

非财务经理的财务管理

课程背景：

随着市场经济的发展，财务管理在企业管理中的中心地位越来越重要。财务管理是企业管理的核心，是企业可持续发展的命脉，所以掌握财务信息很重要。企业的管理者在新时代的背景下，带领企业能够在风雨中前行并平安的到达彼岸，需要识别风险、看清方向并具备多方面的领导技能。而随着时代的发展新常态的市场与环境，使管理者在管理思维上更要加强多维度的思考。在管理技能上更上要求管理者多才多能多专，财务的专业能力与素养是管理者必备的管理技能之一。企业如何在竞争的市场中立足并发展，管理层管理者的财务知识与思维，是一个企业重要的核心资产，也是支持企业转型升级，保证企业战略实施的必要条件。

课程收益：

通过学习，使管理者能掌握财务管理在企业管理与战略实施中的重要性，使管理者能够在管理中使用财务工具为管理做支撑，利用财务思维分析解决管理中的问题，从而找到更好的方法与手段。

本课程通过财务功能解读、原理讲解、案例分析、实操练习，让管理者更直接的了解企业的财务管理体系与功能。在案例与练习中帮助管理者掌握财务管理的思维方法，并在工作中使用财务思维方式解决问题。

具体学习收益主要概括为以下几点：

- 从新定位什么是管理者，管理者应具备的财务理论
- 学习看懂财务报表，并能解读财报内容
- 学会使用管理报表指导日常工作
- 通过学习掌握对营运资金的管理，加强资金使用的安全
- 了解财务系统建设对企业管理的意义
- 新常态下的税务规划与风险控制

课程时间：2天，6小时/天

课程对象：中高层管理者

课程方式：讲师讲授、案例研讨、角色演练、小组讨论等形式的互动式，要求全员参与。

课程大纲

第一讲：企业管理与财务思维

一、企业管理

1. 何为管理者
2. 管理者职能
3. 管理者与企业管理

视频片段：学习工任务的安排与接受

二、财务思维

1. 什么是财务思维
2. 管理者的财务思维
3. 财务思维创新对企业的意义
4. 财务思维在实务中的指导

案例演练：财务报告，学员五分钟演练

三、管理者必备的财务知识

1. 财务概念
2. 相关概念之间的关系
 - 1) 资本与资源
 - 2) 效率与效益
 - 3) 投入与产出
 - 4) 利润与现金
 - 5) 价值与风险

第二讲：财务报表与管理报表

一、财务报表原理

1. 财务报表类别与功能

- 1) 资产负债表的资产是资产吗？
- 2) 利润表利润是否是真的？
- 3) 现金流量表的现金是否值钱？

案例学习：蓝田等公司报表

2. 财务报表建立的逻辑关系

- 1) 资金在三张报表中的流动
- 2) 经营活动在报表的表现
- 3) 财务指标在报表中的抓取

3. 透过报表看企业

- 1) 企业资本在报表中的反映
- 2) 企业获利能力在报表中的表现
- 3) 运营风险在报表中的披露

案例：报表实例分析（动手能力）

二、管理报表

1. 什么是管理报表

2. 管理报表方法与原理

- 1) 管理者能力思维对管报的影响
- 2) 企业获利能力在管理报的需求
- 3) 管理报表的直接法与间接法
- 4) 管理报表对企业战略价值的贡献

3. 管理报表实操

情景演练：5—7人一组，按部门组制管报

案例实操 1：总经理需求

案例实操 2：生产总监需求

案例实操 3：销售总监需求

案例实操 4：财务总监需求

4. 管理报表意义

第三讲：财务系统与企业管理

一、从小会计到战略管理

1. 财务模式的特点

- 1) 管理层与财务的关系
- 2) 公司制理对财务模式的影响
- 3) 企业战略发展对财务模式的需求

- 4) 财务模式的分类
2. 财务管理与运营的匹配
3. 财务管理的环境影响

二、财务分析与管理决策

1. 财务分析的方法与手段

- 1) 财务分析的目的
- 2) 财务分析的方法与手段
 - a 杜邦法
 - b 价值法
- 3) 财务分析的价值

2. 财务信息体系的建设

- 1) 大数据化的财务架构
- 2) 信息化的财务分析
- 3) 共享模式的分析管理
3. 财务分析对决策的保障

三、企业财务的风险管理

1. 风险来源与识别

- 1) 风险来源类别种类
- 2) 风险的识别

2. 建立风险控制体系

- 1) 风险控制的目的
- 2) 风险控制的框架体系

3. 风险控制的内部手段

- 1) 风险控制的要素与核心
- 2) 风险控制的方法

第四讲：企业的资金管理

一、资本在运营中的逻辑

1. 企业基本经济循环

- 1) 资金循环的步骤
- 2) 循环的流程

2. 企业资金活动的流程

- 1) 资金的来源性流动
- 2) 资金的支付性流动
- 3) 资金的营运性流动

二、企业的资金管理

1. 现金流的管理

- 1) 管理的环节
- 2) 管理的增值
- 3) 管理的协调与配合

2. 资金链的管理

- 1) 资金管理的外源与内源
- 2) 外源性种类与成本
- 3) 内源性种类与成本
- 4) 资本的结构与成本
3. 资金模式财务管理与企业战略

三、资金的速度

1. 现金周期
2. 影响速度的因素
 - 1) 周期的构成
 - 2) 周期的影响因素
 - 3) 周期的计算
3. 速度对企业价值的贡献

案例：计算现金周期（小组测算）并分析影响的因素

第五讲；企业的税“负”

一、新时代的税务环境

1. 金税三期下的税务规划

- 1) 营改增税务事项
 - 2) 企业的税负安全
2. 个税对企业成本的影响
 3. 社保代征对企业战略的影响

二、“税负”盘点与管理

1. 税负盘点的目的
2. 建立防范预警机制
3. 涉税安全预案

案例：编制税负地图（小组单位）

三、涉税的风险控制

1. 涉税环境
2. 划定涉税范围（安全区）
3. 建立风险级别制度标准
4. 打造安全防火墙

四、“税”眼看明天

1. 有利的影响因素
2. 规避不利影响
3. 消除隐患，防范未然