

《女性创业与经营管理指南》系列丛书

关培兰 主编

如何让您的企业

生财有道

——企业财务管理

张焱
朱华

编著



湖北人民出版社

.....A0523849.....

《女性创业与经营管理指南》系列丛书

如何让您的企业生财有道？ ——企业财务管理

张 焱 朱 华

湖北省人民出版社

鄂新登字 01 号

图书在版编目(CIP)数据

如何让您的企业生财有道——企业财务管理/张焱,朱华编著. —武汉:湖北人民出版社,2005.1

(《女性创业与经营管理指南》系列丛书)

ISBN 7—216—04198—4

I. 如…

II. ①张…②朱…

III. 企业管理—财务管理

IV. F275

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 005237 号

· 女性创业与经营管理指南(12-5) ·

如何让您的企业生财有道

张 焱 朱 华 编著

——企业财务管理

出版: 湖北人民出版社
发行:

地址: 武汉市雄楚大街 268 号
邮编: 430070

印刷: 湖北省社科印务有限公司
开本: 787 毫米 × 1092 毫米 1/32
字数: 143 千字

经销: 湖北省新华书店

印张: 7.5

插页: 2

版次: 2005 年 1 月第 1 版

印次: 2005 年 1 月第 1 次印刷

印数: 1—3 000(套)

全套定价: 258.00 元(共十二册)

书号: ISBN 7—216—04198—4/F · 754

本社网址: <http://www.hbpp.com.cn>

学习管理知识
缔造成功企业

彭珮云

二〇〇四年九月

主 编 简 介

关培兰,女,河南人,1947 年出生,教授,组织与人力资源管理、企业家(女)问题研究方向的博士生导师。武汉大学人力资源管理研究中心主任和武汉大学女企业家国际研究与咨询中心主任。从事组织行为学与人力资源管理、女性职业发展问题的教学和研究。先后主编和副主编行为科学、人力资源管理、企业文化、女企业家问题研究等方面的著作十几部,发表专业论文近百篇,完成和正在完成国家级、省部级和横向科研项目十几项,出国(境)研修和参加国际学会议十几次。中国人力资源管理研究会会员及常务理事,香港科技大学客座教授,湖北人事厅人力资源开发与管理高级顾问,湖北省女企业家协会副会长,西南财经大学等高校的兼职教授。擅长于企业诊断、咨询、企业文化策划、企业经营管理及人力资源管理全面解决方案和管理者及员工培训等。其课题组开发的人力资本诊断及人力资源微机化管理系统已被长飞等多家企业使用。对女性职业发展和女企业家问题的研究有浓厚的兴趣,发起和组织“2003 女企业家国际论坛”,发表女企业家发展问题相关文章十几来篇,正式出版《中外女企业家发展问题研究》专著和主编《女性创业与经营管理指南》系列丛书 12 本。

《女性创业与经营管理指南》

系列丛书编辑委员会

主编

关培兰 武汉大学商学院教授、博士生导师
女企业家研究与咨询中心主任

编委

李锡元	张 焱	齐绍洲
叶晓倩	韩 磊	孙建超
张可莉	秦卫东	梁 涛
朱 华	申学武	付 华
张爱武	彭锦华	曹焕甫
尼 娜	陈少敏	周首南

《女性创业与经营管理指南》

系列丛书专业指导委员会

主 任

甄 砚 全国妇联书记处书记

副主任

崔 郁 全国妇联妇女发展部部长

毕传淑 武钢集团公司纪委书记

湖北省妇联副主席

湖北省女企业家协会会长

委 员(按姓氏笔划为序)

