

财务管理专业系列教材

高级财务管理

GAOJI CAIWU GUANLI

邓明然 石友蓉
刘 英 敖 慧

编著



武汉理工大学出版社
WUTP Wuhan University of Technology Press

高级财务管理

邓明然 石友蓉 编著
刘英 敖慧

武汉理工大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

高级财务管理/邓明然等编著. —武汉:武汉理工大学出版社, 2004. 6

ISBN7-5629-2106-7/F·377

I . 高… II . 邓… III . 财务管理-高等学校-教材 IV . F275

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 005512 号

高级财务管理

邓明然等编著

责任编辑:王文祥

出版者:武汉理工大学出版社

社 址:武汉市武昌珞狮路 122 号

邮 编:430070

发 行:武汉理工大学出版社发行部

电话(027) - 87394412

传真(027) - 87388543

印刷者:安陆市鼎鑫印务有限责任公司

开 本:880 × 1230 1/32

印 张:11.25

版 次:2004 年 8 月第 1 版

印 次:2004 年 8 月第 1 次印刷

字 数:320.4 千字

印 数:3000 册

定 价:25.00

如有印装质量问题,由承印厂负责调换

前 言

随着中国社会主义市场经济日益完善和深入,促使企业管理不断规范,同时使财务管理在企业管理中的核心地位日显突出,其功能不断拓展。“财务管理”已经被国家教育部单独列入新的专业目录,各普通高等院校分别进行了专业调整,开设了“财务管理”专业。但作为该专业系列教材的编著与出版一直滞后于财务学科与专业发展的需要。为此,财务管理专业需要尽快建立本专业主干课程体系,编著出版一套科学的、合理的、可行的专业课程教材。

我院财务管理系组织学术带头人、骨干教师进行了广泛的学科调研、企业咨询、人才需求问卷、教学经验总结与分析,掌握了“财务管理”专业主干课程体系及专业课程教材编著的大量信息资料。在此基础上,组编了《财务管理原理》、《公司理财学》、《高级财务管理》、《企业集团财务管理》、《上市公司典型理财案例》等财务管理专业系列教材。

《高级财务管理》是财务管理专业一门十分重要的专业课程,本书以“公司(企业)”为对象,以经济学、管理学和财务管理原理为理论基础,编著了四篇十四章。包括企业集团财务篇(企业集团财务管理制度,组织与控制,企业集团关联方交易和内部转移价格,企业集团内部业绩考核与奖励制度);企业资本运营篇(企业兼并与收购,企业重组与破产清算);企业财务战略篇(企业财务战略概述,企业财务战略的环境,企业财务战略的规划与实施,企业财务战略的动作);国际财务篇(外汇市场与外汇风险管理,国际企业融资管理,国际企业投资管理,国际企业营运资金管理,国际企业分配及税收策划)。

在《高级财务管理》编著过程中,强调了系统性和科学性,理论性和实践性相结合,同时也注重了学习与创新,学术研究与读者可读性相结合,深入浅出,循序渐进。因此,本书可作为管理科学与工程、信息管理、与信息系统、工商管理、市场营销、会计学、财务管理、技术经济与管理

等专业的本科生、研究生授课教材,也是企业经理层、中层管理人员以及财务管理部门职员的必要读物。

本书由邓明然、石友蓉、刘英、敖慧编著。石友蓉编著第一篇,敖慧编著第二篇,邓明然编著第三篇,刘英编著第四篇。全书由邓明然总纂定稿。由于我们知识浅薄,对社会主义市场经济体制下公司(企业)高级财务管理的理论和方法问题研究不够透彻,书中缺点和差错在所难免,恳请广大读者赐教。

本书在编写过程中得到了武汉理工大学管理学院领导、资料室、实验室及管理学院会计系、财务管理系老师们的大力支持和帮助。同时,也得到了武汉理工大学出版社的领导和老师们的关心和支持,特别是王文祥编辑,给予了我们许多的建议和帮助,使本书得以顺利出版。在此,一并致以衷心的感谢!

