

Caiwu Guanli Lilun Yu Shiwu Xilie Congshu

财务管理理论与实务系列丛书

总主编 韦德洪

财务预算 理论与实务

韦德洪 邹武平 黎朝霞 编著

*Caiwu Yusuan
Lilun Yu Shiwu*

立信会计出版社

LIXIN KUAJJI CHUBANSHE

· 财务管理理论与实务系列丛书 ·

总主编 韦德洪

财 务 预 算

理 论 与 实 务

韦德洪 邹武平 黎朝霞 编著

立信会计出版社

图书在版编目(CIP)数据

财务预算理论与实务/韦德洪编著. —上海:立信会计出版社, 2006. 1

(财务管理理论与实务系列丛书)

ISBN 7-5429-1577-0

I. 财… II. 韦… III. 企业管理-预算会计 IV. F275

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 154561 号

出版发行	立信会计出版社
经 销	各地新华书店
电 话	(021)64695050×215 (021)64391885(传真) (021)64388409
网上书店	www.Lixinbook.com (021)64388132
地 址	上海市中山西路 2230 号
邮 编	200235
网 址	www.lixinaph.com
E-mail	lxaph@sh163.net
E-mail	lxzbs@sh163.net (总编室)

印 刷	立信会计常熟市印刷联营厂
开 本	890×1240 毫米 1/32
印 张	16.75
插 页	2
字 数	439 千字
版 次	2006 年 1 月第 1 版
印 次	2006 年 1 月第 1 次
印 数	3 000
书 号	ISBN 7-5429-1577-0/F·1421
定 价	29.00 元

如有印订差错 请与本社联系



总主编简介

韦德洪，男，汉族，1962年生，广西宾阳人，广西大学商学院财会系主任、副教授、硕士研究生导师，广西南宁永凯实业集团总裁财务顾问。

在长达十几年的教学和管理生涯中，积累了丰富的教学、管理和培训经验。先后担任本科生《财务管理学》、《管理会计学》，硕士研究生《财务管理学》、《财务报表分析》，MBA《公司财务管理学》、《公司资本经营财务管理》、《集团公司财务管理》等课程的教学和培训辅导。

在做好教学的基础上，积极进行科学研究，迄今为止，已完成企业委托的财务咨询项目和其他各类课程10余项，发表学术论文30余篇。

主要学术观点：①提出“软硬资本理论”和“定期股权”的基本框架，认为现代资本市场应该构建“软硬资本理论”，并在指导下推出“定期股权”，才能更加有效地保护中小投资者的利益，繁荣和活跃当代的资本市场。②认为财务管理学科与会计学科之间的关系是一种“母子”关系；是“大财务、小会计”观点的坚定支持者。

主要研究方向：财务管理理论与实务。研究过程注重理论与实务相结合，强调理论的应用性和实务的科学性，着重研究财务理论如何在实际工作中得到科学运用。

总 序

进入 21 世纪,当我国的会计理论与会计实务基本与国际惯例接轨之后,财务管理学科的建设和发展就成为我国财务与会计界广泛关注的问题。近年来,我国财务管理学科的理论研究、人才培养和实践探讨都呈现出一派前所未有的繁荣景象。这表明,我国的财务管理学科已经从会计学科中突现出来,正以蓬勃的生机向前发展着。

正如本套丛书的总主编在丛书的“前言”中写道:财务管理学科的建设和发展,离不开财务管理著作的编著和出版。财务管理著作的编著和出版是财务管理学科建设和发展的展示器和助推器,它一方面总结前一阶段财务管理学科建设和发展的重要成果;另一方面又推动了财务管理学科向着纵深的方向发展。财务管理著作的编著和出版是一项功在当代、利在千秋的崇高事业。

在当前浩瀚的财务管理书海中,以丛书的形式编著和出版的版本很多,每一个版本的丛书都有其特色和独到之处,都为财务管理学科的建设和发展作出了值得称道的贡献。可以说,“特色和独到之处”是一套财务管理丛书赖以面世的重要前提。

由广西大学商学院财会系主任韦德洪副教授主编、立信会计出版社出版的这套“财务管理理论与实务系列丛书”,在立意和构思上具有以下几方面的特色和独到之处:

