

普华
经营

正略钧策
ADFAITH

《金融时报》(FT)精通金融译丛

PEARSON

精通财务管理

战略、应用和技能进阶指南

【英】克莱夫·马什 (Clive Marsh) 著 黄国平 译

MASTERING FINANCIAL
MANAGEMENT

A step-by-step guide to strategies,
applications and skills



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

《金融时报》(FT) 精通金融译丛

精通财务管理

战略、应用和技能进阶指南

Mastering Financial Management:
A step-by-step guide to strategies, applications and skills

【英】克莱夫·马什(Clive Marsh) 著 黄国平 译



人民邮电出版社
北京

图书在版编目 (CIP) 数据

精通财务管理: 战略、应用和技能进阶指南/ (英)
马什 (Marsh, C.) 著; 黄国平译. —北京: 人民邮电
出版社, 2012. 9

(《金融时报》(FT) 精通金融译丛)

ISBN 978-7-115-29450-0

I. ①精… II. ①马… ②黄… III. ①财务管理
IV. ①F275

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 216383 号

Authorized translation from the English language edition, entitled *Mastering Financial Management: A step-by-step guide to strategies, applications and skills*, 1E, 9780273724544 by Clive Marsh, published by Pearson Education, Inc., publishing as FT Press, Copyright © 2009 by Pearson Education, Inc.

All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission from Pearson Education, Inc.

CHINESE SIMPLIFIED language adaptation edition published by PEARSON EDUCATION ASIA LTD., and POSTS & TELECOMMUNICATIONS PRESS Copyright © 2012.

本书中文简体字版由 PEARSON EDUCATION ASIA LTD. 授权人民邮电出版社在全球独家出版发行。未经出版者许可, 不得以任何方式复制或节录本书的任何部分。

版权所有, 侵权必究。

本书封面贴有人民邮电出版社和 Pearson Education (培生教育出版集团) 激光防伪标签。无标签者不得销售。

内 容 提 要

精通财务管理基础知识并能在企业战略运行的各个环节加以运用是所有管理层人员必备的素质。本书内容基于作者长年担任大型跨国公司财务总监的经验, 具体包括财务管理概览、财务会计与比率分析、公司所得税与财务管理的相互关系、通货膨胀和随时间变化的货币价值、预算编制、边际成本法和定价等财务管理的基本内容; 同时, 作者引入了自 2008 年世界金融危机以来日益为企业所重视的企业可持续发展问题和道德方面的内容。作者曾经通过运用本书中讲到的财务管理技巧与管理团队的其他成员一起帮助企业创造出了最大化的价值。本书内容全面, 深入浅出, 兼具专业性和实践性。

本书不仅能为高等院校金融、投资等专业的师生提供极具价值的专业核心技能训练, 而且能够为相关领域的从业人员提供切实的帮助。

《金融时报》(FT) 精通金融译丛 精通财务管理——战略、应用和技能进阶指南

- ◆ 著 【英】克莱夫·马什 (Clive Marsh)
译 黄国平
责任编辑 王莹舟
- ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街 14 号
邮编 100061 电子邮件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
北京隆昌伟业印刷有限公司印刷
- ◆ 开本: 787 × 1092 1/16
印张: 23 2012 年 9 月第 1 版
字数: 265 千字 2012 年 9 月北京第 1 次印刷
著作权合同登记号 图字: 01-2012-4593
ISBN 978-7-115-29450-0

定 价: 65.00 元

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

反盗版热线: (010) 67171154

广告经营许可证: 京崇工商广字第 0021 号

丛书总序

“《金融时报》(FT) 精通金融译丛”在金融专业书领域可谓横空出世, 它的目的是要缩小金融领域中每个从业者从“知道”到“做到”、从“做到”到“做好”之间的距离, 它要培养的是解决问题的高手, 而这样的人正是当前金融领域急需的人才。

从“知道”到“做到”到底有多远?

