

---

# 非财务人员财务管理

## 培训目标

如何让员工深入了解公司企业运营之道，了解企业的经营策略和企业经营业绩的关系，他们就会“聪明而有效地工作”，是构建公司的经营策略有效地执行的基础。

## 培训让学员掌握

- 基础的财务知识，
- 职业经理人所需的财务技能：报表阅读分析能力，经营分析能力，编制预算能力，基本的经营决策能力，系统分析业务的能力。
- 培养职业经理人的“财商”，把工作当成做生意的意识和思维模式。

## 培训特点：

这是一个从运营角度讲解的财务课程，把深奥的财务理论在模拟的运作中清晰浮现，深入浅出；这是一个在实际中学习的课程：动手模拟服务型公司运营，生成财务数据，分析数据，寻找关键问题，制定改进计划，再次运营；结果，只需两天，您就能掌握用财务工具指导企业的运作的方法，并且透彻学懂必须的财务知识。

---

## 培训内容

1. 公司财务管理的目标和角色
  - ✓ 记录和分析公司经营——账房先生
  - ✓ 控制经营风险——管家
  - ✓ 为公司经营决策提供支持——高级参谋
2. 财务基础和资产负债表阅读
  - ✓ 资产负债表的构成要素：资产、负债和所有者权益
  - ✓ 资产负债表的阅读和分析
3. 企业的经营和损益表
  - ✓ 利润是如何产生
  - ✓ 企业的各项经营活动在利润表上的反映
  - ✓ 损益表的阅读和分析
4. 从财务分析的角度深度理解利润表和资产负债表
5. 先进的经营思想背后的财务动因
  - ✓ 库存分析和零库存思想的财务动因
  - ✓ 生产周期分析和精益生产的财务动因
  - ✓ 客户关系管理和客户价值分析
  - ✓ 盈利分析和企业研发市场策略的财务动因
  - ✓ 供应链管理和供应链财务分析
  - ✓ 轻资产策略和企业的资金使用策略分析
  - ✓ 应收账款分析和信用管理的财务动因
6. 价格策略分析
  - ✓ 以利润为导向，企业经营的基本原则；
  - ✓ 以竞争为导向，价格策略的原则二；
  - ✓ 价格弹性和价格战略制定中的两个“傻瓜”
7. 营运资本分析
  - ✓ 国际先进的营运资本分析思路
  - ✓ 企业常见的5大类资金周转危机原因与对策
  - ✓ 运用营运资本进行财务报表的详细分析
  - ✓ 实用工具——营运资本 EXCEL 自动分析表格
  - ✓ 如何高效跟踪公司资金运作状况
8. 企业现金管理
  - ✓ 现金流量表
    - ◆ 现金流量表的关键编制逻辑
    - ◆ 企业的3大现金活动分析
    - ◆ 经营活动的直接法和间接法的管理分析作用
  - ✓ 企业资金管理
    - ◆ 企业资金缺口和现金管理
    - ◆ 现金预测
    - ◆ 最佳现金余额
9. 企业财务分析的核心思路
  - ✓ 杜邦模型
  - ✓ 1个起点：市场

- 
- ✓ 3大方面的运作：花钱、占用钱、占用谁的钱
  - ✓ 2大结果：风险和回报的平衡
10. 财务比率分析方法
- ✓ 企业关键财务指标的管理含义
  - ✓ 通过财务比率分析并改善企业运作
    - ◆ 物流管理和存货管理
    - ◆ 信用控制与销售拓展
    - ◆ 究竟用谁的钱来运作企业——财务杠杆
    - ◆ 不同利润层次的决策作用
    - ◆ 经营利润和股东回报
    - ◆ 企业在创造财富还是在毁灭财富——EVA
  - ✓ 财务比率综合运用——杜邦分解及财务比率金字塔
11. 企业成本分析
- ✓ 成本的基本划分
    - ◆ 固定与变动
    - ◆ 直接与间接
    - ◆ 属性划分的料工费
  - ✓ 先进的成本核算
    - ◆ 成本分摊的方法
    - ◆ 作业成本基本思路
  - ✓ 成本分析与跟踪
    - ◆ 保本点与规模效益、销售定价等的分析
    - ◆ 投资决策与成本分析：造船、买船、租船还是让别人做呢
12. 成本的构成要素分析和降低成本的策略
- ◆ 人工成本的构成和降低策略
  - ◆ 物料成本的构成和降低策略
  - ◆ 制造费用的构成和降低策略
13. 预算管理
- ✓ 预算管理的作用和重要性
  - ✓ 预算管理十大步骤
  - ✓ 怎样编制预算
  - ✓ 预算的跟踪与控制：事前、事中、事后

---

## 培训讲师

**辛玉军**：管理学硕士，工学学士。Celemi 认证讲师，TOC 认证专家。

专长领域：企业经营管理、生产管理、财务控制，企业融资，企业业务规划和预算管理，企业内部审计和内部控制，成本核算体系规划，成本分析，工厂成本规划，企业营销策略、组织和定位规划。

教育背景：北京科技大学管理学硕士，天津大学工学学士

咨询客户：烟台海普制盖，TCL 金能电池，百圆裤业，京城控股，

内训客户：香港新世界百货，华地企业集团，烟台海普制盖有限公司，上海贝尔阿尔卡特，上海柴油机股份有限公司，北京普析通用有限责任公司，中航油股份有限公司，京东方股份有限公司，上海光华●爱美而特仪器有限公司，天津威世通用半导体有限公司，威世特迪亚-亨特利（北京）电子有限公司，天津威世世铨电子有限公司，清华同方股份有限公司，福建富士通信息软件有限责任公司，东莞诺基亚，华映光电有限公司，广州百特医疗设备有限公司，山东龙大集团，方正集团，方正宽带，汉龙集团，博世汽车电子，好丽友食品，百圆裤业，七星华创股份有限公司，欧斯朗照明，亚华种业股份有限公司，湘沪汽车，东方通信，重庆宗申集团，东华尤尼科，中国电信，北京北开电气股份有限公司，北京毕捷电机股份有限公司，北京天海工业有限公司，北京第一机床厂，TCL 金能电池有限公司等四百多家企业。

授课特点：丰富的授课经验，使得课程能够深入激发学员的学习兴趣，课堂生动有趣。多年的企业从业经历和企业咨询服务经历，使课程广泛结合实际，使学员不仅能够学习到知识和工具，而且能够增加学员对企业经营和自己业务的理解树立改进业绩和变革的信心。