1. 以“大财务、小会计”的观点作为整套丛书编著的指导思想,探索了丛书编写的新思路



◎ 财务预算理论与实务

关于财务管理学科与会计学科之间的定位和协调发展问题,财会界已经进行过很多年的讨论,至今仍然没有从根本上解决好谁大谁小的问题。这套丛书坚持以“大财务、小会计”的观点作为编著的指导思想,除了将传统的“财务会计学”的内容以“财务核算理论与实务”的形式独立成书外,作者将传统的“成本会计学”和“管理会计学”的内容分别融进了其他几本著作中,构建了一个“大财务”的框架,使会计学科缩变成财务管理学科下面的一个分支学科,比较好地解决了传统的“成本会计学”、“管理会计学”和“财务管理学”三者之间在内容上的大量交叉重叠的问题。这是一种有益的尝试,但愿这种尝试能够引起财会界一定程度的关注。

2. 以财务预测、财务决策、财务预算、财务核算、财务控制、财务分析这六个财务管理实务中的重要管理环节作为整套丛书编著的体例,构造了丛书编写的新框架

一套丛书的编著体例,就如同一群建筑的结构布局。巧妙、独特而富有创意的编著体例是一套丛书得以成功的先决条件。在我们能够阅读到的很多版本的财务管理丛书中,有的以财务管理内容的深浅程度作为编著体例,有的以财务管理内容的构成要素作为编著体例,而有的则以财务管理实务中的岗位职务要求作为编著体例,等等。但以财务管理实务中财务预测、财务决策、财务预算、财务核算、财务控制、财务分析这几个重要的管理环节作为编著体例,至少到目前为止还不多见。这又是一种有益的尝试,但愿这种尝试也能够引起财会界一定程度的关注。

3. 以投资管理、筹资管理、资产管理、收益管理、纳税管理、成本管理、财务信息管理、财务制度管理、财务体制管理、财务战略管理作为整套丛书编著的内容,界定了丛书编写的新内涵

传统的财务管理,其内容构成主要有“三分论”(投资管理、筹资管理、利润分配管理)和“四分论”(投资管理、筹资管理、资产管理、

利润分配管理)这两种观点,涵盖面比较狭小和抽象,不能很好地解决现实经济活动中诸如怎样构建财务信息系统、怎样构建财务管理体制等很多财务管理问题。这套丛书从现实主义的立场出发,扩展并具体化了财务管理的内容范围,使财务管理所涵盖的内容更加贴近了现实经济活动中的财务管理行为。虽然丛书中未能就每一个财务管理内容都展开充分的讨论,但其宽泛而具体的现实主义“大财务”观念毕竟已经在书中显现。这对财务管理学科的发展和建设应该说不无可取之处。

4. 坚持理论与实务并重,兼顾人才培养和实践应用对财务管理学科知识的需求,确定了丛书编写的新原则

一套财务管理丛书,要做到理论与实务并重,既可以作为高等院校财务管理专业核心课程的教材,又可以作为财务管理实务工作者案头必备的学习工具书,这对任何一个作者(或作者团队)来说都是一件比较困难的事情。这套丛书的作者在解决这个问题上作出了他们自己的努力,但愿广大读者可以从他们的努力中获得裨益。

高等院校财务管理专业核心课程的设置一直是各个高等院校财务管理专业十分关注的问题。据我们所知,财务管理专业核心课程的设置,各个高等院校都不太一致。有的院校设置的财务管理专业核心课程与会计学专业核心课程基本接近,体现不出财务管理专业的学科特色;有的院校设置的财务管理专业核心课程与金融学专业核心课程基本接近,也体现不出财务管理专业的学科特色;而有的院校设置的财务管理专业核心课程虽然在较大程度上体现了财务管理专业的学科特色,但仁者见仁、智者见智,有不少问题尚在讨论之中。这套丛书以“大财务、小会计”的观点来构建的财务管理专业核心课程体系,把财务管理专业的核心课程设置为《财务管理基础》、《财务预测学》、《财务决策学》、《财务预算学》、《财务核算学》、《财务控制学》、《财务分析学》、《高级财务管理专题》共八门课程。

