



财务管理专业核心教材

企业财务诊断

QIYE CAIWU ZHENDUAN

傅 磊 主编



浙江人民出版社



财务管理专业核心教材

企业财务诊断

QIYE CAIWU ZHENDUAN

傅 磊 主编

浙江人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

企业财务诊断/傅磊主编. - 杭州:浙江人民出版社,2004.10

财务管理专业核心教材

ISBN 7-213-02528-7

I. 企... II. 傅... III. 企业管理:财务管理-教材 IV. F275.

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 029016 号

财务管理专业核心教材

企业财务诊断

主编 傅 磊

- 出版发行 浙江人民出版社
(杭州体育场路 347 号)
市场部电话(0571) 85154294 85061682
- 责任编辑 金 纪
- 封面设计 池长尧 王义钢
- 责任校对 鞠 朗
- 激光照排 杭州天一图文制作有限公司
- 印 刷 浙江淳安新华印务有限公司
(淳安县千岛湖镇)
- 开 本 880×1230 毫米 1/32
- 印 张 14.625
- 字 数 33.8 万
- 插 页 2
- 印 数 1-5000
- 版 次 2004 年 10 月第 1 版
2004 年 10 月第 1 次印刷
- 书 号 ISBN 7-213-02528-7
- 定 价 29.00 元
- 如发现印装质量问题,影响阅读,请与印刷厂联系调换。

前 言

本书是大学本科财务管理专业系列教材中的一本,专门讲授财务诊断的基本理论与方法。在安排本教材的时候,我们有如下一些想法:

第一,在财务管理专业系列教材中安排一本专门讲授财务诊断的书是必要的。随着经济活动的深入和拓展,企业财务活动越来越复杂化和专业化,产生了一批专门为各类企业的财务活动提供咨询服务的财务诊断人员,他们的工作为企业解决了很多财务难题,是企业和社会发展不可或缺的一部分。今天的财务管理专业大学生,很可能就是明天就职于某个咨询诊断机构的工作人员,他们需要了解财务诊断人员怎样开展工作,如何为企业提供咨询诊断服务。

第二,财务诊断与企业的财务管理有着很大的相连性,它们的工作对象一致,方法是相通的,于是如何处理好本书与相近教材(如财务管理教材、财务分析教材等)的关系,就显得很重要。我们将本教材的内容和写法做如此安排,是想尽量避开或减少与相近教材的重复,但效果如何,尚有待实践的检验。

我国目前开展财务诊断的时间不长,财务诊断的服务范围窄小,相关的经验积累不足,这给本书的编写带来了一定的困难。坦率地说,由于多方面的原因(包括我们自己的能力有限),我们对本书的编写并没有十分的把握;开展财务诊断教育在我国亦尚为一种尝试。因此,书中会存在很多缺点和不足。我们

2 企业财务诊断

希望读者能对本书提出批评、建议,我们会在大家的帮助下,将财务诊断的教材修改得更为完善,更好地为读者服务。

本书的编写大纲由傅磊提出,汤谷良修改。编写分工为:傅磊,第一、二章;李惠丽,第三、四章;邹颖,第五、六章;韩文莲,第七、八章;吕亚洁,第九、十章。傅磊负责对本书初稿进行修改和总纂。

编 者

2004年7月

财务管理专业核心教材

目 录

第一章 总论	1
第一节 企业财务诊断的基本概念	1
第二节 企业财务诊断的内容	18
第三节 企业财务诊断的组织	27
第二章 企业财务诊断的程序和方法	43
第一节 企业财务诊断的程序	43
第二节 企业财务诊断的方法	53
第三章 企业财务战略诊断	78
第一节 企业财务战略的含义与内容	79
第二节 企业财务战略与理财环境	98
第三节 企业不同发展阶段的财务战略	114
第四节 企业财务战略决策的诊断与治理	132
第五节 企业价值链财务分析	144
第四章 企业营销与信用诊断	167
第一节 企业营销诊断概述	168
第二节 企业营销的诊断与治理	179
第三节 企业信用风险的诊断与治理	197

