

# 现代企业财务决策的原理与应用

主 编 陈锡坤

副主编 宋道强 吴方健

青海人民出版社

2008·西宁

## 图书在版编目 (CIP) 数据

现代企业财务决策的原理与应用/陈锡坤主编.—西宁:  
青海人民出版社, 2008.10

(现代企业财务管理丛书)

ISBN 978-7-225-03247-4

I. 现… II. 陈… III. 企业管理: 财务管理 IV. F275

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 151135 号

## 现代企业财务管理丛书

### 现代企业财务决策的原理与应用

---

出版: 青海人民出版社 (西宁市同仁路 10 号)  
发行: 邮政编码 810001 总编室 (0971) 6143426  
发行部 (0971) 6143516 6123221

印刷: 江苏扬州江扬印务有限公司印刷

经销: 新华书店

开本: 889mm×1194mm 1/32

印张: 7.75

字数: 201 千字

版次: 2008 年 10 月第 1 版

印次: 2008 年 10 月第 1 次印刷

印数: 2500 册

书号: ISBN 978-7-225-03247-4

定价: 25.20 元

---

版权所有 翻印必究

(书中如有缺页、错页及倒装请与工厂联系)

# 总 序

财务管理在企业管理中处于主导和核心地位，其重要性不言而喻。在企业运作的每一阶段、每一方面都离不开财务管理理论与方法的指导。企业无论是进行筹资、投资、资金营运以及利润分配活动，还是开展资产重组、购并以及外汇运作等业务，都不可或缺财务的精心打理。正如美国著名经济学家路易斯·加潘斯基所言：“良好的财务管理对一个工商企业、一个国家乃至整个世界经济状况都至关重要。财务管理是一件较为复杂多变的事情，因此颇具刺激性，使人为之着迷和兴奋，同时也给人以挑战，令人困惑。”

越来越多的实践表明，走向成功的企业总是与有效的财务运作相伴随，而导致失败的企业无一不是由于财务运作的失效而使然。

中石化作为一个特大型石油石化企业集团，要切实履行好对国有资产经营、管理和监督，并相应承担保值增值的责任，无疑需要加强财务管理。

对于财务管理，人们已经做了大量研究，这一类的研究成果随手可及。然而，现有财务管理研究的一个缺陷在于：对财务管理问题侧重于政策分析与理论研讨，对实际操作问题却研究不多。此外，现有的财务管理研究比较零散，未能形成完整的财务管理结构体系，不便于对财务管理问题进行系统的把握。

《现代企业财务管理丛书》以新《公司法》、新《企业会计准则》以及新《企业财务通则》的精神为基准，在探讨企业财务管理基本原理的基础上，逐一针对财务预测、财务决策、财务预算、财务控制以及财务分析问题进行相关的讨论；此外，在阐述财务管理

基本理论和方法的同时，适时地结合一些相关的实务问题进行分析，做到了理论与实践的结合。

《现代企业财务管理丛书》从基本原理与具体应用两个层面进行架构。丛书各个分册依次为：《现代企业财务管理的原理与应用》、《现代企业财务预测的原理与应用》、《现代企业财务决策的原理与应用》、《现代企业财务预算的原理与应用》、《现代企业财务控制的原理与应用》以及《现代企业财务分析的原理与应用》。

本套丛书在编写过程中参照了不少关于财务管理问题研究的资料，在此一并向有关资料的作者表示由衷的谢意。

书中若有错误或不妥之处，欢迎读者指正。

编 者

2008年3月

# 前 言

财务决策是对各种备选方案进行比较分析，从中选出最佳财务方案的过程。财务决策是企业财务管理的重要内容，企业财务管理的各项工作都要以财务决策为依据进行。

财务决策不但要制定和选择方案，而且还要从资金使用方向和使用效果的角度，对企业各种经营决策方案作出科学的评价和正确的选择。因此，财务决策在财务管理中居于非常重要的地位。

正确的财务决策是财务目标达到理想结果的先决条件。通常而言，财务目标一旦选定之后，正确的决策就会产生正确的行动，得到满意的结果。在条件相同的情况下，决策水平的不同也会得到不同的结果。即使在有利的条件下，如果决策不当也会造成不利的后果。

