



2010年

新
大制改题
纲度版型

全国中级会计专业技术资格统一考试

中级财务管理 复习全书

——附各章考点精粹、真题解析、同步强化练习题和全真模拟试卷及解答

中国人民大学 陈解生 主编

赠送学习卡 [¥]50

环球职业教育在线
享受网上增值服务

详情请点击

www.edu24oL.com



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

2010 年全国会计专业技术资格统一考试

中级财务管理 复习全书

(早 起 以)



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

全国中级会计专业技术资格统一考试. 财务管理/陈解生编著. —北京: 中国经济出版社, 2010.1

ISBN 978 - 7 - 5017 - 9523 - 9

I. 全… II. 陈… III. ①会计—资格考核—自学参考资料②财务管理—会计—资格考核—自学参考资料

IV. F23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 171397 号

责任编辑 邵 岩

总 策 划 谭喻方

封面设计 方志宏

责任印制 常 毅

出版发行 中国经济出版社

印 制 者 北京京丰印刷厂

开 本 787 × 1092 毫米 1/16

印 张 20.25

字 数 50 千字

版 次 2010 年 1 月 第 1 版

印 次 2010 年 1 月第 1 次印刷

印 数 1—10000 册

书 号 ISBN 978 - 7 - 5017 - 9523 - 9/F.8369

定 价 32.00 元

中国经济出版社 网址 WWW. economyph. com 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037

版权所有 翻印必究 (举报电话: 010 - 82599572 010 - 68359418)

出版说明

为了帮助 2010 年度参加全国会计专业技术资格考试的广大考生能全面系统复习各门应试课程,我们考试命题研究组特邀中国人民大学会计学专家陈解生担任本复习系列书主编,同时参加编撰工作的还有北京工业大学、首都经贸大学等重点大学的教授专家赵坤、赵天燕、张建军、关双玉分别担任各分册主编。参加编审工作的还有王娟、朱戌。本复习全书共计 4 分册。

本套复习全书主要具有以下特点:

◆ 权威性强

本书由中国人民大学等全国重点大学真正专家教授亲自编撰。他们一直从事全国会计专业资格考试和全国注册会计师考试辅导、串讲和相关工作,他们精心研究、集多年经验,在连续十年编该书的基础之上,今年全面重新编写本套丛书,对应试考生具有极大指导作用。

◆ 内容系统完整针对性强

本丛书严格按照国家会计专业技术资格考试大纲编写。各章节知识具有详尽的系统性。每章针对考试重点难点进行精辟分析,并配有深度适宜的各种练习题。对应试各项内容力求做到不漏、不重、讲深讲透,方便考生巩固学习效果。

◆ 全真模拟

依据 2010 年考试大纲和应试题型,精心编写全真模拟试题三套,作为考生自测,查缺补漏,进一步掌握知识点和应试技巧,从而提高应试水平。模拟试题针对性强,有利于考生把握今年考试动态。

根据多年反馈的成功经验,我们相信 2010 年度参加全国会计专业技术资格考试的广大考生,在阅读本书后,能全面提高应试能力及水平,并能取得优异成绩。

编写本丛书过程中,参阅有关教材和相关资料,特别对有关书籍的编者及出版者深表谢意。本书中的疏漏和欠妥之处,敬请批评指正以利再版中更正。

预祝广大考生取得优异成绩!

会计专业技术资格考试命题研究组

2009.11. 于北京

目 录

中级财务管理

第一编 应试指导

第一章 财务管理总论	1
本章考情分析	1
本章主要考点	1
本章基本框架	2
考试要点精讲	2
第一节 财务管理目标	2
第二节 财务管理环节	7
第三节 财务管理体制	8
第四节 财务管理环境	10
近年真题解析	13
强化练习题	16
强化练习题答案及解析	18
第二章 预算管理	22
本章考情分析	22
本章主要考点	22
本章基本框架	23
考试要点精讲	23
第一节 预算概述	23
第二节 预算的编制方法与程序	24
第三节 预算编制	26
第四节 预算的执行与考核	27
近年真题解析	29
强化练习题	34
强化练习题答案及解析	39
第三章 筹资管理	44
本章考情分析	44
本章主要考点	44
本章基本框架	45
考试要点精讲	46
第一节 筹资管理概述	46
第二节 股权筹资	48
第三节 债权筹资	54

