

成功企业管理经典

袁宝华题

卷四

成功企业理财与资本运营

CGQYGLJD

中国 社 会 出 版 社

成功企业管理经典(卷四)

成功企业理财与资本运营

主编 宋力刚

中国社会出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

成功企业管理经典读本/宋力刚主编, -北京: 中国
社会出版社, 2000. 4

ISBN 7-80146-376-5

I. 成… II. 宋… III. 企业管理-经验 IV. F27

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000) 第 05481 号

成功企业管理经典

主编 宋力刚

中国社会出版社出版发行

北京西城区二龙坑甲 33 号新龙大厦六层 邮政编码: 100032

北京市朝阳区京东印刷厂印刷

各地新华书店经销

开本: 850 × 1168 毫米 1/32 印张: 160 字数: 4000 千字

2000 年 4 月第一版 2000 年 4 月第一次印刷

印数: 1-2000 册 定价: 880.00 元 (全十卷精装)

ISBN 7-80146-376-5/F · 145

《成功企业管理经典》

编 写 委 员 会

顾问：袁宝华（原国家经委主任、中国企业
管理协会会长、企业家协会会长。）

主编：宋力刚（中国质量管理协会副会长、
全国用户委员会主任。）

副主编：许 琪

编委其他成员：（排名不分先后）

朱子璋 伍 威 常 远 马文涛

张卫义 窦志强 李 泽 许潇予

赵子豪 王 旋 孙松寒 巩铭谱

厉 宁 郑中天 许 诺 成 功

序

新加坡前总理李光耀先生在'99全球财富论坛演讲时将中国描述成一艘正驶向新世纪的超级经济航空母舰。

勿容置疑,新世纪中国将是现出前所未有的发展,从《财富》全球论坛上海年会起,中国已经开始以自己的实力为全球经济奥运会搭台。

'99《财富》全球论坛上海年会及中国即将加入的世界贸易组织,不仅给中国和中国企业带来了巨大机遇,同时也给中国的企业和企业家们带来了严峻的挑战和压力。然而,全球经济一体化的趋势锐不可挡。中国的经济今后也必将更多地融入世界经济发展的浪潮中,按国际通行的规则运行。

独立自主地发展经营,努力完善和提高自我,面对现实,接受挑战,在逐鹿中国,逐鹿世界的经济大战中,雄居一流,立于不败之地。是每一个中国企业的神圣使命及发展目标和现时应深思慎实的问题。

纵观世界500强,不难发现一个道理:管理是企业的灵魂。面临着诸多跨国公司的严峻挑战,我国企业的当务之急是提高国际竞争力。数十年改革开放的过程就是中国企业不断学习的过程。学的好、学的快,能结合自身实际、勇于创新 and 超越21世纪的风流人物当属中国的企业家们!

《财富》500强中几乎每一个成功的企业都有一套科学的管理机制且不断发展和创新。研究表明,组织与管理要素是现代经济增长的重要源泉,也是单个公司兴衰成败的关键所在。目前一批500强

企已经进行了企业结构的调整，经营思路的创新。我国的部分企业在经营管理的创新方面也奋起直追，在建立新市场需要，用户满意为中心的经营管理机制等方面，进行了积极的探索，为企业改革提供了有益的经验。

企业不是在造神话，是需要每天脚踏实地地学习，兢兢业业地工作，发奋图强地创新。只有这样，立于不败之地，才会梦想成真，只有这样，用句时下流行的话来说“狼”来的时候，才能“与狼共舞”，把握机遇，挺进全球市场。

中国社会出版社最新出版的《成功企业管理经典》，正是应这一时势情结而诞生的。该套书浓缩了世界顶级企业的卓越管理经验及范例，从“成功企业管理绝学”、“成功企业规章制度典范”、“成功企业管理方法典范”、“成功企业理财与资本运营”、“成功企业领导修练”、“所向披靡的哈佛管理”、“异军突起的 A 管理模式”、“雄霸全球的世界 500 强”、“中国入世后企业应对策略及发展运作”、“成功企业管理经典范例”等十个方面，较为权威和详实地描述了世界一流企业的经营思想和经营韬略。相信“入世”在即，此书对于现时的中国企业和企业家们将大有裨益。

最后衷心祝贺《成功企业管理经典》一书隆重出版，同时也衷心祝愿她成为中国企业家，中国经理人的一种真正扶佐和参考指南。

宋力刚
2000年3月

以我為主博采衆長
融合提煉自成一家

袁寶華

二〇〇〇年三月

目 录

第一篇 企业家必须迈入成功理财之门

第一章 公司理财基础	(3)
第一节 从全局上把握理财	(3)
一、“1≠1”的背后	(3)
二、熟悉理财环境	(4)
第二节 成功理财的原则与职能	(6)
一、选好你的财务主管	(7)
二、掌握理财的七大原则	(8)
三、企业发展与财务管理	(9)
第二章 经理人进行决策计划和控制的前提	
——财务分析	(11)
第一节 财务比率分析方法及其要义	(11)
一、企业盈利能力分析	(11)
二、企业偿债能力分析	(18)
三、企业营运能力分析	(24)
四、警惕财务比率分析陷阱	(28)
第二节 企业趋势分析	(29)

