

CAIWU GUANLIXUE  
ANLI YU SHIXUN JIAOCHENG

# 财务管理学 案例与实训教程

主 编 杨 颖



西南财经大学出版社

013041434

F275-43  
269

CAIWU GUANLIXUE  
ANLI YU SHIXUN JIAOCHENG

# 财务管理学 案例与实训教程

主 编 杨 颖



F275-43  
269



西南财经大学出版社



北航

C1649883

## 图书在版编目(CIP)数据

财务管理学案例与实训教程 / 杨颖主编. —成都:西南财经大学出版社, 2013. 3

ISBN 978 - 7 - 5504 - 0963 - 7

I. ①财… II. ①杨… III. ①财务管理—高等学校—教材  
IV. ①F275

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 004480 号

## 财务管理学案例与实训教程

主 编:杨 颖

责任编辑:孙 婧

助理编辑:于晓丹

封面设计:墨创文化

责任印制:封俊川

|      |                                                           |
|------|-----------------------------------------------------------|
| 出版发行 | 西南财经大学出版社(四川省成都市光华村街 55 号)                                |
| 网 址  | <a href="http://www.bookcj.com">http://www.bookcj.com</a> |
| 电子邮件 | bookcj@foxmail.com                                        |
| 邮政编码 | 610074                                                    |
| 电 话  | 028 - 87353785 87352368                                   |
| 照 排  | 四川胜翔数码印务设计有限公司                                            |
| 印 刷  | 四川森林印务有限责任公司                                              |
| 成品尺寸 | 185mm × 260mm                                             |
| 印 张  | 14. 5                                                     |
| 字 数  | 335 千字                                                    |
| 版 次  | 2013 年 4 月第 1 版                                           |
| 印 次  | 2013 年 4 月第 1 次印刷                                         |
| 印 数  | 1—2000 册                                                  |
| 书 号  | ISBN 978 - 7 - 5504 - 0963 - 7                            |
| 定 价  | 29.00 元                                                   |

1. 版权所有,翻印必究。
2. 如有印刷、装订等差错,可向本社营销部调换。
3. 本书封底无本社数码防伪标志,不得销售。

山东省  
基于四位一体理念的创业教育创新实验区系列教材  
编 委 会

主 任：季桂起

副主任：相子国 郑晓燕

委 员（以姓氏笔划为序）：

卜庆娟 王 能 王艳芹 左 力 刘士全

任天晓 吕志轩 张玉红 李玉霞 武 兵

杨 颖 杨淑萍 彭 萍 霍爱英

# 总序

人才培养的质量是大学的生命线，人才培养模式的改革是大学发展永恒的主题。作为一所地方性、应用型本科院校，人才培养的优势和特色，决定着学校的发展方向和前途。自2007年3月起，德州学院组织全体教师认真学习并研究了《教育部、财政部实施高等学校本科教学质量与教学改革工程的意见》和《教育部关于进一步深化本科教学改革，全面提高教学质量的若干意见》两个重要文件，并先后出台了《德州学院关于深化教学改革，全面提高教学质量的意见》、《德州学院关于人才培养模式改革的实施意见》和《德州学院人才培养模式创新实验区建设与管理暂行办法（试行）》三个执行文件。2009年年初，德州学院决定集全校之力，开展经管类创业型人才培养模式创新实验区建设工作。

德州学院于2011年3月17日制定了《关于培养创新性应用型人才的意见》，提出了创新性应用型人才的教育改革思路。2011年10月，德州学院决定以经管类创业型人才培养模式创新实验区的建设为试点，集全校之力，开展创新创业型人才培养模式创新实验区建设工作。同时明确经管类创业型人才培养模式创新实验区的任务：扎实开展经管类创业型人才培养模式的理论研究和实践探索，总结培养创新性应用型人才的经验和教训，为创建山东省应用型人才培养特色名校提供理论支撑和工作经验。2012年8月，该实验区（基于四位一体理念的创业教育创新实验区）被山东省教育厅评为“省级人才培养模式创新实验区”。