第四节 混合筹资	57
第五节 筹资预测	59
第六节 资本成本与资本结构	61
近年真题解析	69
强化练习题	82
强化练习题答案及解析	93
第四章 投资管理	104
本章考情分析	104
本章主要考点	104
本章基本框架	105
考试要点精讲	106
第一节 投资概述	106
第二节 财务可行性要素的估算	109
第三节 投资项目财务可行性评价指标的测算	115
第四节 项目投资决策方法及应用	122
近年真题解析	125
强化练习题	137
强化练习题答案及解析	142
第五章 营运资金管理	150
本章考情分析	150
本章主要考点	150
本章基本框架	151
考试要点精讲	152
第一节 营运资金管理概述	152
第二节 现金管理	154
第三节 应收账款管理	158
第四节 存货管理	160
第五节 流动负债管理	163
近年真题解析	166
强化练习题	170
强化练习题答案及解析	176
第六章 收益与分配管理	183
本章考情分析	183
本章主要考点	183
本章基本框架	184
考试要点精讲	184
第一节 概述	184
第二节 收入管理	186
第三节 成本费用管理	191
第四节 利润分配管理	201
近年真题解析	207
强化练习题	212

强化练习题答案及解析	218
第七章 税务管理	223
本章考情分析	223
本章主要考点	223
本章基本框架	224
考试要点精讲	224
第一节 概述	224
第二节 企业筹资税务管理	226
第三节 企业投资税务管理	227
第四节 企业营运税务管理	228
第五节 企业收益分配税务管理	230
强化练习题	231
强化练习题答案及解析	234
第八章 财务分析与业绩评价	239
本章考情分析	239
本章主要考点	239
本章基本框架	240
考试要点精讲	240
第一节 财务分析与业绩评价	240
第二节 相关指标分析与考核	245
第三节 上市公司基本财务分析	253
第四节 企业综合分析	256
近年真题解析	262
强化练习题	267
强化练习题答案及解析	272

第二编 全真模拟试卷、答案及解析

2010 年度全国会计专业技术资格考试	
《财务管理》全真模拟试卷(一)	276
2010 年度全国会计专业技术资格考试	
《财务管理》全真模拟试卷(一)答案及解析	281
2010 年度全国会计专业技术资格考试	
《财务管理》全真模拟试卷(二)	289
2010 年度全国会计专业技术资格考试	
《财务管理》全真模拟试卷(二)答案及解析	294
2010 年度全国会计专业技术资格考试	
《财务管理》全真模拟试卷(三)	301
2010 年度全国会计专业技术资格考试	
《财务管理》全真模拟试卷(三)答案及解析	308

第一章 财务管理总论

本章考情分析

本章作为财务管理的基础,主要包括财务管理的基本概念、财务目标的表述、财务管理体制、财务管理的环节和财务管理的环境。从历年试题看,涉及本章的内容一般分数在5分左右,题型为单项选择题、多项选择题和判断题。

最近五年本章考试题型与分值分布

年份 \ 题型	单项选择题	多项选择题	判断题	计算分析题	综合题	合计
2005 年	2 题 2 分	—	—	—	—	2 题 2 分
2006 年	2 题 2 分	1 题 2 分	1 题 1 分	—	—	4 题 5 分
2007 年	3 题 3 分	1 题 2 分	1 题 1 分	—	—	5 题 6 分
2008 年	2 题 2 分	1 题 2 分	—	—	—	3 题 4 分
2009 年	1 题 1 分	1 题 2 分	—	—	—	2 题 3 分