“知道”不等于“做到”。很多老师或学生、管理者或员工其实或多或少都遇到过从“知道”到“做到”的巨大瓶颈。这一点都不足为怪——翻开国内大部分的金融类教材或相关专业书籍, 我们不难有这样的印象, 它们多以知识介绍为主: 通常从概念到原理再到公式, 但对于这些知识的实际应用则很少介绍, 即使有所论及也不够全面系统。甚至, 由于不了解知识在实际工作中是如何应用的, 一些陈旧的知识也囊括其中, 很多关键知识难以得到深刻的分析。由此, 我们又可以推出这个问题的衍生问题: 不懂得如何应用的知识是否算得上是真正理解与掌握了的知识? 这好比站在岸上看游泳或许觉得简单, 但真正下水时才发现离学会游泳还差得远, 这道理想必是容易理解的。

“纸上得来终觉浅, 绝知此事要躬行。”在管理咨询机构、会计师事务所、证券、期货等行业的从业人员大都知道, 将知识放到应用层面进行实践, 对于理解知识是十分重要的。我们学习知识的目的是要学以致用, 如果只是停留在书本上, 而不能投入实际使用, 知识就不能转化为生产力。“只会说, 不会做”的人, 很难在工作中真正有所建树。

金融学科是应用性极强的一门学科。金融问题常常涉及大量的数据、计算和建模, 常常需要利用计算机软件甚至编程来解决。这就要求从业者

不仅需要了解相关原理，还要懂得如何利用软件，学会开发应用程序，所以动手能力非常重要。有些人虽然能利用数据解决一些金融问题，但其系统性、重用能力、纠错能力却难以达到专业水平，这种情形往小处说会造成劳动的浪费，往大处说可能会埋下极大的风险。

但是，知易行难！从“知道”到“做到”的距离很大，从“做到”到“做好”的距离也不小。

本丛书让人眼前一亮。这套丛书共有 11 本，内容分别涉及信用风险、信用衍生品、金融数学、金融计算、金融建模、风险建模、操作风险、财务管理、投行证券和证券融通文档等，涵盖了大部分金融应用领域。这套书不仅覆盖面广，而且应用性强。

首先，原作者们理论水平和应用水平都相当高，大多是国外长年从事教育、培训和咨询工作的资深专家。他们多在大公司工作或多年为大公司咨询，实践经验丰富，很多人还同时从事教育、培训等工作，有些则是大咨询公司的合伙人或创始人。他们从最基层的工作做到最高层的工作，对于金融问题，不仅具有战略层面的远见，而且在操作层面具备很强的技能。他们将数十年积累的经验、技术和智慧加以推敲、总结与提炼，才形成了这套丛书。

其次，本套丛书框架结构清晰，逻辑性强，便于实践。这套书的每一本都将相应领域的知识进行梳理和结构化，并以简单明了的形式呈现给读者，非常便于读者实践。例如，《精通操作风险》一书提供了统一的框架，便于读者理解和界定相关的知识；《精通 Excel 金融建模》一书，不仅介绍了建模的各种技能和特性，而且将这一模板贯穿到全书的分析和应用中，使得全书内容更加容易理解、容易掌握。

再次，本套丛书每本书都在内容上给出不同的模块，每个模块又分成若干步骤，方便读者按图索骥并直接比照应用。

最后，这套书将 Excel 电子表格及基于其上的应用编程作为主要工具，使金融知识的应用程序更加容易实现，这一明智的做法为金融实践提供了有效的解决方案。这套丛书不仅介绍了 Excel 及其编程方法如何应用于金融问题的解决，还在相关图书配套的 CD 光盘中提供了大量模板，便于读者边

