

上海财经大学财务管理专业系列教材

财务决策支持系统

FINANCIAL DECISION SUPPORT SYSTEM

饶艳超 主编

上海财经大学出版社

上海财经大学财务管理专业系列教材

财务决策支持系统

饶艳超 主编

 上海财经大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

财务决策支持系统/饶艳超主编. —上海:上海财经大学出版社,
2010.3

(上海财经大学财务管理专业系列教材)

ISBN 978-7-5642-0712-0/F·0712

I. ①财… II. ①饶… III. ①财务管理-决策支持系统-高等学校-
教材 IV. ①F275-39

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 029971 号

☐ 责任编辑 徐 超 戴中洁

☐ 封面设计 周卫民

CAIWU JUECE ZHICHU XITONG

财务决策支持系统

饶艳超 主编

上海财经大学出版社出版发行
(上海市武东路 321 号乙 邮编 200434)

网 址: <http://www.sufep.com>

电子邮箱: webmaster@sufep.com

全国新华书店经销

上海译文印刷厂印刷

上海远大印务发展有限公司装订

2010 年 3 月第 1 版 2010 年 3 月第 1 次印刷

787mm×960mm 1/16 15 印张 327 千字

印数: 0 001—3 000 定价: 29.00 元

引言

一、财务决策支持系统课程的教学目标

财务决策支持系统是财务管理类专业的一门专业必修课程。本课程的教学目的是为了使学生了解决策和决策支持系统的基本概念和相关理论；学会应用决策理论理解市场经济条件下现代管理决策和企业财务决策问题；了解并尝试应用决策支持系统工具解决日常决策问题；掌握财务决策支持系统开发的基本原理和实施方法；通过课程实验，提高学生综合分析、解决决策支持系统研发过程中实际问题的能力。

由于决策支持系统构建和使用涉及的技术工具较多，有的技术工具甚至对于专业人士来说都非常复杂，很难掌握。考虑到财务管理专业学生计算机课程设置和知识能力方面的相对欠缺以及学生日后的岗位需求，本课程将避开一些过于复杂的技术工具，从应用管理的角度出发，重点介绍决策支持系统的基本概念、决策基本理论、构建决策支持系统的方法和需要注意的问题。在理论讲授的同时配合常用的决策支持系统工具的应用，帮助学生更好地理解、掌握并学会应用本课程所学知识和技能。

二、本书结构

决策支持系统(decision support system, DSS)是辅助决策者通过数据、模型和知识，以人机交互方式进行半结构化或非结构化决策的计算机应用系统。它是向更高一级发展而产生的先进信息管理系统，为决策者提供分析问题、建立模型、模拟决策过程和方案的环境，调用各种信息资源和分析工具，帮助决策者提高决策水平和质量。

财务决策支持系统则是决策支持系统借助于特定信息技术工具实现在财务决策领域的应用，帮助解决的是企业面临的各类财务决策问题。

图 1 描述了决策支持系统的主要技术工具和管理信息系统及业务数据库之间的关系。

图中的 OLTP 是我们所说的在线业务处理系统，负责企业的日常业务处理，主要收集的是企业内部的业务数据。如生产控制管理系统、人力资源管理系统、物流管理系统分别是企业内部服务于生产、人力资源、材料采购和产品销售等业务循环活动的业务系统，这些系