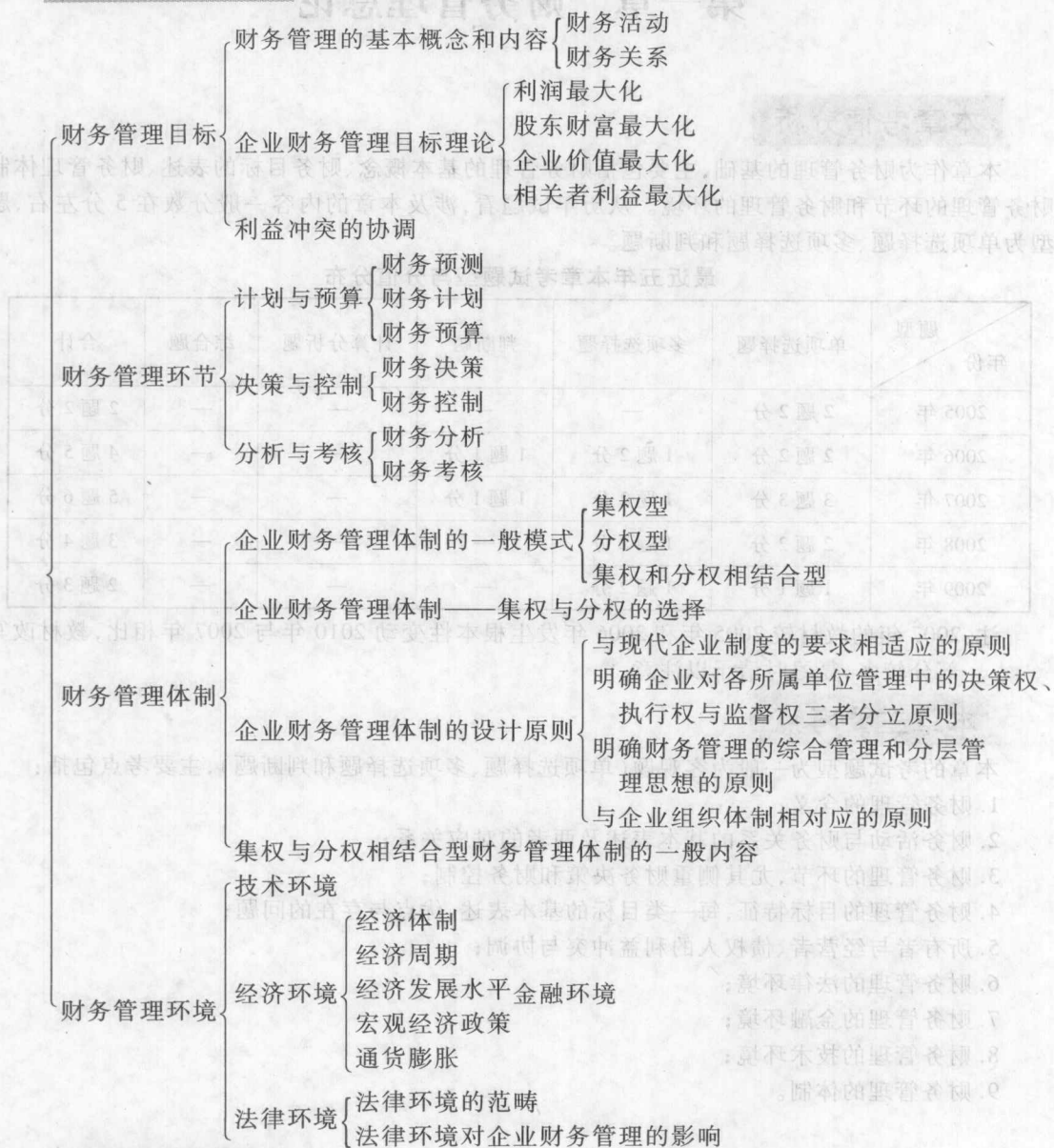
注:2007 年的教材较 2005 年和 2006 年发生根本性变动 2010 年与 2007 年相比,教材改写部分较多,复习时请予以注意。

本章主要考点

本章的考试题型一般为客观题(单项选择题、多项选择题和判断题),主要考点包括:

1. 财务管理的含义;
2. 财务活动与财务关系的基本表述及两者的对应关系;
3. 财务管理的环节,尤其侧重财务决策和财务控制;
4. 财务管理的目标特征,每一类目标的基本表述、优点与存在的问题;
5. 所有者与经营者、债权人的利益冲突与协调;
6. 财务管理的法律环境;
7. 财务管理的金融环境;
8. 财务管理的技术环境;
9. 财务管理的体制。

本章基本框架



考试要点精讲

第一节 财务管理目标

企业的目标就是创造价值。一般而言,企业财务管理的目标就是为企业创造价值服务。

一、财务管理的基本概念和内容

企业商品(或者服务,下同)提供过程,一方面表现为商品的生产经营过程,另一方面表现

为资金的运动过程。资金运动是企业生产经营过程的价值表现,具有自己的运动规律,由此形成企业的财务活动;企业在财务活动中所形成的经济利益关系,即财务关系。

财务管理是企业组织财务活动、处理财务关系的一项综合性管理工作。

(一) 财务活动

企业的财务活动包括筹资、投资、资金营运、收益及分配等一系列行为,它们构成企业财务管理的基本内容。

1. 筹资活动:

在市场经济条件下,企业想要从事生产经营,首先必须筹集一定数量的资金。企业通过吸收直接投资、发行股票、发行债券等方式筹集资金,表现为企业的资金收入。企业偿还借款,支付利息、股利以及付出各种筹资费用等,则表现为企业的资金支出。这种因资金筹集而产生的资金收支,便是企业的筹资活动。

2. 投资活动:

企业筹集资金的目的是为了把资金用于生产经营活动以便取得盈利。企业把筹集到的资金用于企业内部,购置固定资产、无形资产等,便形成企业的对内投资;企业把筹集到的金用于企业外部,购买其他企业的股票、债券或与其他企业联营,便形成了企业的对外投。无论是对外投资还是对外投资,都需要发生资金支出;而当企业变卖其对内投资的各种资产或收回其对外投资时,则会产生资金收入。这种因企业投资而产生的资金收支,便是企业的投资活动。

3. 资金营运活动

企业在日常生产经营活动中,会发生一系列的资金收付行为。首先,企业需要采购材料或商品,从事生产和销售活动,同时,还要支付工资和其他营业费用;其次,当企业把产品售出去后,便可取得收入,收回资金;最后,如果资金不能满足企业经营需要,还要采取期借款的方式来筹集所需资金。为满足企业日常营业活动需要而垫支的资金,称为营运资金。这种因企业日常经营而产生的资金收支,便是企业的资金营运活动。

4. 收益及分配活动

企业在生产经营过程中将取得各种收入,收入在补偿各种成本与费用后,还将产生收益。企业取得的收益,需要在有关各方进行分配。企业取得收益及因此而产生的分配活动,便是企业的收益及分配活动。

此外,企业在筹资、投资、资金营运、收益及分配过程中,都会涉及到纳税问题,因此还需要对企业纳税活动进行管理。

(二) 财务关系

企业财务关系是指企业在组织财务活动过程中与有关方面发生的经济利益关系。财务关系主要包括以下几个方面:

1. 企业与所有者之间的财务关系

主要是指企业的所有者向企业投入资金,或者企业向其所有者支付投资报酬所形成的经济关系。企业所有者主要有国家、法人单位、个人和外商四类。企业所有者要按照投资合同、协议、章程的约定履行出资义务,以便及时形成企业的资本金。企业利用资本金进行经营,实现利润后,应按出资比例或合同、章程的规定,向其所有者分配利润。企业与其所有者之间的财务关系,体现着所有权的性质,反映着经营权和所有权的关系。

2. 企业与债权人之间的财务关系

主要是指企业向债权人借入资金,并按照借款合同的规定按时支付利息和归还本金所形成的经济关系。企业除利用资本金进行经营活动外,通常还会借入一定数量的资金。企业债权人

主要有债券持有人、贷款机构、商业信用提供者、其他出借资金给企业的单位或个人。企业利用债权人的资金后,要按约定的利息率,及时向债权人支付利息,债务到期时,要合理调度资金,按时向债权人归还本金。企业与其债权人之间的关系体现的是债务与债权的关系。

3. 企业与被投资单位之间的财务关系

主要是指企业以购买股票或直接投资的方式向其他企业投资所形成的经济关系。企业向其他单位投资,应按约定履行出资义务,参与被投资单位的利润分配。企业与被投资单位之间的关系是体现所有权性质的投资与受资的关系。

4. 企业与债务人之间的财务关系

主要是指企业将其资金以购买债券、提供借款或商业信用等形式出借给其他单位所形成的经济关系。企业将资金借出后,有权要求其债务人按约定的条件支付利息和归还本金。企业与其债务人之间的关系体现的是债权与债务的关系。

5. 企业与供应商、客户之间的财务关系

主要是指企业购买商品或接受其服务,以及销售商品或提供服务过程中形成的经济关系。企业在上述购销活动中,必须签订合同或协议,明确购销关系,确保供应商按时、保质、保量将商品或劳务交付给企业,同时,企业按时、保质、保量将商品或劳务交付给客户。企业与供应商或客户之间的关系体现的是履行合同或协议的权利义务关系。

6. 企业与政府之间的财务关系

主要是指政府通过收缴各种税款的方式与企业形成的经济关系。政府作为社会管理者,担负着维持社会正常的秩序、保卫国家安全、组织和管理社会活动等任务,行使国家行政职能。政府依据这一身份,无偿参与企业收益分配,企业必须按照国家规定缴纳各种税款。企业与政府之间的关系体现的是依法纳税和依法征税的权利义务关系。

7. 企业内部单位之间的财务关系

企业内部单位之间在生产经营各环节中相互提供产品或服务所形成的经济关系。在实行内部经济核算制的条件下,企业供、产、销各部门以及各生产单位之间,相互提供产品和服务也要计价结算。这种在企业内部在生产经营各环节中因相互提供产品或服务所形成的上述关系,体现了企业内部各单位之间的经济利益关系。

8. 企业与职工之间的财务关系

主要是指企业向职工支付劳动报酬过程中形成的经济关系。企业根据职工的劳动情况,需要向职工支付工资、津贴、奖金等。企业与职工之间的这种关系,体现了企业和职工的经济利益关系。

