

现代企业理财运筹丛书

现代企业财务 经营纵横

吕景波 著



地震出版社

• 现代企业理财运筹丛书 •

现代企业财务经营纵横

吕景波 著

地震出版社

1994

(京)新登字 095 号

内 容 提 要

本书适应社会主义市场经济迅速发展的迫切需要,阐释现代企业财务经营的客观环境、观念更新、视野拓展和实施方略。内容包括未来理财新趋势、企业理财的融资竞争、理财控制体系、创收职能、应变职能、公关策划、形象设计、出访漫游随想等,以推动现代企业财务经营不断向广度和深度发展。

本书适于企业各级领导干部、企业财会管理人员,以及财经院校有关专业师生及研究人员阅读使用;也是广大理财爱好者的一本生动活泼有趣、引人思路纵横的参考用书。

现代企业理财运筹丛书
现代企业财务经营纵横
吕景波 著

*

地震出版社出版

北京民族学院南路9号
中国地质大学轻印刷厂印刷
新华书店北京发行所发行
全国各地新华书店经售

*

787×1092 1/32 4.375 印张 100 千字
1994年8月第一版 1994年8月第一次印刷

印数: 0001—2000

ISBN 7-5028-1066-8 / F·58

(1459) 定价: 6.80 元

《现代企业理财运筹丛书》编委会

主 编 吴少平 吕景波
副主编 陈学利 田 明
编 委 (按姓氏笔划为序)

于长春	王先庆	田 明
吕景波	刘铁良	刘震环
吴少平	陈学利	陈毓圭

总策划 中国包装物资总公司

献 辞

信念 勇气 追求 探索 实践

让海水环抱躯体
苦涩甘甜同在

让海船涌向峰谷
搏练惊涛骇浪

让海浪冲击面颊
洗去往日征尘

让海风开佛心田
拓展未来航程



1994.夏

序 言

现代企业在于运筹 运筹激发经济效益

中国市场经济的波升浪涌，为当代实业家、企业家和从事经营、财会管理与经济研究的有识之士创造了黄金时机和广阔前景。众多成功经验表明，宏谋大业、竞争制胜，必须致力于企业理财。此为企业生存发展的生机命脉。

现代企业理财是在传统财会管理的基础上扬弃发展，并注入市场经济的血液而逐渐孕生的。市场经济的多彩实景和缤纷画面，使企业财会管理面临着摆脱旧缚与跨越台阶的双重挑战，经历着现代管理理论、观念与方法的多重洗礼。以封闭、事后、静态为主要特征的传统财会管理已日显狭弱。因此，适应改革、直面挑战的现代理财模式无疑是生机无限的。

编写一套适应市场经济新趋势的现代企业理财运筹丛书，是我们多年的夙愿。在建立社会主义市场经济体制已成为人们共识的今天，我们更深知耕育此套丛书不仅是圆梦之作，而且是改革之需。为此，十几位青年学人倾心投入、灯下操笔、星夜兼程。

丛书紧扣理财运筹主题，力触市场经济脉搏。力求从理论和实践上、战略和战术上、思路和方法上、策略和技巧上，围绕现代企业理财运筹进行多视角、深层次、全方位的理念性、操作性、实效性探索，旨在促导现代企业经营、财会人员升华管理思路、扩展理财视野、掌握章法招术、善施运筹技巧；在市场经济企业竞争海洋的理财水域中，从浅泳而深游，从深游而潜水，做到理财有术、浪中自如。

在本丛书的构想、设计、编写过程中，曾得到理论与实务界许多老前辈和青年同仁的热情鼓励和鼎力相助。北京经济学院张理泉教授、宋倩茹研究员，中国人民大学王庆成教授，中国社会科学院郑友敬研究员，中央财政金融学院王广谦教授，北京科技大学丁予展教授，北京航空航天大学任仲贵教授，北京商学院李贵凤教授，中国包装物资总公司刘钧总经理、齐英武先生、杨凌声先生等专家学者、企业家和实业家曾多次给我们精心教诲和悉心启发；魏军、曹旭、惠志军等青年朋友也给予了诚挚的帮助和协作；冷静、贾建娜女士做了大量的资料整理工作。我们谨此表示由衷的谢意。对丛书中的缺憾不足之处，盼各方贤达不吝指正，以求不断改进、提高。

