

长安汽车经销商运营管理管控标准

共八册·第八册

财务管理管控

与

商品车管理管控

来自... 中国最大的资料库



下载

来自... 中国最大的资料库下载

目 录

前 言	1
第一单元 财务管理管控	2
一、长安微车 4S 店财务管理管控总则	2
1.1 资金合理配置原则	2
1.2 收支积极平衡原则	2
1.3 成本效益原则	2
1.4 收益风险均衡原则	2
二、长安微车 4S 店财务管理管控关键指标	3
三、财务风险控制	3
3.1 回款控制要点	3
3.2 企业盈亏平衡点	4
3.3 财务营运能力指标	5
四、财务报表	7
第二单元 商品车管理管控	8
一、订货原则	8
二、订做车管理管控	8
三、订单及启票、配板管理管控	8
四、库存车管理管控	9

4.1 商品车辆储存与维护标准.....	9
4.2 商品车入库	10
4.3 商品车出库	11
4.4 商品车移库	13

附件 15

附件 1：企业（销售）盈亏平衡点月度表.....	15
--------------------------	----

附件 2：企业（维修服务）盈亏平衡点月度表.....	15
----------------------------	----

附件 3：经销商资产负债表来自.... 中国最大的资料库	
------------------------------	--

下载 16

附件 4：经销商损益表.....	17
------------------	----

附件 5：经销商资金流量表.....	18
--------------------	----

附件 6：商品车 PDI 检查表.....	19
-----------------------	----

附件 7：商品车辆验收单	20
--------------------	----

附件 8：商品车辆入库单	21
--------------------	----

附件 9：库存车统计表.....	22
------------------	----

附件 10：客户交车确认单.....	23
--------------------	----

附件 11：商品车辆出库单	24
---------------------	----

附件 12：商品车辆移库单	25
---------------------	----

附件 13：本部到全国各地的公路里程及路途发运时间表	
----------------------------	--

.....	26
-------	----

第一单元 财务管理管控

一、财务管理管控总则

1.1 资金合理配置原则

1.2 收支积极平衡原则

1.3 成本效益原则

1.4 收益风险均衡原则

二、财务管理管控关键指标

三、财务风险控制

3.1 回款控制要点

3.2 企业盈亏平衡点

3.3 财务营运能力指标

四、财务报表

第二单元 商品车管理管控

一、订货原则

二、订做车管理管控

三、订单及启票、配板管理管控

四、库存车管理管控

4.1 商品车辆储存与维护标准

4.2 商品车入库

4.3 商品车出库

4.4 商品车移库

附件

一、 本运营管理管控标准手册执行将协助经销商做好营运过程中的财务管理管控工作

二、 明确经销商的投资标准和运营资金需求。

三、 明确经销商必须定期向长安汽车提交的标准财务报表。

四、 确保合理的商品车库存深度和经销商的资金正常运转

五、 明确商品车、销、存管理管控要素，确保销售正常进行

来自.... 中国最大的资料库下载

目录

前言

第一单元 财务管理管控

一、财务管理管控总则

1.1 资金合理配置原则

1.2 收支积极平衡原则

1.3 成本效益原则

1.4 收益风险均衡原则

二、财务管理管控关键指标

三、财务风险控制

3.1 回款控制要点

3.2 企业盈亏平衡点

3.3 财务营运能力指标

四、财务报表

第二单元 商品车管理管控

一、订货原则

二、订做车管理管控

三、订单及启票、配板管理管控

四、库存车管理管控

4.1 商品车辆储存与维护标准

4.2 商品车入库

4.3 商品车出库

4.4 商品车移库

附件

第一单元 财务管理管控

一、长安微车 4S 店财务管理管控总则

1.1 资金合理配置原则

资金合理配置是经销商持续、高效经营的必不可少的条件。在财务管理管控工作中，要把企业资金合理地配置在生产经营的各个阶段上，并保证各项资金能顺畅运行。

1.2 收支积极平衡原则

资金收支不仅要有一定期间总量上求得平衡，而且要在每一时点上协调平衡。资金收支的平衡取决于购产销活动的平衡，它对各项经营活动有积极的影响。在财务管理管控中要利用开源节流、资金融通等各种积极的办法实现收支平衡。

1.3 成本效益原则

对运营活动中的所费与所得进行分析比较，对经济行为的得失进行衡量，使成本与收益得到最优的结合，以求获得最多的盈利。企业一切经济财务活动都要发生资金耗费和资金收入，对每一项具体的经济财务活动，都要分析研究其成本与收益，求得资金增值。