◎ 财务预算理论与实务

这是一种比较新颖独特的设置模式,值得财务管理教育界给予关注并讨论。

随着社会经济的不断发展和人们认知能力的不断提高,财务管理学科的内涵和外延也在不断的发展变化之中。处在某一个特定环境中的任何一个人,对客观世界的认知程度既有其独特的眼光,也有其与生俱来的局限性。作为读者,应该重在欣赏作者独特的眼光;而作为作者,则应该贵在努力缩小自己的局限性。这一点,希望能够和这套丛书的读者、作者共勉。

中国人民大学商学院 王化成

前 言

在中国,财务管理学科是一个古老而又年轻的学科。说其古老,是因为早在周代时我们中华民族的祖先就已经建立了财计组织,开展了一系列国家理财活动,并提出了“量入为出、以出制入”这一至今仍然影响着人们理财行为的财计思想。说其年轻,是因为我国正处在社会主义市场经济的初级阶段,财务管理学科的发展正处在一个十分重要的转轨时期。如何建设和发展财务管理学科,使之适应我国社会主义市场经济建设和发展的需要,是新时期财务管理学人正在努力探求的重大理论和实践问题。财务管理学科正沐浴着我国社会主义市场经济的春风,以前所未有的勃勃生机,在工商管理学科的百花园里茁壮成长。

财务管理学科的建设和发展,离不开财务管理学科的理论研究、人才培养和实践应用。财务管理学科的理论研究、人才培养和实践应用三者之间有着非常密切的内在联系。其中,理论研究是财务管理学科建设和发展的重要基石,它既是人才培养的知识准备,又是实践应用的技能指导;人才培养是财务管理学科建设和发展的重要保障,它既是理论研究的队伍建设,又是实践应用的人才准备;实践应用是财务管理学科建设和发展的最终目标,它既是理论研究的根本导向,又是人才培养的重要目的。

财务管理学科的建设和发展,同样也离不开财务管理著作的编著和出版。财务管理著作的编著和出版可以总结并展示财务管理学科的理论研究成果和实践应用经验,为财务管理学科的人才培养、后续理论研究和后续实践应用提供丰厚的理论研究成果和实践应用经验。



◎ 财务预算理论与实务

综观 20 多年来的国内图书市场,财务管理著作可谓是百花齐放、百家争鸣,它们反映了我国改革开放以来,在中西方经济和文化交融的过程中,我国财务管理学科的建设和发展由封闭到开放、由单一到多元、由沉闷到活跃、由萧条到繁荣的艰难历程。

当今的国内图书市场,财务管理著作以丛书或系列形式编著和出版的版本很多。有的以总结和展示理论研究成果为出发点,也有的以提供和满足人才培养对教材的需要为出发点,还有的以提供和满足实践应用对理论知识和实践经验的需要为出发点;有的根据财务管理的内容构成来编著和出版,也有的根据财务管理的内容深浅来编著和出版,还有的根据财务管理的岗位职务来编著和出版;等等。面对这些市场行情,如何编著一套既能总结和展示理论研究成果,又能满足人才培养对教材的需要,同时还可以为实践应用提供较强技能指导的,比较有特色的财务管理丛书,这个问题我们已经思考了至少 3 年。在充分研究了当今国内财务管理图书市场的繁荣局面之后,我们注意吸收现有著作的长处,然后根据我们对财务管理学科的认识程度,提出了按照以下三个方面的指导思想来编著一套财务管理丛书的设想:

第一,以“大财务、小会计”的观点作为这套丛书编著的基本指导思想。我们认为,财务管理学科是包含会计学科在内的大范畴的学科,会计学科是财务管理学科里面的一个分支学科。因此,这套丛书应该包含会计学科的内容。

第二,以财务管理工作中的几个重要管理环节作为这套丛书的核心框架,同时吸收现有财务管理丛书或系列的优点。我们认为,在实践中,财务管理工作主要包括财务预测、财务决策、财务预算、财务核算、财务控制、财务分析这六个重要管理环节,其中财务核算即为会计核算。但财务管理学科从理论上讲又有一个由浅到深的过程,从实践上讲也有一个由一般到特殊的过程。因此,这套丛书的编著既考虑了财务管理内容的深浅排序,又兼顾了财务管理对象的一般性和特殊性。