经营在于创，探索在于新，理财在于精，开掘在于深。创——新——精——深，是现代经营者、理财者、企业家和经济研究工作者的境界所在和风貌体现。朋友们和同仁们，让我们协力共勉！

吴少平 吕景波

1994年春节于北京

前 言

市场经济越发展、经济改革越深入，就越要从现代企业经营的高角度和多侧面认识、把握财务运作，这是我在多年财会管理实践、多种企业管理经历、多次出国考察中越来越深刻感受到的。无论工作怎样繁忙，我总有这样一个夙愿：将多年感受倾注笔端，见诸文字；以心声唤出，以书稿问世。终于，在我的老师、著名青年学者吴少平教授精心引导启发、提供思路设计的帮助下，我选定了“现代企业财务经营纵横”这一广域的论说角度，纵横阐释现代企业财务经营的客观环境、观念更新、视野拓展和实施方略。

市场经济的广阔前景以其独有的方式和纷彩的画卷告诉人们，当代企业家尤其需要企业文化，执著于精神追求，在管理实践的探索和创业发展的追求中充实精神、升华境界。而在我的生活中也见到少数发了财、成了款的“企业家”，虚耗年轮，杯桌酒水淹没了文化与精神追求，沾污了企业家的形象。

。我作为一名理财实务工作者，要有精神追求之举，要创企业文化之路。我为写此书挑灯夜战，当有辛劳，更有豪洒，深深体验到一种理念与理性的收获和振奋。

我深知本书的出版离不开老前辈和青年朋友的倾心相助。首先得到了既是我的师长又是我的领导、中国包装物资总公司刘钧总经理的精心培养和大力支持；得到了我的恩师齐英武先生在人文与行为科学方面给予的引导；中国包装总

公司企业部杨凌声先生、首都师范大学刘时衡教授、北京商学院李贵凤教授也在百忙中悉心教诲；魏军、曹旭、毕少波先生，纪春晖、张放、崔素清、田少敏、赵和华、谭小鹤小姐也作了大量公关协调、信息资料工作。我谨此表示由衷的敬意和谢意！

书中难免不足，望师长与朋友们指教。

作者

1994.7

目 录

一、跨入二十一世纪	
——未来理财新趋势	(1)
二、金融大战背后的无形之手	
——企业理财的融资竞争	(13)
三、理财运行新程序	
——构建理财控制体系	(22)
四、预测+运作+智谋→效益	
——企业理财的创收职能	(32)
五、台风来临时，导航驶入避风港	
——紧急状态下企业理财的应变	(39)
六、财会传播新模式	
——企业理财的公关与策划	(54)
七、市场无情，理财有道	
——新厚黑学理财之精华	(64)
八、理财诊疗新药方	
——企业理财形象设计	(75)
九、易经之道与理财术	
——理财中的“禅”	(82)
十、理财漫游随想	
——访美心印记	(93)

一、跨入二十一世纪

——未来理财新趋势

在本世纪即将结束、新世纪朝阳喷薄欲出之际，中国乃至世界经济格局发生了根本性转变，全球经济早已不是以一国经济为本，而呈现出多层次、多断面的国际化趋势，整个世界在信息与物资资源并重并相互融通的现实环境中，生活在 21 世纪的前夕，有必要提前透视未来变幻多端但已初露曙光的新纪元，从客观上捕获它的大致走向。

在经济上，当今世界处在一种互利与竞争并存，而在发展中资源与信息又互相依赖，各国经济的起伏出现很大差异的状态。竞争是摆在每个企业面前的首要问题，没有竞争就不可能有发展，要发展就必然有竞争。从 20 世纪 90 年代的经济活动趋势观察，21 世纪中的经济驾驭手段已不仅仅是硬件及软件的竞争，而主要应是智慧的竞争。其中，作为企业管理与经营重要手段的理财智慧的竞争则显得更为重要。与经济国际化相适应，未来理财竞争多元化方向主要表现在以下几个方面。

（一）系统化趋势

1. 系统分析

这里涉及的系统已不仅仅是单纯的传统经济模式下的简

单伺服系统，而是一个与环境发生着相互联系的整体，即控制系统。亦即此系统的确切定义应是相互作用和相互联系的诸元素的整体化总和。

因此，会计信息系统一方面固然是与环境发生着相互作用的有机整体，但尤其要把它视为与一般物质流系统相对独立的，按照它本身特有规律运动着的子系统。也就是说，要把会计信息系统当作这类信息系统中的一个子系统来认识。

