

International Management Accountants Association

国际管理会计师协会

IFM



国际财务管理师 资格考试

中国指导教材

FINANCIAL MANAGEMENT CASES

财务管理案例教程

国际财务管理师资格考试指导教材编写组 编写

主编 郑雄伟 卢侠巍

“国际财务管理师”(International Finance Manager, IFM)是国际财务管理专业领域的一套职业资格认证体系,是由美国国际管理会计师协会(International Management Accountants Association, IMAA)创建并在全球范围内推行的。

新华社北京2004年6月27日电 经劳动保障部审核批准,国际财务管理师资格认证获准进入中国。“国际财务管理师”(IFM)是财务管理专业领域的一套资格认证体系,是由美国国际管理会计师协会面向全球推行的,该证书分为两个等级:国际财务管理师和高级国际财务管理师,每个等级分别授予不同级别的证书。美国国际管理会计师协会是财经专业团体组织,它针对亚太地区的实际情况,对其原有IFM职业资格体系进行了修改和调整,添加了符合当前亚太地区商业环境的内容,并允许考生用中文进行考试。IFM资格认证获准进入中国,标志着美国国际管理会计师协会与其中方合作单位可以合法地在华开展考试和发证活动,所颁发的IFM证书与国家职业资格证书具有同等的效力,并纳入国家职业资格证书统一管理体系。IFM考试认证合格者,将获得美国国际管理会计师协会颁发并经劳动保障部注册认证的IFM资格证书。



经济科学出版社
Economic Science Press

财务管理案例教程

国际管理会计师协会 编写
国际财务管理师资格考试指导教材编写组

主编 郑雄伟 卢侠巍

责任编辑：谭志军
责任校对：杨晓莹
版式设计：周国强
技术编辑：李长建

财务管理案例教程

主编：郑雄伟 卢侠巍

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址：北京海淀区阜成路甲 28 号 邮编：100036

总编辑电话：88191217 发行部电话：88191540

网址：www.esp.com.cn

电子邮件：esp@esp.com.cn

三河市欣欣印刷有限公司印装

787×1092 16 开 38.5 印张 700000 字

2004 年 11 月第一版 2004 年 11 月第一次印刷

印数：0001—8000 册

ISBN 7-5058-4500-4/F·3772 定价：59.00 元

(图书出现印装问题，本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

国际管理会计师协会

国际财务管理师考试 中国指导教材

学术专家委员会：

- 罗伯特：著名国际投资与财团管理大师
罗纳德：美国丹佛大学管理会计学系主任
麦 克：美国华尔街著名金融专家
亨 利：华尔街银行管理专家
卢华威：香港财经专家 上市公司主席
卢华基：香港财务管理专家
李家梁：香港会计专家
康士龙：英国会计专家
罗 尔：英国会计专家 专家咨询委员会委员
郑雄伟：著名资本运作专家 国际经济学家
彭剑峰：中国著名管理专家
黄卫平：中国著名经济学家
贾 康：中国著名经济学家
应 唯：中国著名会计专家
李瑞华：中国著名会计专家
于中一：中国著名财务管理专家
卢侠巍：中国著名财务管理专家
于增彪：中国著名管理会计专家
王化成：中国著名财务管理专家
杨继良：著名管理会计学专家
刘海民：中国管理会计专家



國際管理會計師協會中國總部

International Management Accountants Association China Headquarters

总序言

全球经济一体化的加速，要求中国的财务管理学与国际标准的财务管理学迅速接轨。中国经济的巨大变化，以及中国市场经济地位的确立，提出了财务管理国际化的要求。从全球经济发展的角度来研究财务管理，以国际化的眼光来看待中国的财务管理，已经是中国经济的内在要求。因此，国际标准的财务管理与中国标准的财务管理必将相互接轨。

国际财务管理有广义和狭义之分。狭义的国际财务管理是专指与国际经贸、涉外经济及跨国经营相关的财务管理，它是广义的国际财务管理的一个分支。IFM（国际财务管理师）资格体系研究的财务管理是广义的国际财务管理，它以管理会计学理论为基础，融合经济学、管理学、财务会计学、国际金融学、统计学、组织行为学等学科的最新实践经验和科研成果，以创新的精神，以全球经济一体化的视角，研究在市场经济条件下全球各国企业共同的财务管理问题及规律，提出解决企业面临的财务问题的有效方案。