看书，边将这些模板用于实践。读者在对相关模板修改后就可以尝试着解决自己遇到的金融问题。

金融领域的精英人士为什么能够成为精英？答案也许各有不同，但本套丛书至少给出了重要的启示：资深的金融人士不一定是夸夸其谈的专家，但一定是解决问题的高手。

“《金融时报》(FT)精通金融译丛”将为那些有志于成为金融领域精英人士的读者提供最好的帮助。



中国社会科学院金融研究所副所长

译者序

财务管理学是旨在研究如何通过计划、决策、控制、考核、监督等管理活动对资金运动进行管理，提高资金运营效益的学科。早期财务管理的主要职能是预计和筹措资金，融资是当时公司财务管理理论研究的根本任务。自 20 世纪 30 年代的经济大危机之后，财务管理的重点开始从扩张性的外部融资向防御性的内部资金控制转移，各种财务目标和预算的确定、债务重组、资产评估、保持偿债能力等问题，开始成为这一时期财务管理研究的重要内容。20 世纪 50 年代以后，资金时间价值引起财务经理的普遍关注，以固定资产投资决策为研究对象的资本预算方法日益成熟，财务管理重心从重视外部融资转向注重资金内部的合理配置。20 世纪 70 年代，财务管理进一步发展成为集财务预测、财务决策、财务计划、财务控制和财务分析于一身的以筹资管理、投资管理、营运资金管理和利润分配管理为主要内容的管理活动，在公司管理中居于核心地位。自 20 世纪 90 年代以来，随着数学、统计学、计算机网络和 IT 技术等先进方法和手段在财务管理中的应用，财务管理在理论和实践中发生了一场深刻的“革命”，决策数量化受到高度重视，财务分析朝精确方向飞速发展。

毋庸讳言，中国在财务管理学科理论和实务上与先进国家之间还是有相当的差距，吸收、借鉴和引进国外财务管理的先进理念、经验、理论和方法无疑是提高我国财务管理研究和实务水平的重要手段之一。克莱夫·马什的这部著作则是帮助我们学习和吸收当前财务管理领域先进理念和经验的一部好作品。该书基于他担任大型跨国公司以及小型企业财务总监的经验，内容全面、简练并贴近生活，集专业研究与实务操作于一体。2008 年世界性的金融危机之后，微观领域的企业可持续发展问题、道德问题以及

宏观范围的世界经济格局的变化都改变着企业发展优先排序、金融市场以及公司发展的财务战略。企业越来越多地意识到可持续发展的重要性，力求将企业当前的价值创造与长期的可持续发展目标相结合。为此，该书专门安排相关章节内容介绍和讨论了财务管理学科在这些领域的最新进展和成果。

本书是财务管理实际运用的有用指导及参考，同时也可以为财务管理专业人士以及在校大学生提供参考。考虑到许多专业化的机构都将财务管理列入他们的考试大纲中，且内容相差很大，作者在该书中以表格的形式展示了那些考试大纲并解释了本书是如何参考他们的内容的，以便读者在参加诸如会计师、金融分析师等专业资格考试时有所借鉴。在全球金融危机阴霾未散，甚至严重、持续影响世界经济稳定运行的今天，人民邮电出版社引进的这部著作作为我们在新的环境下审视和探讨我国财务管理学习内容和学科建设提供了新的视角和思考，同时，感谢他们为我提供翻译此书的机会以飨国内读者！

英文版前言

资金是企业运作的血液，也是我们用以衡量和比较企业活动的常用指标。如果不进行全面的财务评估，那么企业制定公司战略以及发展计划就意义甚微了。财务管理本身以及在企业战略运行的各个环节运用财务管理是所有管理层人士必须掌握的基本技能。他们通过财务管理来确定企业所面临的战略选择，并通过利用企业经济战略运行的财务支撑为企业创造价值从而实现企业净价值的最大化。

合理的财务管理通过对企业紧缺资源在竞争性项目之间的有效配置来为企业创造价值，并提高企业的敏捷性。财务管理是监督并实现企业发展战略以及实现企业发展目标的有效辅助工具，其实施过程是一个将财务管理融入企业战略以及企业运行的过程。

本书是基于我担任大型跨国公司以及小型企业的财务总监的经验编写而成。我曾经运用本书中讲到的财务管理技巧与管理团队其他成员一起帮助企业创造最大化的价值。这本书是一种真实的并且具有实用性的指南，我尽力将内容简单化并尽可能地贴近生活。有些话题是纯粹的学术研究，那么这些方面的内容我会就坚持其专业化的本质进行解释。