第三,坚持理论与实务并重的原则,既要有一定的理论体系和理论深度,能够满足人才培养和后续理论研究的需要;又要有较大的实践应用价值,能够满足财务管理人员对财务管理实践技能的需要。

基于上述三个方面的指导思想,我们把这套丛书命名为“财务管理理论与实务系列丛书”,它包括《财务管理基础理论与实务》、《财务预测理论与实务》、《财务决策理论与实务》、《财务预算理论与实务》、《财务核算理论与实务》、《财务控制理论与实务》、《财务分析理论与实务》、《高级财务管理理论与实务》共八本书,在内容上把财务会计、成本会计和管理会计的内容都包含在其中,既体现了“大财务、小会计”的观点,又与财务管理实践中的几个重要管理环节相对应,比较符合财务管理实务。

这套丛书的新颖构思给高等院校财务管理专业主干课程的设置提供了一个很具参考价值的设置模式,它可以作为高等院校财务管理专业主干课程的教材;同时,其新颖构思比较切合财务管理实务,具有较强的实践指导作用,可以作为财务管理实务工作者案头的重要学习用书。

本书是这套丛书的其中一本,其内容主要有财务预算概论、财务预算管理体制、财务预算编制模式与编制流程、财务预算编制方法、财务预算编制过程、财务预算执行与调整、财务预算监控、财务预算考评、财务预算激励与约束、企业财务预算管理应用问题专题研究、企业财务预算管理案例共十一章。全书由韦德洪拟定编著提纲,由韦德洪、邹武平、黎朝霞共同编著,最后由韦德洪总纂定稿。

这套丛书在编写的过程中参考了国内外大量的文献,在此特向这些文献的作者和出版发行单位表示我们最诚挚的感谢。同时,这套丛书在编写和出版的过程中得到了广西大学和立信会计出版社的大力支持,在此也向这两个单位表达我们最真诚的谢意。我们还要特别感谢的是我国著名的财务学专家、中国人民大学博士生导师、博士后联系人王化成教授,他在百忙之中对这套丛书的编写提出了宝贵的意见,并为

◎ 财务预算理论与实务

整套丛书写序。

这套丛书的编写和出版凝聚了很多个人和单位的心血,但由于作者的水平有限,书中难免存在一些肤浅的认识和偏颇的观点,甚至疏漏之处,敬请广大读者提出宝贵的批评意见。

韦德洪

目 录

第一章 财务预算概论	1
第一节 财务预算的涵义	1
第二节 财务预算管理的历史演进	10
第三节 财务预算管理的重要作用	17
第四节 财务预算管理的特征	25
第二章 财务预算管理体制	30
第一节 财务预算与组织再造	30
第二节 财务预算与流程再造	45
第三节 财务预算与权责配置	58
第四节 财务预算与团队协作	62
第三章 财务预算编制模式与编制流程	69
第一节 财务预算编制模式	69
第二节 财务预算编制流程	74
第四章 财务预算编制方法	95
第一节 固定预算法和弹性预算法	95
第二节 定基预算法和零基预算法	106
第三节 静态预算法和动态预算法	114
第四节 概率预算法	120



◎ 财务预算理论与实务

第五章 财务预算编制过程	125
第一节 编制财务预算前的准备与动员.....	125
第二节 财务预算的编制.....	137
第六章 财务预算执行与调整	192
第一节 财务预算的执行.....	192
第二节 财务预算的调整.....	201
第七章 财务预算监控	208
第一节 财务预算监控的范围和主体.....	208
第二节 财务预算监控的模式.....	210
第三节 财务预算监控的程序与原则.....	213
第四节 财务预算内容的监控.....	216
第五节 财务预算环节的监控.....	228
第八章 财务预算考评	234
第一节 财务预算考评系统.....	234
第二节 财务预算考评的目的与作用.....	237
第三节 财务预算考评的原则与程序.....	239
第四节 财务预算差异分析.....	243
第五节 财务预算考评方法.....	255
第九章 财务预算激励与约束	284
第一节 财务预算激励与约束概述.....	284
第二节 对经理人的激励与约束.....	292
第三节 对责任中心和员工的激励与约束.....	300
第十章 企业财务预算管理应用问题专题研究	309

