

新经理人财务手册

财务决策

新经理人财务分析手册

CAIWU JUECE

黄国成 孙 萍/编著



中国纺织出版社

F275.2
43

新经理人财务手册

财务决策

——新经理人财务分析手册

黄国成 孙萍/编著



中国纺织出版社

内 容 提 要

本书针对企业经理人的需要,详细介绍了企业财务报告的形成、内容以及如何分析和利用财务报告;还介绍了如何利用财务管理工具进行投资、筹资决策,进行预算、成本、业绩评价和纳税筹划等管理,是经理人的有用工具和帮手。

图书在版编目(CIP)数据

财务决策——新经理人财务分析手册/黄国成,孙萍编著.
—北京:中国纺织出版社,2003.2
(新经理人财务手册)
ISBN 7-5064-2550-5/F·0323

I. 财… II. ①黄…②孙… III. 企业管理—会计报表—会计分析—手册 IV. F275.2-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 001204 号

责任编辑:詹琰 姜冰 特约编辑:麻静娴 责任印制:初全贵

中国纺织出版社出版发行
地址:北京东直门南大街6号
邮政编码:100027 电话:010—64168226
<http://www.c-textilep.com>
E-mail: faxing@c-textilep.com
中国纺织出版社印刷厂印刷 各地新华书店经销
2003年2月第一版第一次印刷
开本:880×1230 1/32 印张:14.75
字数:354千字 印数:1—8000 定价:28.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社市场营销部调换

前 言

企业经理人作为企业的筹划与决策人员，可被比喻为企业的大脑和神经系统，对企业的发展起着至关重要的作用。企业经理人的管理职能主要表现在计划、决策、组织、激励、控制五个方面。无论是计划还是决策，首先必须获得充分有效的信息；而在进行组织、激励、控制时，也需要选择适合于本企业的管理方式、管理手段，这可称为企业经理人的两大管理难题。

作为企业经理人，除了要懂得市场、生产等知识外，还必须要掌握一定的财务知识。这是因为：

首先，企业财务系统是一个信息系统，它可以为企业经理人的计划和决策提供大量的有用信息。如经理人制定经营计划、制定产品价格等都需要了解本企业生产经营的历史数据、产品成本，这些可以由财务账簿或财务报表提供；再如进行企业收购或兼并，必须了解目标企业的财务经营状况，这需要能读懂对方提供的财务报告等等。

其次，财务系统还是一个管理系统，它可以为企业经理人提供决策、组织、激励和控制的方法或工具。如进行投资项目决策选择的内含报酬率法、筹资的加权资本成本法等都是决策方法；而像全面预算管理、ABC成本控制法等本身就是一种管理控制工具。所以说，财务知识是企业经理人提高经营决策水平、提高自身管理能力、提高经营管理业绩的必备武器。

本书所指的财务是一个宽泛的概念，它包含会计在内，但也不是囊括所有内容，而是考虑到企业经理人进行管理工作的实际需

要，详细说明了那些经理人在日常工作中经常运用到的、必备的财务知识。具体来说，包括三个部分：

第一部分，是针对企业经理人如何获取决策信息的，包括第二章、第三章、第四章、第五章、第六章，主要说明企业的财务会计系统是什么，财务报表是如何形成的，如何分析和利用财务报表；

第二部分，是针对企业经理人投资与筹资决策的，包括第七章、第八章、第九章，主要说明企业经理人如何从财务上考虑投资项目的选择，如何进行筹资方式的选择以及资本结构的安排；

第三部分，是为企业经理人提供一些有效的管理手段或工具，包括第十章、第十一章、第十二章、第十三章，主要说明企业经理人如何运用预算、责任会计、成本控制等工具进行计划、组织、激励和控制（要说明的是，这些工具并不是截然分开的，相反，它们经常是连接在一起、相互包含的），如何进行纳税管理与筹划。至于第一章，是一个总括说明，即说明为什么企业经理人要掌握一些财务知识、了解企业财务系统。