1.4 收益风险均衡原则

所谓收益风险均衡原则，是指对每项财务活动要分析其收益性和安全性，使企业可能承担的风险与可能获得的收益相适应，据以做出决策。

来自.... 中国最大的资料库下载

目录

前言

第一单元 财务管理管控

一、财务管理管控总则

1.1 资金合理配置原则

1.2 收支积极平衡原则

1.3 成本效益原则

1.4 收益风险均衡原则

二、财务管理管控关键指标

三、财务风险控制

3.1 回款控制要点

3.2 企业盈亏平衡点

3.3 财务营运能力指标

四、财务报表

第二单元 商品车管理管控

一、订货原则

二、订做车管理管控

三、订单及启票、配板管理管控

四、库存车管理管控

4.1 商品车辆储存与维护标准

4.2 商品车入库

4.3 商品车出库

4.4 商品车移库

附件

二、长安微车 4S 店财务管理管控关键指标

∞ 成本控制

通过财务表格进行有效管理管控

参见相关财务报表如下：

“ 营业费用表

“ 管理管控费用表

“ 财务费用表

∞ 流动资金标准

严格执行厂家订货、启票、回款政策，有充分的流动资金用于经营

（参考：财务新车库存为月平均销售额的 1.5 倍，备件月采购额最低 10 万/月）

三、财务风险控制

对企业进行财务关键性指标分析，可以使经销商的管理管控者更好地加强企业管理管控，确保企业保持良好的营运状态。

3.1 回款控制要点

目录

前言

第一单元 财务管理管控

一、财务管理管控总则

1.1 资金合理配置原则

1.2 收支积极平衡原则

1.3 成本效益原则

1.4 收益风险均衡原则

二、财务管理管控关键指

标

三、财务风险控制

3.1 回款控制要点

3.2 企业盈亏平衡点

3.3 财务营运能力指标

四、财务报表

第二单元 商品车管理管

控

一、订货原则

二、订做车管理管控

三、订单及启票、配板管 理管控

四、库存车管理管控

4.1 商品车辆储存与维护 标准

4.2 商品车入库

4.3 商品车出库

4.4 商品车移库

附件

☑ 经销商应自行检查信用销售的还款情况，在信用销售到期前 7 天时注意还款进度；公司将于信用销售期限到期 7 日内停止向信用销售经销商欠款启票。

☑ 信用销售车辆与长安汽车保管的合格证数量应一致。

☑ 对信用销售到期前 7 天内的车辆应其加快销售，对车辆实行单车监控，在信用期限到期前将欠款还清。

☑ 信用销售期内经销商应注意在信用销售车辆销售后及时付款，公司将根据信用销售日均占用资金金额（利用信用支持启票扣除保证金后的金额）按银行同期贷款利率收取资金占用费，保证在信用销售期满付款，否则公司需对逾期未付清的款项按日加收千分之二滞纳金，另外产生的后果是：

■ 超期 15 天未付款，被减少其下次授信额度

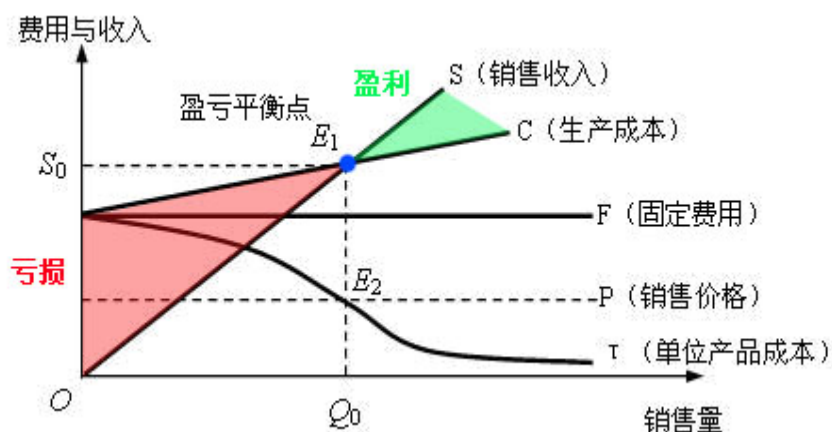
■ 超期 30 天未付款，被取消其授信资格

- 超期 45 天未付款，被收回信用销售车辆

- 超期 60 天未付款，长安汽车取消经销权并考虑进入清欠程序
- 超期 3 个月未付款，将面对法律诉讼
- ☑ 对未按时还款的经销商，公司将其列入不良信用记录名单并在 C-DOS 考核中进行考核。