作 者

2004年6月于马房山

目 录

第一篇 企业集团财务篇

第一章 企业集团财务管理体制、组织与控制	(3)
第一节 企业集团财务管理体制	(3)
第二节 企业集团财务组织制度	(12)
第三节 企业集团财务控制制度	(20)
第二章 企业集团关联方交易和内部转移价格	(31)
第一节 企业集团的关联方交易	(31)
第二节 企业集团内部转移价格的内涵	(44)
第三节 企业集团内部转移价格的制定	(49)
第三章 企业集团内部业绩考核与奖励制度	(60)
第一节 企业集团内部业绩考核概述	(60)
第二节 企业集团内部业绩考核的原则	(67)
第三节 企业集团内部业绩考核体系的建立与实施	(70)
第四节 企业集团内部奖励制度	(89)
案例:中国华能集团内部业绩考核与激励制度	(96)

第二篇 企业资本运营篇

第四章 企业兼并与收购	(107)
第一节 企业兼并与收购概述	(107)
第二节 企业并购的程序与资金筹措	(120)
第三节 企业并购的财务分析	(129)
第四节 企业并购后的整合	(148)
第五节 反并购对策	(156)
第五章 企业重组与破产清算	(165)

第一节	企业重组概述	(165)
第二节	剥离与分立	(171)
第三节	破产清算	(180)

第三篇 企业财务战略篇

第六章	企业财务战略概述	(195)
第一节	企业财务战略的意义与特征	(195)
第二节	企业财务战略的种类与内容	(197)
第七章	企业财务战略的环境	(199)
第一节	企业财务战略环境的含义与分类	(199)
第二节	企业财务战略的经济环境	(200)
第三节	企业财务战略的金融市场环境	(203)
第四节	企业财务战略的税收环境	(206)
第八章	企业财务战略的规划与实施	(209)
第一节	企业财务战略的规划	(209)
第二节	企业财务战略的实施	(211)
第三节	企业财务战略实施保障体系	(219)
第九章	企业财务战略的运作	(222)
第一节	企业融资战略运作	(222)
第二节	企业投资战略运作	(229)
第三节	股利分配战略运作	(236)

第四篇 国际财务篇

第十章	外汇市场与外汇风险管理	(241)
第一节	外汇市场	(241)
第二节	外汇市场经济关系的基本理论	(250)
第三节	外汇风险管理	(254)
第十一章	国际企业融资管理	(272)
第一节	短期融资管理	(272)
第二节	长期融资管理	(277)

第三节	特定方向的融资管理	(283)
第十二章	国际企业投资管理	(291)
第一节	国际投资概述	(291)
第二节	国际直接投资理论	(293)
第三节	国际直接投资分析	(299)
第十三章	国际企业营运资金管理	(307)
第一节	现金的管理	(307)
第二节	应收账款的管理	(313)
第三节	存货的管理	(318)
第十四章	国际企业分配及税收策划	(322)
第一节	国际企业的分配	(322)
第二节	国际企业的税收策划	(328)
参考文献		(347)

第一篇

企业集团财务篇

第一章 企业集团财务管理体制、组织与控制

第一节 企业集团财务管理体制

一、企业集团财务管理体制的内涵

企业集团是由两个以上的法人联合体,具有多层次的组织结构,通过品牌、契约、资产纽带将它们结合在一起。企业集团是生产高度社会化和发达市场经济的产物,它作为一种经济组织形式,有其形成的客观原因和必然性,也有其特有的功能和运作方式。

企业集团财务管理,是指包括集团公司(核心企业)和各成员企业在内的“群体”的战略性管理,其基本着眼点是要将企业集团的“多法人”视为“一个法人”来规划、处理财务活动。值得一提的是,不论集团公司还是不同层次的成员企业,都有着相同的财务管理目标——企业价值最大化,而归集到企业集团整体而言,则是实现企业集团整体利益最大化为最终财务管理目标。现代企业集团财务管理体制(Financial Management System),是指在正确处理资金运动中,企业集团同各方面财务关系所规定的制度,包括企业集团与国家、其他企业集团之间,与有关投资人、债权人、债务人之间,以及企业集团内部各成员企业之间的财务关系所规定的制度。因此,如何构建企业集团财务管理体制,正确有效地处理企业集团内部多个管理层次、多个管理环节以及企业与职