于 剑 深圳市燃气集团有限公司总经理、

深圳女企业家协会会长

毛晓璐 深圳市总工会党组副书记、副主席

王 波 武汉安居工程有限发展公司副总裁、总经理

帅 莉 湖北巨浪酒店管理有限公司总经理

刘红芳 武汉新昌印务有限公司总经理

孙桃香 湖北三五醇酒店有限公司董事长

劳曼莉 武铁宾馆总经理

李宇红 武汉蓝点科技发展有限公司总裁

汪爱民 湖北九隆集团公司董事长

陈晓玲 武汉华韵实业有限公司董事长

林 立 武汉大众设计策划有限公司总经理

胡立群 深圳市妇联主席

俞湛明 中共武汉大学纪律监察委员会书记

夏 颖 中南建筑设计院副院长

高岩海 中国电信集团黄页信息有限公司湖北分公司总经理

黄海音 武汉和平科技集团股份有限公司副总裁

褚 玲 湖北省总工会副主席

谭庆燕 武汉市启明日化有限公司总经理

《女性创业与经营管理指南》系列丛书总序

献给姐妹们的书

2003年11月24-25日,在历史悠久、文化底蕴厚重、风景秀丽的武汉大学召开了首届“女企业家国际论坛”。会上,有来自7个国家和地区的专家140多人欢聚一堂,共同探讨女企业家发展问题。会前,我为这次研讨准备了一本《中外女企业家发展问题研究》的书。中华妇女联合会名誉主席彭珮云女士为这本书题了字:“加强研究工作,推动女性创业”。1年过去了,“加强研究工作,推动女性创业”的题词,这份沉甸甸的历史使命,总在鞭策、鼓励和提示着我应该为姐妹们做些什么……

面对姐妹们经营中遇到的困惑、下岗后无所适从的烦恼、事业刚刚成功就倒下的悲哀、对生活与工作中丈夫及老板的威胁的无奈、刚走出校门的女大学生对未来职业选择的迷惘等,一幕幕画面在我的脑海里盘旋,禁不住有为姐妹们做点什么的欲望。我是从事现代管理教育、科研近40年的老教师,就尽我所能,为姐妹们编套书吧。编什么呢?关于女性的书,说实在的,还真不少。如何化妆、如何打扮、如何减肥、如何讨男人喜欢、如何做一个好妻子、如何找一个有钱的男人等,好像我们女人生下来就是属于别人的。如果我们能够超越自己,有很强的自我

意识,具有自立于社会的生存和发展的本领,为了我们自己,不是也能更好地为他人为社会做出贡献吗?不是比漂亮的脸蛋更能够体现我们的价值吗?《女性创业与经营管理指南》的创作思路和写作框架就这样诞生了。

这套丛书包括四个部分:一是如何开办您自己的企业;二是如何经营您的企业;三是如何让您的企业走向国门;四是让您在取得事业成功的同时,也能保证身心健康。1年过去了,我与我的同事和学生,拜读了国内外1000多本(篇)相关专家的研究专著和文章;通过网络查阅了能够查到的所有网站;访谈了近百名已经创业或准备创业的女士,终于完成了约200万字、12本各具特色的系列丛书。说实在话,这套丛书,不是原创性的专著,也不是对他人研究成果的照搬,我们只是将散落在各本书、每篇文章、各个网站上的适合这套丛书的“珍珠”找出来,把它串起来而已。在这里,我代表丛书的每个作者向奉献“珍珠”的各位专家和学者说声谢谢了!

珍珠是串起来了,但仍有一丝忐忑和不安。丛书终于完稿付梓了,可一点轻松的感觉都没有,“姐妹们会喜欢吗?”这个问题不时地敲打着我。不过“丑媳妇总要见公婆”,请姐妹们放心,我们会真诚地接受您的检验。希望在您闲暇时、旅行中无聊时、睡觉前、飞机上、宴请或商务约谈而朋友或客户还没到时,您可以任选“一串”您喜欢的或需要的,带在身上,随便翻翻,我想您一定会收到意想不到的效果。

“经营管理”既包括对企业的经营,也包括对个人品

德、素质、心理生理健康的经营。经营事业,经营人生;做一个品德高尚事业成功的新时代女性,是我和姐妹们共同的夙愿。

这套丛书,不是学术专著,也不是教材,是中国第一套专为女性准备的管理指南。适合准备创业又不知道从何入手;已经创业但不知道如何管理的中小企业的经营者和从事管理的白领女性。它有四大特点:一是体例新,将企业管理的理论和方法用问答加案例的方法写出来,适合女性管理群体时间紧、工作忙、家务事多的特点,便于阅读;二是通俗易懂,将枯燥的管理理论用通俗的方法写出来,便于理解;三是实用性强,将管理实际中的问题按照工作流程涉及到的业务写出来,便于使用;四是携带方便,丛书按照“口袋书”的开本印制,装订精美,便于携带。它是女性创业和经营管理的良师益友,赠送女性朋友的最佳礼物。