3.2 企业盈亏平衡点

盈亏平衡分析是相关项目不确定性分析的重要方法之一，通过盈亏平衡分析可以判断当不确定性因素发生不利的变化时，相关项目是处于盈利状态还是亏损状态，找到各个不确定性因素使相关项目处于盈亏平衡状态的临界值，进而结合我们预测的各个不确定性元素可能的变动范围，对相关项目的风险情况及相关项目对各个因素不确定性的承受能力进行科学判断，提高相关项目投资决策的科学性和可靠性。



盈亏平衡分析图

目录

前言

第一单元 财务管理管控

一、财务管理管控总则

1.1 资金合理配置原则

1.2 收支积极平衡原则

1.3 成本效益原则

1.4 收益风险均衡原则

二、财务管理管控关键指

标

三、财务风险控制

3.1 回款控制要点

3.2 企业盈亏平衡点

3.3 财务营运能力指标

四、财务报表

第二单元 商品车管理管

控

一、订货原则

二、订做车管理管控

三、订单及启票、配板管 理管控

四、库存车管理管控

4.1 商品车辆储存与维护 标准

4.2 商品车入库

4.3 商品车出库

4.4 商品车移库

附件

企业获得利润的前提是生产过程中的各种消耗能够得到补偿，即销售收入至少要等于生产成本。为此，企业必须确定保本点产量和保本点的收入。计算过程如下（假设企业生产的产品全部售出，即产品产量等于产品的销售量）：

$$\text{销售收入} = \text{产量} \times \text{单价}$$

$$\text{生产成本} = \text{固定成本} + \text{变动成本}$$

$$\text{盈亏平衡点销售量} = \text{固定成本} / (\text{单价} - \text{单位成本})$$

$$= \text{固定成本} /$$

单位产品贡献值

上述公式表明，当单位产品贡献值为正数时，在销售量达到一定水平时，全部销售收入将和全部成本相抵；而全部固定成本等于单位产品销售单价与单位可变成本之差乘以盈亏平衡点销售量。

详见附件：

企业（销售）盈亏平衡点月度表（附件 1）

企业（维修服务）盈亏平衡点月度表（附件

2）

3.3 财务营运能力指标

通过对财务状况计算和分析，掌握的财务状况，及时提醒，防范风险，具体指标如下：

现金比率

现金比率=(货币资金+短期投资+应收票据)/流动负债*100%

评价：比率过低，表明企业偿债能力差。过高表明企业资金利用不充分。此指标用的较少，企业的现金比不能过高，过高说明企业现金没有发挥出最大效益。现金比一般在 0.3 左右。

