

# 第一章 道路运输企业财务管理概论

企业财务管理是企业的重要组成部分。在社会主义市场经济条件下，企业管理的核心是财务管理；财务管理的核心是资金管理。这一认识充分体现了财务管理在企业管理中的重要地位。道路运输企业是现代企业的重要组成部分，要有效地提高道路运输企业的经营效益，必须注重加强企业的财务管理工作。

## 第一节 企业财务的概念

### 一、企业财务活动

道路运输企业是以从事道路客货运输为主营业务的盈利性经济组织。虽然道路运输企业可采取个人独资、合伙、股份合作等不同的企业组织形式，但是能够代表道路运输行业发展动态的道路运输企业主要采取公司制的组织形式，包括有限责任公司（例如 2001 年 4 月 20 日成立的新国线运输集团有限公司、2001 年 8 月 28 日成立的青海省汽车运输集团有限公司、1997 年改制设立的广州市运输有限公司等）和股份有限公司（例如 1998 年 7 月 18 日设立的辽宁虎跃快速汽车客运股份有限公司、2000 年 5 月 12 日改制设立的江苏快鹿汽车运输股份有限公司、1993 年 4 月 3 日成立的江西长运股份有限公司等）。

财务管理是企业组织财务活动、协调和处理与各方面财务关系的一项经济管理工作。道路运输企业为从事道路运输生产经营活动必须要拥有一定数量的资金。企业的筹措资金、运用资金和分配资金等各项价值活动的总和形成了企业的财务活动。具体地说，企业财务活动由以下各项价值活动构成。

#### （一）企业的筹资活动

在商品经济条件下，企业的发起人需要通过筹措一定数量的资金，为企业设立以及从事经营活动提供基础条件。为了适应业务发展以及规模调整的要求，企业也需要相应地筹措经营资金和按期偿还债务资金。在市场经济条件下，道路运输企业一般可以通过直接向投资者募集资金（吸收直接投资）、发行股票、发行债券、银行借款等方式筹措生产经营所需的资金。

#### （二）企业的资金运用活动

企业的资金运用活动包括企业的投资活动以及生产经营过程中所涉及的资金使用、资金耗费、资金补偿以及资金增值等价值活动，包括经营资产的使用、运输成本费用的发生、运输收入的取得以及利润的形成等。

（1）资金投放活动。企业筹措的资金需要按照投资决策的结果投放到具体的项目中去，以利于获取利润，增加企业的价值。道路运输企业的投资一般包括购买营运客车和营运货车的投资、建设公路客运站和货场的投资、增加流动资金的投资等以及对外投资活动。

（2）资金使用活动。企业投资活动的结果形成企业的各项经营性资产，包括固定资产、流动资产、无形资产等。如何维护好资产，不断提高资产的使用效率，是企业财务管理的一项重要

要任务。

(3)资金耗费活动。道路运输企业在从事运输生产经营活动中会发生一系列的资金耗费，包括支付企业员工工资的耗费、购买燃料、轮胎、保修材料等耗费、支付养路费、车辆通行费、企业经营管理费用的耗费等。企业依法应当交纳的各种税费，也可以视为是一种资金耗费。企业既然要从事生产经营活动，就不可能不发生耗费；但如何在保证经营活动正常进行的前提下有效控制资金耗费，是资金耗费管理的主要目标。

(4)资金补偿活动。企业的资金耗费要通过收入的取得来予以补偿，才能保证再生产经营活动的持续进行。道路运输企业经营活动中的资金补偿，一般表现为客货运输收入和其他营运收入的取得。这形成了道路运输企业财务活动的一个重要方面：道路运输企业的营业收入管理。

(5)资金增值活动。企业以盈利为目的，所以企业在经营活动中不仅要求资金补偿，而且还要求资金增值。企业的资金增值主要表现为再生产经营活动终了所取得的经营利润。一般来说，经营利润越多，资金增值越大，企业经营效益越好。

### (三)企业的资金分配活动

企业资金分配的主要内容是利润分配。企业在经营活动中所获取的利润，在弥补以前年度经营亏损后，首先需要依法计提盈余公积金和公益金，然后根据企业利润分配决策的结果决定向投资者分配利润或者将利润留存企业用于经营发展。企业利润分配所引发的资金运动，也是企业财务活动的重要组成部分。

## 二、企业财务管理

企业在从事财务活动中，为了注重于提高经济效益，需认真研究如何科学地筹措资金，依法监督经营资金的合理使用，降低成本费用，提高获利水平，以及合理分配资金等问题；需认真处理好企业同各方面的财务关系。这些工作，形成了企业的财务管理工作。财务管理区别于其他管理的特点，在于它是一种价值管理，是对企业再生产过程中价值运动进行的管理，是一项综合性的管理工作。

### 三、财务关系

财务关系反映了企业为从事生产经营活动与社会各方面形成的经济关系。企业的财务关系可以概括为以下方面。

#### (一)企业与国家税务部门之间的财务关系

企业与国家税务部门之间的财务关系主要表现为企业需要根据税法和有关规定缴纳各种税款（包括价外税、增值税、价内税，例如营业税、消费税等）计入成本费用的税款（例如印花税、土地使用税等）和所得税。国家作为社会管理者向企业征收有关税金，这些税金形成了各级政府财政收入的主要来源。目前，道路运输企业在从事运输生产经营活动中需要交纳的各种税费包括按运输收入一定比例征收的营业税、城市维护建设税和教育费附加；为购买应税车辆交纳的车辆购置税、计入成本费用中的印花税、房产税、车船使用税、土地使用税等，以及按照利润总额一定比例征收的企业所得税等。依法及时足额地缴纳各种应交税金，是道路运输企业应尽的义务。

#### (二)企业与业务主管部门之间的财务关系

为了满足建设与养护公路以及加强运政管理对资金的需求，在现行体制下，道路运输企业

需要照章向交通主管部门和运输管理部门缴纳公路客货附加费、公路养路费和道路运输管理费，来作为建设与养护公路以及加强道路运政管理的资金来源。道路运输企业一方面需要履行好自己应尽的交费义务，依法及时足额地缴纳各种交通规费；另一方面，需要及时向交通主管部门提供交费对企业运输经营活动影响的相关财务信息，以利于交通主管部门调整收费政策，为促进道路运输事业的健康发展服务。随着交通与车辆税费改革的实施，道路运输企业将以缴纳燃油税的形式替代现行的缴纳交通规费的财务行为。

### （三）企业与投资者、债权人之间的财务关系

根据从事道路运输生产经营活动的需要，道路运输企业需要向投资者和债权人筹措经营资金。企业从投资者取得的资金形成了企业的所有者权益；企业需要定期向投资者分配经营获得的利润，维护投资者的合法权益。企业从债权人取得的资金形成了企业的债务；企业需要按照合同的规定按期向债权人还本付息。企业与银行等金融机构之间的财务关系属于企业与债权人之间财务关系的重要组成部分。