从国家与山东省经济发展战略来看，当前的社会、经济等现实情况急需培养经管类创新性应用型人才。目前，我国经济正处在从工业化初期向工业化中后期转变的过程中，以培养基础扎实的专业型人才为主要目标的人才培养模式暴露出了不能满足社会多元化需求的缺陷，从而造成了大量经管类学生就业困难的局面。经管类人才培养模式的改革要注意以下几个方面。首先，需要转变教育理念。教育不能局限于知识的传授，教师的作用应该是培养学生的自学能力，注重发掘学生的特长，形成良好的个性品质，要树立培养学生创新与创业精神的教育理念。其次，要调整培养目标。应该以适应地方经济和社会发展变化的岗位工作需要为导向，把培养目标转向为培养知识面宽、能力强、素质高、适应能力强的复合型创业人才上来；同时，把质量标准从单纯的学术专业水平标准转变为社会适应性标准。最后，要改变培养方式。要从封闭式走向开放式，要与社会对接和交流；同时，应该加快素质教育和能力培养的内容与方

法的改革,以全面提升学生的社会适应能力和应变能力。经管类人才培养模式的改革,旨在把学生培养成为具有较高的创新意识、善于行动、敢担风险,勇担责任、百折不挠的创新创业型人才。

人才培养方案的改革是人才培养模式改革的首要工作。创新实验区课题工作小组对德州学院经管类创业型人才培养目标从政治方向、知识结构、应用能力、综合素质、就业岗位、办学定位、办学特色七个方面进行了综合描述,从经管类人才培养的知识结构、能力结构和综合素质三个方面进行了规格设计,针对每一项规格制定了相应的课程、实验、实习实训、专业创新设计、科技文化竞赛等教学培养方案,形成了以能力为主干,创新为核心,知识、能力和素质和谐统一的理论教学体系、实践教学体系和创新创业教学体系。

人才培养内容与方法的改革是人才培养模式改革的核心内容。创新实验区课题工作小组提出,要以经管类创业型人才培养模式创新系列教材的编写与使用为突破口,利用3~5年时间初步实现课堂教学从知识传授向能力培养的转型;这标志着德州学院人才培养模式改革进入核心和攻坚阶段。既是良好的机遇,更面临巨大的挑战。

这套经管类创业型人才培养模式创新系列教材的编写基于以下逻辑过程:德州学院经济管理系率先完成了创新性应用型人才培养理论教学体系、实践教学体系和创新创业教学体系的框架构建,其中,理论课程内容的创新在理论教学体系改革中居于核心和统领地位。该人才培养内容与方法的创新之处在于把专业课程划分为核心课程、主干课程、特色课程和一般课程四类,并采取不同的建设方案与建设措施;其中,核心课程建设按照每个专业遴选3~5门课程作为专业核心课程进行团队建设。例如,会计学专业确定了管理学、初级会计、中级财务会计、财务管理和审计学五门专业核心课程。每一门核心课程按照强化专业知识、培养实践能力和提高教学素质的标准,划分为经典课程教材选用、案例与实训课程设计和教师教学指导设计三个环节。而特色课程也是在培养知识、能力、素质和创新精神四位一体的创业型人才培养中专门开设的课程,其目的是增强创业型人才培养的针对性和可操作性。

这套经管类创业型人才培养模式创新系列教材是在许许多多的人,包括部分学生以及家长的共同努力下完成的,凝聚了大家的心血和智慧。希望这套教材能为德州学院的人才培养模式创新工作探索出一条成功的道路。

季桂起

2012年10月

# 前言

随着德州学院创建山东省应用型特色名校步伐的加快和经管类创业型人才培养模式创新实验区改革的发展,探索和编写一套适合会计学专业创新性应用型人才模式的经管类系列教材的需求显得更为迫切。经过反复思考,在借鉴已出版教材的经验基础上,根据会计学专业创新性应用型人才培养目标的要求,编写组决定编写一本适用于地方性、应用型本科院校会计学专业特点的《财务管理学案例与实训》<sup>①</sup>教材。