存货周转率和存货周转天数

存货周转率=主营业务成本/平均存货

平均存货=(期初存货+期末存货)/2

存货周转天数=360/存货周转率

=平均存货*360/主营业务成本

评价：存款周转天数越少越快越好，存货周转率越高越好，表明产品销售的数量增长，销售能力增强，若周转率低，表明必须重视市场开拓，广告宣传，增强销售力。

目录

前言

第一单元 财务管理管控

一、财务管理管控总则

1.1 资金合理配置原则

1.2 收支积极平衡原则

1.3 成本效益原则

1.4 收益风险均衡原则

二、财务管理管控关键指标

三、财务风险控制

3.1 回款控制要点

3.2 企业盈亏平衡点

3.3 财务营运能力指标

四、财务报表

第二单元 商品车管理管控

一、订货原则

二、订做车管理管控

三、订单及启票、配板管理管控

四、库存车管理管控

4.1 商品车辆储存与维护标准

4.2 商品车入库

4.3 商品车出库

4.4 商品车移库

附件

销售利润率

销售利润率是企业利润总额与主营业务收入净额的比率，反映企业新创价值在销售收入中所占的比例。由于利润总额等于净利润加企业所得税，所以销售利润率也称销售利税率。

销售利润率=利润总额/主营业务收入净额*100%

评价：此比率越高，表明企业为社会新创价值越多，贡献越大。

销售毛利率

销售毛利率是反映毛利与主营业务收入净额的比率，反映毛利在销售收入中所占的比例。毛利是主营业务收入净额减主营业务成本。

销售毛利率=毛利/主营业务收入净额*100%

评价：销售毛利率是销售利润率的最初基础，没有足够大的毛利率便不能盈利。企业在预计利润和粗估成本时，销售毛利率很有利用价值。

销售净利率

销售净利率是净利润与主营业务收入净额的比率，

反映净利润在销售收入中所占的比例。

销售净利率=净利润/主营业务收入净额*100%

评价: 销售净利率表明每一元净销售收入可实现的净利润是多少。

成本费用利润率

成本费用利润率是利润总额与成本费用总额的比率,反映企业新创价值与耗费的关系。

成本费用利润率=利润总额/成本费用总额*100%

评价: 此比率越高,表明企业付出一定耗费完成的新创价值越多,获利能力越强。由此可以看出企业获利能力的提高,一方面要靠增收,另一方面还要靠节支,加强成本的控制能力。

目录

前言

第一单元 财务管理管控

一、财务管理管控总则

1.1 资金合理配置原则

1.2 收支积极平衡原则

1.3 成本效益原则

1.4 收益风险均衡原则

二、财务管理管控关键指标

标

三、财务风险控制

3.1 回款控制要点

3.2 企业盈亏平衡点

3.3 财务营运能力指标

四、财务报表

第二单元 商品车管理管控

控

一、订货原则

二、订做车管理管控

三、订单及启票、配板管理管控

四、库存车管理管控

4.1 商品车辆储存与维护标准

4.2 商品车入库

4.3 商品车出库

4.4 商品车移库

附件

四、财务报表

财务报表是一套包括了经销商全部财务信息的表格。

财务报表综合反映了经销商的经济活动过程和结果，管理管控者拿到了财务报表就可以对公司目前的经营情况一目了然。

另在每月 10 日将上一月的财务报表按规定格式和合适的内容传至长安汽车。

详见附件：

经销商资产负债表（附件 3）

经销商损益表（附件 4）

经销商资金流量表（附件 5）

目录

前言

第一单元 财务管理管控

一、财务管理管控总则

1.1 资金合理配置原则

1.2 收支积极平衡原则

1.3 成本效益原则

1.4 收益风险均衡原则

二、财务管理管控关键指

标

三、财务风险控制

3.1 回款控制要点

3.2 企业盈亏平衡点

3.3 财务营运能力指标

四、财务报表

**第二单元 商品车管理管
控**

一、订货原则

二、订做车管理管控

**三、订单及启票、配板管
理管控**

四、库存车管理管控

4.1 商品车辆储存与维护
标准

4.2 商品车入库

4.3 商品车出库

4.4 商品车移库

附件

第二单元 商品车管理管控

了解长安汽车商品车辆订单流程，严格按照长安汽车销售公司商品车订购车辆政策，执行相关若干规定

一、订货原则

- 坚持对大客户批售车辆的原则
- 只对长安汽车确认和授权的经销商供货
- 有效订单不可撤销
- 订单要客户信息真实、车辆描述准确
- 经销商订单锁定期为 X 周时间。

经销商根据车辆下线日期,要求经销商提前一周做好资金相关计划,提前一天完成订单车辆打款。

经销商的及时打款和订单履约将作为对经销商订单管理管控考核的指针之一。

二、订做车管理管控

仅在当年所生产车型的基础上做局部变化。

数量：专用车 3 辆/次及其以上，民用车 6 辆/次及其以上。

☑ 生产周期：视其复杂程度而定，原则上为 20 天。

☑ 严格按订做车管理管控程序订做车辆

目录

前言

第一单元 财务管理管控

一、财务管理管控总则

1.1 资金合理配置原则

1.2 收支积极平衡原则

1.3 成本效益原则

1.4 收益风险均衡原则

二、财务管理管控关键指

标

三、财务风险控制

3.1 回款控制要点

3.2 企业盈亏平衡点

3.3 财务营运能力指标

四、财务报表

**第二单元 商品车管理管
控**

一、订货原则

二、订做车管理管控

三、订单及启票、配板管
理管控

四、库存车管理管控

**4.1 商品车辆储存与维护
标准**

4.2 商品车入库

4.3 商品车出库

4.4 商品车移库

附件

三、订单及启票、配板管理管控

☑ 应按实际情况采购订单,因资金不足需要修改订单合适的内容时,应在1个工作日内与长安汽车确认。

☑ 对超过《长安商品车在途发运时刻表》规定时间 2 天未到达的商品车,以书面或传真形式报给长安汽车销售部销售管理管控处物流管理管控室(以下简称 物流管理管控室),以便核查。

