# 最新企业财务经理述职报告(3篇)

来源：网络 作者：青灯古佛 更新时间：2024-06-15

*“报告”使用范围很广，按照上级部署或工作计划，每完成一项任务，一般都要向上级写报告，反映工作中的基本情况、工作中取得的经验教训、存在的问题以及今后工作设想等，以取得上级领导部门的指导。大家想知道怎么样才能写一篇比较优质的报告吗？下面是小编为...*

“报告”使用范围很广，按照上级部署或工作计划，每完成一项任务，一般都要向上级写报告，反映工作中的基本情况、工作中取得的经验教训、存在的问题以及今后工作设想等，以取得上级领导部门的指导。大家想知道怎么样才能写一篇比较优质的报告吗？下面是小编为大家带来的报告优秀范文，希望大家可以喜欢。

**企业财务经理述职报告篇一**

一、新时期企业的财务风险问题主要表现

当前经济环境下，特别是今年以来，外部宏观经济波动对企业的影响较大，中国经济增长趋势短期内放缓，对企业所产生的负面影响仍将比较明显，当前经济下行压力加大，企业的财务风险问题更加突出，特别是与以往相比，财务风险也出现了一些新的变化，主要表现在以下几方面：

(一)企业筹资困难问题加剧

企业在筹资的具体运作过程中，如果筹资方式不当，负债比例控制不合理，权益收益无法达到预期，很有可能造成企业的财务风险问题。特别是当前经济环境下，银行信贷政策进一步收缩，企业融资通过贷款门槛限制不断提高，贷款难度越来越大，而证券市场波动较为剧烈，上市融资更是难上加难，加剧了企业的融资风险问题。

(二)应收账款坏账风险问题加剧

一些企业在经营策略上注重信用销售，因而应收账款比例较高，特别是一些交易结算周期较长的企业，由于应收账款基数大、回款时间相对较长，因此占用了企业非常多的营运资金，如果企业内部出现发生大额呆坏账，将给企业带来较大的经营风险，造成企业出现严重的财务状况恶化。

(三)投资过程中净资产收益率下降风险

企业的一些长期投资项目，像证券、固定资产、项目建设等，虽然投资回报率比短期投资要高一些，但是存在着不确定性较大、资本投入较高的风险，管理不善极易造成严重财务亏损。尤其是当前外部金融市场频繁调整，经济环境整体不容乐观，如果企业的利润的增长在短期内不能与公司净资产增长保持同步，将会直接造成企业净资产收益率下降;同时，对于企业的一些募集资金投资项目，如果不能很快产生效益以弥补新增固定资产折旧，同样会影响公司的净利润和净资产收益率。

(四)资金运作过程中存货规模控制引起的风险问题

企业资金运作过程中会涉及到较多的环节问题，例如货币资金管理、存货控制以及应收账款管理等一系列的内容。特别是在存货管理方面，一些企业受宏观经济环境影响，销量有所降低，造成了企业的原材料及产品存货规模增加，如果出现存货跌价的因素，出现存货损失风险。

(五)利润收益分配过程中的风险问题

在企业内部完成了利润核算以后，利润收益的具体分配对企业的内部管理也有着非常重要的影响，如何确定盈余公积用于企业发展的资本保障，如何确定股利分配确保股东预期收益等，都是需要企业慎重考虑决定的，如果利润收益分配管理不善，容易成为影响企业长远发展的财务危机问题。

二、企业财务风险应对管理创新措施

(一)准确界定企业的财务风险控制标准

新时期加强企业的财务风险应对管理，首先应该对企业的财务风险控制标准进行准确的界定，当下对企业的财务风险标准确定主要是基于企业的资产负债以及企业的实际收益情况等。具体而言，在企业的资产负债状况上分析判断财务风险，主要是将企业的资产按照流动负债与长期负债等划分为保守、风险以及中庸等资产类型，并重点分析企业利润科目余额以及应收应付账款往来科目等，通过全面分析资本结构状况，初步界定财务风险隐患情况。在企业收益状况上分析财务风险，主要是分析企业的盈利利润并与企业的经营目标进行对照，分析企业的利润总额来衡量企业的经营状况，同时确定企业的净利润以及留存收益等，整体把握企业的收益状况，进而对财务风险进行全面准确的分析与判定。

