部分绩效股。这种方式使经营者不仅为了多得绩效股而不断采取措施提高经营绩效,而且为了使每股市价最大化,也会采取各种措施使股票市价稳定上升,从而增加所有者财富。即使由于客观原因股价并未提高,经营者也会因为获取绩效股而获利。

（二）所有者和债权人的利益冲突与协调

所有者的目标可能与债权人期望实现的目标发生矛盾。

首先,所有者可能要求经营者改变举债资金的原定用途,将其用于风险更高的项目,这会增大偿债风险,债权人的负债价值也必然会降低,造成债权人风险与收益的不对称。因为高风险的项目一旦成功,额外的利润就会被所有者独享;但若失败,债权人却要与所有者共同负担由此造成的损失。

其次,所有者可能在未征得现有债权人同意的情况下,要求经营者举借新债,因为偿债风险相应增大,从而致使原有债权的价值降低,而原有债权人并未得到任何补偿。