四、库存车管理管控

4.1 商品车辆储存与维护标准

☑ 专人负责社会库存车的管理管控工作。建立健全库存车管理管控台帐,准确掌握库存商品车进、销、存情况,对所管商品车辆做到日清、周盘、月结,随时保证库存车、帐、物相符。

专人负责商品车验收工作，对运输车队送交的车辆，按送车交接单上的车型、状态、颜色、数量及随车附件验收。必须将商品车进、出情况即时录入零售终端系统。

- ☑ 坚持先进先出的原则，确保出库商品车清洁、完好。加强对库房内商品车的巡视，保持车辆停放整齐、摆放间距合理，并留有安全通道，做好防火、防盗和安全防范工作。
- ☑ 商品车停放在库房时，最好把电瓶负极庄头拔掉，减少火灾隐患。严禁闲杂人员进入商品车库房。库房内严禁烟火。高温季节，库房内商品车的油箱不宜存有过多的汽油。
- ☑ 库存超过 30 天的车辆要定期维护，包括启动发动机运转 10—20 分钟、电瓶电量检查、油箱油量检查、轮胎压力检查和清洗液及防冻液检查等，确保其在出库时处于临卖状态。

4.1.1 日常维护

- ☑ 出入库车辆都要进行清洗。
- ☑ 雨雪天后要及时清洗露天存放的车辆，特别是轮胎。
- ☑ 每周清扫一次车辆灰尘。
- ☑ 露天存放的库存车，雨刷片必须拆下保存。
- ☑ 长期存放的库存车，每月定期移动一次，以防轮胎变形。
- ☑ 长期存放的车辆做好防锈蚀处理。

目录

前言

第一单元 财务管理管控

一、财务管理管控总则

1.1 资金合理配置原则

1.2 收支积极平衡原则

1.3 成本效益原则

1.4 收益风险均衡原则

二、财务管理管控关键指

标

三、财务风险控制

3.1 回款控制要点

3.2 企业盈亏平衡点

3.3 财务营运能力指标

四、财务报表

第二单元 商品车管理管控

一、订货原则

二、订做车管理管控

三、订单及启票、配板管理管控

四、库存车管理管控

4.1 商品车辆储存与维护标准

4.2 商品车入库

4.3 商品车出库

4.4 商品车移库

附件

4.1.2 定期检查

☑ 每周检查一次车辆的胎压是否正常，并及时调整。

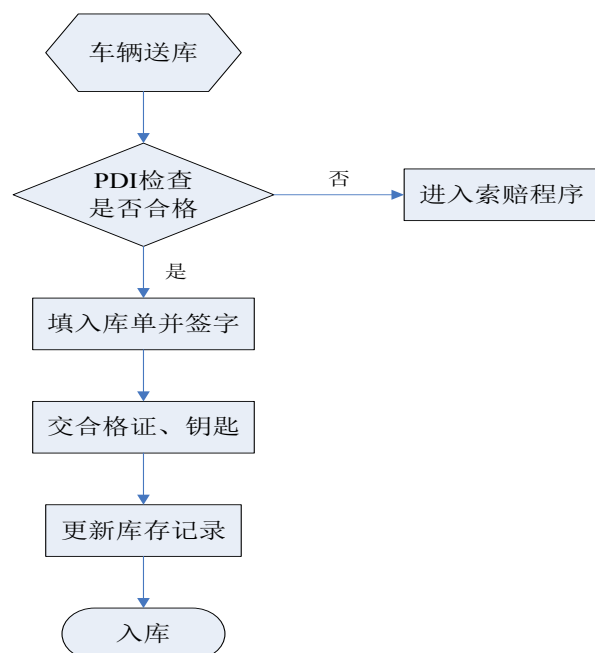
☑ 每周检查车辆的电瓶，没电的及时充电，对于需长期存放的车辆拔去电瓶线。

☑ 每月检查一次车辆的橡胶件（如嵌条、密封条）是否老化，如有老化，立即更新。

☑ 每月检查一次车辆的仪表盘，避免由于长时间的曝晒导致塑料件的老化。

4.2 商品车入库

商品车辆入库流程



目录
前言
第一单元 财务管理管控
一、财务管理管控总则
1.1 资金合理配置原则
1.2 收支积极平衡原则
1.3 成本效益原则
1.4 收益风险均衡原则
二、财务管理管控关键指标
三、财务风险控制
3.1 回款控制要点
3.2 企业盈亏平衡点
3.3 财务营运能力指标
四、财务报表
第二单元 商品车管理管控
一、订货原则
二、订做车管理管控
三、订单及启票、配板管理管控
四、库存车管理管控
4.1 商品车辆储存与维护标准
4.2 商品车入库
4.3 商品车出库
4.4 商品车移库
附件