### （四）企业与其他企事业单位之间的财务关系

道路运输企业由于购买运输车辆等固定资产和燃料、轮胎、备品配件等流动资产以及向客户提供运输劳务将发生与其他企事业单位之间的财务关系。

### （五）企业与内部单位之间的财务关系

在运输生产经营中，道路运输企业与所属分公司、运输场站、修理车间、运输车队等基层单位之间将经常发生大量的有关交拨款等经济事项；各基层单位之间也将因相互提供商品（领用燃料、轮胎等）和劳务（维修车辆等）需要进行计价结算。

### （六）企业与员工之间的财务关系

在市场经济条件下，企业与员工之间的财务关系主要表现为根据企业与员工签订的劳动合同以及员工所提供劳动的数量和质量向员工定期支付工资、津贴、奖金和提供劳保福利等的经济行为。

## 第二节 道路运输企业的财务目标与社会责任

### 一、现代企业财务的目标

明确企业财务的目标，是搞好财务工作的前提。企业财务管理是企业管理的核心，因而企业的目标与企业财务的目标应具有一致性。在社会主义市场经济条件下，企业财务目标在不同时期、不同条件下有不同的表现形式。企业财务目标的不同表现形式可概括如下。

#### （一）企业价值最大化

价值最大化又可以表述为所有者财富最大化。对于上市的股份有限公司来说，股东财富最大化意味着每股市价最大化。目前，西方国家和我国的大多数理论工作者均赞同将价值最大化作为企业理财的目标。这一目标的科学性在于企业价值综合考虑了企业盈利、经营与财务风险以及资金的时间价值问题，也充分体现了投资者对企业资产保值增值的要求，有利于制约企业追求短期利益行为的倾向。

企业价值最大化也可以理解为是企业可持续发展在财务目标上的综合体现。企业追求价值最大化并不是不考虑当期利润；而是在不影响未来利润的前提下努力实现当期利润的最大化。

用价值最大化作为企业财务目标的局限性在于，除了上市公司可以在一定程度上用股票市价来衡量公司总值以外，尚缺乏具有操作性的客观衡量企业价值的方法和手段。如果我们无法计算企业的总值，又怎能用价值最大化作为衡量企业财务工作成效的理想目标呢？

在我国，由于在现行体制下国家股和法人股还不能上市流通，这意味着仅靠在总股本中占30%至40%流通股的市场价格还很难科学衡量上市公司的总值。

## （二）净资产收益率最大化

如果企业缺乏科学、客观地衡量企业价值的技术手段，那么将净资产收益率（股权收益率ROE或者每股收益EPS）最大化作为财务目标，也许是一种理想选择。事实上，目前我国用于反映上市公司获利能力最主要的财务指标就是每股收益和净资产收益率。我国《国有资本金业绩评价规则》中也将净资产收益率作为反映企业财务效益状况的主要财务指标。

## （三）企业销售最大化

企业销售最大化实质上也是市场占有率最大化。提高市场占有率不仅有利于扩大企业的影响，使企业具备在未来持续、稳定的获利能力，而且还有利于在提高社会贡献率等方面发挥重要的作用。

## （四）企业利润最大化

利润最大化是现代经济学的理论基础。根据现代经济学的观点，利润代表了企业新创造的财富，利润越多，意味着企业的财富增加越多，越接近企业目标。

主张将利润最大化作为企业财务目标的观点一般认为：

（1）人类进行任何经济活动，大都是为了谋利，可用利润的多少来衡量。因此，可把利润最大化目标引为企业的财务目标。

（2）在自由竞争的资本市场中，资本的使用权最终将属于获利最大者。利润最大化是企业赢得资本的最有利条件。取得了资本，也就等于取得了对资本的支配权。因此，利润最大化有利于资源的合理配置。

（3）企业通过追求利润最大化目标，可以促使整个社会的财富实现最大化。

利润最大化观念在西方经济理论中根深蒂固。传统的西方财务管理理论，也往往以利润最大化来分析和评价企业。但是，利润最大化目标是19世纪初发展起来的，当时的企业以独资和合伙形式居多。由于单个企业的业主惟一目的就是增加私人财富，显然，这可通过利润最大化目标得到满足。如今企业组织形式已发生深刻变化，公司制企业已成为市场经济的主导力量。在这种情况下，再以利润最大化为目标，就未必适当。所以，目前大多数学者认为利润最大化目标具有以下局限性：

（1）概念含糊不清。利润概念是指短期利润还是长期利润？是税前利润还是净利润？是经营利润还是全部利润？等等。利润最大化目标中利润概念清晰与否直接影响着企业财务目标的确立以及实现目标措施的明确。

（2）未考虑利润取得的具体时间，即没考虑资金的时间价值。例如，企业今年和明年分别获利1000万元和今年和明年分别获利500万元和1500万元相比，哪一个更符合企业目标？不考虑利润获得的时间，忽视了资金的时间价值，也就很难作出客观的判断。

（3）未考虑所获得利润与投资者投入资本之间的关系。例如，同样获得1000万元利润，甲企业投入5000万元而乙企业投入6000万元，哪一个企业更符合企业目标？如果不与投入资本联系起来，不同资本规模的企业或同一企业不同期间的利润总额就缺乏可比性，也难以作出正确判断。

(4) 未考虑获得利润与所应承担风险的大小。一般而言，报酬越高，风险越大。追求最大利润，有时会增加企业的风险。不顾风险大小去追求利润，并非企业的理想选择。一旦不利的因素出现，企业将会陷入困境，甚至可能导致破产。不考虑风险大小，就难以作出正确判断。例如 同样投入 400 万元 本年获利 80 万元，若一个获利已全部转化为现金，而另一个则全部是应收账款，并可能发生坏账损失，哪一个更符合企业的目标？

(5) 片面追求利润最大化，往往会导致企业财务决策趋于行为短期化。例如，在实务中忽视新产品开发、关键人才培养和先进技术装备水平的提高；在资产使用上忽略营运车辆正常保养所需 采取拼设备的做法等 固然可以减少当其费用 增加账面利润 但从长期发展来看 对企业经济效益的稳定增长则是有害的。

虽然利润最大化目标具有明显的缺陷，但是在市场经济尚未形成、现代企业制度尚未建立的情况下，利润最大化目标也许是国有道路运输企业确定财务目标的一种现实选择。

## (五) 企业生存

如果企业以生存作为财务目标，则所追求的是财务风险与投资风险最小化。事实上，弱小企业只有在竞争中求得生存、站稳脚跟，才有可能在未来发展与壮大。

## 二、现代企业的社会责任

道路运输企业在追求财务目标的同时不可忽视其社会责任问题。一般来说，现代企业对社会应承担如下责任。

### (一) 维护消费者的利益

在市场经济条件下，用户就是上帝。只有通过向用户提供质优价廉的运输劳务，维护好消费者的合法权益，才能够赢得客户的信赖，才有利于占领道路运输市场，为道路运输企业的进一步发展创造条件。