(二)加强企业财务风险的具体应对管理

在企业的财务风险应对方面，首先应该结合企业的实际情况在内部构建较为完善的\'风险预警管理系统，按照企业的生产经营业务实际情况，综合选择盈利能力、发展能力、偿债能力、财务弹性以及经济效率等作为风险预警指标，明确风险预警阈值。其次，加强对企业财务风险的预测，重点以企业的现金流量作为监控的重点，合理均衡流动资产、现金流量，避免企业经营过程中出现严重的资金缺口，严防财务风险问题的发生。第三，应该加强对企业财务风险控制管理的基础保障，完善企业的内部控制管理制度，特别是建立基于风险导向的企业内部审计体系，强化财务风险意识，提高企业财务决策的科学性，并按照企业的实际情况保持稳定合理的资本结构，贺礼控制企业的应收账款管理，以便于有效地控制企业的财务风险问题。此外，在企业的财务风险控制管理中，应该重点加强财务管理体系的优化，特别是将有助于防范财务风险问题发生的财务预算管理制度、内部会计控制、财务管理岗位职责管理等制度健全完善，夯实企业财务风险控制的管理基础。

(三)加强对企业财务风险的应对管理

现阶段很多企业对于财务风险问题往往还是停留在事后处理上，而对于发生的财务风险缺少及时有效的应对处理，这也是新时期企业的财务风险控制需要重点强化的内容。首先，企业应该未雨绸缪，在内部建立风险预备资金制度，当在企业内部发生财务风险问题时，及时以预备金作为后备补充确保生产经营活动的正常开展。其次，系统的完善企业的风险规避措施，尤其是针对企业的筹资、投资、资金管理以及收益分配等，全面的制定财务风险回避管理措施，降低财务风险问题对企业整体经营管理的影响。第三，应该改变企业的经营管理策略，特别是通过多元化经营的手段，优化企业的各种投资组合，尽可能以集团化经营的模式，分散企业的财务风险问题;同时，注重财务风险的保险转移以及非保险转移等风险转移管理措施的应用，降低财务风险发生可能造成的企业损失。

在市场经济环境下，企业经营发展所面临的财务风险问题既有共性，同时又因为企业经营行业领域、企业规模、内部管理等因素存在着独特性。在企业的财务风险控制管理中，财务管理部门应该结合企业的实际情况，有针对性的在强化风险管理基础、加强财务风险预警管理以及风险应对管理等几方面，全面提高新时期企业的财务风险管理水平。

**企业财务经理述职报告篇二**

集团公司，是为了一定的目的组织起来共同行动的团体公司，是指以资本为主要联结纽带，以母子公司为主体，以集团章程为共同行为规范的，由母公司、子公司、参股公司及其他成员共同组成的企业法人联合体。现在的集团公司，特别是投资类集团企业，经营规模比较庞大，通常跨地区、跨行业，呈现多元化和综合化特点，子、孙公司众多，管理链条较长。如何才能使企业管理层及时掌握经营状况，做出有效的决策和战略选择，一份高质量的集团财务分析报告显得尤为重要。它能够及时准确完整的将企业经营情况进行深入分析，对过去、现在的经营成果有充足的认知和反思，从而更好的提高企业决策水平。