一、多期比较分析法	(30)
二、结构百分比分析法	(32)
三、定基百分比趋势分析法	(33)
第三节 企业对比分析	(36)
一、标准财务比率分析方法	(36)
二、理想财务报表分析法	(37)
第四节 企业综合分析	(38)
一、杜邦模型指标体系	(39)
二、杜邦模型分析及评介	(41)

第二篇 | 成功理财操作指南

第一章 深悉企业财务机构与流程	(47)
第一节 建立完善的财务机构	(47)
第二节 财会业务流程	(49)
一、会计循环的概念和步骤	(49)
二、账务处理程序的基本模式	(51)
三、记账凭证账务处理程序	(52)
四、科目汇总表账务处理程序	(54)
五、汇总记账凭证账务处理程序	(57)
六、日记总账账务处理程序	(62)
第二章 成功理财与资产管理	(65)
第一节 货币资金管理	(65)
一、现金管理	(66)

二、转账结算管理·····	(68)
三、控制货币资金·····	(70)
第二节 应收账款管理·····	(74)
一、应收账款管理的收益和代价·····	(74)
二、信用政策的制定·····	(75)
三、应收账款的日常管理·····	(77)
第三节 存货管理·····	(81)
一、存货管理的目标·····	(81)
二、与存货管理有关的成本·····	(82)
三、存货决策方法·····	(83)
四、存货控制·····	(86)
第四节 固定资产管理·····	(92)
一、固定资产管理概述·····	(92)
二、固定资产折旧和固定资产再生产·····	(98)
三、固定资产的日常管理·····	(107)
第五节 无形资产和其他资产管理·····	(109)
一、无形资产的管理·····	(109)
二、递延资产与其他资产的管理·····	(114)
第三章 成功理财与损益管理·····	(116)
第一节 严格成本开支范围·····	(116)
一、成本费用的内涵·····	(116)
二、成本费用的核算范围·····	(117)
三、不得列入企业成本费用的开支·····	(119)
四、生产经营费用的分类·····	(119)
第二节 成本预测与计划·····	(121)
一、成本预测·····	(121)
二、编制成本计划·····	(132)

第三节 销售收入管理	(139)
一、销售收入管理的意义	(139)
二、预测销售收入	(141)
三、编制销售收入计划	(144)
四、销售收入的日常管理	(145)
第四节 利润管理	(148)
一、利润管理的要求	(148)
二、进行利润预测	(150)
三、编制利润计划	(156)
四、进行利润分配	(159)
五、利润的评价	(161)
第四章 成功理财与财务控制	(166)
第一节 财务控制系统	(166)
一、企业财务控制系统的构成	(167)
二、建立成本中心	(170)
三、建立利润中心	(174)
四、确定内部转移价格	(176)
五、建立投资中心	(179)
六、编制弹性预算	(181)
第二节 现金流量控制	(184)
一、现金收支日报	(184)
二、现金收支月报	(185)
三、各部门预算执行报告	(185)
第三节 财务收支控制	(186)
一、建立健全财务收支管理责任制	(186)
二、编制财务收支日历进度表	(188)
三、组织资金的日常调度	(189)

四、检查、监督各部门计划执行情况	(192)
第四节 成本控制	(192)
一、成本控制的内容	(192)
二、建立成本控制组织体系	(195)
三、控制材料费用	(197)
四、控制工资费用	(200)
五、制造费用和期间费用的控制	(203)

第三篇 科学理财之道：资金的投放与运用

第一章 运筹帷幄：投资决策的程序	(209)
第一节 投资决策的基本概念	(209)
第二节 投资决策中现金流量的估算	(210)
第三节 投资决策的程序	(213)
第二章 慧眼识金：投资决策的技巧	(214)
第一节 评价项目收益	(214)
一、回收期间法 (PPM)	(215)
二、会计报酬率法 (ARR)	(217)
三、净现值法 (NPV)	(219)
四、内含报酬率法 (IRR)	(222)
五、盈利能力指数法 (PI)	(223)
第二节 选择项目的原则	(224)
第三节 做好决策的准备	(225)
第四节 何谓风险投资	(227)

