

《总经理财务管理》

陈代友

【课程背景】

企业高管是企业运营的核心人物，是完成董事会目标的执行者。一个优秀的高层管理者，不仅要有出色的业务能力，而且需要具备一定的财务水平。懂得施展财务管理的魅力，透过数字管理企业，才能称得上是一位具有现代管理水平的职业经理人。如何能在较短的时间全面深入地了解企业的财务运作？如何能以最快最有效的方式掌握企业财务控制手段的核心与精华？如何能将学习的内容与企业的经营运作有机结合？如何控制企业风险，使基业长青？如何实施最有效的绩效管理，实现企业目标？财务报表提供的信息总是滞后，对管理决策有用性差，应该如何改变？本课程的学习，你会找到答案。

【课程特色】

- 1、运用生动且深入浅出的方式，结合财务管理知识，通过高效的[培训](#)方法和丰富的案例，使学员能够全面理解财务管理、建立与财务沟通的平台。
- 2、有效地进行成本控制、把握预算的制定和执行，从财务的角度审视和重整自身工作，以便将企业整体战略与自身的财务管理责任更好地结合起来,有效提升企业的管理水平。
- 3、真正深刻的理解史老师独创的以“流程—财务—绩效”的系统解决方法论，能够最大程度的控制企业的预算，打通生产环节，优化操作流程，完善组织架构，全面提升企业效益
- 4、将一改财务在学员心目中深奥、枯燥的印象，让他们体会到财务管理的作用和乐趣。

【课程收益】

- ✚ 了解全球优秀企业财务管理最佳实践
- ✚ 真正把财务管理当成企业的管理手段
- ✚ 理解通过财务数字管理提升企业经营绩效
- ✚ 掌握成本管理最佳实践，创造利润，提升绩效
- ✚ 学会通过预算管理确保公司战略目标的实现
- ✚ 理解风险管理是企业长青的法宝
- ✚ 通过本课程的学习，你学会从全局高度和客户角度思考企业为什么发展

【培训对象】

本课程主要针对企业总裁、总经理、集团[公司](#)事业部的总经理以及极具潜质的高层管理人员。

【培训时间】

3天 (20小时)

【课程大纲】

模块一、财务报表解读及其应用

- ✚ 世界 500 强企业领袖论管理者的财务技能
- ✚ 通过财务数字管理企业
 - 快速理解企业的三大财务报表
 - 通过财务分析发现企业经营管理中的关键点，促进企业价值的增长
 - 关键财务指标解析
 - 企业获利能力分析：ROS、ROA、ROE
 - 财务报表如何揭示企业营运状况与系统风险
- ✚ 如何通过财务管理提高企业经营绩效
 - 影响企业绩效的三大环节
 - 杜邦分析：股东回报的形成过程
 - 财务杠杆：怎样进一步扩大股东回报
 - 各部门的工作对企业最终业绩的影响及控制方法
 - 资金效率、风险的分析与控制
- ✚ 企业凭什么良性运转
 - 各部门的工作对公司营运资本的影响以及如何改善
 - 如何避免企业发生资金周转危机
 - 改善公司营运资本状况的基本方法
- ✚ 凭什么相信财务报表
 - 财务报表的局限性与有效性受到质疑
 - 利用财务财务报表决策的陷阱
 - 如何构建基于决策与管理的内部财务报告

模块二、成本管理与短期经营决策

- ✚ 世界 500 强企业的成本管理发展趋势
 - 目标成本管理
 - 战略成本管理
 - 作业成本管理
 - 生产能力成本管理
 - 精益企业管理
 - 集成式成本管理系统
- ✚ 成本管理必备基础知识
 - 成本管理定义、术语及管理应用
 - 成本性态、成本动因与成本管理
 - 各部门通过哪些环节影响公司成本
 - 不同商业模式下的成本特点
- ✚ 成本与价格决策
 - 保本点分析
 - 决策中的成本考量
 - 价格、量、成本对利润的影响程度分析

——企业提高利润的三大杠杆

模块三、企业绩效管理

- ✚ 企业价值创造：计量与管理
 - 定义股东价值创造与财富创造
 - 如何计量企业价值（EVA）
 - 管理股东价值
- ✚ 世界 500 强的绩效管理发展成果
 - 实施供应链管理：打造竞争优势
 - 实施流程管理：改进产品和服务
 - 实时自动化工作流程管理
 - 价值链分析：评估竞争优势
 - 管理质量改进
 - 实施集成式绩效管理
- ✚ 实施绩效管理的工具和技术

模块四、风险管理、基业长青

- ✚ 会风险管理的企业，才是好企业
 - 专家论什么是好企业
 - 风险管理发展与国内企业风险分析
 - 为什么财政部、证监会、银监会和国资委接连出台风险管理文件
- ✚ 风险管理与内部控制
 - 定义风险和企业风险管理
 - 风险管理与内部控制的关系
 - 风险与绩效是一个对立面
- ✚ 设计企业风险管理模型
 - 企业风险管理框架
 - 企业风险管理基本要素
 - 风险图及风险文化
- ✚ 将风险管理融入持续管理活动中
 - 战略规划
 - 平衡计分卡
 - 预算
 - 全面质量管理
 - 业务连续性（危机管理）
 - 公司治理
 - 风险管理手册（内部管理手册）
- ✚ 风险管理专题——税务风险管理

模块五、投资管理

- ✚ 投资决策陷阱与投资战略
 - 投资决策陷阱
 - 投资战略选择
- ✚ 投资决策分析基础

- 如何定义投资项目的优劣性
- 投资分析黄金定律
- 主流企业最常用的投资分析方法——贴现现金流分析法(DCF)
- ✚ 并购项目中的投资决策
 - 兼并收购的三大战略导向
 - 价值链和利润池分析——我们期望在哪里赚钱
 - 定价博弈——我们究竟该付多少钱
 - 价值的来源分析——我们真能做得比别人好吗
- ✚ 长期资产投资决策

模块六、集成式预算管理：管控战略目标实施

- ✚ 预算管理的陷阱与现状剖析
 - 大师论预算管理
 - 预算管理陷阱与现状
- ✚ 设计集成式预算管理系统
 - 绩效预算管理目标
 - 八大战略核心流程
 - 设计集成式预算管理模型
- ✚ 建立有效的预算管理体系
 - 预算管理高层基调
 - 有效的预算控制体系应该是怎样的
- ✚ ——从全面预算到集成式预算管理
- ✚ 如何解决需求与资源的矛盾
- ✚ 关键预算的编制方法
- ✚ 如何通过制度、流程管理减少预算外项目的发生
- ✚ 预算的跟踪分析会议