2 企业财务诊断

第五章 企业生产与产品成本诊断和治理	217
第一节 企业生产与产品成本诊断的意义	218
第二节 企业生产与产品成本的常见问题	219
第三节 企业生产的诊断和治理	225
第四节 企业产品成本的诊断与治理	253
第六章 企业利润诊断	277
第一节 企业利润诊断的意义	277
第二节 企业利润的常见问题	278
第三节 企业利润构成与趋势的诊断和治理	284
第四节 企业利润指标的诊断与治理	296
第七章 企业财务风险诊断	308
第一节 企业财务风险的类型	309
第二节 企业财务风险评价方法	313
第三节 企业筹资风险的诊断与防范	325
第四节 企业投资风险的诊断与防范	333
第五节 企业经营风险的诊断与防范	342
第六节 企业股利分配风险的诊断与防范	344
第八章 企业经营业绩综合诊断	351
第一节 企业经营业绩及其评价标准	351
第二节 企业经营业绩综合诊断方法	353
第九章 企业财务制度诊断	398
第一节 企业财务制度概述	398
第二节 企业财务制度设计	401

第三节 企业财务组织诊断	406
第四节 企业财务控制诊断	420
第十章 企业财务诊断报告	444
第一节 企业财务诊断报告的作用与内容	444
第二节 企业财务诊断报告的编写原则与要求	449
第三节 企业财务诊断报告的编写程序与方法	452
第四节 企业财务诊断的后续指导	458
主要参考文献	462

第一章 总 论

本章提要与学习目标 本章讲述对企业财务诊断的若干基本认识。要点包括:什么是企业财务诊断以及企业财务诊断的要点,这是为了使读者理解企业财务诊断的概念,把握企业财务诊断的特征;企业财务诊断的意义,这是为了使读者知道为什么要实施财务诊断;阐述企业财务诊断的原则,以使读者认识财务诊断的工作标准;企业财务诊断的内容,以便读者知道企业财务诊断能够完成什么工作;企业财务诊断主体的类型、组织体制和内部结构,以使读者了解它的存在形式;企业财务诊断人员的行为规范,使读者熟悉企业财务诊断人员应当具有的行为标准。

对于本章,应掌握企业财务诊断的概念及其要点;理解企业财务诊断的意义和原则;了解企业财务诊断的发展过程和现状;掌握目前国内外企业财务诊断的主要内容;了解企业财务诊断主体的组织体制和内部组织结构;掌握企业财务诊断人员的行为规范。

第一节 企业财务诊断的基本概念

一、企业财务诊断的含义

企业财务诊断中的“诊断”,是借用医学术语。在医学中,“诊断(diagnosis)”是指判断病人所患疾病及其病情程度,即根据

2 企业财务诊断

对病情的了解和各种医学检查的结果进行综合分析,从而判断病人所患为何种疾病及所患疾病的原因、部位、性质和功能损害程度等的步骤和方法。从“诊断”的医学本意上说,它包括对病情的了解、检查、分析、判断。诊断的目的是为了接下来的治疗。人生在世总免不了要生病,生了病就要找医生诊断、治疗,以恢复健康。企业如同一个人,在其存续期间也会“生病”,会出现各种各样的问题。企业“生了病”,也要像给病人治病那样,对其进行诊断,即查找病因,然后才能对症下药,将病治好。借用医学中“诊断”这一术语,形象地表达了发现、确定企业所发生的问题,进而解决问题,保持其健康、正常地开展生产经营活动的过程。

当然,既然是术语的借用,企业财务诊断的含义和医学诊断的含义就不完全一样。比如,医学上的诊断只是对病症的了解、检查、分析和判断,不包括对病症的治疗;而企业财务诊断则既要了解、检查、分析企业财务活动方面的问题,对这些问题作出判断;还要对这些问题进行治理,即提出对财务活动方面存在问题的解决方法,以保证企业健康、正常地运转。

确切地讲,企业财务诊断就是企业财务咨询,它是企业财务咨询的一种形象的说法;而财务咨询又是企业管理咨询的一部分,是针对企业财务活动提供的咨询。在明确什么是财务诊断的时候,有必要先弄清楚与其相关的一些概念。

国内外有关机构和组织曾对咨询、企业管理咨询、管理诊断等作出过种种解释。例如:

美国注册会计师协会对“咨询(consulting)”的定义是:“咨询就是通过诊断问题、制定策略,设计、构建、整合、运行或实施解决方案来提供价值。咨询需要在公正和客观的基础上,应用相关的专家和顾问知识。”

此外,美国注册会计师协会制定的《咨询服务准则说明第 1 号——咨询服务:定义与准则》(1992 年 1 月 1 日生效)还对咨询服务(consulting services)作出过解释,称其是“执行者利用其技术能力、教育、观察、经验和咨询程序知识提供的专业服务”。

国内外一些专业咨询团体也有着对管理咨询、管理诊断的定义。其中,国际管理咨询协会(ICMCI)对管理咨询的定义是:“管理咨询是由管理咨询师对负有管理责任的客户就管理程序提供独立的建议和帮助。”

欧洲管理咨询协会(FEACO)将管理咨询定义为:“管理咨询是对管理问题提供独立的建议和帮助。具体包括确认、调查问题和(或)机会,推荐适当的行动方案,并帮助实施所推荐的方案。”

美国管理咨询公司协会对管理咨询的定义是:“由独立的和外部的专职人员或组成公司的人们,为了一定的费用而提供的服务,他们帮助经理分析和诊断管理和经营中的问题。”

英国管理咨询协会则将管理咨询表述为:“管理咨询是合格的独立人员或小组,为企业、公共组织或其他组织提供有关服务,确定和考察有关政策、组织和程序方法的问题,推荐适当的行动方案,并且为所提出的建议提供帮助。”

在我国,成立于 20 世纪 80 年代初的中国企业联合会管理诊断委员会曾对企业诊断下过这样的定义:“企业管理诊断是由具有诊断资格的专家,应企业的要求为之提供各种知识和服务,或深入企业现场,运用各种科学方法,找出企业存在的主要问题,进行综合分析,查明问题的根源,提出切实可行的改善方案,进而指导实施,以改进企业经营,谋求可持续发展的一门系统科学。”

上述各种说法中,管理咨询和管理诊断是两个术语,但它们

4 企业财务诊断

的内涵并无明显差异,指的是同一个意思。尽管也有人认为管理咨询和管理诊断不完全一样,其间有差别,如日本的一些学者认为两者的区别在于:其一,管理咨询所需的数据由被咨询单位提供,管理诊断所需的数据要由诊断人员自己收集;其二,如同人之难免会生病,生了病就必须到诊治那样,使用“诊断”一词比使用“咨询”更能表现其对被诊断人员的必要性与迫切性。但这并不能说明两者的内涵有什么本质的不同。事实上,人们对管理咨询和管理诊断两个术语经常混用,往往不作特别的区分。

分析对管理咨询和管理诊断的种种解释,可以归纳出管理咨询和管理诊断(以下统称为管理诊断)的这样一些要点:

(一) 管理诊断主体的身份

管理诊断是由企业以外的管理专家(诊断人员)实施的。诊断人员接受企业的委托进行诊断,他们是与企业不具直接利益关系的“局外人”。这种由非企业管理者对企业的管理活动进行的分析、评价和提出的改进建议,不同于企业日常的管理活动,具有超然独立的性质,会较为客观、公正和准确。管理诊断的“独立性”,指的是管理诊断的主体(即管理诊断人员)在提供诊断服务时,本着客观、公正的原则开展工作,独立地进行专业判断和发表诊断意见,不受委托单位的干扰,不受委托单位的管理习惯或管理偏好的影响。

需要弄清楚的是,管理诊断主体的独立性不同于注册会计师进行审计鉴证服务所应当具备的独立性。注册会计师在对委托人进行审计鉴证时,要保持必要的独立性,包括形式上的独立和实质上的独立。所谓形式上的独立,指的是注册会计师不得与被审计单位有任何特殊形式的利益关系,如不得拥有被审计单位的股权和担任其高级职务,不能是被审计单位的主要贷款人、资产受托人或与管理当局有亲属关系,等等;所谓实质上的