“财务管理学”作为会计学专业中的核心课程,教学内容和教学方法的改革直接影响会计学专业人才培养质量的高低。自2007年会计学专业开展了一系列人才培养方案、人才培养内容和方法的改革工作以来,编写组按照经济管理类创新性应用型人才培养模式改革教材编委会提出的“从理论到实践、从知识到能力,最终实现综合素质全面提升”的总体要求,认真思考“财务管理学”的理论教学需求,系统分析了《财务管理学》不同版本教材的特点,最终选用了荆新、王化成、刘俊彦教授主编的《财务管理学》(中国人民大学出版社,第五版)作为理论教材。以此教材为主线,拟定了不同的教学模块和教材编写大纲,配套编写了《财务管理学案例与实训教程》一书。

本书整体结构如下:

第一部分,案例与作业思考题。案例旨在设置论题,引发学生的思考,实现理论与实践的结合。这部分要求任课教师在各模块讲授之前,在对模块知识体系介绍的基础上,提前布置给学生,要求学生运用理论知识和案例素材进行团队讨论,并以团队合作的方式完成案例分析和展示。作业与练习题要求学生课后完成,作为平时成绩进行考核。

第二部分,实训。这部分内容根据各章节的特点进行设置,对设置实训的章节要求在完成理论教学后,按照专业人才培养方案的要求安排4~6学时的实训课程,加强学生专业技能训练,提升学生实践动手能力,实现理论学习与实践动手的有机融合。

本书由杨颖副教授负责全书写作框架的拟定和编写的组织、审核工作,并负责全书总纂。具体分工如下:第一、二、三章由汤志强副教授撰写;第四章由王艳芹副教

---

<sup>①</sup> 本书是山东省教育厅批准的2012年度省级人才培养模式创新实验区——基于“‘四位一体’理念的创业教育创新实验区”项目的阶段性成果。

授撰写；第五、六章由孙志胜老师撰写；第七章由许本强老师撰写；第八、九章由姜英华老师撰写；第十、十一章由杨颖副教授撰写。

由于水平有限，加之时间仓促，本书不当之处在所难免，欢迎广大读者和同行给予我们指导、批评。

**《财务管理学案例与实训教程》编写组**

2013 年 1 月

# 目 录

## 第一部分 案例及作业思考题

|                     |       |
|---------------------|-------|
| 专题一 财务管理学基础理论 ..... | (3)   |
| 第一章 总论 .....        | (3)   |
| 第二章 财务管理的价值观念 ..... | (24)  |
| 专题二 财务分析与计划工具 ..... | (35)  |
| 第三章 财务分析 .....      | (35)  |
| 第四章 财务战略与预算 .....   | (52)  |
| 专题三 筹资决策 .....      | (70)  |
| 第五章 长期筹资方式 .....    | (70)  |
| 第六章 资本结构决策 .....    | (88)  |
| 专题四 投资决策 .....      | (109) |
| 第七章 投资决策原理及实务 ..... | (109) |
| 专题五 营运资本管理 .....    | (122) |
| 第八章 短期资产管理 .....    | (122) |
| 第九章 短期筹资管理 .....    | (137) |

|                    |       |
|--------------------|-------|
| 专题六 股利政策 .....     | (148) |
| 第十章 股利理论与政策 .....  | (148) |
| 专题七 财务管理特殊领域 ..... | (166) |
| 第十一章 公司并购管理 .....  | (166) |

## 第二部分 实训

|                 |       |
|-----------------|-------|
| 财务分析 .....      | (185) |
| 资本结构决策 .....    | (191) |
| 投资决策原理及实务 ..... | (196) |
| 短期资产管理 .....    | (207) |
| 短期筹资管理 .....    | (213) |
| 股利理论与政策 .....   | (217) |
| 参考文献 .....      | (222) |