### (二) 保证员工的工资随效益增长

控制员工工资总额对降低运输企业的营运成本和管理费用具有重要的影响。但随着社会进步与国民经济的发展，员工的工资水平应当逐年增长，与公司效益的增长同步。这不仅有利于调动公司员工的工作积极性，有助于社会稳定，也是对员工为公司效益增长所作努力的一种回报。从这一意义上，道路运输企业应当主要通过控制员工人数、提高员工的工作效率等方式来控制员工的工资总额，降低工资成本费用。

### (三) 在用人方面男女平等

在用人方面不搞性别歧视，尽可能提供妇女的就业机会，是社会稳定和发展对公司用人制度提出的要求。道路运输企业一般应当在业务方面为广大妇女提供较多的就业机会，为男女平等就业和社会发展尽到自己应尽的责任。

### (四) 支持教育事业

在市场经济条件下，学校收入的一部分来自于企业的捐赠。没有工商界对教育的投入与支持，教育事业就很难快速发展；如果教育事业相对滞后，企业员工的综合素质和管理水平也将难以改善与提高，这将制约企业的发展和财务目标的实现。近年来长安大学交通运输专业之所以能够持续向道路运输行业提供大量的高质量、高素质人才，与无锡、厦门等地区道路运输企业的关心和帮助密不可分。

### (五) 注重环境保护

注重环境保护，意味着道路运输企业在努力增加利润、控制运输成本费用的同时，应当采

取有效措施尽可能减少运输生产过程对大气污染、噪声污染等方面的不利影响，为环境保护多作贡献。

积极承担社会责任有助于树立良好的社会形象，有利于实现企业的财务目标。

### 第三节 道路运输企业财务管理的原则和特点

#### 一、道路运输企业财务管理的原则

财务管理原则是企业组织财务活动、处理财务关系的准则，它是从企业财务管理实践经验中概括出来的、体现理财活动规律性的行为规范，是对财务管理的基本要求。

道路运输企业从事财务管理活动，应当在财务管理原则的指导下进行。在我国现阶段，结合市场经济的基本法则，企业在财务活动中应遵循以下基本原则。

##### （一）成本效益原则

成本效益原则中的“效益”泛指收入、收益、所得甚至是“有用性”在内多方位、多层次概念；而“成本”则泛指与取得效益相关的各种耗费。就成本与效益的关系来说，成本的耗费是效益取得的前提条件，而取得一定效益是成本耗费的直接目的。

成本效益原则是投入产出原则的价值体现，是社会再生产活动得以延续和发展的基本要求，该原则是市场经济条件下财务管理必须坚持的首要基本原则。

坚持成本效益原则，就要结合特定的经济目的进行投入产出的对比分析或价值工程分析。力争耗费一定的成本后取得尽可能大的效益，或者在效益既定的条件下最大限度地降低或控制成本，以便使企业能够长期生存、发展与谋利。

在应用成本效益时，企业往往需要平衡资本收支。通常采取的措施有：压缩支出，减少占用；通过“节流”平衡收支；增加生产，增加收入；通过“开源”平衡收支。在发达的金融市场上，通过短期筹资和投资来调剂资本的余缺平衡收支。资本收支在每一时点的平衡性，是资本循环过程得以周而复始进行的条件。资本收支主要通过购买和销售两个环节来实现，而资本收支平衡则以供产销活动的平衡为基础。因此，企业资本收支平衡说到底取决于供产销之间的平衡。

另外，各种性质的资本支出用途不同，其支出的效果也往往不同；各种性质的资本收入来源不同，使用的去向也可有差异。企业在坚持成本效益原则的同时，必须认识各种支出和损失的性质，并将它们与有关的资本收入相匹配。在组织资本收支平衡问题上，既要量入为出，根据现有的财力来安排各项开支；又要量出为人，对于关键性的支出应开辟财源，积极予以支持，这样才能取得理想的经济效益。

##### （二）风险与收益均衡原则

在市场经济条件下，由于企业内外部环境的复杂多变性，要获取收益往往伴随着风险的发生。为此，企业应准备好承担相应的风险。对每一项具体的财务活动应全面分析其收益及安全性，按照风险与收益适当均衡的要求，决定采取何种方案。同时，在实践中趋利避害，做到既降低或控制风险，又能得到较高的收益。

坚持风险与收益均衡原则，要求企业不能承担超过收益限度的风险，在收益既定下，应最大限度地降低或控制风险。因为，如果收益既定，承担较大的风险，会直接导致效益的降低；承担超过收益限度的风险，会带来负效益。其结果不利于企业整体目标的实现，甚至会危及企业

的生存与发展。

在财务管理中应用风险与收益均衡原则，不仅要保持各种资本存量的协调平衡，且应经常关注资本流量的协调平衡；不仅要关心资本的存量和流量，更要关心资本的增量。

### （三 资源合理配置原则

企业拥有或控制诸多资源，如人力资源、信息资源以及经济资源等，而资源往往具有潜在的未来获利能力，但是，资源本身是不会自动带来效益的。资源能否带来效益以及能带来多少效益在很大程度上取决于资源的经营者、管理者，看其能否结合市场定位策略来进行资源的合理配置。

财务管理具有价值管理和综合性的特点，为资源合理配置原则的应用提供了前提保证。坚持资源合理配置原则，要求企业的各相关财务项目必须在数额与结构上有效搭配与协调，即通过对资本运行活动的组织和协调，来保证各项资源具有最优化的结构比例关系，以便做到：人尽其才、财尽其能、物尽其用，从而为企业带来较大的价值。

### （四 利益关系协调原则

企业与投资者、债权人、经营者、员工、客户等权益主体之间往往存在着密切的经济利益关系，而且其间的利益矛盾需要协调又不太好协调。如果处理得不好，轻则可能会影响相关权益主体的积极性，重则会给企业效益的谋取带来消极影响，甚至引发重大社会问题。因此，企业财务管理必须把协调内外部当事人的利益关系当作极为严肃的问题对待，为此，财务管理要坚持利益关系协调原则。

坚持利益关系协调原则，要求企业在税金的缴纳、股利的分配、利益的支付、工薪福利的发放等方面应公平合理，切实维护有关各方正当的合法权益，并不断促进企业财务状况和经营成果之间实现长期的、稳定的良性互动效应。

