

财务控制实施一习题参考答案

五、能力训练手册答案及难题解析

第二部分：职业判断能力训练

一、单项选择题

1.D	2.D	3.B	4.B	5.D	6.B	7.D	8.C	9.C	10.D
11.C	12.D	13.C	14.D	15.A	16.DC	17.A			

二、多项选择题

1.ABC	2.CD	3.ABCD	4.CD	5.BC	6.ABD	7.ACD
-------	------	--------	------	------	-------	-------

三、判断题

1. ×	2. √	3. ×	4. √	5. ×	6. √	7. √	8. √	9. √	10. ×
11. √	12. ×	13. ×	14. √	15. √	16. √	17. ×	18. √	19. √	20. √

四、计算分析题

1、答案：

(1) 责任成本是指特定责任中心的全部可控成本

$$\text{实际产量的预算责任成本} = 200000 + 10 \times 22000 = 420000 \text{ (元)}$$

$$\text{责任成本变动额} = 411600 - 420000 = -8400 \text{ (元)}$$

(2) 责任成本变动率 = $(-8400) \div 420000 = -2\%$ (节约)

(3)

单位：元

成本项目	实际	预算	差异
变动成本	200000	$10 \times 22000 = 220000$	-20000
固定成本	211600	200000	11600
合计	411600	420000	-8400

该车间固定成本比预算超支了(11600元)，但变动成本节约较多(-20000)，总体成本控制业绩较好节约8400元。

2、答案：

(1) 追加投资前 A 投资中心的剩余收益 = $200 \times (15\% - 12\%) = 6$ (万元)

$$(2) \text{ 追加投资前 B 投资中心的投资额} = \frac{20}{17\% - 12\%} = 400 \text{ (万元)}$$

$$(3) \text{ 追加投资前英达公司的投资利润率} = \frac{200 \times 15\% + 400 \times 17\%}{200 + 400} \times 100\% \approx 16.33\%$$

(4) 若 A 投资中心接受追加投资,

$$\text{其剩余收益} = (200 \times 15\% + 20) - (200 + 100) \times 12\% = 14 \text{ (万元)}$$

$$(5) \text{ 若 B 投资中心接受追加投资, 其投资利润率} = \frac{400 \times 17\% + 15}{400 + 100} \times 100\% = 16.6\%$$

3、答案:

(1) 填列表中空白:

单位: 万元

项目	甲投资中心		乙投资中心	
	追加投资前	追加投资后	追加投资前	追加投资后
总资产	50	100	100	150
息税前利润	4	8.6	15	20.5
息税前利润率	8%	$8.6/100 \times 100\% = 8.6\%$	15%	$20.5/150 \times 100\% = 13.67\%$
剩余收益	-1	$8.6 - 100 \times 10\% = -1.4$	+5	$20.5 - 150 \times 10\% = 5.5$

(2) 运用剩余收益指标分别就两个投资中心是否应追加投资进行决策:

由于甲投资中心追加投资后将降低剩余收益, 故不应追加投资;

由于乙投资中心追加投资后可提高剩余收益, 故可追加投资。

4、答案:

(1) 根据资料一计算甲公司的下列指标:

$$\textcircled{1} \text{ 甲分公司边际贡献总额} = 8000 \times (1 - 60\%) = 3200 \text{ (万元);}$$

$$\textcircled{2} \text{ 甲分公司负责人可控利润总额} = 3200 - (1200 - 320) = 2320 \text{ (万元);}$$

$$\textcircled{3} \text{ 甲分公司可控利润总额} = 2320 - 320 = 2000 \text{ (万元);}$$

(2) 根据资料二、三完成下列计算:

$$\textcircled{1} \text{ 总公司实现的利润总额} = (2000 + 3440) - (12800 \times 8\% + 576) = 3840 \text{ (万元);}$$

$$\text{总公司实现的净利润总额} = 3840 \times (1 - 30\%) = 2688 \text{ (万元);}$$

$$\textcircled{2} \text{ 总公司的净资产平均占用额} = 32000 - 12800 = 19200 \text{ (万元)}$$

$$\textcircled{3} \text{ 总公司的投资利润率 (净资产收益率)} = 2688 \div 19200 \times 100\% = 14\%;$$

- ④ 总公司的剩余收益 = $2688 - 19200 \times 10\% = 768$ (万元);
或 = $19200 \times (14\% - 10\%) = 768$ (万元)。

5、答案:

- (1) 分别计算各公司的总资产息税前利润率和剩余收益指标:

甲公司总资产息税前利润率 = $50000 \div 312500 \times 100\% = 16\%$;

甲公司的剩余收益 = $312500 \times (16\% - 14\%) = 6450$ (万元)

乙公司总资产息税前利润率 = $16000 \div 80000 \times 100\% = 20\%$;

乙公司的剩余收益 = $80000 \times (20\% - 16\%) = 3200$ (万元)

- (2) 由于该投资项目的总资产息税前利润率 (15%) 均低于甲、乙两公司的总资产息税前利润率 (甲: 16%; 乙: 20%), 所以, 若接受投资甲、乙两公司的总资产息税前利润率必然会降低。

由于该投资项目的总资产息税前利润率 (15%) 高于甲公司预期的最低总资产息税前利润率 (14%), 则甲公司若接受该投资, 其剩余收益必定会增加。但是, 该投资项目的总资产息税前利润率 (15%) 低于乙公司预期的最低总资产息税前利润率 (16%), 则乙公司若接受该投资, 其剩余收益必定会减少。