# 第一部分

## 案例与作业思考题



# 专题一 财务管理学基础理论

## 第一章 总论

### 一、教学案例

#### 【案例一】由雷曼兄弟破产看企业财务管理目标的选择及后果

2008年9月15日,拥有158年历史的美国第四大投资银行——雷曼兄弟(Lehman Brothers)公司依据以重建为前提的美国联邦破产法第十一章所规定的程序正式申请破产,即所谓破产保护。雷曼兄弟这一曾经在美国金融界叱咤风云的巨人的轰然倒闭创下美国历史上最大规模的破产案。倒闭前,雷曼兄弟的资产规模达到6390亿美元,业务覆盖全球逾40个国家。在全球金融危机的考验中,雷曼兄弟公司无奈破产,这不仅与过度的金融创新和乏力的金融监管等外部环境有关,同时也与雷曼公司本身的财务管理目标有着某种内在的联系,也折射出财务管理目标的选择对公司治理和长久发展的影响。

#### (一) 公司简介

来自德国的移民——雷曼兄弟于1850年成立了雷曼兄弟公司,公司前身主营棉花和咖啡买卖。成立100多年来雷曼兄弟已在全球范围内建立起了创造新颖产品、探索最新融资方式、提供最佳优质服务的良好声誉。作为全球性多元化的投资银行,雷曼兄弟公司于2000年被《商业周刊》评为“最佳投资银行”,整体调研实力高居《机构投资者》排名榜首;2002年被《国际融资评论》授予“年度最佳投资银行”称号。

“雷曼兄弟”是华尔街的老字号,在其成长发展的百余年历史中,雷曼兄弟公司经历了1929年的股市崩盘、1973年的大额投资损失和1984年被运通并购等的多次考验。1998年全球金融动荡之时,自1993年就成为雷曼兄弟首席执行官的富尔德以其出色的管理才能带领雷曼兄弟安然度过了资金极度短缺的危险期。富尔德也以其大胆、泼辣的管理才能得到市场的认可,不仅为自己赢得“大猩猩”的绰号,他也成为当时华尔街在职时间最长的首席执行官。

自2006年始,雷曼兄弟开始进入中国市场。2006年11月,雷曼兄弟与IBM(国际商业机器公司)联合启动一项初始注资金额为1.8亿美元的“中国投资基金”,双方分别为该基金注入9000万美元的初始资金。随后于2007年6月,雷曼兄弟携手IBM公司投资约1.32亿港元购入金蝶国际约7.7%的股份;同年11月,雷曼兄弟私人股权合伙企业联合数家风险投资机构向“去哪儿旅游搜索”网站注资,投入资金达千万美元

级别。2008年5月,雷曼兄弟与中铁二局联手,拟在成都设立合资公司,雷曼兄弟出资约1.5亿元人民币,占该合资公司49%的股份。

## (二) 案情简介

2008年3月,雷曼兄弟计划裁员5300人,同时期其股价大起大落;4月,其旗下三基金步入清算;5月,英国第三大银行巴克莱拟收购雷曼兄弟;6月,二季度报出的28亿美元亏损使雷曼撤换总裁;7月,雷曼兄弟的股价八年来首次跌破20美元;8月,雷曼兄弟推出将出售400亿美元资产的计划;在9月高层频频洗牌的现状下,资产出售事宜仍未解决,相继披露的三季度巨亏39亿美元使雷曼兄弟的股价一日暴跌45%。自9月12日晚间开始,美国政府官员和银行业巨头召开紧急会议,讨论雷曼兄弟公司的前途问题,并试图通过采取相关行动和措施来恢复市场信心。由于美国政府拒绝为这次收购提供保证,9月14日,包括美国银行、巴克莱银行在内的相关潜在收购者相继退出谈判,同时也预示着,拥有158年历史总债务为6130亿美元的雷曼兄弟面临破产,遍布全球的2.5万名雷曼兄弟员工前途未卜。在历经三年的复杂谈判以后,雷曼兄弟的债权人偿付计划终于在2011年12月获得美国破产法庭批准,这项计划也得到了雷曼兄弟95%债权人的支持。根据该计划,雷曼兄弟自2012年4月17日起向债权人偿付首批105亿美元的债务,最终偿付规模约为650亿美元,预计完成全部清偿需要数年时间。