9. 企业与其他有关各方的财务关系

主要是指企业与社会其他各方的经济利益关系,如企业与社会责任,企业与社会文化和道德建设。

以上与企业形成财务关系的各方,统称为企业的利益相关者。

二、企业财务管理目标理论

企业财务管理目标有如下几种具有代表性的理论:

(一) 利润最大化

利润最大化就是假定在投资预期收益确定的情况下,财务管理行为将朝着有利于企业利润最大化的方向发展。

以利润最大化作为财务管理目标,其主要原因有三:一是人类从事生产经营活动的目的是为了创造更多的剩余产品,在市场经济条件下,剩余产品的多少可以用利润这个价值指标来衡

量;二是在自由竞争的资本市场中,资本的使用权最终属于获利最多的企业;三是只有每个企业都最大限度地创造利润,整个社会的财富才可能实现最大化,从而带来社会的进步和发展。

企业追求利润最大化,就必须讲求经济核算,加强管理,改进技术,提高劳动生产率,降低产品成本。这些措施都有利于企业资源的合理配置,有利于企业整体经济效益的提高。

以利润最大化作为财务管理目标存在的问题是:

- 1.没有考虑利润实现时间和资金时间价值;
- 2.没有考虑风险问题;
- 3.没有反映创造的利润与投入的资本之间的关系;
- 4.可能导致企业短期财务决策倾向,影响企业长远发展。

(二) 股东财富最大化

股东财富最大化指通过企业的合理经营,为股东带来最多的财富。在已上市的股份公中,股东财富是由其所拥有的股票数量和股票市场价格两方面来决定。在股票数量一定时,股票价格达到最高,股东财富也就达到最大。

与利润最大化相比,股东财富最大化的主要优点是:

- 1.考虑了风险因素,因为通常股价会对风险做出较敏感的反应。
- 2.在一定程度上能避免企业追求短期行为,因为不仅目前的利润会影响股票价格,预期未来的利润同样会对股价产生重要影响。
- 3.对上市公司而言,股东财富最大化目标比较容易量化,便于考核和奖惩。

(三) 企业价值最大化

企业价值最大化指企业财务管理行为努力使企业的价值达到最大。企业价值可以理解企业所有者权益的市场价值,或者是企业所能创造的预计未来现金流量的现值。

企业价值最大化是指企业通过合理经营,采用最优的财务政策,充分考虑资金的时间价值和风险与报酬的关系,在保证企业长期稳定发展的基础上使企业总价值达到最大。

以企业价值最大化作为财务管理目标,具有以下优点:

- 1.考虑了取得报酬的时间,并用时间价值的原理进行了计量。
- 2.考虑了风险与报酬的关系。
- 3.将企业长期、稳定的发展和持续的获利能力放在首位,能克服企业在追求利润上的短期行为。
- 4.用价值代替价格,克服了过多受外界市场因素的干扰,有效的规避了企业的短期行为。

以企业价值最大化作为财务管理目标存在的问题是:

- 1.企业的价值过于理论化,不易操作。
- 2.对于非上市公司,只有对企业进行专门的评估才能确定其价值,而在评估企业资产时,由于受评估标准和评估方式的影响,很难做到客观和准确。

(四) 相关者利益最大化

1.在现代企业是多边契约关系的总和的前提下,要确立科学的财务管理目标首先就要考虑哪些利益关系会给企业发展产生影响。在市场经济中,企业的理财主体更加细化和多元化。股东作为企业所有者,在企业中承担着最大的权力、义务、风险和报酬,但是债权人、员工、企业经营者、客户、供应商和政府也为企业承担着风险。

2.在社会分工细化的今天,由于简单劳动越来越少,复杂劳动越来越多,使得职工就业风险不断增加。

3.在现代企业制度下,企业经理人受所有者委托,代理其管理和经营企业,在激烈的市场竞

争和复杂多变的形势下,代理人所承担的责任越来越大,风险也随之加大。

4.随着市场竞争和经济全球化的影响,企业与客户以及企业与供应商之间不再是简单的买卖关系,更多的情况下是长期的伙伴关系,处于一条供应链上,并共同参与同其他供应链的竞争,因而也与企业共同承担一部分风险。

5.政府,不管是作为出资人,还是作为监管机构,都与企业各方的利益密切相关。

综上所述,企业的利益相关者包括股东,然后是债权人、企业经营者、客户、供应商、员工、政府等。因此,在确定企业财务管理目标时,不能忽视这些相关利益群体的利益。

相关者利益最大化目标的具体内容包括如下几个方面:

1.强调风险与报酬的均衡,将风险限制在企业可以承受的范围内。

2.强调股东的首要地位,并强调企业与股东之间的协调关系。

3.强调对代理人即企业经营者的监督和控制,建立有效的激励机制以便企业战略目标的顺利实施。

4.关心本企业一般职工的利益,创造优美和谐的工作环境和合理恰当的福利待遇,培养职工长期努力地为企业工作。

5.不断加强同债权人的关系,培养可靠的资金供应者。

6.关心客户的长期利益,以便保持销售收入的长期稳定增长。

7.加强与供应商的协作,共同面对市场竞争,并注重企业形象的宣传,遵守承诺,讲究信誉。

8.保持与政府部门的良好关系。

以相关者利益最大化作为财务管理目标,具有以下优点:

1.有利于企业长期稳定发展。

2.体现了多赢的价值理念,有利于实现企业经济效益和社会效益的统一。

3.这一目标本身是一个多元化、多层次的目标体系,较好地兼顾了各利益主体的利益。

4.体现了前瞻性和可操作性的统一。

正因为如此,相关者利益最大化是现代企业财务管理的理想目标。企业应在相关者利益最大化的基础上,确立财务管理的理论体系和方法体系。

三、利益冲突的协调

协调相关利益群体的利益冲突,要把握的原则是:力求企业相关利益者的利益分配均衡,也就是减少各相关利益群体之间的利益冲突所导致的企业总体收益和价值的下降,使利益分配在数量上和时间上达到动态的协调平衡。

1.所有者与经营者的矛盾与协调

(1)矛盾:经营者希望在提高企业价值和股东财富的同时,能更多的增加享受成本;而所有者和股东则希望以较小的享受成本支出带来更高的企业价值或股东财富。

(2)解决矛盾的措施(所有者制约经营者):

为解决这一矛盾,所有者应采取让经营者的报酬与绩效相联系的办法,并辅之以一定的监督措施。

①解聘:是所有者约束经营者的强制性方法;

②接收:是所有者通过市场约束经营者的方法;

③激励:通过将经营者的报酬与绩效挂钩,促使经营者自觉满足所有者要求。

激励的具体方式主要有:i、“股票选择权”方式;ii、“绩效股”方式。

2.所有者与债权人的矛盾与协调

(1)矛盾:

所有者的财务目标可能与债权人期望实现的目标发生矛盾。主要表现在:

①所有者未经债权人同意,要求经营者投资于比债权人预计风险要高的项目。即债权人的风险与收益不对称;

②未经现有债权人同意,发行新债券或举借新债,致使旧债券的价值降低。

(2)协调方法(债权人制约所有者和经营者):

①限制性借债;

②收回借款或不再借款。

第二节 财务管理环节

财务管理环节是指企业财务管理的工作步骤与一般工作程序。一般而言,企业财务管理包括以下几个环节:

一、计划与预算

(一)财务预测

财务预测是根据企业财务活动的历史资料,考虑现实的要求和条件,对企业未来的财务活动做出较为具体的预计和测算的过程。

财务预测的方法主要有定性预测和定量预测两类。定性预测方法,主要是利用直观材料,依靠个人的主观判断和综合分析能力,对事物未来的状况和趋势做出预测的一种方法;定量预测法,主要是根据变量之间存在的数量关系建立数学模型来进行预测的方法。

(二)财务计划

财务计划是指根据企业整体战略目标和规划,结合财务预测的结果,对财务活动进行规划,并以指标形式落实到每一计划期间的过程。财务计划主要通过指标和表格,以货币形式反映在一定的计划期内企业生产经营活动所需要的资金及其来源、财务收入和支出、财务成果及其分配的情况。

确定财务计划指标的方法一般有平衡法、因素法、比例法和定额法等。

(三)财务预算

财务预算是指根据财务战略、财务计划和各种预测信息,确定预算期内各种预算指标的过程。它是财务战略的具体化,是财务计划的分解和落实。

财务预算的方法通常包括固定预算与弹性预算;增量预算与零基预算;定期预算和滚动预算等。

二、决策与控制

(一)财务决策

财务决策是按照财务战略目标的总体要求,利用专门的方法对各种备选方案进行比较和分析,从中选出最佳方案的过程。财务决策是财务管理的核心,决策的成功与否直接关系到企业的兴衰成败。

财务决策的方法主要有两类。一类是经验判断法,是根据决策者的经验来判断选择,常用的方法有淘汰法、排队法、归类法等;另一类是定量分析方法,常用的方法有优选对比法、数学微分法、线性规划法、概率决策法、损益决策法等。

