

中级会计职称

财务管理

教材精讲班

第三节 财务管理原则

财务管理原则是企业进行财务管理活动的行为规范和行动指南，有助于引导财务管理工作，实现财务管理目标。

原则	内容
系统性	财务管理工作的首要出发点
风险权衡	风险与报酬之间存在着一个对应关系，高风险高收益、低风险低收益
现金收支平衡	财务管理贯彻的是收付实现制，而非权责发生制，客观上要求做到现金收入和现金支出在数量上、时间上达到动态平衡。
成本收益权衡	在财务管理中，时刻都需要进行成本与收益的权衡
利益关系协调	财务管理过程也是一个协调各种利益关系的过程，协调是否成功，直接关系到财务管理目标的实现程度

第四节 财务管理环节

【知识点】财务管理环节

财务预测	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
财务决策	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
财务计划	根据企业整体战略目标和规划，结合财务决策的结果，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
财务预算	根据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，是财务计划的具体化
财务控制	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
财务分析	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财务状况、经营成果以及未来发展趋势的过程
财务考核	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完成任务的过程

【单选题】（2020年）按照财务战略目标的总体要求，利用专门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是（ ）。

- A. 财务分析
- B. 财务控制
- C. 财务决策
- D. 财务计划

【答案】C

【解析】财务决策是指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。

第五节 财务管理体制

【知识点1】财务管理体制的一般模式、优缺点

集权型	分权型	集权+分权
-----	-----	-------

概念	企业对各所属单位的所有财务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个所属单位的执行过程。	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。	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。
优点	(1) 可以充分展现其一体化管理优势; (2) 整合内部优化配置资源; (3) 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	(1) 决策迅速,适应性强 (2) 分散经营风险,提高人员素质	(1) 吸收集权型和分权型体制的优点; (2) 避免二者各自的缺点,从而具有较大的优越性。
缺点	(1) 集权过度会使所属单位缺乏主动性、积极性、丧失活力 (2) 失去适应市场的弹性,丧失市场机会	缺乏全局观念和整体意识,导致资金管理分散,资金成本增大,费用失控,利润分配无序	——

【知识点 2】影响企业财务管理体制集权与分权选择的因素

考虑因素	生命周期	企业战略	市场环境	企业规模	管理水平	信息网络
集权	初创期	纵向一体化	市场稳定	小	高	高
分权	稳定增长	多元化	复杂多变,不确定性高	大	低	低

【单选题】 (2022 年) 关于企业财务管理体制的模式选择, 下列说法错误的是 ()

- A. 若企业处于初创阶段, 经营风险高, 则更适合采用分权型财务管理体制
- B. 若企业管理者的素质高、能力强, 则可以采用集权型财务管理体制
- C. 若企业面临的环境是稳定的、对生产经营的影响不显著, 则更适合采用集权型财务管理体制
- D. 若企业规模小, 财务管理工作量少, 则更适合采用集权型财务管理体制

【答案】 A

【解析】 在初创阶段, 企业经营风险高, 财务管理宜偏重集权模式。

【知识点 3】企业财务管理体制的设计原则

企业组织体制主要有 U 型组织、H 型组织和 M 型组织三种基本形式

企业组织体系	特点
U 型组织	集权控制, 无中间层管理, 子公司自主权较小
H 型组织 (控股公司)	控股公司体制, 过度分权, 各子公司保持较大的独立性, 不断演化后, 现代企业可分权也可集权
M 型组织 (事业部)	事业部体制, 集权程度高, 事业部有一定经营自主权。按照企业所经营的事业设立若干事业部

【单选题】 (2014 年) U 型组织是以职能化管理为核心的一种最基本的企业组织结构, 其典型特征是 ()。

- A. 集权控制
- B. 分权控制
- C. 多元控制
- D. 分层控制

【答案】 A

【解析】 U 型组织最典型的特征是在管理分工下实行集权控制。

【知识点 4】集权与分权相结合型财务管理体制的实践

(1) 集权: 1. 集中制度制定权; 2. 集中财务机构设置权; 3. 集中筹资、融资权; 4. 集中投资权; 5. 集中用资、担保权; 6. 集中固定资产购置权; 7. 集中收益分配权。

(2) 分权: 8. 分散经营自主权; 9. 分散人员管理权; 10. 分散业务定价权; 11. 分散费用开支审批权