## 二、道路运输企业生产经营的特点

与一般企业相比，道路运输企业的生产经营过程具有以下特点：

(1)道路运输生产过程是在广阔的空间内进行的，具有流动性、分散性以及时间和空间上不平衡性的特点。在运输对象时空分布不均衡的状况下，道路运输企业的均衡生产就成为不易解决的难题。衡量运输均衡生产效率的主要指标对于营运货车来说是里程利用率；对营运客车来说是座位利用率。如何有效提高里程利用率和座位利用率就成为道路运输企业管理的一个重要问题。

(2)道路运输生产过程不改变劳动对象（旅客、货物）的属性和形态，只是改变其空间位置使旅客和货物产生有目的的空间位置移动。道路运输企业提供运输劳务的数量表现为客货周转量，道路运输企业一般采用千人公里和千吨公里来计量客货周转量。

(3)道路运输生产过程中消耗的是劳动工具，而不能消耗其劳动对象（旅客，货物）。道路运输企业在运输生产经营过程中的耗费，主要表现为营运车辆在运行过程中的耗费，包括营运车辆自身的磨损，以及为维持车辆正常运转所发生的燃料、轮胎等消耗。

(4)道路运输产品的生产、销售、消费存在于同一过程，运输产品具有非实体性、非储存性的特点。但这并不意味着道路运输业务不存在销售过程。现代企业管理认为，企业完整的销售活动应当由产品推销（事前销售）、产品所有权的转移（事中销售）和售后服务（事后销售）三部分构成。虽然生产运输劳务的过程，同时也就是提供和消费运输劳务的过程，但这并不能否认推销运输劳务和运输完毕后提供完善售后服务的重要性。西方国家一些大型的道路运输企

业(例如澳大利亚 TNT 公司),同样存在着相对独立、与生产部门和管理部门并驾齐驱的销售部门。销售部门的主要职责是:通过广告宣传、新闻媒介和销售部门成员上门宣传,发挥推销运输劳务的重要作用;通过上门征求客户对本企业运输服务的意见和建议,稳定客户,改进服务,为未来扩大运输劳务的提供创造条件。西方国家道路运输企业管理的宝贵经验,为我国道路运输企业改善经营管理提供了有益的借鉴。

(5)作为运输业的重要组成部分,道路运输业是社会生产领域和消费领域的中介、桥梁和纽带,是国民经济发展的先行官。与其他运输方式相比,可以实现门到门运输,是道路运输的一大优势。

(6)国民经济发展水平制约着道路运输业的发展水平,道路运输业的发展又在一定程度上促进着国民经济向前发展。

以上特点决定了道路运输企业的资金运动、资产构成、成本费用管理等财务管理活动与工业企业有所不同,具与相对独立的特征和管理要求。

### 三、道路运输企业财务管理的特点

道路运输业务的特点决定着道路运输企业财务管理的特点。道路运输企业财务管理的特点主要可表现在以下方面。

#### (一) 道路运输企业资金筹集的特点

道路运输企业的资金需求,包括对长期资金需求和对短期资金需求。所谓长期资金需求,是指企业必须占用、占用量比较大和占用量比较稳定的资金。企业一般通过筹措股权资金和长期债务资金来满足对长期资金的需求。所谓短期资金需求,是指企业因季节性生产、季节性储备以及市场供求关系波动的影响所产生的对资金的临时需求。企业一般通过筹措流动债务来满足对资金的临时需求。

受季节性运输需求波动(例如春运和“五一”、国庆“长假旅游运输)和运输市场竞争的影响,道路运输企业对资金的需求具有较大的不稳定性。这意味着道路运输企业的资金来源中流动负债应当占有较大的比重。但流动负债比例过大,有可能导致企业出现资金短缺的危机(例如企业在偿还到期债务后有可能难以筹措到新的资金)所以又叫做风险筹资。股权资金和长期负债资金所占比重过大,有可能导致资金闲置,所以又叫做保守筹资。如何科学选择资金来源,属于企业筹资决策的一个重要问题。

#### (二) 道路运输企业流动资产管理的特 点

应收账款在道路运输企业流动资产构成中占有较大的比重。在市场经济条件下,由于运输市场供大于求,道路运输企业、特别是道路货运企业存在大量的待结算运费的管理问题。1987年以来在道路运输企业普遍推行的单车承包与单车租赁经济责任制又使得应收承包费和应收租赁费成为流动资产管理的突出问题。

公路经营企业不生产实物产品,这意味着道路运输企业不存在构成产品实体的主要材料;在存货构成中也一般没有在产品 and 产成品。运输生产经营的特点决定了道路运输企业存货主要由燃料、轮胎、修理用备品配件、保修用材料、低值易耗品等构成。

#### (三) 道路运输企业固定资产管理的特 点

道路运输企业的劳动工具主要是运输车辆,所以营运车辆属于道路运输企业固定资产主要组成部分。道路运输流动分散的特点决定了道路运输企业固定资产管理应当在明确各级管理部门和基层单位权责的基础上采取归口管理与分级管理相结合的方式进行。

运输生产在空间和时间上的不平衡，意味着道路运输企业如果备有较多的车辆有可能在运输淡季时导致车辆闲置的损失；但如果少备车辆则有可能难以应付运输旺季的需求而丧失赚钱获利的机会。对此，营运车辆租赁业务的发展具有广阔的前景。

#### （四）道路运输企业成本费用管理的特点

道路运输业务中的耗费，主要表现为营运车辆在运行过程中的耗费。目前，燃料成本和车辆通行费已经成为道路运输成本的主要组成部分。随着燃油税制度的实施，燃料成本在运输成本中的比重还将进一步上升。所以，如何有效地降低营运车辆在运行过程中的燃油耗费，如何通过对收费公路与不收费公路的合理选择来有效控制车辆通行费成本，成为道路运输企业成本管理的主要任务。除此以外，轮胎成本、车辆维修成本等，也是道路运输成本的重要组成部分。

道路运输耗费主要体现在营运车辆运行过程中的耗费，而道路运输生产成果则体现在用周转量计量的客货位移上。所以，运行耗费的节约也许不是真正的节约；只有单位周转量成本降低了才真正体现了经济上的高效率。这意味着，着眼于运输成本的降低，提高营运车辆的运用效率（包括运转效率和载运效率）要比降低运行耗费更为重要。

#### （五）道路运输企业收入管理的特点

公路客货运输收入，一般是由分散在广阔区域内的基层营业站点取得的。只有将这些营业票款通过银行专户汇给企业，才会形成企业的营业收入。对此，道路运输企业运输收入管理的重点应当放在基层的营业站点上。

## 第四节 道路运输企业财务管理的基本环节和内容

### 一、财务管理的基本环节

财务管理的基本环节是指财务管理的工作步骤和一般程序。从财务管理的时序看，财务管理的基本环节包括财务预测、财务决策、财务预算（计划）、财务控制和财务分析五个基本环节。