本书的特点是综合性强、针对性强、实用性强，是企业经理人掌握财务知识的理想选择。此外，由于时间仓促、水平有限，书中难免有错误疏漏之处，欢迎读者批评指正。

作者

2002年12月

目 录

第一章 企业经理人与财务系统 (1)

企业经理人作为企业的筹划和决策管理人员,经常遇到信息获取和管理工具选择两个难题。企业财务系统在解决这两个问题上具有不可或缺的作用,它既能为经理人决策提供充分、有效的信息;还能为经理人提供成本控制等有效的管理工具和管理方法……

一、企业经理人的职能与需求 (1)

企业管理的含义 (1)

计划职能 (2)

决策职能 (4)

组织职能 (6)

激励职能 (9)

控制职能 (11)

经理人的难题 (14)

二、企业经理人与财务系统 (16)

企业经理人需要财务知识吗 (16)

财务信息系统 (18)

财务管理系统 (19)

第二章 财务会计信息的形成及特征 (23)

企业财务系统的基本功能之一就是提供财务会计信息,其最终成果是财务报表,主要是资产负债表、损益表、现金流量表。为提供这一成果,财务系统

需进行一系列专业化的工作程序……

一、经济业务及其记录方法	(23)
经济业务	(24)
设置会计科目和账户	(24)
复式记账	(27)
二、经济业务的记录载体	(32)
会计凭证	(32)
会计账簿	(33)
三、期末调整账项、对账、试算和结账	(35)
期末调整账项	(35)
对账	(40)
试算	(40)
结账	(41)
四、编制财务报告	(41)
什么是财务报告	(41)
财务报告的作用	(42)
财务报告的种类	(42)
财务报表简例	(43)
五、财务信息系统的地位和作用	(44)

第三章 资产负债表及其解读

资产负债表是反映企业某一特定日期的财务状况的报表,通过资产负债表,可以反映一个企业实际控制经济资源的数量及其用途,可以反映企业资金来源及其结构,还可以反映企业的财务弹性,并且有助于反映企业的经营业绩……

一、资金来源及运用	(46)
-----------------	------

资金来源	(46)
资金运用	(49)
二、资产负债表	(50)
资产负债表的格式	(50)
报表数据来源	(55)
资产负债表的经济含义	(55)
三、资产负债表内容	(56)
资产	(56)
负债	(61)
所有者权益	(63)
四、资产负债表解读	(67)
资产负债表的信息内容	(69)
资产负债表的阅读方法	(69)
案例分析	(75)
资产负债表的缺陷	(77)

第四章 损益表及其解读 (79)

损益表是反映企业一定期间生产经营成果的财务报表,通过损益表,可以反映一个企业的经营实力和经营成长性,可以反映企业的经营结构、收入来源及收入的持久性,可以反映企业的赢利能力和偿债能力.....

一、损益表及其功能	(79)
什么是损益表	(79)
损益表可用来干什么	(79)
二、损益表的格式	(80)
单步式损益表	(80)

多步式损益表	(81)
三、损益表各项项目的数据来源	(83)
四、损益表的内容	(84)
收入	(84)
费用	(92)
利润	(99)
五、损益表的作用	(104)
六、如何阅读损益表	(105)
损益表的阅读方法	(105)
如何分析比较损益表	(108)
损益表的局限	(109)
 第五章 现金流量表及其解读	(115)
现金流量表是反映企业在特定期间的各种业务活动过程中所发生的现金流 入流出量的一张动态报表, 通过现金流量表, 可以反映企业的现金流入流出结 构, 可以分析企业的真实收益能力, 还可以分析企业的管理效率及成长性……	
一、为什么要编制现金流量表	(115)
从财务状况变动表到现金流量表	(115)
现金流量表的作用	(117)
二、现金和现金流量	(118)
现金和现金流量概念	(118)
现金流量如何分类	(120)
企业经营活动与现金流量	(125)
三、现金流量表	(126)
现金流量表的反映内容	(126)