第一节	企业财务预算管理应用现状调查报告·····	309
第二节	企业财务预算管理的实施障碍与清除对策·····	353
第三节	企业财务预算编制模式应用问题研究·····	361
第四节	企业财务预算编制方法应用问题研究·····	370
第五节	企业财务预算监控应用问题研究·····	378
第六节	企业财务预算考评应用问题研究·····	385
第七节	铁路运输企业财务预算管理应用问题研究·····	395
第八节	路桥施工企业财务预算管理应用问题研究·····	402
第九节	基于价值链的预算管理研究·····	406
第十一章	企业财务预算管理案例·····	416
第一节	A 股份公司财务预算管理方案设计 ·····	416
第二节	B 集团公司财务预算管理制度及其实施细则 ·····	461
主要参考文献	·····	522

第一章

财务预算概论

唐人韩愈讲“凡事预则立，不预则废。”这句俗语强调凡事要想做好，事前都需要有一个谋划的过程，在现代企业管理实践中也莫不如此。预算管理是企业对未来整体经营规划的总体安排，是一项重要的企业管理工作，它能帮助管理者进行计划、协调、控制和业绩考评。推行预算管理是发达国家成功企业多年积累的经验之一，它对企业建立现代企业制度、提高管理水平、增强竞争力有着十分重要的意义。近些年，战略管理的概念越来越多地被提及，作为企业实现战略目标的得力助手，预算管理可以帮助企业在不同时期，根据企业决策层的战略构想确定不同的目标，并通过硬约束来保证目标的实现。好的预算就像好的领导者一样具有凝聚力，因此，越来越多的企业意识到预算管理的重要性。

第一节 财务预算的涵义

一、预算的涵义

（一）什么是预算

预算管理在西方已经有一个世纪以上的实践，西方发达国家对于企业预算管理理论的研究也比较多。现在，预算在企业管理中的作用



◎ 财务预算理论与实务

已经日益彰显。对于预算,不同的人有着不同的理解:

查尔斯·T·霍恩格里(Charles T. Horngren)认为预算是行动计划的数量表达。

克里斯·阿吉里斯(Chris Argyris)把预算定义为一种由人来控制成本的会计技术。

弗雷姆根(Fremgen)认为预算是一种以财务条件来表达的广泛而协调的计划。

格伦·A·韦尔什(Glenm A. Welsh)认为企业预算是一种涵盖未来一定期间内所有营运活动过程的计划,它是企业最高管理者为整个企业及其各部门所预先设定的目标、策略及方案的正式表达。

哈罗德·比尔克曼(Harold Bierman)认为有2类预算:一类是预测(Forecast),告诉管理人员其在未来将可能处于何种地位;另一类是标准(Standard),告诉管理人员预定的效率水准是否已维持或达成。

安达信公司“全球最佳实务数据库”(Global Best Practice)中预算的定义是:预算是一种系统的方法,用来分配企业的财务、实物及人力等资源,以实现企业既定的战略目标。企业可以通过预算来监控战略目标的实施进度,有助于控制开支,并预测企业的现金流量与利润。

预算产生于政府和非盈利单位,以后逐渐被企业应用。本书认为,预算是指一个单位对其未来的经济活动过程和结果所做的详细具体的数量说明,它具有以下几方面的涵义:

1. 预算是一个单位未来经济活动过程和结果的一种数量表现

在管理上讲求精细管理的单位都会对未来的经济活动过程和结果作出各种各样的计划和安排,这些计划和安排既可以用文字、图像等形式来表现,也可以用数量的形式来表现。如果以数量化的形式来表现,就可以称之为预算。

2. 预算是为了完成特定目标而对所拥有的有限资源进行的合理安排

单位所拥有的资源,既包括我们通常所讲的人、财、物等资源,也包括各种权、责、利的划分等制度资源。要让一个责任单位或一个责任人