姐妹们,让我们自强自立,减少国家负担,依靠我们自己的力量,为祖国的就业工程 and 经济发展尽一份力吧。

关培兰

2004年12月1日于珞珈山

前 言

女性天生的直觉、理解力、柔性、协调性决定其在理财和管理层具有男性无法比拟的优势与特长,从这个意义上说,女子更适合创业,而且在服务业方面创业更有优势。按照世贸规则,一些没有对外资开放的服务业要优先对内资开放,由此,我国将迎来一个服务业大发展的机遇。

为了帮助女企业家能够更快更好地掌握理财的知识,我们在这套女企业家管理知识丛书当中特意安排了《如何使您的企业生财有道》关于理财方面的这本书。目的是希望女企业家在百忙之中,抽空看看我们的书,有助于你更好的管理你的企业财务;女性朋友在闲暇之中看到我们的书有助于你产生创业的冲动,至少可以成为你的公司和家庭理财指南。

本书由武汉大学商学院张焱主编,并负责设计本书内容体系、编写提纲、组织分工、修改和编纂定稿。具体编写分工为:李效真、张焱,第一部分;张焱、何中兵,第二部分;李效真、张焱,第三部分;李效真、张焱,第四部分;张焱,第五部分。

在本书的编写过程中,我们借鉴和吸收了前人的理论和研究成果,并在书后参考文献中一一列出,在此我们向他们表示感谢。由于我们的能力有限,在编写过程中有不足之处在所难免,恳请广大读者批评指正。



目 录

总序 前言

Part I 轻轻松松话理财

1. 合格的女性职业经理:需要什么样的素质与能力? 1
2. 女性财务人士:职业发展之路在何方? 3
3. 你的理财目标:利润最大化还是价值最大化? 4
4. 现金 VS 利润:谁者为王? 8
5. 企业理财能否离开特定的环境? 13
6. 企业理财包括哪些内容? 18
7. 今天的钱和明天的钱一样吗? 21
8. 如何规避财务风险? 25
9. 为什么要进行财务预测? 28
10. 如何进行利润规划? 33
11. 为什么要进行财务预算? 40

Part II 价值创造说投融资

12. 基于价值创造,投融资还是融投资? 45
13. 企业投融资的管理流程是怎样的,二者之间又有



何联系？	47
14. 什么是短期投资和长期投资？	49
15. 什么是直接投资和间接投资？	52
16. 股权投资和债权投资有什么区别？	56
17. 企业长期融资渠道、方式和融资成本及风险有 哪些？	58
18. 企业短期融资渠道有哪些？	61
19. 租赁对企业意味着什么？	65

Part III 由“表”及“里”析财务

20. 如何洞察财务报表的奥秘？	70
21. 你的公司能还清债务吗？	74
22. 你的公司能赚多少？	80
23. 你的公司在高效运转吗？	83
24. 你的公司前景如何？	88
25. 如何诊断公司的血液循环是否顺畅？	93
26. 你的公司的保本点是多少？	99
27. 你的公司是否正确利用了杠杆效应？	102
28. 你公司的资本结构是否合理？	108
29. 你是否掌握了让股民倾囊相助的艺术？ ...	115
30. 资本公积和盈余公积有什么区别？	124
31. 怎样通过主营业务成本看待企业的经营业绩？	126
32. 公积金与公益金是一回事吗？它们有何用途？	128