第三章 现金是王:现金运用与管理	(231)
第一节 现金流量管理	(231)
一、现金管理的范围	(231)
二、现金的特殊性	(232)
三、为什么持有现金	(233)
四、影响现金存量的因素	(235)
第二节 现金管理的目的和内容	(237)
一、持有现金的成本	(237)
二、现金管理的目的	(239)
三、现金管理的内容	(240)
第三节 目标现金额的确定	(242)
一、波莫尔模型	(242)
二、米勒——奥模型	(245)
第四节 改善现金流量的方法	(247)
 第四章 信用政策:应收账款管理	(251)
第一节 制定信用政策	(251)
一、信用标准	(251)
二、确定信用条件	(255)
第二节 应收账款的管理与监督	(257)
一、分析应收账款的主要方式	(258)
二、如何催收账款	(260)
三、收款绩效的考核	(260)
第三节 经理人视野里的信用管理政策	(262)
一、公司信用政策变化分析	(262)
二、信用管理与公司其他政策的关系	(263)
 第五章 灰色区域:存货控制与管理	(265)

第一节 存货的会计核算与分类方法	(265)
一、存货价值的会计核算	(265)
二、存货的 ABC 分类法	(267)
第二节 存货管理与存货成本	(268)
一、存货管理的目的和内容	(268)
二、存货成本	(269)
第三节 最优订货量的确定	(270)
一、EOQ 模型	(270)
二、安全存货量	(272)
三、再订货点的决策	(273)
四、经济订货量的其他影响因素	(273)
第四节 存货管理的其他课题	(274)
一、存货控制系统	(275)
二、存货套期保值	(276)
三、存货的及时供应系统	(277)
四、通货膨胀对存货管理的影响	(277)
五、增加现金流的六步骤	(278)

第四篇 成功取财之道：资金的筹措与分配

第一章 公司融资决策概览	(283)
第一节 公司筹资方式概述	(283)
一、负债与优先股融资	(284)
二、普通股融资	(285)
三、留存收益	(286)

第二节 外部筹资方式分析	(287)
一、外部筹资方式对公司旧股东收益的影响	(287)
二、EBIT - EPS 分析	(288)
三、外部筹资对公司投资者风险的影响	(289)
四、外部筹资方式与证券价值之间的关系	(291)
第三节 不同类型的融资决策	(292)
第四节 公司筹资对投资决策的影响	(294)
一、筹资政策的变动	(294)
二、资本预算规模与筹资决策	(295)
三、公司筹资决策时应注意的问题	(296)
 第二章 短期融资方略	 (298)
第一节 短期融资的特性	(298)
第二节 应付账款与商业信用	(299)
一、商业信用的成本	(300)
二、商业信用形式	(301)
三、信用条件	(302)
四、利用商业信用的决策	(302)
第三节 短期银行借款	(303)
一、短期银行借款的种类及其取得	(304)
二、借款的信用条件	(304)
三、短期借款利率及其支付方法	(306)
四、如何选择借款银行	(307)
第四节 商业票据和应付账款	(308)
第五节 应收账款筹资	(310)
一、应收账款的抵押与出售	(311)
二、应收账款筹资的成本及评估	(312)
第六节 存货筹资	(313)

第三章 长期融资方略	(316)
第一节 普通股融资	(316)
一、普通股的概念和种类	(316)
二、普通股融资的优缺点	(318)
三、股票发行	(319)
四、股票上市	(322)
第二节 长期负债融资	(324)
一、传统债券	(324)
二、长期负债融资的新形式	(328)
三、影响公司负债成本和弹性的几个因素	(330)
四、债券的价值及等级	(331)
第三节 优先股筹资	(334)
一、优先股的主要特性	(334)
二、优先股的评价	(336)
第四节 影响公司长期筹资决策的因素	(337)
第五节 小型公司筹资秘诀	(339)
第四章 资本结构的战略选择	(342)
第一节 资本结构决策	(342)
一、衡量资本结构合理性的标准	(342)
二、财务杠杆	(343)
三、资本结构决策的基本方法	(344)
四、杠杆程度分析	(346)
第二节 影响资本结构决策的其他因素	(347)
第三节 经营风险和财务风险	(349)
第四节 资本结构:理论指导下的战略选择	(350)
一、净收益说	(351)

二、净经营收益说	(351)
三、传统理论	(352)
四、现代资本结构理论	(353)
第五章 新的融资方式:项目融资	(355)
第一节 项目融资	(355)
一、项目融资的意义	(355)
二、项目融资:可解决的问题	(356)
第二节 项目融资的基本特点	(358)
第三节 项目融资的框架结构	(360)
一、项目的投资结构	(360)
二、项目的融资结构与资金结构	(361)
三、项目的信用保证结构	(362)
第四节 谁来参与项目融资	(363)
第五节 完成项目融资的阶段和步骤	(365)
第六节 BOT 模式:一个重要的发展方向	(367)

第五篇 成功聚财之道:资本运营的奥妙

第一章 企业经营之精髓:两种战略的有效运用	(373)
第一节 竞争优势:由核心能力到核心产品	(373)
一、企业核心能力:对竞争优势的深层认识	(373)
二、如何建立企业核心能力	(374)
三、从核心能力到核心产品	(376)
四、如何突破企业成长中的刚性	(378)