

《非财务经理（高层）的财务管理》

【课程背景】

随着我国改革开放的纵深发展和全球经济一体化步伐的加快，企业财务管理越来越重要，但企业财务管理涉及到各层次、各部门，尤其是企业高层。因而，非财务经理掌握财务管理基本知识与技能十分必要和重要。

【授课时长】

1-2 天

【课程收益】

▲ 熟练阅读三张财务报表，并掌握相互间的关系；

▲ 获得从财务角度对经营决策进行有效评估的能力；

▲ 获得从财务角度对公司战略进行分析和评估的能力；

▲ 获得评估业务部门的工作业绩，制定正确的激励机制的能力。

▲ 不仅能够锻炼学员应用理论知识做出实际决策的能力，还能激发和提高学员的财务思维能力，分析决策能力以及全面理解企业管理的各个基本要素能力。

【课程大纲】

第一讲 企业决策者必备

一、企业决策者必须具备的财务理念

- (一) 资产经营理念
- (二) 风险管理理念
- (三) 负债经营理念
- (四) 现金管理理念
- (五) 市场价值理念

二、企业决策者必须戒备的经营风险

- 1、资金链断裂风险
- 2、应收款超常风险
- 3、投资不当风险
- 4、市场风险
- 5、产品质量风险
- 6、担保风险
- 7、核心管理层不稳定风险
- 8、法律风险
- 9、政策风险

第二讲 企业经营与报表解读

引言案例：盈利性亏损-导致年终奖无法兑现的原因

一、运用财务思维解读企业运作

二、财务报表解读与分析

▲资产负债表解读与分析

▲利润表解读与分析

▲现金流量表解读与分析

案例 杜邦财务分析法的应用

三、财务的核心项目与管理困惑和加强财务管理的措施

实际案例 通过日常生活解读财务报表

实际案例 揭示企业财务报表的真相

第三讲 成本控制与决策分析

一、成本分类与成本控制

二、保本点（盈亏平衡点）与产品定价分析

三、从成本分析看企业竞争力

案例 全球制高点——格兰仕低成本提高企业竞争力

案例分析 沃尔玛成本领先战略成本控制与分析

案例分析 吉利差异化战略成本控制与分析

第四讲 全面预算与先进方法

实际案例 “两抢”预算

一、如何实施预算管理

案例讲解 浙江移动预算管理持续改进

二、业务预算与现金预算

实际案例 A企业现金预算管理

三、两种先进的预算方法

案例分析 某财产保险公司实施滚动预算管理

第五讲 内部控制与风险管理

实际案例 山东某公司内控失控引发的资金风险

一、运用流程管理控制风险

二、企业五大财务危机与风险控制

案例讲解 江龙控股资金链断裂的原因

案例讲解 建立风险控制体系

案例分析 如何建立基于流程的采购管理

三、透视财务报表，识别潜在风险

案例讲解 财务报表是个“真实的谎言”

案例讲解 某企业为什么会出现盈利性亏损

第六讲 企业投资与融资决策

一、项目投资决策

案例讲解 某住宅小区建设项目投资决策全过程

课堂分析 某企业投资决策

二、项目融资决策

案例讲解 “世纪星”项目融资决策全过程

案例分析 某企业融资决策

第七讲 课程总结及答疑互动