- (3) 若按总资产息税前利润率指标进行考核, 上述两家公司均不会接受此项投资。
(4) 若按剩余收益指标进行考核, 甲公司会接受此项投资, 乙公司不会接受此项投资。

第三部分 职业实践能力训练

实训练习 1

- 1、学生分组。将学生按 6—8 人为一组, 选定正副组长负责组内工作。
- 2、提交学生可以联系的企业名单, 根据企业状况和学生的家庭社会背景安排学生取得具体企业。
- 3、各小组通过网络对调研设计企业的情况进行全面了解。
- 4、确定企业后让学生进一步对企业了解, 制定需要调查了解的项目和调查方式 (询问或参观、企业人员讲解)
- 5、各小组讨论制订企业财务控制制度设计工作计划书。制订工作计划书。每个小组制订一份工作计划书, 工作计划书根据工作内容, 并经指导老师审阅批准后实施。
- 4、指导老师审阅各小组制订的企业财务控制制度设计工作计划书, 并签批。
- 5、根据调研报告和设计报告要求制订调研提纲。

6、进入企业实地调研，一是听取财务经理介绍，二是咨询有关问题，三是对有关问题进行研究。

7、调研报告内容

企业财务控制制度调研报告

一、企业概况

二、企业财务管理情况

三、企业财务控制情况

四、企业财务控制情况评价

五、企业财务控制制度设计建议

学习小组成员签字：

8、根据计划和调研报告给出学生成绩。

实训练习 2

1、学生分组。将学生按 6—8 人为一组，选定正副组长为公司投资中心正副主任。各小组学习任务目标和任务描述，研究任务工单和应完成的任务。

2、学生分工。投资中心正副主任将组内学生按投资决策分析要求合理分工。

3、制订工作计划书。每个小组制订一份工作计划书，工作计划书根据工作内容，由小组学生讨论制订，并经指导老师审阅批准后实施。并根据具体情况给出相应成绩，并指出优缺点。

3、复习投资中心的考核指标和投资评价的方法。

4、各小组讨论制订希望公司投资中心决策分析工作计划书。

5、各小组计算各投资者的剩余收益、各小组分析各投资者的投资意愿、各小组撰写投资中心的投资决策分析报告。

6、根据各组表现、分析、计算给出成绩。

职业拓展能力训练

拓展训练一

答案：

(1) 追加投资前：

甲中心投资报酬率=1000000÷2000000=5%

甲中心剩余收益=10000-2000000×10%= -1000000（万元）

乙中心投资报酬率=450000÷3000000=15%

乙中心剩余收益=450000-3000000×10%=150000（万元）

(2) 追加投资前:

总公司平均投资报酬率=550000÷5000000=11%

总公司剩余收益=550000-5000000×10%=50000（万元）

(3) 甲中心追加投资后:

甲中心投资报酬率=(100000+120000)÷(2000000+1500000)=6.29%

甲中心剩余收益=220000-3500000×10%= -130000（万元）

总公司投资报酬率=(550000+120000)÷(5000000+1500000)=10.3%

总公司剩余收益=670000-6500000×10%=20000（万元）

(4) 乙中心追加投资后:

乙中心投资报酬率=(450000+290000)÷(3000000+2000000)=14.8%

乙中心剩余收益=740000-5000000×10%=240000（万元）

公司投资报酬率=(550000+290000)÷(5000000+2000000)=12%

公司剩余收益=840000-7000000×10%=140000（万元）

(5) 虽然甲中心的投资报酬率有所增加,但总公司的投资报酬率却降低了,所以甲中心可能接受这个方案,但这会有损总公司的利益。对乙中心来说,虽然乙中心的投资报酬率有所下降,但方案二却增加了总公司的投资报酬率,所以该公司可能会采取这个方案,但乙投资中心可能拒绝它。

因此,投资报酬率这个指标缺乏全局观念,有时难使投资中心的局部目标与企业的总体目标保持一致。

(6) 如实施方案一,甲中心的剩余收益将会减少30000万元,总公司同样如此,所以这个方案不可行。

如实施方案二,乙中心的剩余收益将会增加90000万元,总公司目标就是这样,所以这个方案可行。

因此,剩余收益指标能使投资中心的局部目标与总公司的目标达成一致。

拓展训练二

答案:

(1) 计算该集团公司和各投资中心的投资利润率(ROI),并据此评价各投资中心的业绩:

① 集团公司 $ROI = \frac{34650}{315000} \times 100\% \approx 11\%$, ② $ROI_A = \frac{10400}{94500} \times 100\% \approx 11.01\%$,

③ $ROI_B = \frac{15800}{145000} \times 100\% \approx 10.90\%$, ④ $ROI_C = \frac{8450}{75500} \times 100\% \approx 11.19\%$ 。

⑤ 评价：C 投资中心业绩最优，B 投资中心业绩最差。

(2) 计算各投资中心的剩余收益 (RI)，并据此评价各投资中心的业绩：

① $RI_A = 10400 - 94500 \times 10\% = 950$ (万元)

② $RI_B = 15800 - 145000 \times 10\% = 1300$ (万元)

③ $RI_C = 8450 - 75500 \times 10\% = 900$ (万元)

④ $\because RI_B > RI_A > RI_C \quad \therefore$ B 投资中心业绩最优，C 投资中心业绩最差；

(3) 综合评价各投资中心的业绩：

综合考虑从对企业的贡献来看，B 投资中心业绩最优，A 投资中心业绩次之，C 投资中心业绩最差。