(二)财务控制

财务控制是利用有关信息和特定手段,对企业的财务活动施加影响或调节,以便实现计划

所规定的财务目标的过程。

财务控制的方法通常有防护性控制、前馈性控制、反馈控制几种。

三、分析与考核

(一) 财务分析

财务分析是根据企业财务报表等信息资料,采用专门方法,系统分析和评价企业过去和现在的财务状况、经营成果以及未来趋势的过程。

财务分析的方法通常有比较分析、比率分析、综合分析等。

(二) 财务考核

财务考核是指将报告期实际完成数与规定的考核指标进行对比,确定有关责任单位和个人是否完成任务的过程。财务考核与奖惩紧密联系,是贯彻责任制原则的要求,是构建激励与约束机制的关键环节。

财务考核的形式是多种多样的,可以用绝对指标、相对指标、完成百分比考核,或是采用多种财务指标进行综合评价考核。

第三节 财务管理体制

企业财务管理体制是明确企业各财务层级财务权限、责任和利益的制度,其核心问题是如何配置财务管理权限,企业财务管理体制,决定着企业财务管理的实现机制和运行模式。

一、企业财务管理体制的一般模式

企业财务管理体制,概括地说,可分为三种类型:

(一) 集权型

集权型财务管理体制是指企业对各所属单位的所有管理决策都进行集中统一,各所属单位没有财务决策权,企业总部财务部门不但参与决策和执行决策,在特定情况下还直接参与各所属单位的执行过程。

集权型财务管理体制下企业内部的主要管理权限集中于企业总部,各所属单位执行企业总部的各项指令。它的优点在于:企业内部的各项决策均由企业总部制定和部署,企业内部可充分展现其一体化管理的优势,利用企业的人才、智力、信息资源,努力降低资金成本和风险损失,使决策的统一化、制度化得到有力的保障。采用集权型财务管理体制,有利于在整个企业内部优化配置资源,有利于实行内部调拨价格,有利于内部采取避税措施及防范汇率风险等等。它的缺点是:集权过度会使各所属单位缺乏主动性、积极性,丧失活力,也可能因为决策程序相对复杂而失去适应市场的弹性,丧失市场机会。

(二) 分权型

分权型财务管理体制是指企业将财务决策权与管理权完全下放到各所属单位,各所属单位只需对一些决策结果报请企业总部备案即可。

分权型财务管理体制下企业内部的管理权限分散于各所属单位,各所属单位在人、财、物、供、产、销等方面有决定权。它的优点是:由于各所属单位负责人有权对影响经营成果的因素进行控制,加之身在基层,了解情况,有利于针对本单位存在的问题及时做出有效决策,因地制宜地搞好各项业务,也有利于分散经营风险,促进所属单位管理人员及财务人员的成长。它的缺点是:各所属单位大都从本位利益出发安排财务活动,缺乏全局观念和整体意识,从而可能导致资金管理分散、资金成本增大、费用失控、利润分配无序。

(三) 集权和分权相结合型

集权与分权相结合型财务管理体制,其实质就是集权下的分权,企业对各所属单位在所有重大问题的决策与处理上实行高度集权,各所属单位则对日常经营活动具有较大的自主权。

集权与分权相结合型财务管理体制意在以企业发展战略和经营目标为核心,将企业内重大决策权集中于企业总部,而赋予各所属单位自主经营权。其主要特点是:

1.在制度上,企业内应制定统一的内部管理制度,明确财务权限及收益分配方法,各所属单位应遵照执行,并根据自身的特点加以补充。

2.在管理上,利用企业的各项优势,对部分权限集中管理。

3.在经营上,充分调动各所属单位的生产经营积极性。

正因为具有以上特点,因此集权与分权相结合的财务管理体制,吸收了集权型和分权型财务管理体制各自的优点,避免了二者各自的缺点,从而具有较大的优越性。

二、企业财务管理体制——集权与分权的选择

企业的财务特征决定了分权的必然性,而企业的规模效益、风险防范又要求集权。对集权与分权的选择、分权程度的把握历来是企业管理的一个难点。

从聚合资源优势,贯彻实施企业发展战略和经营目标的角度,集权型财务管理体制显然是最具保障力的。企业采用集权型财务管理体制,除了企业管理高层必须具备高度的素质能力外,在企业内部还必须有一个能及时、准确地传递信息的网络系统,并通过信息传递过程的严格控制以保障信息的质量。

分权型财务管理体制实质上是把决策管理权在不同程度上下放到比较接近信息源的各所属单位或组织机构,这样便可以在相当程度上缩短信息传递的时间,减小信息传递过程中的控制问题,从而使信息传递与过程控制等的相关成本得以节约,并能大大提高信息的决策价值与利用效率。但随着权力的分散,就会产生企业管理目标换位问题,这是采用分权型财务管理体制通常无法完全避免的一种成本或代价。

