

# 总经理财务管理

## 【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

## 【课程学时】

2天（12小时）

## 【适合对象】

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

## 【课程特点】

陈代友老师 15 年民企、外企高层工作经验与 2 年企业管理咨询经历，跨专业、跨行业的工作背景，铸就课程品质及其实用价值，没有空洞的说教，所有课程都是基于管理实务现状分析基础上结合世界 500 强最佳实践案例，提出解决问题之道。互动+情景练习+案例分析+课堂问答的讲授模式，达到学以致用目的。

## 【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
  - 财务报表如何揭示企业营运状况与系统风险
- 情景练习
- ✦ 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
  - 财务战略与企业系统风险控制
- ✦ 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进行改善
  - 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
- 案例分享

## 模块二、总经理财务管理技能

- ✦ 存货管理
- ✦ 应收账款管理
- ✦ 费用管理
- ✦ 费用控制
- ✦ 绩效管理与薪酬设计
- ✦ 成本管理
- ✦ 案例分享
- ✦ 融资策略
- ✦ 投资管理
- ✦ 财务会计人员的职能作用与管理

## 模块三、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
  - 内部控制工具与方法
  - 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
- ✦ 内部控制咨询实践案例分享

## 模块五、全面预算管理

- ✦ 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
- ✦ 咨询实践案例分享