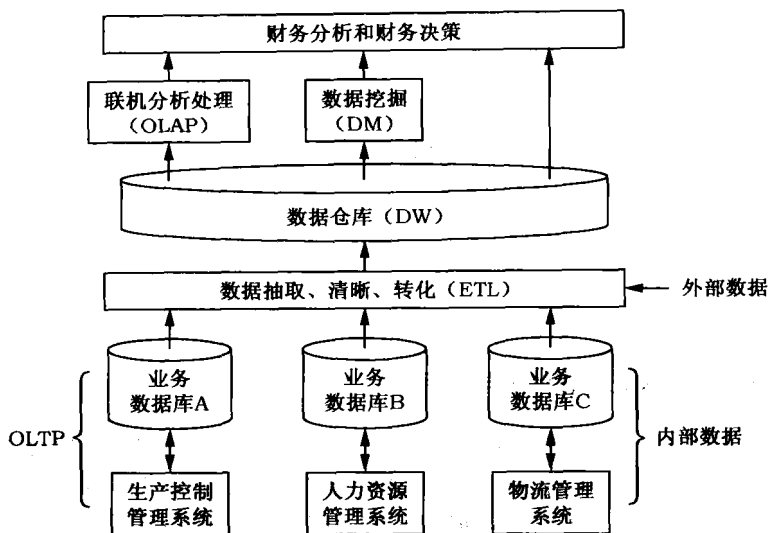


图1 决策支持系统的主要技术工具和管理信息系统及业务数据库之间的关系

统都有着自己的业务数据库。数据仓库借助于特定的具备数据抽取(extract)、转换(transform)和加载(load)功能的数据库工具,利用内部数据源和外部数据源构建数据仓库,数据仓库可根据不同的财务决策需要来专门构建,而用于财务决策支持的联机分析处理(OLAP)、数据挖掘和决策分析支持就建立在专门构建的数据仓库之上。

本书将按照上述的决策支持系统框架来安排章节结构。第一章首先介绍财务决策、决策支持系统的基本理论,以及决策支持系统在财务领域的应用情况;第二章重点介绍决策理论的一些重要概念,以帮助读者在以后的学习和应用中能够借助这些理论搭建自己分析解决问题的框架,作出自己的判断;第三章到第五章则按照图1中所示的关系,分别介绍财务决策的基础——业务系统,以及财务决策支持的技术工具——数据库和数据仓库技术;最后介绍财务决策支持应用——OLAP、数据挖掘。第六章将介绍决策支持系统的开发方法和工具。第七章为实验指导部分。

本书各章节均包括引导案例、学习目标、正文、复习思考题、讨论分析题和阅读分析材料等部分,各章理论部分配有教学课件,实验部分配有电子模板文件,可在上海财经大学出版社网站下载专区下载,地址:www.sufep.com。

在课程学习过程中,不可避免会涉及相关技术基础理论部分的介绍,不过作为财务管理专业的课程要求,在课程应用实验设计中,本书将尽量采用常见的软件工具作为实验平台,并重点关注这些技术工具在财务决策领域的应用。选择常见的软件工具来设计实验,一方面有助于降低学生对过于复杂的技术的恐惧心理,二来可以保证学生在更广泛的场合进行

反复练习,理解、巩固并熟练应用所学的理论和工具。

三、本书适用对象

本书主要针对财务管理专业的学生编写,同时也面向那些立志选择与公司管理决策相关的岗位工作的商学院学生,主要使用对象是高年级本科生或研究生。在学习财务决策支持系统课程之前,学生最好已经完成了财务管理、统计学、管理信息系统或会计信息系统、系统分析和设计课程等专业课程的学习。

现代企业的决策能力是企业生存的关键,决策的不确定性一直吸引人们去探索好的决策支持方法。编者衷心希望本书能够帮助大家了解并学会应用决策支持系统。

四、致谢

财务决策支持系统的编写和校正是一项复杂艰难的工程。本书能够顺利出版,要感谢上海财经大学出版社编辑认真出色的工作。由于新思想、新方法和新技术在不断的发展之中,书中难免有弊漏和不足之处,希望读者不吝指正并给予谅解。编者将在各位的帮助下进一步改进完善。