正确的财务决策可以避免财务风险。客观事物的发展都具有一定的规律性。但是人们由于认识事物的局限性，不可能很快认识事物的发展规律，这样就会产生风险。如果事先进行充分的调查研究并认真地进行分析，从中找出规律性，然后再作出正确的决策，就可以避免财务风险的发生。

正确的财务决策可以避免盲目行为。市场经济条件下，每个企业都面临千变万化的情况。如果光凭经验办事就会产生盲目性，比如盲目投资、盲目引进项目等。如果能够全面地收集有关的信息，集中大家的智慧，充分利用各种有利的条件，克服或避免不利的条件，作出正确的财务决策就可以避免盲目行为的发生。

在我国目前的财务管理活动中，由于财务决策不当造成的

损失与浪费现象比较严重。一些企业在资金使用过程中，由于忽视运用科学、民主的管理模式和方法，使单位建设付出了沉重的代价。显然，加强财务决策已成为我国企业亟待解决的一个重要课题。

《现代企业财务决策的原理与应用》一书由陈锡坤担任主编，宋道强、吴方健担任副主编。本书在阐述财务决策基本原理的基础上，重点围绕筹资决策、投资决策、营运资产决策、成本决策、利润规划与分配决策、股利分配决策以及资本运营决策问题进行了分析。

在对企业财务决策基本原理进行分析的基础上，本书还就财务决策的具体运用进行了实证方面的探讨。

编 者

2008年3月

# 目 录

<b>第一章 财务决策概述</b> .....	1
第一节 财务决策的内涵、种类与作用 .....	1
第二节 财务决策的原则与条件 .....	4
第三节 财务决策的程序与方法 .....	7
<b>第二章 筹资决策</b> .....	12
第一节 筹资的动机与要求 .....	12
第二节 筹资渠道与筹资方式决策 .....	15
第三节 筹资期限与筹资机会决策 .....	26
第四节 筹资规模与筹资组合决策 .....	28
第五节 资本成本与资本结构决策 .....	32
<b>第三章 投资决策</b> .....	50
第一节 投资决策的重要性 .....	50
第二节 投资战略决策 .....	58
第三节 固定资产投资决策 .....	63
第四节 对外投资决策 .....	78
<b>第四章 营运资产决策</b> .....	95
第一节 营运资产概述 .....	95
第二节 现金资产决策 .....	97
第三节 应收账款资产决策 .....	103
第四节 存货资产决策 .....	112

<b>第五章 成本决策</b> .....	125
第一节 成本决策概述 .....	125
第二节 成本决策的内容与方法 .....	129
第三节 目标成本决策 .....	132
<b>第六章 利润规划与分配决策</b> .....	135
第一节 目标利润规划 .....	135
第二节 企业税收筹划 .....	143
第三节 非股份制企业利润分配决策 .....	168
<b>第七章 股利分配决策</b> .....	174
第一节 股利分配程序与方式 .....	174
第二节 股利政策及其评价 .....	178
第三节 影响股利政策的因素 .....	187
<b>第八章 资本运营决策</b> .....	193
第一节 资本运营概述 .....	193
第二节 企业购并决策 .....	200
第三节 企业财务重整决策 .....	217
<b>第九章 财务决策案例分析</b> .....	226
案例一 某券商投资决策失控案例分析 .....	226
案例二 某集团企业资产运营案例分析 .....	228
案例三 某公司目标成本决策案例分析 .....	231
案例四 某酒厂财务决策失控案例分析 .....	234
<b>参考文献</b> .....	239

财务决策是对各种备选方案进行比较分析，从中选出最佳财务方案的过程。财务决策是财务管理的核心，财务决策的后果直接关系到企业的兴衰成败。

## 第一节 财务决策的内涵、种类与作用

### 一、财务决策的内涵与特点

所谓决策，是指组织或个人为了实现某种目标而对未来一定时期内有关活动的方式及内容的选择或调整过程。由决策的这一概念不难看出，财务决策就是对各种备选方案进行比较分析，从中选出最佳财务方案的过程。

企业财务管理包括财务预测、财务决策、财务预算、财务控制、财务分析等环节，企业的一切财务管理工作都要以财务决策为原则和依据来进行，财务决策是决定财务管理成败的关键。

