

# 杭州注册公司代理记账·财务经理如何做好财务预警分析？

产品名称	杭州注册公司代理记账·财务经理如何做好财务预警分析？
公司名称	杭州好又快财务管理有限公司
价格	100.00/件
规格参数	好又快企服:GOOD
公司地址	杭州市上城区置鼎时代中心4幢632室
联系电话	0571-87911962 17764573265

## 产品详情

什么是财务预警分析？

### 1、什么是财务预警分析？

及时告诉相关领导发现的危险。作用如同雷达、警犬。

尽可能早发现风险-提前

尽可能多发现风险-多方面

### 2、教科书的说法

单变量方法：

1.债务保障率=现金流量÷债务总额

2.资产负债率=负债总额÷资产总额

3.资产收益率=净收益÷资产总额

4.资产安全率=资产变现率-资产负债率

虽然这些单变量指标都可以计算出来，但从企业内部管理的角度来看，已经晚了，起不了多大作用。如同在网络能查到很多东西，但真正起作用的并不多，因为看不到背后的变化。

多变量方法：奥特曼Z模型，根据上世纪30-60年代美国上市公司破产案例研究

如果用来判断现在的上市公司，只能在公平的环境下可用。但也很少用了，因为环境变化很大。

企业外部人员可以用来做判断，但内部的视角很多，这个指标用处不大。

二如何应用？

参考天气预报预警，尽可能的把使用者真正有用的都列出来，如不知道PM2.5就不用列；企业家不知道的但我们认为重要的也给列出来，提醒领导。

1、财务分析三段论

三个模式：

S模式的分析：看清楚一件事，把该看到的東西简单明了地列出来。

P模式的分析：利润分析模式，把事情的前因后果分析清楚，并促成一些行动达成利润。

O模式的分析：决策支持模式，如定价，降价，买进还是租赁设备，是否开分公司，要做一些模型，测试一些情况，并分析不同的情况。很多要素是假设的。

S模式的分析：

总体上采用单变量分析，要针对具体企业的需要去陈列分析。如天气预报，以中央台的模式去播报，很全，但不具体，常常是没用的；但地方台播报，有针对性，因而有意义，如南方报高温，北方报沙尘暴等等。

必须放足够的精力在需求上！

谁的需求？——分析报告应考虑到总经理，其他部门的领导的需求，思考他们应该用到什么信息？财务变化慢，长期以来企业报给国家的报表都差不多，但对企业自身需求来说是没什么用的。

### 三预警案例

#### 1、一个销售公司的财务预警

- 1、销售计划执行指标——财务需要关注吗？
- 2、客户信用额度控制指标
- 3、平均销售增长指标
- 4、核心市场预警指标——占有核心市场率
- 5、采购业务财务预警指标
- 6、资金管理财务预警指标——资金一直在循环，会不会断裂？能做别的用吗
- 7、销售费用财务预警指标——费用都发生在外边

为什么要把这些指标放在一起？

CEO看下属报告目的是迅速了解情况，将各种预警信息放在一起，统一出处，第一方便；第二数据会完整，财务有条件做到真实完整，避免虚报。

（财务在公司中是内部的第三方，并可借助信息系统的数据。反过来，一个公司没有好的信息系统，领导要的数据可能没有足够的时间精力去核对收集，财务可以不提供，但要和领导说明原因。也可以每半年做一次，建议可在6、9月各做一次）

#### 2、一个项目公司的财务预警

数据可能比较粗。

- 1、重大项目销售节点进度情况
- 2、项目销售收入完成情况

3、项目成本情况

4、项目资金情况

5、对于单体项目

项目收入进度

项目成本进度

项目实体进度

变更情况（增加的收入/开支）

项目质量

两个预警案例的差别很大，没有完全相同的预警指标。不同类型的企业，预警指标不一样，并且不仅有财务指标也有非财务指标。

四财务预警分析怎么做？

1、预警标准？

在对公司领导汇报，和以往的数据，和预算的数据比较，预警标准。

2、如何预警？

1)选择预警项目

2)2级或3级细分

3)形成报表体系

4)配套预警标准值

5)图形化展示

3、选择预警项目

如何选择项目指标？

假设企业是你的，你最关心什么？生存，哪些会影响生存？合法性预警（税负预警、合理纳税利润率）、现金短缺预警（正常经营现金流、投资融资现金流、管理现金流改变、负债率）。生存不包括利润，

京东不盈利照样生存。

财务有必要收集全面的数据吗？在公司中财务要起到数据整合的作用（很多企业IT归财务管）

企业在做预算时，你能为3级指标给出预警值吗？能做到那么职业水准达到一定标准了。

4、要多变量合一吗？不需要

5、预警做到什么程度？

要和老板商量着来制定预警体系，要逐渐细化（但也不能太细）。

财务做预警可以提醒相关部门，但不要“咬人”。