工之间的责、权、利关系,已成为建立现代企业制度、提高经济效益、增强市场竞争力的一个亟待解决的课题。

二、企业集团财务管理体制构建的原则

(一)积极推进企业集团产权制度改革,明晰产权关系,进行产权重组,强化资本联结纽带,规范企业集团组织结构

按照《公司法》,把核心企业改造为股份有限公司或有限责任公司。通过投资入股、产权入股、兼并收购等产权交易活动和资产划拨等方式,把企业集团的紧密层企业改造为核心企业的全资子公司或控股公司,对暂时不具备条件实行产权控制的企业,可由集团公司通过承包、租赁等方式,实行统一管理。使核心企业真正成为企业集团的经营决策中心、投资中心、成本控制中心和科技开发中心。

(二)以产权关系为纽带理顺企业集团内部管理体制,明确集团核心企业(母公司)对其他成员企业(子公司)经营行为的约束关系

企业集团的凝聚力或集团的组织力量,主要来源于集团母公司的股权能力或集团的股权控制能力,这种功能主要由母公司的参股控股以及成员企业的交叉持股形成。在这个意义上,建立产权关系是企业集团构建母子公司关系的基础。由于母子公司都具有独立的法人资格,因此,母子公司间关系的处理必须以产权制度安排为基本依据,它们之间的关系是一种经营关系,而不是过去那种上下级行政隶属关系。集团核心企业作为母公司,通过产权纽带对所控股企业和参股企业实施影响,并行使资产收益权、重大决策权和管理者选择权。但同时,法律上必须明确规定保护子公司的权益,如规定董事的诚信义务与法律责任,实现对子公司的保护;保护子公司不受母公司不利指示的损害,从而保护子公司的权益等。

(三)处理好决策权的集中与分散问题——构建财务管理体制的关键

1. 集团公司的财权结构及其配置

在公司的权力结构体系中,财权泛指与资金运动有直接关系的各

项权力,有多种存在形式,是一个由各种以资金运动为内涵的权力所共同组成的权力系统。

企业集团的财权可概括为如下 13 项:①资金筹集权;②投资权;③资本变更处理权;④收益分配和亏损弥补权;⑤资金调度权;⑥资金结算权;⑦资产处置权;⑧财务机构设置权;⑨财务主管的招聘与解聘权;⑩财务计划制定与审批权;⑪财务制度制定权;⑫财务信息收集与处理权;⑬财务信息披露权。

财权配置,实质上是指财权在各种行为主体之间的分配行为。它会因企业的性质不同而内容有所不同。对非集团化公司而言,财权配置是在公司内部管理层之间进行的,主要问题是解决财权如何在董事会→总经理→财务经理之间进行分配。但对企业集团而言,除了母、子公司各自内部管理层之间的财权分配外,还包括如何在母、子公司之间的分配财权问题,即两个独立的法律主体之间如何分配财权。因而,财权配置对企业集团来说更为复杂,其涉及面更广。企业集团的财权配置形式,目前主要有三种:集权型、分权型和集权与分权相结合的混合型。

2. 集权型与分权型、混合型模式的特点

(1)“统一核算、集中管理”的集权型管理体制

当前,有部分企业集团采用“统一核算、集中管理”的财务管理体制。在这种集权型模式下,集团公司集中控制和管理集团内部的经营和财务,并作出相应的财务决策,所有子公司财会人员由集团统一管理,严格按照集团公司的统一要求,从事对各子公司的会计核算。对资金筹集与运用、资金耗费与收回以及利润分配等实行集中管理,各子公司自身财务上无自主权。这种模式管理层次少、管理幅度大,可采用直接管理手段。

从运行效果看,这种集权型模式有下列利与弊:

从核算角度看,由于各子公司按集团公司统一要求进行核算,所以报表的真实性较强,但往往核算较粗,提供信息及时性较差。

从管理角度看,由于管理层次少,减少了各层次之间的摩擦与矛盾,有利于母公司发挥资金和财务调节功能,使集团整体财务控制与协

调较方便,日常资金调度较灵活,工作效率较高。此外,这种体制正常运作的管理费用较低,财会人力资源利用较充分。其主要弊端为:①财务管理权限的高度民主集中,使子公司财权的相对独立性不能得到尊重,容易挫伤子公司的积极性与创造性,导致子公司经理对财会工作关心少;②因管理集中幅度大,财会人员对子公司财务状况系统了解分析不够,易出现管理死角;③财务预测与决策职能不能有效发挥,影响管理效果。

(2)分权型管理体制

在分权型管理体制下,母公司对子公司以间接管理为主,母公司只保留子公司重大财务事项的决策权或审批权,而将日常财务事项的决策权与管理权下放到子公司,子公司拥有充分的财务管理权限,只需将决策结果提交母公司备案即可。这种模式的特点是:在财权上,子公司在资本筹集、运用、工资奖金、费用开支、利润分配、资产重组、人事任免等重大财务事项方面均有充分的决策权。

在分权型管理体制下,子公司财权的独立性得到了充分尊重,拥有充分的理财权,有利于调动各子公司的积极性和创造性。同时,子公司拥有一定的财务决策权,决策程序减少,效率提高,有利于子公司抓住市场机会,减少了母公司的决策压力。

但分权型模式也有其明显的缺陷:各子公司间资源调动受到一定的限制,不利于整个集团公司资源的优化配置,影响规模经济效益的发挥,导致内部资源配置上的浪费;难以统一指挥,不利于及时发现子公司面临的风险和可能出现的重大经营问题。

(3)“分级核算、相对集中管理”的集权与分权结合型管理体制

当前,也有一部分企业集团采用“分级核算,相对集中管理”的财务管理体制。在这种集权与分权结合型模式下,各子公司须设立财会机构,日常核算工作全部由子公司自己负责,企业集团对具有一定财务决策权的子公司实行任期目标责任制,确定税后留利比例等分配制度,按期对子公司上交的报表进行汇总、审核,重大财务活动由企业集团财务部门统一管理。重要财权应归母公司行使,以保证其作为出资者的利益,一般财权或日常性财权归子公司行使,以方便其开展业务。这里的

“重要财权”是指:①资本变更处理权;②收益分配与亏损弥补权;③年度财务计划的预决算审批权;④重大的投资权、资金调度权、资产处置权和筹资权。此处“重大”可设定其金额占注册资本 10% 以上。而以下财权则归子公司:①财务机构设置权;②财务主管的招聘与解聘权;③财务制度制定权;④财务信息收集与处理权;⑤财务信息披露权;⑥月份与季度财务计划审批权;⑦一般性的资金筹集权、投资权、资金调度权、资产处置权。此处“一般性”可设定其金额占注册资本的 10% 以下。

从理论上讲,混合型这种模式与上述两种模式不同,是一种比较理想的财权配置方式。只要财权配置比例适当,就可以避免集权型与分权型的弊端。从这种管理体制实际运行效果看,它克服了上述集权型模式的弊端,管理层次多,管理幅度小,采用间接管理手段,子公司在一定范围内有财务自主权,有利于调动子公司经营积极性,自觉强化内部管理,集中部分财权,有利于企业集团整体利益的实现。

3. 集团公司处理决策权的三种模式

在集团公司的发展过程中,经历了以下三种模式,每种模式下其集权与分权问题的解决是各不相同的。

(1) 直线职能制。又称 U 型结构,它将领导层直接领导与职能人员的业务指导相结合,兼具有直线制和职能制的优点,是现代企业常用的一种组织结构形式。其基本特征是按照职能不同划分为若干部门,而每个职能部门均由公司总部最高领导直接指挥和管理。这种结构与现代企业成长初期的纵向一体直接联系,这种模式下采用“集权制”管理。

(2) 事业部制。又称 M 型结构,它把市场机制引入企业内部,按产品、部门、地区和顾客划分为若干事业部,在总公司下设立若干具有独立性利润中心地位的事业部或分公司,总公司着重于整体协调和战略制定,实行集中领导下的分散经营的一种管理组织模式。这种模式下采用“分权制”管理。