从广义的角度来学习和研究国际财务管理，是我们在中国推广IFM（国际财务管理师）知识体系的目的。

国际财务管理师，是掌握并运用国际财务管理学的专家，是全球企业，特别是中国企业稀缺的人才。财务管理师是现代企业制度的重要奠基者、市场经济秩序的重要维护者，还是经济创新、财务创新的实践者，其作用是不可忽视的。

财务管理作为一种专门的职业，是在20世纪90年代中后期逐渐形成的。该职业要求从业者能够“有效培育和配置财务资源，处理与财务相关的各种管理关系”，实现对企业进行资本管理、盈利管理及综合管理，要求从业人员具备价值链分析、成本动因分析、

竞争对手分析, 业绩综合评价等各方面的综合能力。通过分析所收集和保存的财务信息, 支持企业决策过程, 完成企业计量核算任务, 实现财务控制, 管理财务风险, 将企业的财务工作从简单核算转变到事前和过程的控制, 并上升到全面的预算管理, 充分发挥财务在企业经营管理及资本运作决策中不可替代的作用。

中国正处于企业家、资本运作专家、国际财务管理专家涌现的黄金年代。在这个时候, 国际财务管理师资格认证体系被引入中国, 在我国加以本土化的创新和改造之后, 必将成为中国最热门的一个职业。

国际财务管理师证书 (International Finance manager, 英文缩写 IFM), 是由美国国际管理会计师协会 (International Management Accountants Association, 英文简称 IMAA) 在全球进行推广的国际财务管理领域完整的资格体系。该证书分为国际财务管理师 IFM (International Finance Manager) 及高级财务管理师 SIFM (Senior International Finance Manager)。国际财务管理师 (IFM) 资格考试认证体系是国际管理会计师协会 (IMAA) 根据国际财经领域理论与实践的发展变化, 征得政府部门、专业机构、各行业的雇主的意见而创立的。国际财务管理师的学习分为理论学习、案例学习、专题研究及实践活动。该体系努力将理论与实践相结合, 创新与务实相结合, 本土化与国际化相结合, 已经是国际财经界与中国财经界共同认可的权威知识体系, 为此国际国内的大批专家学者, 付出了艰辛的努力, 在此我们表示诚挚的感谢。我们相信中国的一代财务管理师、资本运作专家、财务总监、财务总裁、金融家、投资家、企业家, 都将受益于他们的努力。

经过有关批准程序, 国际财务管理师资格被允许使用中文进行学习与考试。这对于在中国短期内培养一大批国际财务管理师, 全面提升中国的国际财务管理水平具有重大意义。

经过中华人民共和国劳动与社会保障部的批准, 从2004年6月份开始国际财务管理师资格考试认证工作在中国正式开展。国际财务管理师的资格已经成为中国财经领域的一项主流资格。

国际管理会计师协会将与各界一道, 为中国经济与世界经济的发展共同努力。

国际管理会计师协会 中国总部

2004年10月

国际财务管理师 (IFM)
《财务管理案例教程》
编写委员会

主编：郑雄伟 卢侠巍

编委：聂永泰 环宇 曾培清 王平平 张天强 范琼
刘日梅 冯兆杰 杨乐 杨眉 卢亚巍 张逸
舒冰 梁晓燕 范晓秋 刘向梅 黄英 何国琳
柳玉梅 王向红



國際管理會計師協會中國總部
International Management Accountants Association China Headquarters

《财务管理案例教程》序言

一、问题的提出

中国加入 WTO 对财务与会计职业的挑战——新形势下会计管理工作面临的机遇和挑战。企业面临着急剧变化的内部环境和外部环境。具体表现为：

(一) 企业面临着急剧变化的内部环境和外部环境

随着我国国际化进程加快，全球化已渗透到整个社会的方方面面，企业作为社会生产经营的最基本细胞，面临着更加急剧变化的外部环境。在我国，经过 20 多年的经济体制改革，政府逐渐退出市场，对企业的经营活动减少干预或不再干预，只是利用税收、金融和国家经济政策对企业的经营活动进行引导，为企业间公平竞争创造一个良好的外部环境。同时，为加快经济发展，政府加大对外开放力度，积极引进外资，国内国外企业同台竞争，国内市场和国际市场逐渐融合，企业面临的竞争激烈程度和竞争对手远远超过单一的国内环境。在如此快速变化的环境中，企业要想生存和发展，要想在国际市场上保持竞争优势，一方面要能够适应市场的变化；另一方面要不断创新，以变化应对变化。当市场发生变化时，企业必须能够保持对环境的敏感性。环境变化难以预料，企业也无法改变外部环境，只能进行管理变革和组织创新，改变自身适应环境的不确定性。