目 录

引言	(1)
第一章 财务决策支持系统概述	(1)
第一节 为什么要学习决策支持系统	(2)
第二节 财务决策基础知识	(5)
第三节 决策支持系统概述	(10)
第四节 财务决策支持系统应用	(16)
复习思考题	(23)
讨论分析题	(23)
阅读分析材料 农业银行总行营业部资金财务分析决策支持系统	(27)
第二章 决策理论及基本概念	(32)
第一节 决策过程模型	(34)
第二节 决策的有效性	(38)
第三节 决策问题分析	(47)
复习思考题	(52)
讨论分析题	(52)
阅读分析材料 巨人“大厦”坍塌启示录	(53)
第三章 业务系统	(56)
第一节 企业资源计划系统概述	(57)
第二节 企业资源计划功能模块简介	(59)
第三节 甲骨文财务管理系统	(64)
第四节 思爱普财务管理系统	(69)
第五节 海波龙产品概述	(78)
第六节 用友财务管理系统	(82)
复习思考题	(85)

讨论分析题	(85)
阅读分析材料 上海汽车工业销售总公司思爱普财务系统实施案例	(87)
第四章 数据库和数据仓库	(91)
第一节 数据库及其管理系统	(92)
第二节 数据仓库主要概念	(97)
第三节 数据库、OLTP 和数据仓库	(102)
第四节 数据仓库的开发	(104)
第五节 构建基于数据仓库的决策支持系统	(108)
第六节 企业资源计划和数据仓库	(111)
第七节 数据仓库典型产品	(114)
第八节 主流数据仓库产品对比分析	(121)
复习思考题	(123)
讨论分析题	(123)
阅读分析材料 赛贝斯数据仓库解决方案招商银行应用案例	(126)
第五章 数据挖掘和 OLAP	(131)
第一节 数据挖掘概述	(132)
第二节 数据挖掘技术和工具	(134)
第三节 数据挖掘技术的应用	(140)
第四节 联机分析处理技术	(142)
复习思考题	(147)
讨论分析题	(147)
阅读分析材料 数据挖掘的相关学术会议介绍	(151)
第六章 决策支持系统的开发	(154)
第一节 决策支持系统开发概述	(155)
第二节 决策支持系统开发方法论	(158)
第三节 DSS 开发中的系统分析方法	(164)
第四节 DSS 开发工具	(167)
第五节 DSS 系统效益评估	(170)
复习思考题	(172)
讨论分析题	(173)
阅读分析材料 微软:BI 应为大众服务 Excel 就是很好的 BI 展示工具	(176)

第七章 实验指导	(178)
实验 1 了解财务管理软件/决策支持系统产品	(178)
实验 2 用友财务管理软件操作	(180)
实验 3 企业财务决策和其他经营决策综合实验	(184)
实验 4 产供销决策游戏——啤酒游戏	(192)
实验 5 VBA 工具应用——销售统计分析	(206)
实验 6 VBA 财务模型——等额现金流终值现值计算支持系统	(209)
实验 7 VBA 财务模型——混合现金流现值与终值计算系统	(217)
实验 8 VBA 财务模型——不确定性存货的蒙特卡洛模拟系统	(222)
参考文献	(229)

第一章 财务决策支持系统概述

引导案例

投资？不投资？

夏新电子股份有限公司原名“厦门夏新电子股份有限公司”，经厦门市人民政府厦府(1997)057号文、厦门市经济体制改革委员会厦体改(1996)080号文批准，在对厦新电子有限公司进行部分改组的基础上，由厦新电子有限公司、中国电子租赁有限公司、中国电子国际贸易公司、厦门电子器材公司、厦门电子仪器厂、成都广播电视设备(集团)公司六个股东共同作为发起人，于1997年4月24日经中国证监会(1997)176号文批准，以向社会公众募股方式设立。