Part IV 价值整合讲营运资本管理

33. 营运资本管理有哪些政策？	130
34. 你的公司为什么要持有现金？	134
35. 现金管理要遵守哪些原则？	136
36. 如何进行现金预算？	140
37. 如何确定最佳现金持有量？	142
38. 如何使浮游现金为我所用？	146
39. 为什么要利用商业信用？	149
40. 如何进行客户信用分析？	151
41. 如何确定你的信用条件？	155
42. 如何确定最优信用政策？	158
43. 如何加快你公司应收账款的回收？	161
44. 为什么要进行存货管理？	166
45. 如何进行存货决策？	169
46. 如何使用 ABC 分析法进行存货控制？	175
47. 如何进行准时生产制中的存货管理？	179

Part V 精打细算谈成本控制

48. 什么是控制？	183
49. 什么是成本？	188
50. 为何必须降低成本？	191
51. 如何找出公司隐藏的成本？	194
52. 金钱是否有成本？	199
53. 如何减少浪费节省开支？	200



54. 如何通过花钱的办法省钱? 203
55. 为什么你的企业生产和销售都很繁荣,但仍然是不盈利的? 205
56. 为什么要通过制定预算和制定标准来控制成本?
..... 207
57. 控制的一些基本原则是什么? 214
58. 如何进行材料管理? 218
59. 企业生产成本的最大漏洞是什么? 222
60. 如何正确分摊共同成本? 223
61. 人的因素是问题的核心吗? 226
62. 什么是“滚雪球效应”? 227

武汉大学女企业家国际研究与咨询中心简介



Part I 轻轻松松话理财

1. 合格的女性职业经理：需要什么样的素质与能力？

一个合格的女性职业经理需要具备什么样的职业素质与能力？对于这一问题，各方面的主张和观点屡见不鲜，其中关于“职业道德”、“综合素质”、“沟通与决策能力”、“人格魅力”、“智商”、“情商”等命题的分析无疑都是十分中肯的。但是，这些概念都比较宽泛，活跃在竞争式的团队组织中，应该是现代社会每个成员都应该具备的基本素质与能力，对于职业经理这个特殊的社会经济群体而言专属性不强。那么，什么才是职业经理的“第一智能”呢？

我们认为，职业经理的“第一智能”是“财商”。其实，这个道理很简单，就像在球场上比赛一样，无论你的球踢得多么精彩，但如果你进不了球，那么你就始终算不上是一个称职的好球员。同样地，出资者判断职业经理是否优秀和高效往往是特别主观而无情的。如果你不能为企业创造利润和价值，那么对不起，你就必须走人。当年王志乐被迫离开新浪，曾使许多网迷十分沮丧。但这充分体现了资本意识的最简单和最起码的要求：盈利和股东



财富最大化。

因此,在现代市场经济的背景下,无论何种层次、何种类型的职业经理,最不能缺少的就是“财商”,也即对数据及其变化具有敏锐的判断力,能够通过财务过程与会计报告进行决策筹划和管理整合,对企业运营中种种收益、成本和风险具有自己独到的理解和把握。职业经理的岗位差异是由于具体分工的不同,但他们的基本使命是惟一的,那就是要提升资本效率和控制企业风险,为股东创造更多的财富。

事实也证明,成功的职业经理的“财商”都是很高的,他们一般都具备这样的素质:首先是他们具有财务理念。货币时间价值理念、风险理念、机会成本理念等都深深地刻入他们的大脑,并将这些理念运用于一切财务活动。其次,他们具有战略的眼光。从根本上来说,职业经理的目标与公司的目标是一致的,所以除了作出战术决策外,他们能站在公司的高度,纵览公司目前和未来的情况,做出战略决策。再者,他们能坦然面对风险。风险是公司航行的暗礁,但也是推动公司乘风破浪的动力,面对风险,成功的职业经理一般都有充足的心里准备,能够坦然处之。

另外,公司理财在企业经营管理中对财务活动、营销计划、薪资分配等方方面面都是至关重要的。一个好的管理者必须学会分析财务报告,学会结合自己的实践经验和在商业活动中培养出来的商业直觉,从而做出正确的商业判断和决策。但在现实中,很多人认为财务活动很烦琐、很枯燥,从而不免避而远之。不错,财务的数字