(二) 集团公司的大量出现迫切需要加强财务管理

随着市场经济的日益成熟，现代企业将不再是一个单一结构

的经济组织，而是多个经济单位的联合体。企业间的联合一般基于产权联合，形成以母子公司制为基本结构的企业集团组织形式。企业集团组建的基本目的就是最大限度地发挥集团资源一体化整合优势与管理协同优势，实现整体资源配置的秩序化与高效率性，以期确立并不断拓展市场竞争优势。企业资源整合一般包括市场资源整合、技术资源整合、原材料供应资源整合、财务资源整合和信息资源整合，其中财务资源整合是企业资源整合的关键环节。资源整合带来企业间经济往来增多和经济关系的复杂性增加，理顺企业集团内部企业间的经济关系，加强企业集团内部财务资源的整合和共享，是企业集团正常运转的最重要因素之一。集团财务管理的首要目的在于既要合理合法鉴定企业间的各项经济资源，又要快速迅捷调动企业的经济资源，实现资源整合优势和管理协同优势。

（三）财务管理体制是保障财务管理正常运行的关键

企业管理活动基本的内容包含以下两项：一是要明确任务由谁提出、由谁完成、由谁考核、完成任务的权限和职责等组织工作；二是任务完成的标准、时间、耗费的资源以及什么样的事可以做、什么样的事不可以做等一系列控制标准。财务管理体制解决的也是这一系列问题。财务管理是企业职能管理之一，财务部门是企业的职能部门之一，对企业直线部门的运转起着控制、监督、支持和服务的功能。财务部门和业务部门、其他职能部门之间关系密切，有大量的资金往来、信息交换活动，存在广泛的部门间冲突和协作。减少冲突、加强沟通和协作、在满足财务管理的控制和监督职能基础上加强支持和服务职能，是构建现代财务管理体制的基本要求。企业内部冲突的根源在于任务不明确、职责不清、利益模糊和严重的本位主义，严重的冲突会导致企业内部“山头”林立，部门间协作困难，影响企业的竞争力。管理和解决冲突的根本办法就在于进行合理的分工，明确工作任务，分清部门 and 个人的职责和利益分配，保证企业高效运转。构建财务管理体制的主要目的就是要解决财务工作的分工，财务部门内部组织体系的建立，明确财务部门和企业其他部门的分工和合作，企业集团内部各企业的财务部门间的权力划分和职责定位。只有建立运行良好的财务管理体制，财务管理工作才能正常进行，才能适应现代企业管理的要求。

(四) 传统财务管理体制设计的缺陷

目前所有研究财务管理课题的人员都是财务专家,这些人有来自大学的会计学教授,还有企业财务部门、会计行业协会和国家会计管理部门的管理人员,研究的出发点都是基于财务管理的专业性,没有从财务管理的一般性出发研究,这有很大的局限性。尽管财务管理本身也是管理学的分支之一,但从专业性角度研究财务管理体制,会有非常大的本位主义,不管研究者如何尽量保持客观。从管理的一般性看,财务管理体制组织与设计可以归于管理学中的组织设计这一大课题,因此组织设计的理论和方法同样也适用于财务管理体制设计。基于组织设计一般理论和方法设计的财务管理体制,应该更能适应目前面临着快速变化环境的企业。因为传统财务管理体制对完成本部门工作所需信息、条件要求很多,而且非常详细,但很少提到为企业其他部门提供决策所需财务信息,财务部门在企业管理中的作用没有充分体现。

(五) 设计新型财务管理体制是现代企业管理的需要

现代企业面临着快速变化的市场环境,以顾客为中心,为顾客提供优质的产品和服务,对顾客的要求快速响应,企业的生产成本要具有竞争力等一系列要求迫使企业不断进行管理创新和组织变革。企业财务管理体制要适应企业管理体制的变革而进行变革,对内要满足企业内各部门对财务信息需求和企业管理层对企业经营活动的控制和监督的要求,对外满足相关利益者对企业财务信息披露的要求。如何设计财务管理体制才能满足企业经营管理的需求,探索适应不同形式组织结构的财务管理体制和集团公司财务管理体制,具有很强的现实意义。