#### （一）财务预测

财务预测是对各项财务指标进行的事前估算。它是根据财务活动的历史资料，考虑目前的条件和要求，对企业未来的财务活动和财务成果作出科学的预计和测算。

财务预测既是财务管理的基本方法，又是财务管理的重要环节。实践上，财务预测工作在广泛地开展着。

财务预测的分类方法有：

- （1）按责任中心划分。如资本预测、成本预测和利润预测等；
- （2）按预测时间划分。如短期预测、中期预测和长期预测；
- （3）按财务管理空间内容划分。如筹资需要量预测、资本投放额预测、资本调度额预测和财务分配额预测。

财务预测的作用有：

- （1）测算各项生产经营活动的各种方案所能够取得的经济效益，为财务决策提供可靠的依据；
- （2）预计财务收支的发展变化情况，以有助于企业确立经营目标；

(3)测定各项定额和标准，为编制财务预算（计划）服务。

财务预测一般包括以下基本步骤：

- (1)明确预测对象和目的；
- (2)搜集和整理相关资料；
- (3)确定预测方法，利用预测模型进行财务预测；
- (4)确定最优值，提出最佳方案。

为了提高预测的有效性，企业可委托专业预测机构帮助搞好财务预测，也可内设预测机构，定期开展或不定期开展财务预测。

## （二）财务决策

财务决策是指财务人员在财务管理目标总体要求下，采用专门方法，从若干个备选方案中经过分析比较选择某一种最优方案或手段的过程。

在市场经济中，管理的中心在经营，经营的中心在决策，财务管理的首要基本职能是财务决策。财务决策在财务管理中居于决定性地位，是财务管理的核心。财务决策的正确与否，将关系到企业的兴衰与成败。

进行财务决策不应违背财务管理的基本原则，同时，应遵循必要的决策程序，并以优化企业财务状况，提高企业经营成果为根本原则。广泛获取资料，注重决策手段的现代化和决策思想的创造性，是提高财务决策水平的重要途径。

财务决策的主要内容有：

(1)筹资决策。其关键是决定各种资本来源在总资本中的结构比重，即确定最佳资本结构以使筹资风险和筹资成本相互配合另外如何安排长期资本与短期资本的相对比重也是筹资决策应解决的问题。

(2)投资决策。企业的投资决策有直接投资决策和间接投资决策之别。直接投资决策是基于事先创造的一个或几个备选方案，通过对这些方案的分析和评价，从中选择一个足够满意的行动方案。常见的直接投资行为有：投资添置设备、兴建工厂、开办商店等。间接投资决策只能通过间接投资的分析与评价从证券资本市场中选择企业需要的股票、债券、基金等并组成投资组合。作为投资方案的投资组合，不是事先创造的，而是通过间接投资现实分析得出的。常见的间接投资行为有；购买股票、债券和基金等。另外，投资决策还有长期投资决策与短期投资决策之别，两者的决策方法有所区别。由于长期投资决策涉及的时间长、风险大，决策分析时更应注重资本的时间价值和投资风险价值的计算。

(3)分配决策。分配决策受诸多因素影响，包括税法对股利和出售股票收益的不同处理、未来企业的投资机会、各种资本来源及资本成本、股东对当期收入和未来收入的相对偏好等。每个企业根据自己的具体情况确定最佳的股利政策，是财务决策的一项重要内容。由于股利分配是指在企业赚得的利润中，有多少作为股利发放给股东，有多少留在企业作为再投资用。因此，分配决策中的股利分配决策，从另一个角度看，也是留存收益决策，是企业内部筹资问题。正因为如此，有人认为，股利决策是融资的内容之一，而非独立的分配决策内容。

财务决策按能否程序化，可将其分为程序化决策和非程序化决策。一般关于例行活动的决策如订货、材料收发等称为程序化决策。关于非例行活动的决策如新产品开发每次与前次不同不能程序化称为非程序化决策。

按财务决策的影响所及的长短，财务决策存在短期决策与长期决策。其中影响超过一年的称为长期决策。

以上各项财务决策之间存在着密切的联系，有时甚至是相互交叉。例如，企业筹资的数量多少应考虑投资需要，在利润分配时加大留存收益可减少从外部筹资等。

财务管理正是通过财务决策来提高报酬率，降低风险，从而实现财务管理目标的。

财务决策作为一个决策系统一般由五个要素构成：

(1)决策者。即决策的主体，可以是一个人或决策机构。关系到团体利益的决策，应逐步从个人决策转为决策机构决策，逐步从高度集中的决策转为多层次的分散决策。

(2)决策对象。是决策的客体，即决策想要解决的问题。一般说来，构成决策对象的，只能是决策者的行为施加影响的东西，如果决策者的意志不能改变的东西，不能成为财务决策对象。

(3)信息。包括企业内部功能的信息，以及企业外部环境的状态和发展变化信息。在财务决策时应保证使用信息的真实性和正确性。据悉，大部分的决策失误与信息失真不无关系。

(4)决策的理论与方法。包括决策的一般模式、决策的方法、定量分析与定性分析技术、决策方法论、数学与计算机应用等。实践上，财务决策数量化将会更加重要。

(5)决策结果。即通过财务决策过程形成的、指导人的行为的行动方案。企业决策的结果往往表现为项目或方案的取舍或排序，并要采用语言、文字、图表等明显的形式来表达出来。

财务决策的一般程序为：

- (1)提出问题，确定目标；
- (2)拟定方案；
- (3)评价方案；
- (4)选择最优方案。

### (三) 财务预算

财务预算是现代企业财务管理的重要组成部分。为了促进道路运输企业建立、健全内部约束机制，进一步规范企业财务管理行为，有必要加强财务预算管理工作。2002年4月10日财政部以财企[2002]102号印发了《关于企业实行财务预算管理的指导意见》对企业实行财务预算管理提出了要求。

企业财务预算是在预测和决策的基础上，围绕企业战略目标，对一定时期内企业资金取得和投放、各项收入和支出、企业经营成果及其分配等资金运动所作的具体安排。

财务预算与业务预算、资本预算、筹资预算共同构成企业的全面预算。

企业财务预算应当围绕企业的战略要求和发展规划，以业务预算、资本预算为基础，以经营利润为目标，以现金流为核心进行编制，并主要以财务报表形式予以充分反映。

企业的财务预算一般包括现金预算、预计资产负债表和预计损益（利润）表等。

(1)现金预算。现金预算是指按照现金流量表主要项目内容编制的反映企业预算期内一切现金收支及其结果的预算。它以业务预算、资本预算和筹资预算为基础，是其他预算有关现金收支的汇总，主要作为企业资金调控管理的依据。

(2)预计资产负债表。预计资产负债表是指按照资产负债表的内容和格式编制的综合反映预算执行单位期末财务状况的预算报表。一般根据预算期初实际的资产负债表和营业预算、生产预算、采购预算、资本预算、筹资预算等有关资料分析编制。

