**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 | —— |

【判断题】（2024年）根据财务管理理论，集权比分权体制更有利于企业内部优化资源配置。（ ）

答案：对

解析：集权型财务管理体制的优点：

（1）可充分展现其一体化管理的优势，使决策的统一化、制度化得到有力的保障：

（2）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，有利于避税措施及防范汇率风险等。

**【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。