传统的理财方式是以简单的相加和汇总为基础，对每笔经济业务的发生从记帐、报帐、算帐、登记帐簿到汇总报表，整个过程所进行的是事后控制及反映监督。本世纪 60 年代，随着系统论、信息论与控制论的引入，我国经济界的一部分学者开始将其应用于会计学领域，而使之发生了根本性的变化。企业理财的系统化主要是指：不仅将会计业务看成一个信息系统，更需将会计信息系统模型化。会计模型是系统的逻辑形式和物理形式的代表。常用的模型有物理模型、图示模型和数字模型，会计实务中主要运用后两种模型。当前，一般的会计模型又分为财务会计模型和管理会计模型。财务会计模型已有较长的发展历史，包括有收益模型与资产负债模型等；管理会计模型则有存货、本、量、利分析和成本分析模型等。会计模型是利用计算机进行会计核算和财务分析的基础，例如建立资产利润率指标体系，可根据各行业不同特点自行设定。

我们希望提高资产利润率指标，这并不能单纯依靠提高利润或降低资产占用规模就能实现，最主要的是使系统内的诸元素均处于相应的最佳状态，通过控制费用、降低消耗和加速资金周转来达到目的。

企业现代理财系统趋势的另一特征是需要对不同系统进行比较与分析。传统理财方式囿于计划体制的束缚，总是将各个单项指标进行比较而忽视系统的整体性功能。

系统分析是指对系统的设计、模拟、优化及评价。它的内容包括：对新创建的系统进行分析并为改善现有系统所作的分析。在企业理财中，涉及工厂的新建与扩建。对一个工厂企业，新产品的开发是属于新系统的分析，而企业素质的提高、增加投资或技术改造则是属于为改善现有系统进行的分析。

(1) 系统分析的要素

目的：系统的目的是建立系统的依据，也是系统分析的出发点。

替代方案：为了达到所规定的系统的目的，应尽可能广泛地制定出可以达到这一目的的各种不同的替代方案。

费用和效益：任何一个系统的建立、改造和运行，都要耗费相应的人力、物力、财力和时间资源，这就需要将耗费和效益进行比较以确定上述各手中方案的最终效益。多数情况下，费用与效益的分析比较是决定方案取舍的一个重要依据。

模型：模型是对现实问题作映象描述，或是把复杂问题进行抽象的结果。

评价基准：确定各种替代方案优劣或优选顺序的标准。

(2) 系统分析的准则

基本点是局部利益和整体利益有机结合；当前利益和长远利益有机结合；定量分析与定性分析有机结合；内部条件与外部条件有机结合。

(3) 系统分析的步骤

系统目的的分析 and 确定；模型化；系统最优化；系统评价等。

2. 灰色系统

一般系统除按其隶属领域进行分类外，还可按其信息的多寡与确知程度分为白色系统、黑色系统和灰色系统。系统内部特性全部确知的叫白色系统；而全然不知的叫黑色系统；介于两者之间的，即一部分确知，另一部分不确知的称之为灰色系统。社会经济系统基本上属于灰色系统。

随着科学技术日新月异和经济运行机制的复杂化，特别是在导向市场经济的过程中，理财系统更趋近于灰色系统。当然，理财系统中也会包含着具体的技术系统，如会计电算化系统。但会计信息系统有很多不确定性因素，它们也自然无法在理财系统中确知。例如销售系统就是一个灰色系统；商品的性能，用途质量和价格数量是已知的，但社会需求和消费者心里仍是不完全确知的。又如会计信息系统中的货币计量在帐务系统中是确知的，但其市场价格又是未知的。一笔汇率在记帐时是按照记帐价格但实际上价格却随时在波动。

灰色系统的理论认为，虽然灰色系统的变化过程是不规则的，但可以通过生成数列（累加或累减），使它呈现指数规律，这里由于大多数系统都是广义的能量系统，而指数规律正是能量变化的一种规律。生成数列有了较强的规律就可能对系统的变化过程作较长时间的描述，从而建立微分模型，据以进行预测，并在此基础上进行决策和控制。