由于现在财务管理包含了不同学科的越来越多的专业知识，所以现在财务管理不仅仅是与会计以及财务管理人员有关。然而财务管理人员在学习这些内容时有明显的优势，所以在编写本书时，我从一些基本的会计原则和财务原则讲起，这些都是财务管理的基石。我个人认为这本书的显著特点是其内容全面以及专业知识简单化。

在经历了2008—2009年世界范围内的金融危机以及一些金融机构的崩溃之后，企业可持续发展问题、道德问题以及新的世界经济格局将会改变

企业优先权的排序、金融市场以及公司的财务战略。近几年来，企业越来越多地意识到可持续发展的重要性，并将企业当前的价值创造与长期的可持续发展目标相结合。世界各地各种形式的企业可持续发展报告成为企业报告的一个重要组成部分，有些国家甚至以法律的形式规定企业要编制企业可持续发展报告。本书有一个章节就是关于世界范围内的企业可持续发展报告，主要介绍如何通过合理的财务管理来实现企业可持续发展与公司战略的融合。根据目前道德问题以及专业化与财务管理的关系，本书通过一种实用性的方法讲解这些内容，从而使财务管理专业人员能够避免做错事以及卷入麻烦中。

许多专业化的机构都将财务管理列入他们的考试大纲中，他们所列的内容相差很大。我在书中以表格的形式展示了考试大纲与本书内容的关系。这样本书将对苏格兰的注册银行家协会、英格兰以及威尔士的注册会计师协会以及特许注册会计师协会有所帮助。

本书是财务管理实际运用的有用指导及参考，同时也可以为财务管理专业人士以及在校大学生提供参考。

目 录

第一章 财务管理概览及其与公司战略及市场的关系	1	转移定价	44
财务管理的定义	1	税收与决策	46
财务管理与公司战略	2	税务战略与企业战略及财务管理的联系	48
金融市场的作用	8	形成税务战略	54
小结	10	小结	54
第二章 财务会计与比率分析 ...	11	第四章 通货膨胀和随时间变化的货币价值	55
引言	11	总述	55
会计的起源和复式记账系统	11	通货膨胀、反通胀、通货紧缩、滞胀、恶性通货膨胀	55
复式记账的基本原则	12	通胀数据的官方来源	56
资产的分类	17	货币的时间价值及现金流折现	58
负债的分类	18	计算利息	62
基本会计概念和原则	18	小结	64
比率分析	20	第五章 预算编制	65
小结	29	预算控制和预算过程	65
第三章 公司所得税与财务管理的相互关系	31	预算和差异分析	66
总述	31	预算编制方法和预算种类及预算与计划的关系	68
公司所得税综述	32	预算的种类	72
增值税	35	选择、优先次序和资本配给	86
发薪时扣除制和国民保险	38	小结	90
全球税收筹划	39		
海外经营活动	41		
双重税收抵免	43		
英国境内的外国公司	43		

第六章 边际成本法和定价	91	第九章 目标调整和协调下的绩效	
概论	91	激励	121
固定成本	91	目标调整	121
变动成本	92	奖励方案	122
半变动成本或半固定成本	92	更广泛的激励机制	127
总成本	92	小结	128
产品贡献	93		
盈亏平衡点	94	第十章 营运资本管理	129
边际成本法在定价决策中的使用	95	营运资本的需求、比率以及循环	129
边际成本法的优缺点	96	过度交易	132
第七章 完全成本法、标准成本法与作业成本法	99	存货周转和最优存货水平	133
完全成本法	99	应收账款	140
全面整合的标准成本系统	100	现金控制和管理	142
标准成本系统的主要优势	104	短期盈余现金的处理	146
制定标准	105	营运资本筹资战略	148
作业成本法	106	小结	149
边际成本在标准成本法中的应用	106	第十一章 企业财务、长期和短期融资、财务杠杆率及资本结构	151
第八章 定价和成本	107	长期融资和短期融资的使用	151
销售价格制定	107	短期融资	152
价格制定中的社会和法律问题	109	长期融资和基金	160
混合销售	110	资本充足率和资本结构	172
资源受限时利用线性规划技术	112	出口信贷	177
解决混合销售问题	112	银行关系战略	178
定价中成本信息的使用	115	第十二章 资本成本	183
营销战略	116	资本成本的定义及讨论	183
小结	119	债务成本	186
		加权平均资本成本	189

