

《非财务经理的财务管理》沙盘课程

授课形式：（经营模拟、沙盘推演、市场模拟、分组竞争、角色扮演）

学员对象：负责企业经营执行的中高层管理者、企业各部门经理、副经理、核心骨干等

课程容量：24~40人

学时安排：2~3天

【针对问题】

企业里的管理人员虽然不用学习专业财务知识，但是他们的日常活动都和企业的财务状况密切相关，我们经常在企业碰到如下问题：

- ★ 公司部门间总是抱怨，各个部门为自己部门利益考虑，而忽略了整体发展；
- ★ 产品卖得越多越好，优惠送到不能再送，结果东西虽然卖得多了，但销售成本太高了，企业利润反而摊薄了；
- ★ 客户签单最重要，延迟付款睁一只眼闭一只眼，结果应收款累计太多，公司现金周转出现危机；
- ★ 更多人才才能更多做事，招了大量人马，结果增加的利润赶不上增加的开支；
- ★ 原材料、备件多买些备着，不怕一万，就怕万一，后来发现库存占用资金太高；
- ★ 预算战争，各个部门都只顾本部门利益，不愿考虑公司资源的合理配置，财务部不得不和各个部门进行拉锯战，一次企业预算，做了3个月，苦不堪言；
- ★ 很多企业也对他们的员工进行过专业的财务培训，课后他们也许记住了成本、利润、现金流、财务比率等概念，但是他们没有机会从经营企业的角度，体会这些概念对企业存活和发展的现实意义，因而也就更不容易看到自己的活动如何影响着企业里金钱的流入和流出，又如何反映到利润。

【课程目标】

1. 学会如何阅读和分析财务报表，认识常用的财务比率，并能够用比率来分析、评估和诊断企业的经营状况。
2. 帮助学员在实际工作中，能够从财务管理的角度做出正确有利的计划和决策。
3. 培养员工主人翁精神，理解经营、关心企业利润，建立重视工作效益的态度。
4. 帮助学员和财务部门的有效沟通，建立统一的财务共同语言。

【课程描述】

■ 《非财务经理的财务管理》经营沙用力模拟实训课程，定位于需要理解并对企业利润贡献的员工，通过加强了企业财务知识的学习，从而更能够理解企业经营，为企业利润做出自己应有的贡献。

■ 它采用与传统讲授方式不同的培训设计方法，采用沙盘模拟的方式，由学员自己经营一家公司5-6年的经营，通过沙盘上展示出企业运营的基本模式，并表现出相关的财务指标，参加者通过移动相关道具的方式来拟企业的经营运作。

■ 在2-3天的学习过程中，学员不仅需要了解具体的财务知识，同时需要动手控制金钱在各个部门间的流转，他们将直观的看到企业里所有活动都与金钱有关，经营活动的优化，能够企业资金流动和财务结果带来很好的改善。

■ 模拟过程中，学员将自己动手制作财务报表，并将所学的财务知识结合公司运营进行运用，他们同时学习和联系成本分析、投资回报分析等，经过几次模拟后，他们能够洞悉其中的原理，并熟练掌握理解财务报表的实际方法，从而帮助企业最有效的运用财务资源，提高效益。

【学习要点】

读懂三大财务报表：

- 了解财务报表中的重要项目对公司财务状况的影响；
- 明白资金占用与资金来源的关系，各项经营活动怎样反映在报表上；
- 快速读懂会计报表；

学会盈亏平衡分析：

- 学会计算直接成本、间接成本、固定成本和变动成本；
- 销售也是有成本的，学会计算成本控制关键点，找到有效控制成本方法；
- 依据成本情况确定营销和产品经营计划，明确公司成本和费用的构成；

学会滚动财务预算：

- 理解管理层制定预算的目的
- 利用滚动预算基本模型，学会编制自己收入、费用和利润的预算表
- 学会编制现金流预算——任何一个企运营的前提

学会计算保本销售额：

- 学会关注底线利润
- 做事先算帐
- 对公司下达业绩指标的认可
- 认识影响公司的成本结构的因素

投资回报分析：

- 理解企业投资的意义，建立投资回报分析的思维
- 学会投资回报分析的方法，帮助企业做好项目投资回报管理

加强跨部门沟通：

- 学会用企业内部通用语言——财务数字，进行跨部门沟通
- 换位思考，理解财务部门严把“现金关”、“应收帐款”的具体意义