一、投资类集团财务分析报告的特点

财务分析报告是企业依据会计报表、财务分析表及经营活动和财务活动所提供的丰富、重要的信息及其内在联系，运用一定的科学分析方法，将公司的经营情况、资本运作情况做出客观、全面、系统的分析和评价，并进行必要的科学预测而形成的书面报告。而投资类集团财务分析报告与一般企业的差别较大，主要有如下特点：一是投资类集团公司由集团总部、产业子集团和成员单位组成。集团总部是的决策机构，核心职能是资本投资，产业子集团是二级决策机构，核心职能是资产配置，成员单位是经济实体，核心职能是业务运营。投资类集团公司核心在于对各种生产要素进行优化配置和有效利用，以实现集团整体利益化。针对这一的特征，财务分析报告应更加关注集团的战略目标达成、企业价值创造、资源配置等方面的情况。二是由于投资类集团公司下面的产业呈现多元化发展，管理链条较长，以至财务分析报告的内容很大一部分需要由下而上的进行报送，各企业报告侧重点不同，且上报的流程复杂，周期较长。三是投资类集团公司重点关注股东财务是否保值增值，股东财富化，因此在财务分析报告中应避免陷入经营管理细节的分析中去。

二、财务分析报告的准备工作

(一)注重财务分析体系的建立一是需要将财务分析的重要性进行普及，让每一个所属单位都能够重视，注意财务分析和实际业务进行紧密联系;二是需要设计分析的格式，分析格式要在一定程度上进行统一，方便归纳汇总，各公司也可根据自身行业和业务的特点在分析报告中进行一些变动;三是明确各级企业上报财务报表及分析报告的时间节点，以便有的放矢的开展工作，集团本部规定股权二级企业的报送时间，股权二级企业可以自行安排下属企业报送时间;四是各单位需要有侧重点的进行分析，因为所属公司所处的行业不同，业务重点也不同;五是需要有后台保障，创建稳定的信息支持系统，加强财务信息的互通;六是建立财务分析报告的评价体系，集团本部应该对各公司分析报告报送时间、质量等情况进行评分，有奖有罚。

(二)财务分析岗位做好相关准备工作提前建立行业对标企业库，在信息支持系统的基础上编制财务分析所需的表格，例如：公司结构明细表、收入利润趋势分析表、三率一值测算表、投资收益分红明细表、股权及固定资产投资明细表、分板块统计表等，以便在获取合并数据及所属公司报告以后能够及时准确的编制财务分析报告。

三、财务分析报告要点

鉴于投资类集团层面的经营者大部分都是财务外的背景，因此在财务分析报告草拟过程中应尽量不使用专业术语，有必要使用在日常交流中能够通用的可理解的语言来陈述事实，表达观点。在分析报告的格式方面建议选取总―分―提示的大框架进行阐述，有利于集团的经营者们能够看头看尾及能基本掌握公司经营的主要情况，具体要点说明如下：

(一)总括部分财务分析报告的第一个部分应简明扼要的对集团整体的经济运营情况进行描述，主要应包括收入利润指标、资产规模指标、利税经济增加值及国有资产保值增值率、融资投资情况、经营净现金流量，可以对相应指标的同比环比情况进行分析，这些指标能够在开篇就给决策者们一个公司经营的直观印象。其次可以对公司的合并范围情况以及报告期间新增减少的公司进行描述说明，年度或者季度末还应将纳入合并报表的单位名称、集团持股比例、注册资金、股权级次及主营业务内容编制成表，让经营层们了解整个集团控股公司组织构架的概况。

(二)分项部分：

1、主要财务指标的行业对标分析。指标可选取国资委上年出具的企业绩效评价标准指标，其中就设有投资类企业的指标。投资类公司主要从盈利能力状况、资产质量状况、债务风险状况以及经营增长状况进行对比，可以从各个指标处于行业的优、良、平均、较低、较差的情况看出集团公司四个层面的情况，同比指标也应同样测算出来以便进行对比。以上可用表格的方式呈现，同时需要用文字描述来表达。文字描述应分别对集团的盈利能力状况、资产质量状况、债务风险状况以及经营增长状况进行描述，处于行业某种水平主要原因是什么，表明公司承担着某种风险或不确定性，应该加强那些方面才能解决或者保持某项操作。