股利增长模型	189	第十六章 利率风险	229
资本资产定价模型	190	引言	229
小结	192	利率波动的原因	231
第十三章 资本结构	193	利率的种类	234
背景	193	利率风险管理	235
MM 理论观点	193	远期利率协议	237
资本成本的传统观点	195	利率衍生工具	238
优序融资理论	196	第十七章 投资决策	249
资本结构、资本成本和投资	197	投资和资金预算过程	249
实用性总结	198	相关现金流	251
理论观点——完美市场与现实世界	199	价值评估的回收期方法	253
第十四章 企业价值评估	201	投入资本回报率	254
背景知识	201	会计收益率	254
企业价值评估者和他们所需要的信息	203	折现现金流、净现值和内部收益率	255
建立在资产价值基础之上的评估	204	资本配置	260
建立在收入基础之上的评估	205	税收对投资评估和现金流量现值的影响	261
现金流评估	206	第十八章 并购	263
债务评估	208	背景及定义	263
小结	210	收购时的考虑	265
第十五章 外汇与汇率风险管理	213	防御战略	266
外汇风险的本质	213	竞争委员会	267
汇率变化的原因	214	收购支付方式	270
货币风险管理	218	收购中的股票市场价值	270
货币衍生品	222	收购对公司市盈率、每股收益以及账面价值的影响	271
		兼并和收购对于利润股息比率的影响	272
		反向收购	274
		公司拆分	274

《城市收购与兼并法典》	274	国际资本市场协会	301
收购竞标中需要的相关文件	275	第二十二章 战略财务管理	303
收购过程中事件顺序总结	276	定义	303
跨国并购	277	通过财务创造价值, 并支持整	
2009 年经济衰退会对并购市场		体企业战略	303
产生了怎样的影响	278	战略财务管理流程	304
第十九章 外包和共享服务	279	战略财务管理与企业战略结合	307
背景知识	279	经济衰退期的财务管理	313
何谓外包	279	小结	316
外包决策	282	第二十三章 专业化与道德——如果	
外包集团、外包联盟和信息源	286	出了问题该怎么办	319
共享服务	286	背景资料	319
延伸阅读	290	什么是好的道德行为	320
第二十章 金融市场	291	处理道德问题	321
金融中介机构类型	291	小结	322
银行审慎监管	292	第二十四章 可持续性与财务管理	
货币市场	294		325
资本市场	295	背景信息	325
第二十一章 国际货币和资本市场		企业可持续发展报告与会计	325
.....	297	财务管理与企业可持续发展	328
背景	297	一个企业可持续发展报告和可持	
欧洲货币市场	297	续企业战略方面的成功案例	330
国际资本市场	297	附 录	337
欧洲债券	298	附录 1	337
欧洲票据	299	附录 2	339
欧洲商业票据	299	附录 3	340
利用欧洲货币市场来规避外汇		术语表	348
风险	300		

第一章 财务管理概览及其与公司战略及市场的关系

- 财务管理的定义
- 财务管理与公司战略
- 金融市场的作用
- 小结

财务管理的定义

公司财务管理涉及组织的财务战略管理，以确保达成金融目的。它包括为支持商业战略提供金融环境和金融便利方面的内容。由于货币是衡量和控制商业诸多方面的标准，财务管理便成为决策的重中之重。一个关于获利组织的基本假设是股票持有者的财富最大化，而健全的金融市场在其中起了重要作用。这是一个非常广泛的课题，需要会计、税务、管理、规划、金融、资本管理、投资评估、风险管理、定价、股息政策、金融数学、金融市场、经济和战略等方面的知识。本书虽不能提供上述所有课题的专业知识，却能帮助专业人士及需参加金融和银行方面专业考试的学生掌握财务管理理论。本书提供循序渐进的指导，从财务管理的基本构成元素到高级战略财务管理都有所涉及。