财务决策的综合性决定了财务决策在经营决策中处于指导、促进和制约的地位，发挥着评价、选择、综合平衡、资源分配等作用。因此，财务决策是经营决策中一个举足轻重、不可或缺的重要组成部分。

与其他经营决策比较，财务决策具有以下特点：

### 1. 价值性

财务决策的依据主要是以价值形式表现出来的财务指标和财务资料。凡是财务参与的经营决策项目，其目标都能够采用价值进行计量。

### 2. 综合性

企业经营项目决策的结果都会集中到财务方面。财务决策在企业经营决策活动中具有综合性。

### 3. 交叉重合性

财务决策是财务管理与经营决策的交叉重合部分。当然，财务决策不能代替经营决策。

## 二、财务决策的种类

财务决策可以按照不同的标志作出分类。

### （一）按照财务决策的内容分类

财务决策按照决策的内容，可以分为筹资决策、投资决策、营运资金管理决策、利润分配决策（股利决策）和其他决策。

### （二）按照财务决策的条件分类

财务决策按照决策的条件，可以分为确定型财务决策、风险型财务决策及非确定型财务决策。

### （三）按照财务决策的问题是否重复出现分类

财务决策按照决策的问题是否重复出现，可以分为程序化财务决策、非程序化财务决策和部分程序化财务决策。

### （四）按照财务决策影响的时间分类

财务决策按照决策影响的时间，可以分为长期财务决策和短期财务决策。

### （五）按照财务决策要求的结果和时态分类

财务决策按照决策要求的结果和时态，可以分为静态财务决

策和动态财务决策。

(六) 按照财务决策目标和影响目标实现的因素是否可以计量分类

财务决策按照决策目标和影响目标实现的因素是否可以计量, 可以分为定性财务决策和定量财务决策。

(七) 按照财务决策作出的级别分类

财务决策按照决策作出的级别, 可以分为高层财务决策、中层财务决策和基层财务决策。

### 三、财务决策的作用

(一) 财务决策能使企业加强预见性、计划性, 减少盲目性

财务决策运用一系列科学的决策方法, 能够比较深刻地洞察决策对象的本质, 不被其表面现象所迷惑。

通过财务决策, 可以否定那些似是而非的方案, 肯定那些表面上看起来似乎错误的方案, 提高计划的准确性。众所周知, 计划的节约是最大的节约, 计划造成的浪费是最大的浪费, 计划准确能增加企业盈利, 避免重大损失, 真正做到防患于未然。财务决策对于制定正确的计划具有重要的作用。

(二) 财务决策是企业财务活动的依据

企业财务管理包括财务决策、财务预算、财务控制等内容。在企业财务管理中, 一些重要的财务问题, 比如制定和选择财务活动方案, 确定各种财务活动的目标及实现的途径和方法, 从多种渠道合理筹集企业必需的资金, 确定资金的使用方向, 在企业现有资源条件限制下, 使企业的价值最大化等一系列重大财务问题都由财务决策完成。财务决策在财务管理中占有举足轻重的地位。

(三) 财务决策可以评价和选择企业的经营决策

企业的大部分经营决策都涉及资金和盈利问题, 比如投资决

策、产品生产决策等。企业的一些重大经营活动往往是经营决策和财务决策互相交织在一起，只不过对同一个经营活动的着眼点不同而已。经营决策侧重于从经营角度，而财务决策则侧重于从资金占用和盈利的角度看问题，二者殊途同归，都是为了求得企业的生存与发展，提高企业的经济效益。为了全面地看问题，这些经营决策都应最终汇总于财务决策，通过财务决策对这些经营决策进行评价和选择，确定各种经营决策的优劣及正确与否，以便决定经营方案的取舍。财务决策对正确进行经营决策起着检查、把关的作用，可以对经营决策进行评价和选择，保证经营决策的正确性与最优化。

#### （四）财务决策可以合理配置企业的各种资源

企业的一切生产经营活动都离不开各种资源。只有从实物形态与价值形态的结合上合理配置各种资源，才能使企业获得较优的经济效益。从价值形态上配置各种资源，实际上是在资金合理分配的基础上实现的，这项工作只有通过财务决策才能完成。财务决策能使各种资源得到合理配置，从而为企业卓有成效地利用企业有限的资源，提高资源使用效果创造极为有利的条件。