1997年5月23日，夏新公司取得厦门市工商行政管理局核发的企业法人营业执照。注册资本原为人民币18 800万元，1999年度实施配股及送转增股后注册资本已变更为35 820万元；2003年度实施每10股送2股方案后注册资本增至42 984万元。公司现有总股本42 984万股，其中国家股1 468.8万股，境内法人股24 235.2万股，境内上市的人民币流通股17 280万股。公司主要经营声像电子产品、通信电子产品、办公自动化产品及其他机械电子产品的开发与制造等。公司从以家用电子产品生产为主的企业成功地转型到以通信终端产品生产为主的企业，目前手机产品占主营业务收入的80%以上，成为国内主要的手机制造商之一。2003年7月25日公司更名为现在的“夏新电子股份有限公司”，股票简称由“厦新电子”变更为“夏新电子”。

如果你是一家投资机构的投资经理，需要决定是否投资购买该公司的股票，你将如何做出决策？现有的这些信息是否足够支持你进行有效决策？

显然，这并不是一个容易做出的财务决策。在目前的经济环境下，很多的决策者每天都在面临各种各样的决策问题，其中就有很多此类的财务决策问题。解决这些决策问题除了需要会计、财务、企业管理、经济学、金融学和统计学等特定专业理论的

指导,还需要很多方面的信息支持,需要特定的决策理论和决策技术工具的支持。

在本门课程中,我们就将学习这些相关的理论和技术支持工具,即财务决策支持系统(financial decision support system)的主要内容。

学习目标

- 了解财务决策的含义、内容、分类和方法;
- 了解财务决策所需的信息支持及信息来源;
- 了解决策支持系统的定义、组成和分类;
- 了解决策支持系统在企业的应用情况;
- 了解市场上主要的决策支持系统软件产品。

第一节 为什么要学习决策支持系统

一、决策与我们的关系

对每个普通人而言,从每天早上睁开眼睛,到晚上上床睡觉,一直都在做决策,可以说是“时时有决策,事事有决策”。而对一个组织来说,决策是组织及其管理者、员工个人经常进行的思维活动,美国管理学家西蒙认为“管理即决策”,在企业众多的管理活动中,管理者面临着日益众多的决策问题。随着计算机和信息技术在企业各项业务活动中应用的增加,管理者面临越来越复杂和多变的外部环境,要求更快更好地处理更多难以预想的问题,企业的决策活动也变得更加复杂和困难。作为管理人员,需要做出是否在某项即将出现的技术上投资(这有可能给公司带来很大的竞争优势)、如何安排项目中有限的人力资源、确定目前和将来市场中最看好的产品等诸如此类的决策,来体现其对组织的价值。重要的决策往往是很难以制定的,需要有大量的信息以及各种各样的决策支持。

一谈到决策,许多人似乎都有一种误解,认为决策是企业董事长、总经理等管理者关注的事情,和一般员工没有什么关系。老板决策、员工执行,被认为是天经地义的事情。事实上,决策和任何一个人都有关系。即使一般员工,也是一个非常重要的决策者,只是决策目标的大小、决策的难度,尤其是决策后需要承担的风险不一样而已。

二、决策的风险及其规避

决策可能引起风险,不同的决策需要承担的风险完全不一样。有的决策风险很低,所有企业和个人都能轻松地承受;有的决策风险稍高一些,不是所有企业和个人都能轻松承受

的;还有一些决策的风险可能是毁灭性的,在绝大多数情况下,企业和个人都根本无法承受。对于企业和个人来说,需要积极去寻找规避这类较高风险决策问题的有效解决方法。

规避风险首先要考虑如何降低因决策失误造成的风险,但是对于一些投资回报较高的项目来说,风险和回报是成正比的。所以对于这一类决策问题,光想怎样降低风险是不够的。这时候就需要考虑规避风险的第二个层面的内容,也就是要考虑怎样增强承受风险的能力,这才是规避风险的真正目的。