会计专业的学生可能会发觉，财务管理学是一个由其专业主体所定义的相对明确或者说是狭义的学科，而且并不常与其他学科相关联（例如金融学和管理会计学等）。这是因为这些学科都各自被它们的大纲所覆盖。然而，本书将覆盖这些关联学科的基本构成元素，旨在使那些未曾修过会计学的财务管理类学生获益。

财务经理为了确保长期和短期的资金都能够与组织的目标和宗旨相符，会在准备过程中把财务计划当作公司计划的关键元素。在这一过程中，财务经理需要做出金融规划以支持公司战略，而且还要考虑金融效率会在何种程度上有助于财富的最大化。财务管理因此涉及在投资和资本管理过程中的风险管理和财富最大化方面的问题。这是一种多重解决问题的能力，突出强调了把管理会计学和与度量内部和外部市场相关的财务管理技术相结合。

一般来说，财务管理的主要目的见表 1-1。

表 1-1 财务管理的主要目的

规划	确保长期和短期的资金都能够与组织的目标和宗旨相符
决策	有助于做出所有与组织发展有关的决策，包括投资、营运资本的供应与管理、股息/分配/保存策略、风险、项目优先权、调查、资源、合并、风险资本、收回投资、资产处置等
控制	确保在保护和管理金融资源方面有足够的控制
效率	确保资产的有效利用，提供给股票持有者预期的回报

战略财务管理（Strategic financial management, SFM）是一种财务战略，该战略可以而且能够通过价值的创造以及组织经营战略的金融支持来最大化该组织的净值。战略财务管理通过对稀缺的资本资源在商业机会间的分配，创造价值和组织行为。它有助于商业的操控与实施，也有助于商业目标的达成。战略财务管理使财务管理和商业战略及经营合为一体，它包括管理股票持有者的价值和风险，把财务管理的作用与商业战略及组织的经营相结合，还包括最优分配资源，以达到组织的经营目的。

财务管理与公司战略

一个组织会设立目标，并会为达成这些目标提出必要的战略。战略财务管理有助于识别那些通过建立稀缺资源最优化使用而使组织价值最大化的可能的战略。

公司目标

所有的目标，无论是个人设定的还是公司设定的，都必须是可度量的、有时限的、可达成的和富有挑战性的。个人和公司的目标应紧密相连。本书将在后面探讨关于这方面的更多问题。

公司目标通常是目标的高级别陈述，伴随着特定的可度量的关键指标，例如：

- 股东资本回报；
- 销售与增长；
- 保证金；

- 市场份额；
- 财务状况；
- 顾客维系。

一个含有可度量目标的公司经营目标的例子如下所述（发表于2007年的塞恩斯伯里（Sainsbury）报告中）。

两年半前，我们提出了“使塞恩斯伯里变得更强”（MSGA）的计划纲要。

我们的愿望其实很简单：我们为消费者提供最优质的服务，使他们能够以合理的价格选择最好的食品，这样做可以使股东获得最为强健且稳定的财务回报。这一愿望从我们在2004年10月做出复兴计划纲要以来，一直驱使着我们做所有的事情。

这一计划到2008年3月实施了三年，在我们集中于一些生活必需品指标（例如产品的可获得性、供应链、信息技术和价格）的同时，我们也致力于每天都做出数以百计的小变化，这些变化能够提升消费者的购物体验。为了确保我们能够衡量自己的进步，我们设立了一些关键的三年期目标。

我们设立的目标如下：

- 提高销售额25亿英镑（增额、增值税、汇兑、燃料等），其中食品销售额为14亿英镑，非食品销售额为7亿英镑，便利店销售额为4亿英镑；
- 至少投资4亿英镑用于提高产品质量，提高我们对于竞争对手的价格竞争力，并使年度购买协同提高100~150个基准点用于对消费者需求的再投资；
- 至少4亿英镑用于提高产品效率；
- 在2005年和2006年产生中性的基本现金流，并于2006年后产生正的现金流。

上述这些是必需的目标，基于此，公司在开展业务时需在各个领域挑战自我。

上述公司经营目标明确地定义了关键的度量指标，并伴随着运营性的审查和金融性的审查。

战略

战略涉及对于特定行为做出的决定，这些行为是为了达到目的而必须进行