显而易见，财务决策在企业经营管理中具有不可忽视的重要作用。

## 第二节 财务决策的原则与条件

### 一、财务决策应当遵循的原则

社会主义市场经济体制的确立，企业经营机制的转换，为企业的财务活动提供了广阔的空间，并对决策活动提出了更高的要求。企业在走向市场的过程中不能背离市场规律，在财务决策中应始终坚持市场导向的原则。具体来说，需要遵循以下原则：

### （一）最优化原则

财务决策最终要选择最优的经营方案。因此，在决策中要求遵守国家有关政策法令及考虑社会、政治、道德等各方面因素的前提下，反复比较，论证各种方案的成本、收入、利润和承担的风险，在权衡各种方案利益得失的基础上，选择能使企业获得最优经营效益的方案作为实施方案，使财务决策最优化。

### （二）量力而行原则

财务决策要根据企业的实际需要与可能，做到量力而行。要全面地分析和考察企业的人力、物力、财力及市场情况，做出符合企业实际需要的实事求是的结论。对于筹资决策要考虑偿还能力，对于投资决策要考虑市场需求和投资效益，在此前提下，充分调动企业内部各部门和人员的积极性，在综合平衡的基础上，使财务决策更具有可行性和指导性。

### （三）弹性原则

财务决策要有弹性，具有适应不同情况变化的应变能力。在决策中要清醒地估计到各种方案的风险程度以及企业承受风险的能力，使风险损失不致于引起不可挽回的严重后果。因此，最优的决策方案必须建立在获取尽可能大的经济效益的前提下，留有充分的余地，使方案切实可行。

### （四）收益与风险配比原则

进行负债经营、规模投资等决策时，既要考虑其收益，又要进行风险识别，在两者之间权衡抉择，并要相应制订应付风险的对策和措施。

### （五）决策相关原则

对可供选择的几个资金运用方案中，如果决策行为会涉及或影响到各种成本费用和收益，则应在决策时都要加以考虑和分析。

### （六）产权资金成本原则

占用任何一项资金都要付出一定的代价。对于产权资金的筹

集和利用同样要付出代价。进行财务决策时，应把产权资金成本及其资金的时间价值作为一个因素加以考虑。

## 二、财务决策应当具备的条件

财务决策涉及的范围广泛。从经营资金的筹集到投资方案的确定，从原材料的采购到产品生产的安排，从产品收入的实现到利润分配，都是财务决策的对象。保证财务决策科学、有效，必须具备下列条件：

### （一）企业具有相应的理财自主权

进行财务决策必须赋予企业相应的财务决策权，具体包括：

（1）企业有权根据生产经营资金的需求，采用不同渠道筹集资金。

（2）企业有权自行支配、使用维持简单再生产所必需的全部折旧基金。

（3）对留存的各项资金分配比例，企业应有一定的财务决策权。

（4）对企业拥有的全部资金，在国家规定范围内，企业应有独立的使用权和支配权，使企业真正成为自负盈亏的独立的经济核算单位。

### （二）实行固定资金有偿使用制

企业使用资金就要承担一定的经济责任。实践证明，资金无偿使用的做法弊端极大，只有实行资金有偿使用，才能促使企业从经济利益上去关心资金的使用效果，改变对固定资产只讲使用不考虑成本的状况，促使企业及时处理多余的固定资产，减少不合理的资金占用，提高资金的使用效果。

### （三）加强宏观调控，发挥市场机制作用

进行财务决策必须正确处理宏观利益与微观利益、眼前利益与长远利益的关系，要运用价值规律和各种经济杠杆，加强宏观调控，充分发挥市场机制的作用，为企业提供正确的市场信息，

提高企业的决策水平。

此外，企业内部还必须有一种追求自我改造和自我发展的动力。这种动力的产生，来源于企业职工在权、责、利相结合基础上所产生的对切身经济利益的强烈要求，来源于职工经济利益与企业经济利益的紧密结合，这样的动力有助于促使企业正确、自觉地进行财务决策。