要想有效地降低决策失误和增强抗风险能力,做出正确地决策,需要首先进行一些分析。正确决策的关键在于如下几方面。

(1)对问题的正确判断。要正确地判断问题,就要清楚地知道自己到底想要什么。

(2)对环境的客观评估。决策者应该清楚自身处于什么样的环境中,对这个环境到底了解多少。

(3)对资源的有效评价。要清楚决策需要的资源,了解自身所拥有的资源。

(4)对困难的理性分析。在面对问题的时候,如何从伊始的感性情绪转换为理性分析是非常关键的。

(5)对风险的充分准备。对一个决策可能产生的风险要有充分的准备,准备得充分与否直接决定决策的成败。

我们可以通过建立一个决策支持体系,并借助该体系成立决策模型、使用分析工具来帮助决策者进行正确决策。决策支持体系应该包括三大要素:第一,要有相关的数据;第二,要掌握一种推理的方法;第三,推理要符合逻辑。

三、目前企业决策过程中存在的问题

很多人总认为做决策的人一定是领导,甚至把决策支持等同于领导查询。实际上,并不是战略决策才是决策,任何一项普通的业务决定都可看作是决策,是分散到普通员工(通常是普通的业务人员)的,所以决策支持绝对不是什么高深的东西。但是也还是需要进行系统学习的,了解企业经营面临的各种问题和挑战。

企业是社会经济发展的主体,现代管理理论认为现代企业管理的核心是经营,经营的重点在于决策。全球经济一体化的进程以及信息技术的发展消除了许多流通壁垒,企业比以往任何时候都面临着更为复杂的生存环境,更难以形成并维护其竞争壁垒。竞争的压力对企业制定决策的质量、速度都有更高要求。当前我国企业正面临着更为激烈的国内外市场竞争,如何进行决策以面对竞争日益激烈、变化多端的市场且获取竞争优势,对企业而言非常重要。企业的经营决策具体包括:在激烈的市场竞争中如何准确分析市场形势,及时把握市场机会;如何正确制定经营战略;如何合理组织生产计划;如何确定经济采购物料批量;如何形成一套完整的企业生产经营决策方案;如何就一定决策方案下企业可望达到的产品市场销售量、销售额、市场占有率及生产成本、经营利润等成果数据做出快速、全面的预算;如

何通过分析、比较这些成果数据,不断改进原有方案,使企业的生产经营活动始终处于最佳状态;等等。然而,由于现代企业生产经营活动所涉及的影响因素很多,决策活动往往带有很大的不确定性。

在过去许多年,管理者制定决策是一门纯粹的艺术,是通过很长一段时间的经验所获得的一项天赋。管理之所以被看成一门艺术,是因为许多个体风格被用于处理并成功地解决了同一类型的管理问题。这些风格源于创造力、判断力、直觉和经验,而不是建立在科学方法基础上的系统化的定量分析方法。但如今,管理所面临的外部环境正在发生迅速变化,商业及其本身的环境也比以往更加复杂,而且这种复杂性日益增加。这些都对现代企业的管理决策带来了新的挑战。

1. 对决策质量的要求更高

随着技术的迅速发展,客户获得产品和服务的渠道更为畅通,客户的选择余地更大。同时,大规模生产使得产品出现了供过于求的状态,客户成为最稀缺的资源。这迫使企业必须采取“以客户为中心”的经营策略,努力提高产品和服务的质量。

2. 决策时要考虑的因素更复杂

随着经济全球化的趋势,尤其是中国加入 WTO 之后,无论是否自愿,企业都将面对全球的竞争者和全球范围的消费市场。由于环境的恶化、消费者权益意识的增强等原因,政府颁布了更详尽的法令和制度来约束企业的经营行为。企业管理者在进行决策时需要考虑更多、更复杂的制约因素。

3. 对决策速度的要求更高

随着通信方式的发展、交通的便利以及金融体系的完善,企业更难以长久维持自己的竞争优势。企业必须不断地创新,从以规模取胜向以速度取胜转变。这些都要求管理者能够迅速做出正确的决策。