## (三) 案情剖析

### 1. 雷曼兄弟财务管理目标的选择

雷曼兄弟公司成立之初主要从事利润比较丰厚的棉花、咖啡等商品的贸易,作为家族企业,在规模相对较小的发展初期自然会选择利润最大化作为其财务管理目标,这也符合公司当时发展的实际。在雷曼兄弟公司从经营干洗、兼营小件寄存的小店逐步转型为金融投资公司的同时,公司的性质也从一个地道的家族企业逐渐成长为在美国乃至世界都名声显赫的上市公司。公司性质的转变也带来了财务管理目标定位的变化。在美国这样一个市场经济比较成熟的国家,其拥有完善的市场经济制度和资本市场体系,因此,雷曼兄弟的财务管理目标由利润最大化向股东财富最大化转变具备了良好的市场环境和制度背景。此外,股东财富最大化与传统的利润最大化目标比较而言,考虑了不确定性、时间价值和股东资金的成本,无疑更具科学性和合理性。在完善的资本市场可以提供即时公司股价的优越量化环境下,股东财富最大化显然比企业价值最大化更具操作性和便捷性。因此,从某种意义上讲,股东财富最大化成为雷曼兄弟公司财务管理目标的现实选择。

### 2. 雷曼兄弟破产的直接原因: 股东财富最大化理财目标的选择

对雷曼兄弟的破产原因,各方声音不一,有专家认为不顾风险追求高额投资利润是雷曼兄弟落败的根本原因。雷曼兄弟是2006年次贷证券产品的最大认购方,占有11%的市场份额。2007年,华尔街不少公司因为投资次贷产品不当蒙受损失,但雷曼兄弟仍然盈利41亿美元,富尔德因此得到超过4000万美元的奖励。“雷曼兄弟”股票价格在2007年年初涨至每股86.18美元的最高点,而12日收盘时却只能售得每股3.65美元。这已经显现出金融创新工具的泡沫与潜在的风险。雷曼兄弟对投资利润的

追求和风险的忽视正体现出了股东财富最大化存在的缺陷。在股东财富最大化的目标下,其直接的价值体现为公司的股价,而良好的业绩又是推进和保持股价上升的关键因素。因此在股东财富最大化目标的引导下,公司逐步涉足股票承销、证券交易、金融投资等业务。在1899—1906年的七年间,雷曼兄弟公司从一个金融门外汉逐步成长为纽约当时最有影响力的股票承销商之一,也促使其不断加大金融工具投资的比例,使其每一次业务转型都充分表现出资本追逐利润的投资诉求。在利润不断提升的喜悦中,雷曼兄弟忽视了资本市场的风险,放松了对其经营风险的控制,从而为此后的破产埋下了伏笔。因此,雷曼兄弟公司破产的原因,从表面上看是美国过度的金融创新和乏力的金融监管所导致的全球性的金融危机,但从实质上看,则是由于公司一味地追求股东财富最大化,忽视对风险的有效控制的结果。