## 第三节 财务决策的程序与方法

财务决策需要依照一定的程序，并采用相应的方法进行。

### 一、财务决策的程序

企业经营活动实质上是谋求综合企业外部环境、内部条件和经营目标三个方面因素的动态平衡过程。因此，企业财务决策也应该沿循这一动态过程进行，具体分为以下程序：

第一步，确定决策目标。

确定决策目标是进行财务决策的前提。财务决策的主要目的就是为了实现企业的财务目标。财务决策目标可以分为信用分析目标、经营决策分析目标和税务分析目标。

#### 1. 信用分析目标

信用分析目标主要是确定企业的偿债能力、支付能力以及投资资金的安全性和获利性。

#### 2. 经营决策分析目标

经营决策分析目标主要是确定企业产品、生产结构和经营战略方面的重大调整方向。

#### 3. 税务分析目标

税务分析目标主要是确定企业的收入与支出情况对应交税金

的影响。

在实践中，财务决策的目标要明确、具体，要确认和界定财务决策行为所要解决的问题。财务决策之所以必要，完全是在于需要解决问题。问题如何解决，取决于决策目标如何确定。为此，要广泛搜集企业内部信息和外部环境的情报，把实际状态与期望状态两者进行对比，从中找出差距，确定企业所要解决的财务问题。

此外，要对财务决策目标进行可行性分析。财务决策目标的确定，不仅要考虑企业的发展前景，更要正视企业的现实状况，要把财务目标制订在企业力所能及的水平上。

第二步，进行情报活动。

情报活动即为探查环境信息，为制定财务决策寻找条件。这一阶段要根据初步设想的目标收集情报，找出决策的依据。情报收集的内容主要有：宏观经济形势信息、行业情况信息及企业内部的数据等。

第三步，酝酿方案。

酝酿方案是财务决策行为的基础。酝酿方案就是设计能够解决问题，实现决策目标的可供选择的办法。决策目标确定之后，如果缺乏实现目标的操作方案，目标就成为一句空话。如果实施方案不周全，也不可能以经济合理的办法实现财务目标。在财务决策活动中，设计和提供一定数量比较完整的方案，需要做出深入仔细的调研。

酝酿、设计决策备选方案时，要瞄准财务决策的目标，认真研究确定决策目标的依据，准确地把握决策的目标。

为了实现同一财务决策目标所设计的各种方案，所采取的路线、途径和措施必须互不相同、互相排斥。各个方案之间要有显著差异才能充分发挥各种创造性，求得更多比较合适的备选方案。

第四步，选择决策方案。

选择决策方案是根据当前情况和对未来发展趋势的预测，对

各种备选方案的经济效益以及对社会的影响进行比较，选择能够达到财务决策目标的“令人满意”的方案。

在实际工作中，由于受到各种主客观条件，比如信息、时间、财力和决策者本身认识水平等条件的限制，不可能做到对所有可供选择的方案及其未来的后果无所不知。因此，方案不可能达到最优，一般只要求达到令人满意的地步。

对各个备选方案的实施后果要预先按照共同评价的标准进行评审，看哪一个方案对于实现财务决策目标更为有利。财务决策作出后，还要进一步预测其未来的趋势，采取应变性预防措施，特别是对于可能出现的“威胁”因素要制定有效的对策，保证决策方案的可行性和可靠性。

#### 第五步，实施决策方案。

由于决策者的认识水平和个人素质的局限，加上内外部情况的不断变化，选定的决策方案在实施过程中，仍然会发生与决策目标不同程度的偏差。为此，有必要在实施决策方案过程中进行跟踪检查，对方案做出及时的调整。

财务决策人员不仅要科学、慎重地做好选定决策方案的工作，还必须自始至终地跟踪决策方案的实施，以保证决策目标的圆满实现。决策方案一旦发现缺陷或主客观情况发生重大变化，有可能危及决策目标的实现时，必须及时做出追踪决策，对目标或原有的决策方案进行修正。

为了保证决策方案的顺利实施，需要建立一套完整的信息反馈系统，使决策方案在实施过程中及时得到修正。

信息反馈系统的内容主要包括：制定各个决策实施阶段的规章制度；用规章制度来衡量执行情况；随时纠正偏差。

## 二、财务决策的方法

财务决策的方法是指在财务管理活动中引入管理对象的历史及预测资料，并以此为依据，对各项业务活动是否应该进行，以