4. 决策失败的代价更高

企业中采购、生产、销售和服务等方面的联系日益紧密,企业的整个运作系统更加复杂和精密。某一环节的判断失误将产生连锁反应,造成企业重大的损失。

面对这些趋势和变化,管理者必须变得更加精明。他们需要新的工具和技术来帮助他们制定有效的决策。而传统的企业信息管理系统却不具备这样强大的分析功能。这主要体现在以下几方面。

(1)分析工作量大。企业通常的运营系统只能提供面向交易的数据。因此,许多管理者几乎要花费 80% 的时间进行数据的分析,真正用于决策的时间只有 20%。许多大型企业还必须为之配备庞大的专业分析队伍。

(2)分析结果滞后。由于分析时间过长,经理们经常无法及时拿到所需的报表,因此贻误了许多商业机会。

(3)无法按照商业习惯进行分析。传统的报表只能进行简单的汇总。管理者有时为了

分析一个关键的商业因素,不得不在一大堆打印的报表中前后翻阅,极不方便。

(4)无法进行复杂的分析。管理者经常希望能综合多种因素来分析问题,如石油价格的上涨、物价指数的波动对企业各方面的影响;如果现在采取降价措施,本年度末公司的市场份额、销售额和赢利是否有所增长;哪些客户对企业而言最为关键,他们有什么特征,如何增加他们对我们企业的忠诚度等问题。

(5)无法提供关键问题的解决方案。例如,对于大型零售企业,为了实现最高效率,如何在一个区域内设立自己的连锁店?如何制定有效的预算计划和现金流计划?如何防止客户的流失?传统的信息技术都无法提供这些关键性问题的解决方案。

(6)缺乏量化指标。随着企业规模的扩大和机构的日益复杂,管理者不能只依赖经验和直觉来评价企业的整体表现,必须借助一些关键的、量化的指标,但通常的管理系统(MIS)无法做到这一点。

实践证明,综合运用现代管理的科学理论和方法,结合计算机技术,建立计算机决策支持系统,将决策过程中的定量计算和定性分析进行有机的结合,是提高企业财务决策水平的有效手段和可靠保证。决策支持系统作为一种新兴的信息技术,能够为企业提供各种决策信息以及许多商业问题的解决方案,从而减轻了管理者从事低层次信息处理和分析的负担,使得他们专注于最需要决策智慧和经验的工作,因此提高了决策的质量和效率。

第二节 财务决策基础知识

企业是社会经济发展的主体。现代管理理论认为,现代企业管理的核心是经营,经营的重点在于决策。当前我国企业正面临着更为激烈的国内外市场竞争,如何进行决策以面对日益竞争激烈且变化多端的市场从而获取竞争优势,对企业而言非常重要。

企业的具体经营决策包括诸如在激烈的市场竞争中如何准确分析市场形势,及时把握市场机会;如何正确制定经营战略;如何合理组织生产计划;如何确定经济采购物料批量;如何形成一套完整的企业生产经营决策方案;如何就一定决策方案下企业可望达到的产品市场销售量、销售额、市场占有率及生产成本、经营利润等成果数据做出快速、全面的预算;如何通过分析、比较这些成果数据,不断改进原有方案,使企业的生产经营活动始终处于最佳状态;等等。这些都是企业经常要面临的决策问题。

在企业日常经营进行的各项决策中,有一类重要的决策为财务决策。

一、财务决策的含义与内容

财务决策与企业的采购、生产、销售等日常活动密切相关。财务决策主要围绕着财务管理循环的各项活动展开,决策的目的在于确定最令人满意的财务活动方案。财务决策是一

种多标准的综合决策,决定方案取舍的,既有货币化、可计量的经济标准,又有非货币化、不可计量的非经济标准,因此,决策方案往往是多种因素综合平衡的结果。只有确定了效果好并切实可行的方案,财务活动才能取得最好效益,从而实现企业的财务管理目标。因此财务决策可以定义为:在一定的财务管理环境和目标前提下,对财务方案、财务政策进行选择 and 实施的过程。