(3) 控股制。又称 H 型结构,它是随着股份制经济的成熟发达而得以普及的,是在公司总部下设立若干个子子公司,公司总部对子公司进

行控股,承担有限责任。它依靠母子公司体制,以有限资本控制、运作大量社会资本。控股制以母公司为主体,向下控制着一大批子公司、孙公司等。这种模式下采用在集权基础上适度分权的管理方式。

(四)财务管理应与财务监督紧密结合

在财务管理过程中,把好财务监督关,在设立财务管理机制中,溶进财务监督思想。健全的监督机制是企业集团财务管理不可缺少的组成部分。

财务监督主要是指以集团公司或母公司形式存在的核心企业对子公司的财务监督。集团外部的财务监督工作由国家授权的专门部门和机构进行,集团内部的财务监督工作则应由集团公司审计部门统一组织。集团公司较为复杂的企业组织形式及其分公司、控股子公司独立程度不同,对企业集团内部审计监督提出了比一般企业更高更严格的要求。从现实情况看,应健全内审机构,把内审机构交由董事会或总经理直接领导,以保证审计监督的力度;配备充足的符合条件的人员担任内审工作,以保证按质按量完成内审任务;制定内部审计工作制度,以保证把内审工作纳入规范化的轨道。

三、企业集团财务管理体制目标模式构建

(一)企业集团财务管理体制现有模式透视

企业集团财务管理体制的模式与企业集团的组建模式息息相关。构成企业集团组建模式有两大基本要素——推动力量和产权组织制度。推动力量有行政力量、市场力量、行政与市场结合力量三种,产权组织制度包括股份制度和非股份制度两类。根据这两大基本要素及其包括的内容,实践中有六种企业集团组建模式:模式之一,以行政力量推动现有企业或企业集团组建的股份制企业集团。其基本出发点是要以股份制度转换现有国有企业或国有资产为主的企业集团的经营机制,以提高国有资产保值增值能力。模式之二,在行政力量和市场力量共同推动下组建的股份制企业集团。模式之三,由于市场力量推动而组建的股份制企业集团。模式之四,以行政力量组建的非股份制企业集团。模式之五,在行政力量与市场力量共同推动下组建的非股份制

企业集团。模式之六,在市场力量推动下组建的非股份制企业集团。这六种组建模式,其实可以归为两大类,一是股份制企业集团;二是非股份制企业集团。

(二)企业集团财务管理体制目标模式构建的指导思想

要构建出良好的目标模式,必须要有明确的指导思想。就总体而言,应从企业集团实际出发,有利于企业集团财务管理目标的实现,有利于财务管理工作的优化。具体有以下几个方面:

1. 要充分考虑企业集团财务管理的基本特点。企业集团财务管理具有:财务主体的多元化;产权关系的复杂化;财务管理政策的战略性,及财务管理发展的国际性等特点。

2. 要有利于企业集团各成员单位建立“自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束”的“四自”运行机制。

3. 按照企业集团的特点,处理好集权与分权,统一与灵活的关系,财务集权与分权要适度,要有利于调动集团各级管理层的积极性和强化企业内部管理。

4. 要有利于企业集团的发展与集团整体经济效益的提高。

(三)企业集团财务管理体制目标模式的基本框架

按照各成员企业与集团公司之间相互关系的密切程度之差异,可以把企业集团的多层次结构划分为核心层、紧密层、半紧密层和松散层。在企业集团中,核心层企业以总公司(或母公司)形式存在,不仅对企业集团起主导和控制作用,而且在财务上也起统帅作用;紧密层企业是以核心层企业为主要投资者,并以子公司形式存在,在财务上与核心层是母子关系,必须服从于母公司;半紧密层企业是指核心层企业持有其一定股份,并以孙公司形式存在,在财务上与紧密层是母子关系,与核心层是协作关系,并部分地受控于核心层企业;松散层企业与核心层、紧密层、半紧密层企业之间是不固定的协作关系,通常情况下,对其作为非集团成员对待,属企业集团的影响范围或势力范围,在财务上完全脱离核心层企业。集团公司与紧密层、半紧密层企业的关系是建立