

# 《总经理的财务管理》

## STEP1

现代财务的基本功能及管理功能

1、计划作用：

1、**基本功能** 三张会计报表

2、**管理功能**

**财务管理**：资金管理、资产管理、成本管理、风险管理、筹资管理、投资管理、股利分配管理、市值管理等内容

**内控管理**

3、**管理功能**

## STEP2

财务在企业中的作用

1、计划作用：

(1) 对未来的财务指标做出估计和判断，制订财务计划。

(2) 主要包括：**销售预测、资金预测、成本预测和利润预测**等。

2、控制作用：

财务控制是保证企业财务活动符合既定目标，取得最佳经济效益的一种方法。

(1) **控制财务收支**

通过资金计划体系等方法平衡收支

(2) **控制财务计划的实施**

通过预算等手段，实施各项财务计划

(3) **风险控制**

包括资金风险、存货风险、坏账风险、税务风险、投资风险……

### 3、监督作用：

财务监督是运用通过**管理报表**体系对企业的生产经营活动进行的分析、判断、建议和整改。

## 第二大块：基础财务管理概念

### 一、财务管理的目标

- (1) 利润最大化
- (2) 每股收益最大化
- (3) 企业价值最大化

### 二、会计的六大要素

资产、负债、权益、利润、收入、费用

### 三、会计六大要素与会计等式

- (1) 资产、负债、所有者权益

**资产 = 负债 + 所有者权益**

- (2) 收入、费用、利润

- 1、卖东西得来的钱——**收入**
- 2、买东西所花的钱——**费用**
- 3、赚得的收益——**利润**

## **STEP3**

### 如何阅读和分析“三张表”

#### 一、三张报表

#### 二、秒杀资产负债表名词

- 1、钱放在保险箱、银行账户里，**就是货币资金**

2、钱买了物料，就是**存货（原材料、在制品、产成品）**

3、钱在客户那里还没有收回，就是**应收账款**

4、钱买了设备、厂房，就是**固定资产、在建工程**

5、钱购买专利技术、土地使用权，就是**无形资产**

### 三、资产负债表关注点：偿债能力、资产质量

1、关注资产负债率：举债过度否；

2、关注流动负债比率：近期的债务压力有多大；

3、现金不足：企业最严重的财务危机。

4、应收账款过多：钱压在客户那里

**如果收入大于成本费用，就会形成企业的利润！**

**如果收入小于成本费用，就会使企业发生亏损！**

## STEP4

### 如何改善现金流量

#### 一、利润重要比现金流重要

(1) 巴菲特曾表示：“在大部分行业，**企业倒闭的原因都是因为企业耗光现金。**

(2) 通用电气公司 CEO 韦尔奇说：“如果你只有三种可以依赖的业务衡量方法，那么应该就是：**员工满意度、客户满意度和现金流量。**”

(3) 飞利浦 CEO 柯慈雷表示，企业竞争最需要密切关注的数据就是**现金流量**。

#### 二、如何使用多层级的资金计划（部门多级，时间五层级）

## STEP5

### 超级指标分析及应用

一、超级指标分析--用数据透视经营

二、超级指标分析--用数据透视经营

三、超级指标分析--用数据透视经营

## STEP6

### 如何控制成本

#### 一、成本概述

1、广义成本：为一定目的发生或应发生的各种耗费的货币表现

该定义有三重含义：

- ①、成本是与一定目的相关的代价（货币计量）
- ②、成本是已发生或可能发生各种劳动耗费（价值补偿尺度）
- ③、**成本确认与计量与未来经济效益相联系（配比原则）**

广义成本包括：生产成本（即狭义成本）和期间费用。

2、成本多维：产品成本、项目成本、责任成本、质量成本、资本成本、机会成本、效率成本、销售地区客户成本、人力资源成本、安全成本、环境保护成本和风险成本等

#### 二、成本分类

##### 1、成本按其性态分为：

成本性态也称为成本习性，是指成本总额与特定业务量之间的关系

##### 2、机会成本与估算成本：

一种选择或决策的代价，将资源用于某种用途时必须放弃的其他最好用途的价值。**选择最优方案放弃的次优方案的价值。**

##### 3、边际成本与增量成本