目前,中国会计人员及会计师主要从事记账和算账工作,将出纳、税务专员等计算在内,全国总共有会计人员约1 200万;另外,中国的注册会计师、注册审计师有5.8万名。各国会计的电算化,已经意味着通过计算机技术大大减轻了电子凭证制作、记账处理、会计账目汇总及报表编制等的工作量及工作强度。显然,这是会计工作的进步,但同时这也意味着对会计岗位需求的减少。从中国的情况看,目前低级财会人员已经过剩。

与此同时,伴随着管理会计学及国际化的财务管理科学的发展,与企业发展的要求相适应,财务管理工作的重点正在发生重大转移,企业财会人员的工作重心发生了重大转变。由单一的记账变

为企业绩效改善提供专业建议、为各级经理和公司整体的决策提供信息支持,由原来的记录交易逐步转移到投资、融资和资本运营管理等。这种转移使财务管理人员花在编制报表和提供报告上的时间越来越少,而花在通过财务分析促进企业价值增长及协调企业综合发展、改善公司治理结构上的时间越来越多,让财务管理人员的角色由传统的着重于财务数据处理的“计数专家”转变成为企业战略管理者。目前,这种高级财务管理人员还严重缺乏。这就是为什么至今在外资企业仍有那么多外籍财务管理人员的原因——很难找到合适的本地高级财务管理人员。

由于财务管理在企业管理中所处的重要地位和发挥的特殊作用,各级行政主管部门、企业集团、组织机构、各类大中型企业不约而同地把目光集中到了财务管理人员身上,期望实现财务管理与会计核算职能的分离整合,建立专门针对财务管理人员相对独立的职业标准和资格认证体系,确立选拔任用人才的标准,形成规范的职业培训及继续教育体系。

引进国际财务管理师(IFM)资格认证体系,填补了国内相关领域的空白,满足了企业对国际化财务管理专业人才的迫切需要,这将有助于提高中国企业的国际竞争力,促进中国经济持续稳定发展。

二、国际财务管理学与财务管理的区别

全球经济一体化以及亚太经济的迅猛发展,要求中国的财务管理学与国际标准的财务管理学迅速接轨。中国经济转型与产业提升,需要我们从全球经济发展的角度来研究财务管理,用国际的眼光来看待中国的财务管理。正是在这个意义上,国际财务管理学与中国财务管理学的理论轨迹是一致的。

严格地说,国际财务管理学有广义和狭义之分。中国的教科书,大部分还是从狭义的角度来谈论“国际财务管理”,主要讨论与国际经贸及涉外经济相关的企业的财务管理。显然,广义的国际财务管理学是包含这部分内容的。

广义的国际财务管理,是以管理会计学理论为基础,结合经济学、管理学、财务会计学的最新发展成果,以全球经济一体化的视角,研究在市场经济条件下全球各国企业共同的财务管理问题及规律的学科。从广义的角度来学习和研究国际财务管理学,才是我们

的本意。我们引入 IFM (国际财务管理师) 知识体系的目的也在于此。国际财务管理师, 是掌握并运用国际财务管理学的专家, 是全球企业, 特别是中国企业的稀缺人才。财务管理师也相当于财务经理、财务总监。财务管理师是建立现代企业的重要奠基者, 又是市场经济秩序的维护者, 其作用不可忽视。

财务管理师作为一种职业, 是 20 世纪 90 年代中后期逐渐兴起的。通过分析所搜集和保存的财务信息支持企业决策, 完成计量核算任务, 实现财务控制、管理财务风险, 将企业的财务工作从事后核算转变到事前和过程的控制, 并上升到全面的预算管理, 充分发挥财务在企业经营和资本运作决策中不可替代的作用。该职业要求从业者能够“有效培育和配置财务资源、处理与财务相关的各种管理关系”, 注重对企业进行资金管理、盈利管理及综合管理, 要求从业者具备价值链分析、成本动因分析、竞争对手分析及业绩综合评价等各方面的综合能力。

中国入世后需要大量具有国际水平的专业财务管理师。特别是在公司国际性融资、合并、上市及收购等方面, 国际财务管理师都起到举足轻重的作用。每家集团公司及其下属公司都需要至少一位财务经理既能同时处理企业相关的国内外财务管理问题, 又能向当地相关管理部门反映企业财务状况。有调查表明, 未来几年内对具有国际水平的财务管理人员的需求是相当大的。需要顶级财务管理人员 60%。目前大部分是来自我国香港和其他国家的海外人才。