### 3. 雷曼兄弟破产的推进剂:过度追求股价而偏离经营重心

在股份制经济制度下,股东财富由其所拥有的股票数量和股票市场价格两因素决定。如果股票数量一定,则股东财富最大化就取决于每股股票价格的最大化,即当股票价格达到最高时,股东财富达到最大,这就使股价成为实现股东财富最大化财务管理目标的直接诉求目标。因此,为了使公司的股价保持在一个比较高的水平上,雷曼兄弟公司自2000年开始,连续七年将公司税后利润的92%用于购买自己的股票,这一行为有效地提高了公司的股价,但同时也耗费了公司大量的现金,降低了其应对风险的能力。同时,从投资风险分散化的原则来审核这一投资行为,显然将税后利润的92%全部集中购买自己公司而放弃对其他公司投资的行为是选择了“把鸡蛋放在同一个篮子里”的投资决策,这一决策不但不利于分散公司的投资风险,并且加剧了公司潜在的投资风险;而对公司股价短期涨跌的过分关注,弱化了公司在实务经营上精力的投入,从而使公司的经营重心发生偏移,使股价失去高位运行的经济基础。因此,过分关注股价而使公司偏离了经营重心是雷曼兄弟公司破产的推进剂。

### 4. 雷曼兄弟破产的内在原因:过分强调股东利益而忽视其他利益相关者的利益

在建立了现代公司制度之后,股东的所有权与经营者的经营权实现了两权分离,股东与经理人之间形成了委托代理关系。然而由于股东与经理人利益诉求的不一致,必然导致经理人逆向选择、道德风险行为的发生。同时,现代企业作为一个多种契约关系的集合体,其利益相关者不仅包括股东,还包括债权人、经理层、职工、顾客、政府等不同主体。股东财富最大化对股东利益的片面强调,忽视了他利益相关者的利益,从而引发了雷曼兄弟公司内部各利益主体的矛盾冲突。尽管其员工持股比例高达37%,但公司员工主人翁意识淡薄,工作积极性不高,这必将影响工作质量,降低整个公司的效益。而且,由于雷曼兄弟公司对股东利益的过分关注而忽视了公司应该承担的一些社会责任,也加剧了其与社会之间的矛盾,这也是雷曼兄弟破产的原因之一。

## (四) 启示

### 1. 财务管理目标的重要性

企业财务管理目标作为企业从事财务管理活动的根本指引,是企业财务管理活动最终实现的根本目的,是企业财务管理活动的终极诉求。企业选择怎样的财务管理目

标,将会直接影响企业财务管理组织的建立、财务指标体系的选择和各项财务决策。因此,财务管理目标的选择是具有经济后果的,对企业今后的发展和日常运营举足轻重,制定并选择合适的财务管理目标具有十分重要的意义。

## 2. 财务管理目标选择的科学性

财务管理目标的选择关乎企业的生存和长远发展。因此,在当前日渐复杂的社会环境和经济环境下,财务管理目标的选择必须从企业实际出发,重点考虑企业发展面临的经营风险、投资风险和融资风险,综合企业发展战略形成科学的选择,以尽可能降低因企业目标选择错误可能引发的隐患。

思考题:

1. 常见的财务管理目标有几种?不同目标存在什么差异?
2. 股东财富最大化目标如何引发代理问题?
3. 什么是道德风险和逆向选择?

## 【案例二】财务管理目标的层次性

研究企业财务管理目标,既应考虑财务活动本身的特点,又要结合我国的国情和企业的客观实际,使之具有实用性和可操作性。由于存在不同的企业利益群体,而不同利益群体具有不同的利益目标诉求,这些不同的利益目标诉求体现在企业财务管理目标上也存在较大的差异,因此,财务管理目标具有层次性。

### (一) 前言

众所周知,企业是盈利性组织,其出发点和归宿均是获利。企业一旦成立,就会面临竞争,并始终处于生存和倒闭、发展和萎缩的矛盾之中。尤其是加入世贸组织后,企业更是面临国际国内竞争的双重压力。因此必须加强企业管理,确定合理的财务管理目标。财务管理目标是企业理财活动所希望实现的结果,是评价企业理财活动是否合理的基本标准。财务管理目标作为企业财务运行的导向力量,影响着企业财务运行的发展方向。财务管理目标的设置如果有偏差,财务管理的运行机制就很难合理。近年来,关于这一问题,我国财务管理理论界和实务界进行了广泛的探讨。企业财务管理目标的研究,应综合企业财务活动自身特点、企业客观实际及我国国情三方面考虑,因此,企业的财务管理目标也要分层次去理解,去制定。