2、同行业企业对比分析。选取同行业上市的公司，在其季度报表披露的下月财务分析报告中可增加同行业对比分析。主要是对资产、利润、销售利润率、净资产收益率、经营净现金流进行对比分析，让经营者们了解本集团在业绩所处的地位。同时应该关注国内外经济大势、宏观调控政策和产业政策、利率、汇率和税率，判断这些因素对集团整体或局部未来经营业绩的影响。

3、投融资情况分析。融资情况主要从当年完成融资金额、归还金额、新增融资年化利率，存量融资金额、结构、年化利率，以及环比同比情况进行分析比较。还需要将权益类融资还原为债务对资产负债率进行测算，并提示风险。担保情况主要从新增担保金额，担保余额，占净资产的比例，以及担保的结构，即集团内部和外部分部进行分析。投资情况主要从四方面进行描述，一是股权投资，即对参控股公司的注资情况;二是项目及固定资产投资;三是对外发放委托贷款情况;四是内部借款情况，即内部单位发放的统借统贷和调剂资金情况。

4、集团控股公司分板块进行分析。投资类集团内部由于行业涉及面广，首先需要跟战略部门或是经营部门把集团的各所属控股公司分为几大类，该板块的划分主要以战略部门的意见为主。其次应该分别对每类板块进行资产总额、净资产、总收入、利润总额的绝对数和相对数进行提取整理。在板块划分时，可能会出现股权二级企业所属的子公司不在其同一个板块内的情况，这时应该采用以末级企业的报表数为基数，上级企业的数据以合并数减去单户数填列出资产和收入利润指标。再次，对整理好的数据汇总在一起，制作图表，例如饼图，让经营者能够直观的看出每一个板块占用资源以及利润贡献产出的情况，同时再对每个板块内标杆企业、亏损企业、重要亏损原因进行逐一分析。

5、集团参股企业情况分析。参股企业作为投资类集团公司一个重要的组成部分也应该单独划定一个部分来描述。主要从其当年确认的投资收益及分红方面来描述，结合各行业的情况、宏观形势，对效益主要贡献单位进行描述，同时对亏损企业也进行问题查找，并重点描述相关原因。

(三)提示与建议该部分是整个财务分析报告的结论部分，对于投资类集团财务分析报告来讲更是整个思想的精华的部分。该部分可将以上分项中五个部分的内容进行总结提炼，从详细的分析中拔高，结合集团战略、企业价值、资本流动等重要问题和风险进行提示。不只停留于问题的表面，更重要的是逐项有针对性的提出对策建议，必要时提出综合治理建议。在整个财务分析报告的最后进行提示与建议，有利于经营者们能够一目了然的关注到企业重要的信息。

四、注意事项

一份高质量的投资类集团财务分析报告除了编制前应该做好准备工作，编制时要点突出，思路清晰，有理有据，还应该注意以下事项：

(一)紧密结合公司战略，重点突出财务分析人员应该对宏观经济环境有所了解，对集团所涉及的主要行业的信息和相关企业情况保持高度敏感。应该抓住集团在可预见时间内的大致方针政策，领悟集团发展战略，熟悉集团业务，以便财务分析报告能够更贴近公司发展要求，同时能够更准确的贴合经营者最想了解的信息，做到重点突出。因此做财务分析不能仅仅只是财务分析岗位人员自己的事情，还是应该在一定范围内集思广益，获得部门其他人员以及部门外人员的帮助。

(二)简明扼要进行论述在分析过程中，难免会遇到一些复杂问题，感觉用一两句话很难讲清楚。但是使用冗余的语言来解释的后果可能适得其反，会让经营者们不知所云。因此面对这样的问题，应该要理清脉络、抓大放小、摒除无关信息、简单描述、对事不对人、不妄下结论。