我们认为, 研究、剖析相关案例对于全世界的会计、注册会计师行业, 非赢利组织会计领域所产生的影响, 特别是对于我们正在研究、剖析我国近年来连续不断发生的证券市场和会计市场的“诚信危机”, 提供了极其宝贵的经验与借鉴。这是一笔宝贵的财富。案例教学法是一种具有启发性、实践性, 有助于提高学生决策能力和综合素质的一种新型的教学方法, 我们认为, 面向 21 世纪的财务管理教育, 必须加强案例教学。

三、案例教学法的含义和功能

案例一词来源于英语“case”, 原意为情况、事实、实例等, 但翻译成中文后, 不同的领域, 翻译的意思有所不同。在医学上译为病例, 在法律上译为判例, 在军事上译为战例, 在企业管理上译为个案、实例、案例等, 我们认为, 翻译为案例较为贴切。将案例应

用于教学,通过教师讲授、组织学生讨论、撰写案例分析报告、教师归纳总结等过程来实现教学目的的方法,称为案例教学法。

企业管理方面的案例教学始于美国。1918年左右,哈佛大学管理学院的教师开始在课堂上讲授企业实际事例,让学生讨论,这是企业管理案例的雏形,当时尚未形成文字材料,也不是一种固定的教学方法。1920年,该校得到洛克菲勒财团的资助,进行新的教学方法的实验,便开始调查、编写教学案例,并进行试用。教学案例的编写由粗到细、由简单到复杂,逐渐成熟起来,案例教学也逐渐成为一种独特的教学方法。1930年以后,案例教学开始在管理会计教学中使用,并不断得到发展。目前,西方各大学的管理会计教学中均采用案例教学。20世纪80年代,案例教学开始引入我国,但因为多种原因,未能广泛开展起来。我们认为,案例教学法具有一般教学方法不可替代的作用,在21世纪的教学中心,必须大力推广。

(一) 案例教学法既可巩固学生所学的理论知识,又可提高学生的实际操作能力

听课、复习、考试等教学环节,对于学生掌握所学理论知识,都有一定的作用,不可忽视。但是,平铺直叙地、正面地接受知识,并不一定能真正理解。学生进行案例讨论,要有针对性地运用理论知识去分析问题,这时他们不仅要知其然,而且要知其所以然,知其应该用于何处,从而可加深对课堂教学内容的理解;在案例讨论中还会发现自己学习上的薄弱环节,从而注意加以弥补。通过对理论知识的应用来促进理论知识的掌握和理解,这是案例教学的一个重要作用。

(二) 案例教学法既可向学生传授知识,又能大力发展学生智能,提高学生的基本素质

一位好的教师,一种好的教学方法,不仅要给学生以知识,而且要开发学生的智力,提高学生学习知识、探索知识的能力。学生在一定时期的学校生活中学到的知识总是有一定限度的,但知识是无限的,新知识更是层出不穷。如果学生既学到了基础知识,又提高了智力,增长了智慧,就如同掌握了打开知识宝库的钥匙,可以受益终生。进行案例教学的好处,就在于它不仅使学生能够获得知识,而且在运用知识解决问题的过程中受到多方面的锻炼,在游泳中学游泳,使之具有对任何江河湖海都能适应的活动能力。

(三) 案例教学法使学生变被动听讲为主动参与, 有利于调动学生的积极性和主动性

传统的教学方法着重于吸收知识, 而忽视应用知识, 学生处于被动地位。“师者, 所以传道、授业、解惑也。”学生是“传”、“授”的对象, 成了理论知识的接受器、储存器, 而要运用所接受、所储存的理论知识还得靠别人来启动。进行案例教学, 学生要独立地解决问题, 这样对学生就提出了更高的要求, 学生犹如企业管理的“当事人”一样, 身临其境, 处理问题, 分辨是非, 提出方案, 因而能够有效地提高学生分析问题和解决问题的能力, 不断调动学生学习的积极性和主动性。

(四) 案例教学法通过课堂讨论与案例分析报告的撰写, 能不断提高学生的语言文字表达能力

管理会计专业的毕业生, 必须具备良好的语言文字表达能力, 才能胜任相关的工作, 案例教学在这方面将起巨大作用。学生在案例讨论之前, 必须进行充分的准备, 写出发言提纲, 在案例讨论完之后, 要写出案例分析报告, 这些都有利于提高学生的文字表达能力; 在案例讨论过程中, 通过激烈地辩论, 对提高学生的语言表达能力会很有帮助。