(3)预计损益表。预计损益表又叫做预计利润表，是指按照损益表或者利润表的内容和格式编制的反映预算执行单位在预算期内利润目标的预算报表。一般根据营业预算、生产预算、工程成本预算、期间费用预算、其他专项预算等有关资料分析编制。

#### （四）财务控制

财务控制是利用财务反馈信息影响与调节企业财务活动，使之按照预定目标运行的过程。

实行财务控制是落实财务预算任务和保证财务预算实现的有效措施。

财务控制的基本要素包括：控制标准、反馈、责任中心和调节。其中控制标准是控制的依据，它必须覆盖整个资本运行系统；反馈系统主要是会计核算系统；建立责任中心的目的是按照财务目标持续地进行工作；调节是使系统按照预定目标运行的过程。

财务控制按照具体的控制权限上分为统一控制（财务集权）和分散控制（财务分权）；在具体控制方式上分过程控制和结果控制；在具体控制方法上分为政策控制与实际预算控制；在具体控制对象上分为资产控制、负债控制和权益控制。

财务控制工作步骤包括：

（1）制订控制标准，分解和落实指标；

（2）实施追踪控制；

（3）确定和调整差异；

（4）搞好考核奖惩。或者说 财务控制应做好以下工作 制订标准、执行标准、确定差异、消除差异、考核奖惩。

财务控制和财务预算 计划 有密切联系 财务预算 计划 是财务控制的重要依据 财务控制是执行财务预算 计划 的手段。

#### （五）财务分析

财务分析是根据核算资料提供的信息，运用特定的方法，对企业财务活动过程及其结果进行分析和评价的一项工作。

借助于财务分析，可以掌握各项财务计划的完成情况，评价财务状况，研究和掌握企业财务活动的规律性 有利于改善财务预测、财务决策、财务预算 计划 和财务控制 从而提高企业管理水平和经济效益。

财务分析一般包括如下基本步骤：

（1）进行指标对比，作出评价；

（2）因素分析 抓住关键 明确责任；

（3）落实措施 改进工作。

上述财务活动的基本内容与基本环节之间，不是相互割裂的，而是相互联系、相互依存的，形成周而复始的财务管理循环过程，构成了完整的企业财务管理活动体系。而资本运行始终是财务管理的核心内容和环节，从资本筹集的结构衡量和成本计量，到投资项目的立项和收益分析，直至资本的回收和现金流量的估计，整个财务管理的运作都强调对资本运行的操作与把握，从不同角度考虑资本循环效益。

### 二、道路运输企业财务管理的基本内容

企业财务管理的内容 包括资金筹集管理、投资管理、流动资产管理、固定资产及其他长期资产管理、成本费用管理、销售收入管理、利润及其分配管理、企业设立与清算、企业财务分析等。

#### （一）资金筹集管理

资金是企业得以设立并开展生产经营活动必不可少的物质条件。因此，筹措生产经营所需资金就成为企业财务活动的首要任务。在社会主义市场经济条件下，道路运输企业的筹资

渠道有各级财政资金、银行等金融机构的信贷资金、企业企事业单位的资金、个人资金和外商资金，为企业筹资提供了多种选择的余地。

道路运输企业可采取直接吸收投资者的股权资金、通过发行股票和债券、向银行等金融机构和其他企事业单位借款、融资租赁、商业信用等多种方式筹措资金。企业内部积累也属于企业资金来源的重要组成部分。

通过不同渠道和方式筹措的资金具有不同的筹资成本，也具有不同的筹资风险。筹资决策所需考虑的一个重要因素，就是如何选择合理的筹资结构，来有效降低筹资成本，分散筹资风险，努力提高筹资效益。

## （二 资金运用管理

企业资金的运用过程涉及到资金投放、资产形成、资金耗费、资金补偿和资金增值等方面的财务工作 具体体现为投资管理、资产管理、成本费用管理、收入管理和利润管理等财务管理的特定内容。

### 1. 投资管理

企业筹资是为了满足投资的需要。企业投资是为了追求投资效益。衡量投资效益的基本财务指标是总资产报酬率。

企业投资包括对内投资和对外投资两部分。对内投资是当前道路运输企业投资活动的主要方面。道路运输企业的对内投资，实质上就是通过购买运输车辆、机械设备等固定资产以及燃料、轮胎等流动资产，为企业从事道路运输生产经营活动提供物质准备。在社会主义市场经济条件下，道路运输企业对内投资的前提条件是企业可以通过从事道路运输生产经营活动获得理想的投资效益和经营效益。

对外投资包括股权投资和债权投资。股权投资可进一步划分为股票投资和其他股权投资；债权投资主要是指债券投资。股票投资和债券投资又叫做有价证券投资。道路运输企业对外投资的主要作用是：(1)增强企业资产的流动性；(2)增加企业获利的机会；(3)有效控制其他企业的经营活动和财务政策或者试图对其他企业的经营政策和财务政策施加重大影响。

### 2. 资产管理

企业对内投资活动的结果 形成经营活动所需的各类资产 包括流动资产、固定资产、无形资产和其他资产；对外投资所形成的各类股权和债权，也属于企业资产的重要组成部分。所以，企业资产管理涉及到流动资产管理、固定资产管理、无形资产管理和其他资产管理等具体内容。

### 3. 成本费用管理

企业在从事道路运输生产经营活动中，必然会发生燃材料消耗、轮胎消耗、营运车辆和机械设备的磨损以及支付员工工资和其他费用等资金耗费。这些资金耗费形成了道路运输企业的营业成本与费用。在道路运输企业的营业成本中，运输成本是主要的组成部分。如何加强对运输成本的科学管理，有效控制并努力降低运输成本，是道路运输企业成本费用管理的重要任务。

### 4. 营业收入管理

营业收入是企业补偿资金耗费的唯一来源。道路运输企业的营业收入，主要表现为通过组织客货运输活动所取得的运输收入。运输收入又可以进一步划分为货物运输收入和旅客运输收入。除此以外，装卸收入、代理业务收入和企业从事三产和其他业务所取得的其他收入，也是企业营业收入的组成部分。运输收入、装卸收入和代理业务收入之和，又可以叫做运营收

入。道路运输企业的营业收入管理涉及到营运收入的确认、运价管理、运输票据管理、营运收入日常管理、营运收入分析等内容。

#### 5. 利润管理

道路运输企业的营业收入补偿营业成本和费用并依法缴纳各种税金后的余额，形成企业的营业利润。企业的营业利润、投资净收益和营业外收支净额之和，构成利润总额；利润总额依法缴纳所得税后，形成企业的净利润。如何最大限度地增加净利润，是道路运输企业利润管理的主要任务。