现金流量表与资产负债表、损益表的关系	(127)
现金流量表的格式	(129)
现金流量表的项目	(132)
四、现金流量表解读	(140)
现金流量表提供什么	(140)
案例分析	(141)
现金流量表分析	(142)
五、财务报告之间的勾稽关系	(150)
财务报告之间的勾稽关系	(150)
主要项目之间的勾稽关系	(151)

第六章 财务报表分析 (153)

企业财务报表只是信息的载体,至于其传递信息内容的多寡及信息内容的成色,在很大程度上取决于报表使用者对财务报表的阅读和分析能力。通过综合运用多种分析方法,企业经理人可以更充分地了解企业或外企业的财务状况及经营状况,并据此做出科学的商务决策……

一、经理人为什么要会分析财务报表	(153)
什么是财务报表分析	(153)
财务报表分析的目的	(155)
财务报表分析的原则	(156)
财务报表分析的重要性	(157)
二、财务报表的基本分析方法和一般步骤	(158)
财务报表的基本分析方法	(158)
财务报表分析的一般步骤	(161)
三、财务报表分析指标体系	(161)

财务报表分析的内容	(161)
财务报表分析指标体系构成	(162)
四、偿债能力分析	(164)
短期偿债能力分析	(164)
长期偿债能力分析	(169)
长期偿债能力分析应注意的问题	(175)
五、现金能力分析	(176)
什么是现金能力分析	(176)
现金能力分析指标	(176)
六、营运能力分析	(179)
营运能力及其计算方式	(179)
应收账款周转率	(180)
存货周转率	(180)
流动资产周转率	(181)
固定资产周转率	(181)
总资产周转率	(181)
七、成长能力分析	(182)
成长能力	(182)
总资产增长率	(182)
主营业务收入增长率	(183)
净利润增长率	(183)
资本增长率	(184)
八、赢利能力分析	(184)
赢利能力及其意义	(184)
销售净利率	(185)

销售毛利率	(185)
资产净利率	(186)
净资产收益率	(187)
每股收益	(187)
九、案例分析	(188)
案例——分析实战	(188)
偿债能力指标计算	(190)
现金能力指标计算	(193)
营运能力指标计算	(194)
成长能力指标计算	(196)
赢利能力指标计算	(196)
财务指标分析说明	(198)
十、财务报表分析的局限性	(200)
财务报表分析的局限性	(200)
评价中应注意的问题	(202)
 第七章 项目投资决策	(204)
企业经理人经常会面临各种不同的投资项目或机会，需要做出正确的判断和决策，这就需要企业经理人掌握必要的投资项目分析评价技能。对投资项目的选择是一个全面的分析评价过程，其中财务评价是最重要的内容之一……	
一、投资项目分析评价的财务观念	(204)
时间价值观念	(204)
风险收益均衡观念	(210)
成本效益比较观念	(214)
二、企业投资战略选择	(215)

投资战略的含义	(215)
投资战略的种类	(217)
投资战略与企业价值创造	(218)
投资战略制定应考虑的因素	(220)
三、投资项目的现金流量	(222)
投资项目的现金流量概念	(222)
投资项目的现金流量估计	(224)
利润与现金流量	(226)
四、投资项目评价的基本方法	(227)
投资决策的静态分析法	(228)
投资决策的动态分析法	(229)
案例：如何计算内含报酬率	(232)
五、资本预算管理	(234)
资本预算管理体系	(234)
评价标准的基本要求	(235)
资本预算管理	(235)
 第八章 企业经理人与筹资决策	 (239)
企业经营和发展所需要的资金必须通过一定的渠道和方式来筹集，至于企业选择何种筹资方式、何种筹资渠道，这既取决于企业的实际状况、筹资目的，也取决于各种筹资方式优劣比较……	
一、筹资管理概述	(239)
筹资的概念	(239)
筹资的必要性	(239)
筹资的种类	(240)