四、《财务管理案例教程》的特点

2004年5月, 经国家劳动和社会保障部审核批准, 国际财务管理师(IFM)资格认证获准进入中国(注册号为劳引字[2004]001号), 这标志着IMAA与其中方合作单位可以合法地在华开展考试和发证活动, 所颁发的IFM证书与国家职业资格证书具有同等的效力, 并纳入国家职业资格证书统一管理体系。为了配合IFM职业资格认证工作的开展, 加速中国中高级国际型财务管理人才的培养, 现举办国际财务管理师(IFM)考前培训班, 相关培训目标如下:

IMAA要求IFM证书持有人能够在掌握经济与管理理论、财务管理以及管理会计领域核心理论的基础上, 充分利用企业内、外部信息, 在万变的市场环境中做出及时准确的财务决策, 有效进行资本运作, 推动企业战略的实现, 为实现股东财富最大化服务。

培训班目标紧紧围绕IMAA对IFM证书持有人的要求, 分解《财务管理》考核要点, 重点突破。《财务管理案例教程》的具体特点是:

《财务管理案例教程》是为了适应国际财务管理师 (IFM) 教学目的的需要, 围绕一定问题, 在对有关企业单位和其他相关部门进行广泛调查研究的基础上编写的, 反映国际财务管理典型业务的实例。国际财务管理师 (IFM) 教学中, 能否有效地采纳案例教学法, 关键取决于是否有高质量的案例教材。因此, 编写合理的案例, 就成为当前急需解决的问题。《财务管理案例教程》将有助于提高您解读财务报告的能力, 帮助您学习和掌握国际财务管理的理念和技术。它将向您提供理解和预测管理决策造成的财务影响所必需的全部概念, 及公司价值增值过程的全新视野和职业经理在其中的重要角色。尤其是, 您将探求确定诸如固定资产购置、兼并与收购、客户和供应商的信贷决策等战略与经营决策对企业会计利润和现金流量产生影响的分析方法。您也将有机会学习如何选择国际融资渠道、确定恰当的资本结构、设定稳健的企业增长目标。无论您具备何种背景, 您将能从此课程中受益匪浅。

(一) 国际财务管理师 (IFM) 教学案例的按种类编写

财务管理教学案例, 可按不同的标准进行分类, 王庆成教授按三个方面的标准, 对财务管理案例进行了分类。

1. 按案例的功能, 分描述性案例与分析性案例。描述性案例通常是把企业经济活动和经营管理情况, 原原本本地、具体生动地描述出来, 学生通过阅读案例, 可以了解企业情况, 掌握管理理论, 积累实际经验, 丰富专业知识。这是一种示范性的业务实例, 它本身就给学生以具体的管理知识, 而不要求学生作出答案, 通常用于课堂讲授。

分析性案例是指在描述过程中既记叙情况, 又隐含一定的问题, 要求学生通过分析, 把这些问题发掘出来, 并指出问题的性质, 找出产生的原因, 提出解决问题的办法。这种案例适用于案例讨论。

描述性案例和分析性案例事实上是很难截然划分开的。一个描述性案例不可能没有一点不需要分析的问题, 而分析性案例则肯定要在对事实详细描述的基础上展开。所以, 这种分类是相对而言的。

2. 按案例的范围, 分专题性案例和综合性案例。专题性案例是针对企业财务管理中的某一问题编成的案例。如企业资金筹集决策案例、长期投资决策案例、目标利润制定案例等。本书中的案例以

专题性案例居多。

综合性案例是针对企业财务管理中某几个有关联的问题或企业财务管理的整体性问题综合编成的案例。如企业财务状况分析案例、企业经济效益分析案例、企业内部财务管理体制案例等。

专题性案例和综合性案例也是相对而言的。

3. 按所用的分析方法, 分定性分析案例、定量分析案例和定性与定量相结合的案例。单纯的定量案例, 与作业题相似, 往往不能体现管理案例所应有的特征和功能。但是财务管理教学案例又离不开财务数据, 完全不需要进行定量分析的财务管理教学案例实际上是很罕见的。因此, 通常采用的形式是定性与定量相结合的案例。