财务决策的主要内容为筹资决策、投资决策和利润分配决策,即利用各方面的优势和不同的工具筹集资金,投资于预期报酬超过成本金额最大的产品、服务领域,采取对各利益相关者有利的利润分配政策。

(1)筹资决策所要解决的问题是如何取得企业所需要的资金,包括向谁、在什么时候、筹集多少资金。筹资的方法分为发行股票、发行债券、借款、赊购、租赁等。筹资决策的关键是决定各不同资金来源在总资金中所占的比重,即确定资本结构,以使筹资风险和筹资成本相配合。

(2)投资决策是指企业为了实现预期效益目标而确定投资方向、投资规模、投资项目和内容,并进行投资方案的分析、对比和评价,从中选择最佳方案的活动。当企业面对众多的投资机会,具体的决策问题包括如何充分全面地考虑每一项投资中所蕴含的风险和回报,如何分析和评估每一个投资项目的投入与产出,如何选择最适合自己的投资项目,如何对项目的执行过程进行有效的实时监控等。常用的方法有净现值法、现值指数法、内含报酬率法。投资决策正确、合理与否,将直接关系到投资的效果。

(3)利润分配决策是指决定在企业赚取的利润中,按什么样的比例分配给各个不同的利益相关者。

二、财务决策的分类

(一)按照结构化程度分类

财务决策按照结构化程度可以分为结构化财务决策、半结构化财务决策和非结构化财务决策。

1. 结构化决策

结构化决策问题相对比较简单、直接,决策过程和方法有固定的规律可以遵循,能用明确的语言和模型加以描述,并可依据一定的通用系统模型和决策规律实现其自动化,其最大的特点是所需信息的确定性。例如,是否审批同意客户的赊销决策,只需要在了解客户的信贷额度和账户余额信息的基础上进行简单的比较就可以解决。企业进行目标销售量决策时,需要先确定销售目标,同时获取有关产品生产费用、产品销售及其利润等方面的信息;通过固定的方法对各种半变动成本进行分解和归类,运用相关分析预测法结合实际情况确定目标利润;然后将上述经过计算、分析后形成的决策信息代入销售目标决策模型中的相关公式进行计算,即可得出目标销售量或目标销售额。

2. 非结构化决策

非结构化决策问题是指那些决策过程复杂,其决策过程和决策方法没有固定的规律可以遵循,没有固定的决策规则和通用模型可依的问题,决策者的主观行为(学识、经验、直觉、判断力、洞察力、个人偏好和决策风格等)对各阶段的决策效果有相当影响,往往是决策者根据掌握的情况和数据临时作出决定。如杂志封面的选择、高级经理人员的聘用、研究项目的确定、企业进行的兼并重组决策等,都属于非结构化决策问题。

3. 半结构化决策

半结构化决策问题介于上述两者之间,其决策过程和决策方法有一定规律可以遵循,但又不能完全确定,即有所了解但又不全面,有所分析但又不确切,有所估计但又不确定。但此类决策问题一般可适当建立模型,计算事件概率,降低决策问题的不确定性。如为新产品确定销售预算就是典型的半结构化决策,该决策过程需要借助决策者的经验判断或是先验概率来完成。企业进行投资风险决策时,决策者需要选择投资风险模型以及贴现率法、期望值法、肯定当量法等具体方法,确定风险概率。

(二)按照决策所处的条件分类

按照决策所处的条件,财务决策分为确定型财务决策、风险型财务决策和非确定型财务决策。确定型财务决策指对未来情况完全掌握、每种方案只有一种结果的事件的决策;风险型财务决策指对未来情况不完全掌握、每种方案会出现几种结果,但可按概率确定的决策;非确定型财务决策指对未来情况完全不掌握、每种方案会出现几种结果,且其结果不能确定的事件的决策。