集权型或分权型财务管理体制的选择,本质上体现着企业的管理政策,是企业基于环境约束与发展战略考虑顺势而定的权变性策略。

依托环境预期与战略发展规划,要求企业总部必须根据企业的不同类型、发展的不同阶段以及不同阶段的战略目标取向等因素,对不同财务管理体制及其权力的层次结构做出相应的选择与安排。

财务管理体制的集权和分权,需要考虑:①企业与各所属单位之间的资本关系的具体特征;②企业与各所属单位之间的业务关系的具体特征;③集权与分权的“成本”和“利益”。此外,集权和分权应该考虑的因素还包括环境、规模和管理者的管理水平。

三、企业财务管理体制的设计原则

从企业的角度出发,财务管理体制的设定或变更应当遵循如下四项原则:

(一)与现代企业制度的要求相适应的原则

现代企业制度是一种产权制度,具有“产权清晰、责任明确、政企分开、管理科学”的特征。按照现代企业制度的要求,企业财务管理体制必须以产权管理为核心,以财务管理为主线,以财务制度为依据,体现现代企业制度特别是现代企业产权制度管理的思想。

(二)明确企业对各所属单位管理中的决策权、执行权与监督权三者分立原则

现代企业要做到管理科学,必须首先要求从决策与管理程序上做到科学、民主,因此决策权、执行权与监督权三权分立的制度必不可少。这一管理规则的作用就在于加强决策的科学性与民主性,强化决策执行的刚性和可考核性,强化监督的独立性和公正性,从而形成良性循环。

(三)明确财务管理的综合管理和分层管理思想的原则

现代企业制度要求管理是一种综合管理、战略管理。这种管理要求:(1)从企业整体角度对企业的财务战略进行定位;(2)对企业的财务管理行为进行统一规范,做到高层的决策结果能被低层战略经营单位完全执行;(3)以制度管理代替个人的行为管理,从而保证企业管理的连续性;(4)以现代企业财务分层管理思想指导具体的管理实践(股东大会、董事会、经理人员、财务经理及财务部门各自的管理内容与管理体制)。

四、与企业组织体制相对应的原则

企业组织体制大体上有 U 型组织、H 型组织和 M 型组织等三种组织形式。U 型组织仅存在于产品简单、规模较小的企业;H 型组织由于在竞争日益激烈的市场环境中不能显示其长期效益和整体活力,因此在 20 世纪 70 年代后它在大型企业的主导地位逐渐被 M 型结构所代替。M 型结构由三个相互关联的层次组成。第一个层次是由董事会和经理班子组成的总部,它是企业的最高决策层,主要职能是战略规划和交易协调。第二个层次是由职能和支持、服务部门组成的,M 型结构的财务是中央控制的,负责整个企业的资金筹措、运作和税务安排。第三个层次是围绕企业的主导或核心业务,互相依存又相互独立的各所属单位,每个所属单位又是一个 U 型结构。可见 M 型结构集权程度较高,突出整体优化,具有较强的战略研究、实施功能和内部交易协调能力。它是目前国际上大的企业管理体制的主流形式。M 型的具体形式有事业部制、矩阵制、多维结构等。

四、集权与分权相结合型财务管理体制的一般内容

总结中国企业的实践,集权与分权相结合型财务管理体制的核心内容,是企业总部应做到制度统一,资金集中,信息集成和人员委派。具体为集中七个权限,分散四个权限。

(一)集中制度制定权;

(二)集中筹资、融资权;

(三)集中投资权;

(四)集中用资、担保权;

(五)集中固定资产购置权;

(六)集中财务机构设置权;

(七)集中收益分配权;

(八)分散经营自主权;

(九)分散人员管理权;

(十)分散业务定价权;

(十一)分散费用开支审批权。

第四节 财务管理环境

一、技术环境

财务管理的技术环境,是指财务管理得以实现的技术手段和技术条件,它决定着财务管理的效率和效果。目前,我国进行财务管理所依据的会计信息是通过会计系统所提供的,占企业经济信息总量的 60%~70%。在企业内部,会计信息主要是提供管理层决策使用,而在企业外部,会计信息则主要是为企业的投资者、债权人等提供服务。

目前,我国正全面推进我国会计信息化工作,力争通过 5~10 年左右的努力,建立健全会计信息化法规体系和会计信息化标准体系(包括可扩展商业报告语言(XBRL)分类标准),全力打造会计信息化人才队伍,基本实现大型企事业单位会计信息化与经营管理信息化的融合,进一