#### （三）资金分配管理

资金分配的主要内容是利润分配。企业的净利润弥补经营亏损后的余额，构成可供分配的利润。企业利润分配包括提取盈余公积金、公益金和向投资者分配利润的财务事项。向投资者分配利润意味着一部分资金将从企业的资金运动过程中退出。企业利润分配管理所需考虑的两个重要问题是：如何依据国家有关法律、法规和企业财务制度来规范利润分配行为？采取什么样的利润分配决策或者股利政策才有利于促使企业价值最大化？

除此以外，企业设立与清算中也涉及大量的财务问题；企业财务分析也属于企业财务管理基本内容的重要组成部分。

## 第五节 道路运输企业财务管理体制

企业财务管理体制就是确定企业在财务工作中同各方面所发生的财务关系的制度，是经济体制的一项重要组成部分。企业财务管理体制分为两个层次：企业与国家之间的财务管理体制和企业内部的财务管理体制。

#### （一）企业与国家之间的财务管理体制

企业与国家之间的财务管理体制，主要确定企业与国家之间的财务关系，也包括企业与投资者、债权人、银行等金融机构以及其他企事业单位之间的财务关系。它对于企业内部的财务管理体制也有决定作用。它是研究企业财务管理体制的重点。

目前，规范企业财务行为的法规制度有以下部分。

##### 1. 企业财务通则

1992年11月30日财政部颁布了《企业财务通则》并于1993年7月1日起实施。目前，各类企业的财务活动都必须遵循《企业财务通则》的规范要求。它是企业财务制度体系的最高层次，对其他的财务法规制度起统率作用。

##### 2. 分行业财务制度

以企业财务通则为指导思想，由财政部统一制定颁布的分行业财务制度，于1993年7月1日起实施。它的主要作用，在于根据不同类型企业生产经营的特点，分行业规范企业的具体财务行为，目前有工业、运输、商品流通、施工与房地产、旅游与饮食服务、邮电通信、金融保险、电影与新闻出版、对外经济合作和农业等10个分行业财务制度在发挥作用。道路运输企业执行的是《运输企业财务制度》。

##### 3. 其他有关法律、法规和制度

随着我国法制建设的进展，《中华人民共和国公司法》、《中华人民共和国票据法》、《企业所得税暂行条例》、《现金管理暂行条例》、《企业债券管理条例》、《可转换公司债券管理暂行办法》、《中华人民共和国合伙企业法》、《中华人民共和国个人独资企业法》等法律和行政法规的

颁布实施，对规范企业财务行为有重要的作用。企业会计准则中也有大量的规范财务行为的内容。虽然目前《企业财务通则》和分行业财务制度仍是企业财务制度体系的主体，但据有关专家预测，它们的作用有可能在将来被有关法律、行政法规和企业会计准则所取代。

## （二）企业内部的财务管理体制

企业内部财务管理体制的主要作用是确定企业内部各级、各部门之间的财务关系，包括企业与职工之间的财务关系。建立企业内部的财务管理体制的核心问题是在适应企业与国家之间的财务管理体制的基础上，通过制定企业内部财务管理办法来规范与处理好集权与分权的关系，通过改革不断发展与完善与社会主义市场经济体制相适应的现代企业制度下的财务管理体制。

企业内部财务管理办法主要涉及企业财务机构的设置、财务管理人员的职责分工、企业内部财务控制制度、成本费用管理、资产管理、外币业务管理、财务管理工作的组织及实施要求等。

在市场经济条件下，依据国家有关法律、法规和规章制定的企业内部财务管理办法本应当成为企业财务管理制度规范的主体，本不需要由国家来发布统一的财务制度。但是，目前尚不具备使企业内部财务管理办法成为企业财务管理制度规范主体的主客观条件，行业财务制度仍然属于企业财务管理制度规范的基础和主体，企业内部财务管理办法只是结合企业自身经营特点对行业财务制度的重要补充。我们一方面需要正确理解这种企业财务管理的基本格局，另一方面需要通过不断提高财务管理人员的业务素质和专业技术水平为未来实现这种转变做好各种所需的准备。

## 第六节 企业财务管理的产生与发展

### 一、西方国家企业财务管理的产生与发展

企业财务管理是近代大生产方式的产物。18世纪发生的产业革命，工厂化的机器生产方式代替了过去的手工作坊、工场手工业的生产方式，而在企业的经营管理上，主要仍属于个人独资经营或者合伙经营，利用传统的会计核算工作来反映企业的财务状况和经营损益。直至19世纪下叶，出现了托拉斯，庞大的生产规模所需要的大量资金，就非个人独资或者合伙所能承担，而只能依靠较多的投资者或者财团予以供应。这样就出现了两个问题：一是托拉斯要在法律上称为“法人”并明确其在投资、经营、交易等方面所有债权、债务的权利和责任；二是要在经济上制定投资方案，包括生产规模、经营方针、资金来源、盈利计划等，取得保证生产经营必要的资金，按期向投资者和债权人反映经营状况和财务成果，分析比较企业的盈利水平，并对企业的盈亏进行分配。这一系列新的业务构成一项新的职能：“筹措、使用和分配资金”，这使得企业财务管理实践出现在19世纪中末期的历史舞台上。

学术界普遍认为，1897年美国经济学家格林出版的《公司财务》一书，详细论述了公司资本的筹集问题，标志着企业财务理论开始形成。1910年米德出版了《公司财务》主要研究企业如何最有效地筹集资本，为现代企业财务理论的形成与发展做出了重要的贡献。

（一）19世纪末至20世纪初，以筹集资金为主，开始形成企业的财务管理工作

20世纪初期的基本格局是：新的工业部门和生产企业不断出现，生产发展很快，财务管理的核心是“筹措资金”，对资金使用的管理尚未形成，对资金使用效益还不够重视，所以生产规