1. 确定型决策

确定型决策不仅决策模型的结构是确定的,而且各种条件和参数也是已知的,各种不同方案的损益值都可以准确地计算出来。因此,确定型决策准则是根据不同的决策内容、不同的决策目标、采用不同的计算方法,比较已经计算出的各种方案的损益值,选择收益最大的方案或损失最小的方案作为最优方案,也就是所谓的最优原则。在确定型决策中,不同的决策内容、不同的决策目标,应该选用不同的方案损益值计算方法。除在数学分析和运筹学中已经介绍过的极值法、线性规划、动态规划、网络计划技术等方法外,常用的还有直观法、临界点分析法、效益成本分析法和评分选择法等。

2. 风险型决策

风险型决策分析过程中,各种未来状态的发生概率是通过统计资料求得,或是凭借决策者的经验统计出来的,是用先验概率或主观概率代替了客观概率。所以,无论决策者选择哪种方案,都有一定的风险。因此,风险型决策方案的选择,不能直接采用最优原则,而应从总体上或最大可能性角度进行评选,形成风险型决策准则。风险型决策常用的准则有期望值准则、最大可能准则、机会均等准则及边际分析准则等。

3. 不确定型决策

由于是不确定型决策,决策分析过程中的各种未来状态哪一种会发生,哪一种不会发生,事先不能肯定。同时,各种状态发生的概率也不清楚。所以,不确定型决策在很大程度上取决于决策者的意志、胆略和风度是风险型、保守型还是中间型,对于相同的可供选择的备选方案,不同的决策者会选用不同的决策准则、选出不同的决策方案。不确定型决策常用的准则有最大最小化(最小最大化)准则、最小最大化后悔准则、最大最大化准则和折中准则等。

按照决策所涉及的时间长短,财务决策还可以分为长期财务决策和短期财务决策。长期财务决策指所涉及时间超过一年的财务决策,短期财务决策指所涉及时间不超过一年的财务决策。

按照决策所涉及的内容,财务决策还可以分为筹资决策、投资决策和利润分配决策。筹资决策指有关资金筹措的决策,投资决策指资金对外投出和内部配置使用的决策,分配决策指有关利润分配的决策。

三、财务决策的方法

财务决策的方法分为定性决策方法和定量决策方法两类。

定性方法是通过判断事物所特有的各种因素、属性进行决策的方法,它建立在经验判断、逻辑思维和逻辑推理之上,主要特点是依靠个人经验和综合分析对比进行决策。定性决策的方法有专家会议法、德尔菲法等。

定量方法是通过分析事物各项因素、属性的数量关系进行决策的方法,主要特点是在决策的变量与目标之间建立数学模型,根据决策条件,通过分析得出决策结果。定量财务决策的方法主要有:适用于确定型决策的本—量—利分析法、线性规划法、差量分析决策法、效用曲线法、马尔可夫法等,适用于非确定型决策的小中取大法、大中取大法、大中取小法、后悔值法等。

四、财务决策的信息需求及其类型

不同类型的企业决策依据不同的信息完成,不同的组织结构和不同的结构层次所需要进行的决策类型有所不同,所需要的决策信息也各异。无论是营利组织还是非营利组织的经营活动,都需要有效的决策,企业的管理活动表现为各种各样的决策活动,必须运用大量的交易资料和信息才能完成。倘若缺乏必要的信息,管理者将无法正确有效地做出各种战略决策和运营决策。也就是说,决策信息的生成、传递、解读和应用,对任何组织的经营和生存发展都是至关重要的。

企业的决策活动贯穿于管理的全过程。管理工作的成败取决于能否做出有效的决策,而决策的正确程度则取决于信息的质和量。正确、及时、适量的信息是减少不确定因素的根本所在,随着生产的发展,现代社会的特点是分工越来越细,企业的决策活动也变得越来越