流程节点说明：

步骤一：PDI 检查

每一部新车需经新车准备员作车辆检查，并填写《商品车辆 PDI 检查表》（附件 6）和《商品车辆验收单》（附件 7），并在表单上签上新车准备员和其主管的名字，最后由车辆出入库管理管控专员进行核实。

步骤二：填入库单并签字

车辆出入库管理管控专员填写《商品车辆入库单》（附件 8），所填写的信息必须绝对准确。

步骤三：车辆入库，交车辆相关资料、钥匙

车辆出入库管理管控专员只保管一把钥匙，因此在车辆入库后应立即将其余钥匙及所有车辆资料（合格证、保修卡、使用说明书）交到财务部，由其保管。车辆出入库管理管控专员根据《商品车辆入库单》合适的内容把信息立刻录入库存管理管控系统，信息的输入和更新必须准确、及时。

步骤四：如实填制车辆库存表（附件 9），车辆管理管控人员必须保证此表的真实、及时、准确。

4.3 商品车出库

目录

前言

第一单元 财务管理管控

一、财务管理管控总则

1.1 资金合理配置原则

1.2 收支积极平衡原则

1.3 成本效益原则

1.4 收益风险均衡原则

二、财务管理管控关键指

标

三、财务风险控制

3.1 回款控制要点

3.2 企业盈亏平衡点

3.3 财务营运能力指标

四、财务报表

**第二单元 商品车管理管
控**

一、订货原则

二、订做车管理管控

三、订单及启票、配板管
理管控

四、库存车管理管控

4.1 商品车辆储存与维护
标准

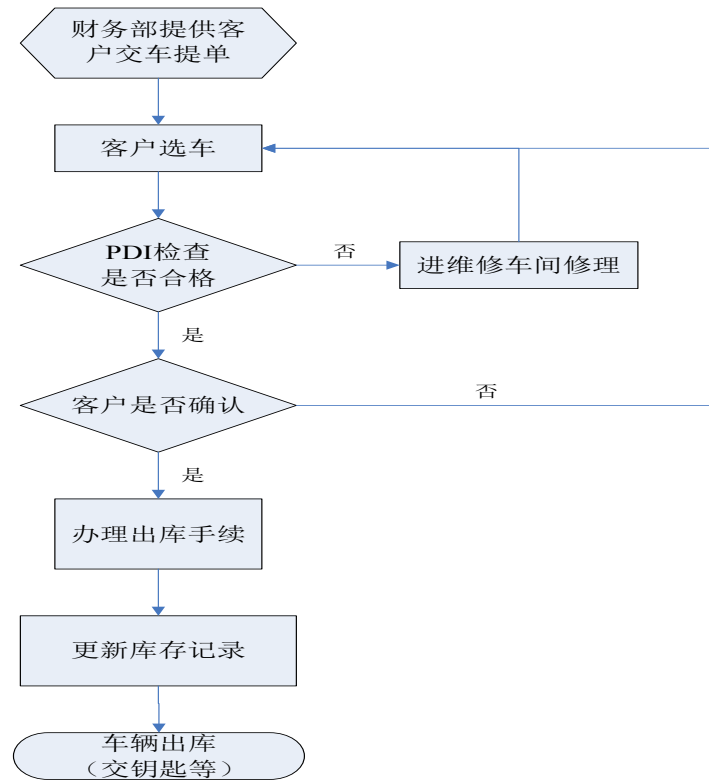
4.2 商品车入库

4.3 商品车出库

4.4 商品车移库

附件

商品车辆出库流程



流程节点说明：

步骤一：客户选车

在交车前 2 天左右，车辆出入库管理管控专员应带客户到仓库，让客户任意选择一部他所满意（型号、颜色等）的新车，经车辆出入库管理管控专员/销售顾问确认后再准备做新车 PDI（新车准备）。车辆出入库管理管控专员要准备一张《商品车辆 PDI 检查单》，以便交给新车准备员填写。

步骤二：PDI 检查

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/977052044050006056>