模虽有扩大 企业经营却内含危机 成为进一步发展的障碍。美国通用汽车公司的发展就是典型例证。通用公司的创始人和主持人是威廉·C·杜兰特，他对开创企业、扩大规模、筹措资金很有能力，但是在经营上对资金使用效益重视不够。例如，通用公司成立后 10 多年间 兼并了大量的企业 从汽车零件、钢材轧制、橡胶、皮革、直至推土机和电冰箱 布局分散 战线拉长 只讲投资 不计效益 有的长期不能投产 有的连年亏本 另外 产品生产方向紊乱 生产组织不合理 各企业之间相同零部件重复生产 品种和产量与市场需求脱节 造成生产效率低下 成本高昂 缺乏市场竞争力 又如 经营管理分散 各工厂采购物资、销售产品、对外借款筹资等均各自为政，造成物资严重积压，资金周转困难。在此情况下，1920 年通用公司的汽车产量虽然增加到了 39 万辆 资产总额达到 5 亿美元 获得净利润 3 700 万美元 表面上一片兴旺 但实际上危机四伏。到 1921 年，就暴露出严重的物资积压、产销脱节、资金短绌等问题，不得不把汽车产量压缩到 21 万辆 出现经营亏损 3 800 万美元 资产损失 8 500 万美元 失去了持续经营的能力。后来由于杜邦和摩根财团怕它垮台牵扯面太广，给予了一定的财务支持，通用公司才未倒闭。但不久被这两个财团吞并 杜兰特下台 由 A·斯龙上台执政，对通用公司的经营管理进行了全面的调整与改革，建立了新的职能分工负责管理体制，调整了汽车生产布局，组织专业化协作，推行生产合理化和均衡生产等。在此基础上，对企业经营和财务管理进行了彻底改革，采取了统一制订经营决策、核算投资效益、严格控制投资、制订存货标准、建立采购预算、控制流动资金使用、核定各单位的用款限额、统一对外借款、平衡调度资金、制订标准成本、实行内部结算、对盈亏进行考核等一系列有效措施，使得通用公司的财务状况由严重困难变为良好，恢复了强有力的市场竞争能力。1922 年 产量比上年增加了 112%，资金占用反而比上年压缩了 16% 夺回了被福特公司抢占的市场 当年扭亏为盈 实现利润 5 400 万美元。不断提高的经营管理水平和不断改善的财务状况是通用公司度过 20 世纪 30 年代世界经济大危机的重要保证。

## （二）自 20 世纪 30 年代以来，以财务监督为主，健全了企业的财务管理工作

在 20 世纪 30 年代发生的经济大危机中，美国有 40% 以上的企业资金不能正常周转，失去支付能力，垮台倒闭。深刻的教训使得幸存下来的企业认识到财务收支不加以控制、资金使用放任自流、生产消耗缺少监督、经济效益不予以重视，是企业经营失败的主导因素。要解决这些问题，主要原则就是要与生产管理方式相适应，明确职能分工和责任制度，建立一定的标准进行监督、控制与管理。因而，这一时期财务管理工作就侧重于通过制订财务标准、财务预算和财务指标，来对企业的生产经营活动实行有效的财务监督。这一阶段主要开展了以下财务工作：

（1）建立存货标准，严格控制资金的有效使用。企业的存货（包括材料、在产品和产成品等物资），都由主管的业务部门根据产供销的具体条件，按照生产需要的重要程度，划分为 ABC 三类 分别制订“经济批量”用以确定采购和投入周期 建立储备标准 安排采购预算 对主要材料、协作件、在产品和产成品的采购、投入、运销以及储备量进行监督 控制资金按照预算要求使用。

（2）监督生产消耗。以标准产量为基础，依据工时和材料消耗标准，制订费用预算和分配比率 建立产品的标准成本 据以发放材料、考核工时 控制费用开支 对生产成本进行比较、分析和监督。在此基础上 制订标准价格 进行内部结算 考核各事业部或工厂的盈亏 并作为进行市场竞争和经营决策的工具。

（3）实行预算管理。在企业中 从生产、采购、销售以及科研、设计和各个业务部门 都根据

自己的任务、目标、进度和预期的效果 划分项目 编制预算 经过集中审查 预计主要的财务状况和盈亏结果(即预计资产负债表和损益表)然后平衡核定 据以控制财务收支 并考核任务执行的进度和效果。

(4)控制收支平衡。在大型企业中,对各项资金实行统一管理,集中办理对外借款业务,规定各事业部或者工厂最高存款限额,建立短期收支计划,平衡调度资金,以保证企业具有适当的支付能力和偿债能力。

(5)开展财务分析。通过建立财务指标分析体系(例如美国杜邦公司在20世纪20年代末建立的“杜邦财务分析体系”)对企业的偿债能力、支付能力、获利能力、资金运用效果等进行分析 and 评价。

(三)自20世纪50年代初以来,以“事前控制”为主,逐步形成了企业财务管理的控制系统

第二次世界大战以后,西方国家经济的发展出现了新的形势:世界市场扩大,国际大资本、跨国公司形成,通货膨胀加快,国际金融不稳定,运输、通信、计算工具的改革,经营敏感度的提高;生产技术发展加快,产品大量创新以及政治经营的动荡,如石油危机等,都不断扩大了矛盾,加剧了竞争,加深了危机。在新的形势下,企业的生产技术如果不继续发展,管理工作如果不改进提高,就要被挤垮、淘汰。因此,加强竞争能力就成为企业要解决的首要问题。怎样加强?这就需要掌握科技发展、产品生产、市场销售的情况,做出正确的经营决策,确定发展生产技术的方案,以坚强的经济实力,从产品品种、质量、价格、交货期、服务等方面投入竞争。这给企业的财务管理带来了许多新的课题,例如怎样根据商情预测和参与决策?怎样组织计划平衡、事先控制产品成本?怎样加快资金周转,提高资本收益率?怎样保证企业由坚强的财力,提供加快发展生产技术需要的资金?这些都不是过去采取生产中的、日常的、或者是时候的财务监督所能够解决得了的。要着重在事前的控制,在科研、设计、研制、生产、销售、服务全过程,在技术、生产、经营各方面,有计划目标,有控制手段,有保障措施,全面提高企业的经济效益,使得企业的财务实力能够巩固、充实、提高。这些新的任务和要求,促使企业财务管理工作转入以事前控制为重点,在内容上有了进一步的发展与变革。

(1)参与经营决策。现代企业管理把“经营决策”作为管理工作的首要环节。没有经营决策,企业的生产技术就没有发展方向,不能提出正确的共同奋斗目标。企业财务管理在参与经营决策中应当发挥重要的作用。

(2)实行预算控制。随着经营决策的开展,企业预算管理的内容也发生了重要的变化。经营决策通过经营计划来贯彻;企业预算以经营计划为基础来制定。这个时期的财务预算具有以下特点:①在经营计划中,以盈利指标为中心,对产品的数量、质量、品种、价格、成本等进行综合平衡,以保证企业盈利目标的顺利实现,并将企业经营计划中对技术、生产、经营效益的控制及其所导致的现金收支体现在企业的长期、中期和短期财务预算中。企业的长期、中期或者短期经营计划需要根据市场供求关系的变化以及其他影响因素的变化进行定期调整,一般采取滚动预算的形式。企业财务预算与经营预算、资本预算相结合,形成企业全面预算体系。同时积极推行零基预算法,注重提高预算管理的效益。

(3)开展事前分析。针对过去的财务分析主要侧重于事后分析的状况以及激烈的市场竞争要求企业开展对未来的预测、对未来实施有效控制的要求,一些企业开始强调将管理的重点由事后转向事前,积极开展系统的经济分析,以注重提高企业的经营效益。对此,价值工程、本量利分析等理论与方法的研究和应用得到了较快的发展。

(4)建立措施规划。为了在激烈的市场竞争中站稳脚跟,并有利于发展和壮大,现代企业