独立,指的是注册会计师在进行审计、作出审计意见时不依赖和屈从于外界的压力和影响的那样一种精神状况和立场。审计鉴证需要同时具有形式上和实质上的独立性,是因为审计鉴证不仅要
要对审计委托人负责,还要对其他的审计利益相关者,即审计的“第三者”负责,如潜在的被审计单位投资人、债权人,甚至社会公众。因此,除了要以形式上的独立保证实质上的独立外,还要通过形式上的独立取信于审计的“第三者”,即在他人看来注册会计师是独立的。管理诊断所要求的独立,则主要是实质上的独立。这是因为管理诊断的关系人只涉及委托人和受托人——要求诊断的企业和诊断人员,不存在诊断的“第三者”,诊断人员只为其委托人的利益服务,对其委托人负责,所以没有必要过多地强调形式上的独立。

(二) 管理诊断的本质

管理诊断的本质是提供建议和帮助,而不是管理。管理与诊断的差异在于前者要具体安排和办理各种实务,并具有相应的权力和责任;而后者既不需要实际办理种种实务,也不具有办理实务的权力和责任,只是提出意见以供管理者参考,除非为委托单位提供“外包服务(outsourcing services)”。以财务管理和财务诊断为例,企业的财务管理者是企业的员工,具有对企业财务活动的管理职责,要对企业的资金筹集、资金投放、流动资金使用、利润分配等财务活动进行预测、决策、计划,组织、控制和对计划执行结果进行分析评价,并对上述各项管理活动的效果承担管理责任;而企业财务诊断人员,则是企业聘请的外部人士,他们不从事上述各项管理工作,不负有对企业财务活动的管理责任,只是对企业的财务运行状况提出“局外人”的意见。

根据这个含义,某个单位内部召集多个部门参加的对特定问题的讨论或研究,不属于这里所讲的“管理诊断”,因为这种工

6 企业财务诊断

作讨论或研究是由内部人士开展的管理活动。

(三) 管理诊断的目的

管理诊断的目的是帮助企业提高管理水平,改进企业的经营管理。诊断人员接受企业的委托对其进行诊断服务,也就承担了对企业的服务责任,要通过自己的服务使企业的管理水平和经营效果有所提高。管理诊断不是仅仅对企业的现状品头论足,而是要在对企业现状进行必要的分析评价后,向企业提出针对其所存在问题的改进建议,并协助企业实施,切实使企业受益。

(四) 管理诊断的基本工作内容

管理诊断的基本工作内容是查找问题、分析问题、确定问题、提出解决方案和指导方案的实施。管理诊断的上述工作内容,实际上也就是实施诊断的程序。首先,诊断人员要了解企业的运行情况和结果,把握企业的状态,从中发现问题,即找准企业的“病症”;其次,对查找出的问题进行分析,确定这些问题是什么性质,产生的原因在哪里,即确定企业的“病因”;接下来,诊断人员要针对上述问题提出解决方案,即开出“治病”的“药方”;最后,诊断人员还要协助企业实施方案,指导企业按照“药方”进行治疗。

实施管理诊断要运用一系列方法,包括对企业进行调查的方法和各种分析、判断的方法,等等。这需要诊断人员接受过良好的专业训练,具有较高的知识和能力,还要具备良好的职业道德。

(五) 管理诊断是一种有偿服务

管理诊断是现代社会的一种智力型中介服务,一种社会职业,而不是义务咨询;诊断人员与委托人之间是雇佣劳务关系,企业要为向其提供了服务的诊断人员支付劳务报酬。

企业财务诊断是企业管理诊断的一部分,是就企业的财务活动进行的诊断。在归纳了管理诊断的以上要点之后,也就可以明确什么是财务诊断了。我们可以对企业财务诊断作出这样的说明:所谓企业财务诊断,是指财务诊断人员接受企业的委托,对企业的财务活动进行分析,确定存在的问题,进而提出解决问题的方案,并指导和协助方案的实施,以改进企业经营管理,提高企业经济效益的咨询服务。

二、财务诊断的意义

企业的财务管理是一个完整、有序的过程,包括对财务活动进行的事前预测,根据预测作出决策,按照决策安排计划,在计划的过程中控制财务活动的开展,对发生了的财务活动进行分析,等等。企业对其财务活动已经实施了完整的全过程管理,为什么还需要外部人士的财务诊断呢?我们认为,财务诊断和财务管理并不冲突,在企业实施有效的财务管理的同时开展财务诊断,有助于弥补财务管理中的不足,改进财务管理工作,提高企业经营管理水平。