会计信息系统即具有以上特征。未来理财要求企业财会

人员对经营活动中各项数据要运用灰色系统方法加以分析比较，从而做出正确决策。

(二) 信息化趋势

会计信息系统主要是根据不同企业类型及业务特点来建立的。尽管会计信息系统与一般信息相同，都是由如下三个要素组成：即信源、信道与信息流，三者缺一不可。但如何发现和取得特定的信源，设立专门的信道和建立自身的反馈环路，有效利用信息流，则是未来理财需要进一步研究探讨的问题。

还应注意，会计信息系统已朝规范化的方向迈进，市场经济的发展也要求我国企业会计制度与国际惯例接轨。因此，一方面要使会计信息系统具有中国特色，另一方面必须符合国际惯例，以适合相应国际化标准的统一要求。

会计信息标准化主要是指会计信息不仅在经济活动领域具有共性而且在特殊状态下兼具可比性。标准不统一则无法对有关信息进行比较，也就无法对企业的经营活动作出合理评测。我国目前的一些合资、独资企业，因这类信息缺乏统一的标准，经常遇到到纳税、利润、投资、收益和投入资本不实等棘手问题。这已在客观上要求将会计信息的标准化提到议事日程。

企业的厂长经理所需要的不单纯是抽象的数字或简略的报表，还更需要有会计信息系统化后的直观信息，能够为决策提供依据的信息。长期以来，企业经营决策者常常感到有关信息过于抽象、枯燥，未来借助于多媒体技术的迅速发

展，必然会使各种信息既具体化又图文并茂。这样的发展趋势促导着企业理财交融于企业的经营管理。

(三) 控制趋势

当今的控制已不是单纯控制过程及反映监督，而要求充分重视对会计信息系统的反馈功能。事实上，没有反馈的控制系统通常是无用的或徒劳的。

会计信息系统的反馈控制功能在未来理财中会更加重要。我国改革前延用的闭环控制系统，其控制方式是封闭式的计划经济的产物。如在计划经济下，企业财会运用在封闭式的圈子里建立的各项制度来控制消耗，增加盈利。尽管在当时背景下，其用意是好的，但积弊很多，甚至至今还影响到某些经济部门或个别经济环节。

封闭式的控制很难接受外界信号的扰动。没有市场的计划经济也同样没有外界信息作用于它的控制系统，这样造成的闭环控制方式自然也不能及时调整财务战略。例如，这样的控制系统不会过问究竟库存物资市场价格已达到多少？是否可以抓住机遇，清理库存等，它总是事后控制。在发现和比较差异之前，相应的业务过程已经结束。市场经济则与之不同，它要求企业理财对执行中的战略随时修正，不断减少偏差。与之相呼应的必然是开环控制系统。后者会适时地接收扰动信号。通过筛选将决策信息即刻传送给决策机构，将生产或经营路线始终对准最有利的方向。

这种开环控制系统和闭环控制系统的区别在于控制信号的信息来源不一样。前者不仅需要反馈的信息，对被控过

程进行控制，而且采用扰动补偿方法，即能有选择地利用控制力。

举例来说，某企业的库存指标为 100 万元，如果每月平均实际指标不能按预期执行，则高于此指标，库存积压，资金周转缓慢；低于该指标，又会影响企业的正常生产经营。这时财务会计部门就要认真分析其影响因素，测量各种影响因素（即扰动）。现在，如果根据本期市场预测、材料采购、往来结算销售等业务，月末库存为 180 万元，这就说明扰动差异为 80 万元。那就应压低库存，限制采购，积极销售。于是，管理决策层据此可采取控制行动，如积极销售、压缩库存等措施，使库存达到预期的控制目标。开环控制的优点就在于：当扰动在某种程度上尚未来得及影响被控过程的数值之前，控制力就直接随扰动的变化而变化使经济损失防患于未然。

防护性控制的工作原理是在被控过程外附加一个控制器，用来计量扰动信息和反馈信息，以带动形成控制信号，产生控制作用。

可以想象，未来理财在控制功能上会不断出现新方式。

（四）电算化趋势

本世纪 80 年代兴起的第三次科技革命浪潮带动了信息业的发展。据有关资料记载，在几个先进国家的就业人员中 1950 年只有 17% 的人从事信息工作，而目前从事信息方面的工作人员已超过 60%。信息业的发展带动了计算机行业的发展。21 世纪将是软件的世界。会计电算化的普及使得