(三)突出问题及矛盾可持续反映对于企业价值创造的重大风险和突出问题，应在尊重事实的基础上重点分析，篇幅可以长一点，语言可以用重一些，必要时可形成专题报告上报经营层。针对这些问题如果长时间还未得到改善，可以持续进行反映，以便经营层下决心去解决它。虽然同属于投资类集团，但每一个集团处于不同的环境，不同的发展阶段，不同的发展方向，因此财务分析报告的要点和内容不尽相同。本文只是从一个视角对投资类集团财务分析要点进行了探究，不能一概而论。

**企业财务经理述职报告篇三**

总体印象

1.华为现在经营非常良性，完全确立了行业地位，相信在短期之内成为世界通信设备制造商的老大指日可待，并在很长一段时间无人能超越。

2.华为的产品门类非常全，并且在每个方向都有很强的竞争能力，都引领着行业的发展，让其他对手无懈可击，越来越呈现强者更强的趋势。

3.通信行业在全球经济不景气的大背景下，网络运营商可能会为改善其财务状况，推迟投资或发起其他降低成本的措施可能导致网络基础设施和服务需求的降低。普遍存在效益下降的情形，在此背景下，能够取得2千多亿销售收入，116亿的净利难能可贵。

4.行业竞争加剧，各个国家的商业壁垒和保护主义将会影响到华为在全球通信设备市场的拓展;目前的国际销售收入比例占全部销售收入的七成。

5.通信设备行业不再属于新兴产业，已经变成了一个传统制造产业，这个行业属资本密集、技术密集、人才密集，并且先发优势非常明显。华为显然已经站在了至高点，把其他竞争对手甩在身后。

6.华为一年三百多亿的研发投入，为自己的发展提供了保障，持续不断地向市场推出新产品和新功能，同时降低新产品和现有产品的成本，以保持自己的竞争能力。

7.华为的国际销售战略，同时也是人民币升值的受害者，在20\_年度，由于人民币升值导致的损失高达40亿元。

8.总的看来，华为的生存环境短期之内还能继续所向披靡，长期来看，生存不易，行业决定命运，博主宁愿相信阿里巴巴能活102年，不相信华为能活这么长时间，但无论如何，已经是中国创新能力企业的佼佼者。

轮值ceo制度

面对外界的不同观点，任老板有一段精彩的澄清:看今天潮起潮涌，公司命运轮替，如何能适应快速变动的社会，华为实在是找不到什么好的办法。cec轮值制度是不是好的办法，它是需要时间来检验的。

传统的股东资本主义，董事会是资本力量的代表，它的目的是使资本持续有效地增值，法律赋予资本的责任与权利，以及资本结构的长期稳定性，使他们在公司治理中决策偏向保守。在董事会领导下的ceo负责制，是普适的。ceo是一群流动的职业经理人，知识渊博，视野开阔，心胸宽履，熟悉当代技术与业务的变化。选拔其中某个优秀者长期执掌公司的经营，这对拥有资源，以及特许权的企业，也许是实用的。

华为是一个以技术为中心的企业，除了知识与客户的认同，一无所有。由于技术的多变性，市场的波动性，华为采用了一个小团队来行使ceo职能。相对于要求其个人要日理万机，目光犀利，方向清晰要更加有力一些，但团结也更加困难一些。华为的董事会明确不以股东利益化为目标，也不以其利益相关者(员工、政府、供应商)利益化为原则，而坚持以客户利益为核心的价值观，驱动员工努力奋斗。在此基础上，构筑华为的生存。授权一群“聪明人”作轮值的ceo，让他们在一定的边界内，有权利面对多变世界做出决策。这就是轮值ceo制度。