首先,与世界科学技术的发展同步,管理的理念和方法,包括财务管理的理念和方法,发展迅猛,新的经营管理方式不断出现,需要管理者及时更新知识,改进管理;但企业财务管理人员往往忙碌于日常管理,难以及时掌握大量的新技能,这不免造成企业财务管理的落后。聘请外部掌握财务管理新动向的管理诊断专家帮助企业提高管理水平,借助外部力量促进自身的发展,便成了保证企业持续发展的有效途径。当前,世界范围内的许多企业通过外部专家的管理咨询、管理诊断改善经营管理,取得了良好的效果,这已经成为越来越多企业的基本做法。

其次,随着经济活动的复杂化、经营空间的扩展和科学技术

8 企业财务诊断

的进步,企业经常面临的新财务问题(如利用金融衍生工具、在国际资本市场筹资与投资、涉足新行业的财务问题)和财务技术的升级要求(如运用 IT 技术进行财务处理),企业不可能也没有必要拥有处理各种问题的专业人才(这样做的成本太高),聘请外部熟悉新业务、掌握新技术的财务诊断专家帮助企业解决面临的新问题,可以弥补企业资源的不足,降低企业的人力资本支出。

再者,财务管理人员长期就职于某企业,习惯了该企业的管理方式,容易形成思维定势,对企业存在的问题熟视无睹,察觉不出;相比较而言,财务诊断人员长期从事企业诊断,为多家企业提供诊断服务,有着处理各类财务“常见病症”和“疑难病症”的经历,积累了较多的经验,思想相对活跃,且不为某种固定的管理模式所束缚,善于从不同企业的比较中发现诊断对象财务活动中存在的问题,可以帮助企业调整思路,以新的方式解决问题,提高管理水平。

最后,由于企业财务管理的结果与其管理人员的利害紧密相关,财务管理人员有可能由此产生“管理利益”,即为了维护其自身利益,如维护个人报酬不降低、避免批评等,而文过饰非,不情愿主动暴露,甚至掩盖管理中的问题。实施财务诊断的“局外”诊断人员,则因为与企业的管理结果没有直接关系,不存在上述“管理利益”;相反,为了完成诊断任务,他们会努力查找财务管理中隐藏的各种问题,尽可能地为企业提供满意的改进方案。于是,财务诊断往往比企业财务管理人员的工作更具客观性和公正性,效果也经常会因此而更佳。

总之,企业财务管理不能代替财务诊断,财务诊断能够弥补企业财务管理的缺欠,促进企业财务管理工作水平的提高。

三、企业财务诊断的原则

根据上述财务诊断的基本特点,对企业实施财务诊断就应当遵循一些起码的原则;贯彻执行这些原则,才能使诊断顺利开展。

(一) 自愿原则

自愿原则指财务诊断是企业根据自身的需要,自愿委托的活动。对财务诊断的这种自愿原则,应当有两层认识:

1. 自愿原则是实施财务诊断的基础。企业自愿要求进行财务诊断,是因为其具有改善经营管理的强烈愿望;只有在这种愿望下,企业才可能积极地为诊断工作提供必要的情况和资料,主动配合诊断人员开展各种调查与分析,切实落实诊断改善方案,使诊断收到最终效果。如果没有企业的自愿要求而是强迫进行,财务诊断将难以收到预期的效果。企业对财务诊断的自愿要求是诊断活动顺利开展的根本基础。

2. 中介服务自愿性与强制性的关系。自愿原则意味着财务诊断不是法定活动,是否需要财务诊断,怎样进行财务诊断,完全根据企业的意愿,任何机构、单位无权对企业提出强行要求。前文曾提到财务诊断是一种中介服务,这里要指出的是,不同中介服务的自愿性和强制性不一样。比如,注册会计师依照法律要求向上市公司提供的财务报表审计鉴证服务,对公司具有强制性,公司必须按照法律规定选择某家会计师事务所完成这种审计;而注册会计师向上市公司提供的财务诊断服务以及其他管理咨询服务、会计服务则不具强制性,是否实行依公司自愿。也就是说,不是所有的中介服务都实行自愿原则,但也不是所有的中介服务都具有强制性。