### (二) 企业员工层次

过去,企业经常忽视员工的作用,但是随着经济的发展和人力资本的广泛应用,企业员工的地位和作用逐渐凸显出来。可口可乐公司有“为员工服务”的宗旨,摩托罗拉公司对一些基层员工下放一定权力,还有我国著名的“鞍钢宪法”中有针对员工的“两参一改三结合”。因此,企业员工的财务管理目标,对于整个企业的生产发展有着巨大的影响。

#### 1. 员工的财务管理目标

总体而言,企业员工的财务管理目标是实现自身收入的最大化。影响企业员工收入的因素主要是两个方面。第一,企业整体运行和盈利状况,这是决定企业员工收入的根本因素。企业的整体情况稳定,发展态势良好,那么企业员工收入的稳定和增长

也有了保障。第二,企业员工在本职岗位的考核标准和奖励措施。一个企业员工按照考核标准完成了自己的工作任务,就可以拿到自己的收入,如果他(她)还因为某些行为符合了奖励要求,那么他(她)就会得到一笔额外的奖金,增加了他(她)的总收入。根据上面的分析,我们可以看出,企业员工为了达到自己的财务管理目标,追求自身收入的最大化,他们会积极地参与到企业的日常管理和创新中,通过自己的技术创新或者严谨的管理,提高工作效率,降低成本:一方面自己符合拿到基本收入和奖金的标准,另一方面也促进了企业的利润增长,企业也有能力提供更好的收入水平给企业的员工。

## 2. 实例分析

这里主要分析与企业员工有紧密联系的企业产品成本中的因素。实例:A企业是一家生产某种汽车零件的专业工厂,其单位标准成本为:直接材料共30元(10千克 $\times$ 3元/千克),直接人工16元(4小时 $\times$ 4元/小时),变动制造费用6元(4小时 $\times$ 1.5元/小时),固定制造费用4元(4小时 $\times$ 1元/小时),单位产品标准成本共56元。本月生产及销售情况为:生产工时11 000小时,月初在产品数量600件,本月投产数量2 500件,本月完工入库数量2 400件,月末在产品数量700件。企业员工为了实现自己的财务管理目标,经过创新和节约努力,本月生产领用原材料24 500千克,实际耗用工时9 750小时;应付生产工人工资38 000元;实际发生变动制造费用12 000元,实际发生固定制造费用8 000元。

经过计算,可以得到直接材料、直接人工、变动制造费用和固定制造费用的实际成本和标准成本的对比,它们分别是138 700元和131 500元。从中可以看到,企业员工为了达到他们的财务管理目标而付出的努力,使得企业本月的成本降低了7200元,进而提高了企业的利润。

## (三) 企业经营者层次

现在越来越多的企业采用所有权与经营权相分离的管理模式,企业的日常经营管理由专业的职业经理人来进行。作为企业的经营者,他们的努力方向或者说财务管理目标,对于企业的发展是有直接影响的。

### 1. 企业经营者财务管理目标

作为企业经营者,其财务管理目标是企业利润最大化,这主要是因为:

(1) 作为企业经营者,他们是受雇于企业所有者的,他们也有具体的考核标准;而利润指标有明确含义,容易计量,实用性、可操作性强。

(2) 有利于把企业经营者的经济利益与企业的经济效益联系起来,激发经营者的积极性和创造性。

### 2. 实例分析

为了实现自身的财务管理目标,企业所有者必须给企业经营者制定业绩考核标准,同时,企业经营者也必须对企业进行合理的财务管理。假设某企业只产销一种产品,盈亏临界点销售量为600件,单价为150元,单位成本为130元,其中单位变动成本为120元。企业所有者给企业经营者制定的利润目标是本年利润比上年增长20%,为了