基本的财务数据

销售总收入达20\_亿人民币，同比增长11.7%，净利润116亿人民币，经营业绩基本符合预期。20\_年在企业业务和消费者业务所取得的成绩令人振奋，消费者业务销售总收入达446亿人民币，同比增加44.3%，特别是在智能终端领域强劲增长，整体出货量接近1.5亿台。企业业务第一年作为集团的核心业务之一，较去年同比增长57.1%，全年销售收入达92亿人民币。20\_年华为依然持续增长并巩固市场占有率，国内销售收入达655.7亿人民币，同比增长5.5%，海外销售收入达1384亿人民币，同比增长14.9%。基于对持续创新的，华为在20\_年还增加对研发的投入，达237亿人民币，同比去年增加34.2%，占据全年销售收入的11.6%。作为公司的经营战略，华为以创新驱动业务增长，为公司的长远发展和企业的持续成功奠定基石。

基本面分析

1.20\_年全球经济低迷，部分地区政局动荡、汇率波动等因素对公司的经营造成了一定影响。

2.运营商网络业务稳步发展，在无线lte领域继续保持地位、专业服务与国家宽带等领域取得快速增长，在电信软件、核心网领域，帮助310多家运营商客户提供端到端解决方案和服务。企业业务成为中国企业市场ic丁解决方案的主流供应商，成立it产品线，收购华为赛门铁克，加强了华为在云计算数据中心解决方案的地位，企业ict解决方案能力进一步提升。

行业正处于一个新的发展起点，零等待、品质至上、简单至上等用户体验需求成为驱动行业发展的关键因素。云计算将得到更厂泛的应用，并将改变ct和it产业的商业模式。未来5年，移动宽带用户将超过50亿，网络流量将增长近百倍。智能终端更迅猛地普及，成为人们日常生活的重要组成部分。

4.华为将通过实现“超宽带”、“零等待”和“无处不在”的信息与通信技术能力，满足用户对极致体验的追求，促进个人、企业、机构和社会之间相互联结，为人们的工作、生活孕育新的巨大机遇、激发出无限可能。

5.在面对巨大产业机遇的同时，也面临着很多挑战。从宏观环境看，全球经济困境还没有缓解的迹象，通货膨胀、汇率波动等加大了公司经营成本和风险。全球需求疲软、资产泡沫破灭、金融去杠杆化将可能同时发生，增加了未来全球经济走向的不确定性，战略选择与战略执行能力正在经受新的考验。

解决方案迎接信息洪峰

顺应移动宽带业务和高清视频业务等的快速发展，华为率先发布。gasite解决方案和泛在超宽带网络架构u2net，帮助电信运营商积极应对海量信息时代的到来，把握新的机遇。

为适应信息行业正在发生的革命性变化，华为做出面向客户的战略调整，华为的创新将从电信运营商网络向企业业务、消费者领域延伸，协同发展“云一管一端”业务，积极提供大容量和智能化的信息管道、丰富多彩的智能终端以及新一代业务平台和应用，给世界带来高效、绿色、创新的信息化应用和体验。华为将继续围绕客户的需求持续创新，与合作伙伴开放合作，致力于为电信运营商、企业和消费者提供ict解决方案、产品和服务，持续提升客户体验，为客户创造价值，丰富人们的沟通和生活，提高工作效率。

运营商网络:华为向电信运营商提供统一平台、统一体验、具有良好弹性的，ngle解决方案，支撑电信网络无阻塞地传送和交换数据信息流，帮助运营商简化网络及其平滑演进和端到端融合，快速部署业务和简单运营，降低网络〔apex和opex)。同时，华为专业服务解决方案与运营商深度战略协同，应对无缝演进、用户感知、运营效率和收入提升等领域的挑战，助力客户商业卓越。

消费者业务:华为将继续以消费者为中心，通过运营商、分销和电子商务等多种渠道，致力打造全球影响力的终端品牌，为消费者带来简单愉悦的移动互联应用体验。同时，华为根据电信运营商的特定需求定制、生产终端，帮助电信运营商发展业务并获得成功。

企业业务:华为聚焦ict基础设施领域，围绕政府及公共事业、金融、能源、电力和交通等客户需求持续创新，提供可被合作伙伴集成的ic丁产品和解决方案，帮助企业提升通信、办公和生产系统的效率，降低经营成本。

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找