(二) 国际财务管理师 (IFM) 教学案例的格式

教学案例的格式并不完全相同, 但一般来说, 都要具备一些最基本的内容, 这主要包括以下几个方面。

1. 案例的标题。标题是教学案例的名称。通常有三种表述方式: 一是以企业名称来做标题, 如东方公司案例, 上海轿车案例等; 二是以内容来做标题, 如每年降低 7 亿元成本是如何实现的? 采用哪些方式去筹集 5 000 万元资金? 等等; 三是将企业名称和案例内容结合起来做标题, 这是最常见的一种方式, 本书采用的也是这种方式。如四川长虹电器股份有限公司财务分析及投资案例, 兰陵公司借壳上市案例等。

2. 案例的正文。案例教学的正文, 一般包括以下几方面内容:

(1) 案例概况。这部分简单描述案例的时间、地点、人物、情节和主题, 使读者有一个总括的了解。例如, 我们在中国第一汽车集团并购吉林轻型车厂案例中就有如下描述:

1991 年 6 月 28 日, 中国第一汽车集团 (以下简称“一汽”) 以分期资金补偿的方式, 与吉林市人民政府正式签订协议, 购买吉林轻型车厂 (以下简称“吉轻”) 的全部产权。在此之前的 3 月 1 日, 一汽以同样的方式购买了长春轻型车厂、长春轻型发动机厂、长春齿轮厂。在此稍后, 又无偿兼并了哈尔滨星光机器厂。一汽收购吉轻等企业, 是国内迄今为止最早的系列收购行为, 这种系列收购当时并没有引起国内外同行业、企业界、金融界和理论界的强大反响。但是, 在 5 年之后的追踪调查中, 我们发现, 一汽的这种系列收购形式之中蕴含着深刻内容, 它不仅盘活了巨额的存量资产, 提高了资本集中经营度, 而且实现了产品结构的级次分工, 大幅度提

高了市场占有率，还以同类优质产品紧密包围的策略，完成了对上市公司的收购。

(2) 背景材料。主要是交代一下企业的概况，如企业规模、历史沿革、组织规模、发展前景等。这部分内容可能和财务、会计没有直接关系，但对帮助正确地理解财务管理问题很有帮助。例如，在梅西公司资产重组案例中，就有如下描述：

梅西公司是美国最大的零售集团之一，下属有 111 家百货商店和 84 家专卖店，年销售额最高曾达到 60 亿美元。梅西公司的发展主要是通过举债收购来进行的，1986 年，梅西公司借债 36 亿美元，通过杠杆收购的方式收购了数十家连锁商店。1988 年，梅西公司花费 11 亿美元从联合百货公司手中买下两家连锁百货商店，梅西公司虽然通过举债经营迅速扩大了规模，但是杠杆收购中所承担的巨额债务也为其后的债务问题及破产埋下了伏笔。

(3) 基本情况。这是案例的核心内容。其表述方式大致有以下几种：一是按时间顺序安排，例如，在辽通化工公司资产重组案例中，我们按时间顺序专门列示了重组大事记，这对理解整个重组过程有很大帮助。二是按事物类别安排，例如，在上海轿车股份有限公司财务分析及股票投资案例中，我们分别安排了上海轿车股份有限公司招股说明书、上海轿车股份有限公司股票发行公告、有关人士谈上海轿车、中国汽车行业概况等内容。三是按混合方法安排，如分析会的记录，你一言，我一语，看似杂乱无章，实际上通过发言把相关问题都交代清楚了。例如，我们在东方汽车筹资决策案例中，就是这样安排的。

3. 附录。附录主要阐述与案例相关，但又没有列入案例正文的一些相关资料，这些资料虽然不是案例的主要内容，但对正确地理解案例、讨论案例均有帮助。附录要为正文服务，作一些补充说明。例如，本书的兰陵公司借壳上市案例中，就有如下六个附录：(1) 山东兰陵企业集团总公司简介；(2) 山东省临沂市国有资产管理局公告；(3) 山东环宇股份公司 1997 年临时股东大会公告；(4) 山东环宇股份公司董事会公告；(5) 山东环宇股份公司董事会会议公告；(6) 山东环宇股份公司监事会会议公告。

4. 提示或点评。有些教学案例比较难，需要适当的提示，以便引导学生正确地进行分析和讨论。个别案例案情比较复杂，涉及的面比较广，可进行适当点评，以便让学生抓住问题的实质。例如，