筹资目标	(244)
筹资管理原则	(244)
二、短期筹资与营运资金决策	(245)
短期筹资的特点	(245)
商业信用	(246)
短期借款	(250)
企业营运资金决策	(254)
三、长期负债筹资	(259)
长期负债筹资的特点	(259)
长期借款	(259)
长期债券	(263)
融资租赁	(267)
可转换债券	(270)
四、股票筹资	(276)
股票筹资与股东权益	(276)
普通股筹资	(277)
优先股筹资	(280)
 第九章 资本结构决策与财务杠杆的利用	(283)
资金需求既可以通过负债筹资的方式进行,也可通过主权资本筹资的方式进行,这就涉及资本结构的变动与选择。适当的资本结构不仅能够使资本成本保持在较低的水平,而且还可以通过财务杠杆效应增加股东财富……	
一、资本成本计量	(283)
什么是资本成本	(283)
影响资本成本高低的因素	(284)

个别资本成本的估算	(285)
加权平均资本成本	(290)
资本成本的作用	(291)
二、财务杠杆	(291)
经营风险与经营杠杆	(291)
财务风险与财务杠杆	(295)
总杠杆	(297)
杠杆作用与股东财富	(298)
三、资本结构决策	(299)
什么是资本结构	(299)
资本结构决策应考虑的因素	(299)
资本结构管理的意义	(300)
资本结构决策的总体框架	(301)
每股收益分析法	(301)
每股收益分析法如此完美吗	(304)
比较成本法——一种可行的选择	(305)

第十章 全面预算管理 (307)

为了保证经营计划的实施,明确各部门、各岗位的经营责任,预算管理是企业经理人选的一个有效手段。经营计划的编制和预算管理是企业管理规划和管理控制的最核心的问题,任何企业要想长期生存并取得发展,都必须重视这项工作……

一、预算的概念	(307)
什么是预算	(307)
为什么要编制预算	(308)

预算的分类	(311)
二、全面预算管理	(314)
全面预算及其特点	(314)
全面预算管理过程	(314)
全面预算体系	(319)
预算的编制程序	(321)
三、预算编制实战：莱琪苹果公司的预算案例	(327)
莱琪苹果公司的背景资料	(327)
莱琪苹果公司预算流程	(329)
莱琪苹果公司的预算依据	(330)
销售预算	(331)
部门性预算	(332)
公司范围内的总体预算	(340)
四、编制预算的其他几种方法	(341)
传统预算的缺陷	(341)
弹性预算——固定预算与实际结果间的桥梁	(342)
零基预算——与功能和资源相对接的预算方法	(343)
滚动预算——持续经营的现实体现	(344)
 第十一章 企业成本与成本控制策略	(346)
对成本的正确理解是企业经理人读懂财务报告的前提条件，是正确决策的基础；成本控制则是企业竞争的关键，是企业的第二利润来源。任何时候，对成本的控制都是企业经理人的重要职责之一……	
一、成本概念	(346)
什么是成本	(346)

为什么成本如此重要	(347)
理解各种易于混淆的成本	(349)
经理人应该理解的其他成本概念	(351)
二、成本控制策略	(353)
什么是成本控制	(353)
成本控制应遵循的五大原则	(354)
兵马未动, 粮草先行	(355)
成本控制的方法	(356)
三、标准成本控制策略	(357)
标准成本控制及其内容	(357)
标准成本制度的作用	(358)
标准成本的确定	(359)
控制范围的设定	(361)
生产成本控制措施	(362)
其他成本控制策略	(364)
四、作业基础成本核算系统 (ABC)	(367)
ABC 的基本概念	(367)
ABC 的运作程序	(368)
ABC 运用案例	(372)
ABC 对成本控制的意義	(376)
五、即时成本控制系統 (JIT)	(379)
JIT 的含義	(379)
JIT 的特征	(380)
JIT 的运行要点	(382)
JIT 的作用	(385)