

非财务经理财务管理培训

课程背景：

随着全球化时代的到来，现代企业面临的市场环境和内部情境复杂多变。企业经营者必须正确把握自己企业实际的经营状况，在此基础上做出正确的经营判断。而要做到这一点，前提就是要精通财务数据以及数据处理的方法。显然，财务数据是“现代经营的中枢”。如果将企业比作天空中飞行的飞机，那么会计不仅仅是告诉飞行员已经飞了多远、多久，更重要的是告诉飞机现在面临的状况：高度、速度、姿势、方向、天气、油耗等。不懂财务数据怎能经营企业！

课程收益：

- 1.统一对公司经营目标的认识，实现企业目标协同，使财务、经营管理人员在统一的数据平台，形成有效沟通，实现企业目标。
- 2.管理者通过应用财务的思维和工具方法，助力企业深入分析经营管理问题，提升管理绩效。
- 3.帮助管理者体会和反思自己不同的经营决策行为将如何影响财务结果，以促进科学决策，提升管理水平，掌握基础的财务知识，读懂公司常用财务报表，全面提升数据管理水平。
- 4.学会进行有效的预算管理，加强内部管理建立成本及风险控制意识，强化现金流意识，提高部门运作效率。

课程时间：2天，6小时/天

课程对象：总经理、业务负责人等

课程方式：讲师讲授+案例分析

课程目标：

- 从财务视角了解企业运作，理解报表中财务数据与业务的内在联系
- 知道企业是实际状况，找出能为企业创造增值的关键驱动因素
- 掌握财务管理工具，学会通过财务分析，发现经营管理问题，改善部门绩效

课程大纲

导入：

1. 财务管理在企业经营决策中重要性
2. 企业经营的根本要素
3. 商业语言-会计
4. 财务工作中存在的困惑
5. 非财管理培训的目标

案例分享：某公司业务财务对经营决策的支持

案例分享：王永庆、郭台铭对财务报表重视的故事

第一讲：什么是会计

一、会计是技术？艺术？魔术？

1. 会计的职能
2. 管理会计与财务会计的异同
3. 财务管理的重要性
4. 目前财务管理存在的困惑

5. 产生困惑的主要原因分析

案例分享：上市公司扭亏为盈的操作手法

第二讲：财务报表介绍及解读

一、四大财务报表的阅读

1. 资产负债表
2. 利润表
3. 现金流量表
4. 所有者权益表

二、财务报表的解读

1. 报表解读思路

- 1) 关注异常变化
- 2) 分析演变趋势
- 3) 预测未来风险
- 4) 警钟长鸣

案例分享：企业发展的五个阶段案例分享

2. 资产负债表解读

- 1) 资产质量分析
- 2) 公司风险分析
- 3) 经营状况诊断

案例分享：巨人集团资金链断裂案例分享

3. 利润表解读

- 1) 利润的质量解读
- 2) 利润持续性解读

4. 现金流量表解读

- 1) 现金流量表情形解读
- 2) 资金周转不灵因素分析
- 3) 资金管控案例分享
- 4) 资金管控工具介绍及实例

案例分析：李嘉诚资金管控理念

案例分享：辰华纸业

案例分享：德隆集团

案例分享：三九集团

互动：公司目前是否有资金管控工具

第三讲：财务分析

一、财务分析为满足哪些使用者使用

1. 投资者
2. 股东
3. 债权人

二、财务分析需要做哪些

1. 盈利能力分析
2. 成长能力分析
3. 财务风险能力分析

三、财务分析如何去做

1. 盈利能力

2. 成长能力
3. 财务风险能力

案例分析：微软与三大汽车公司净利润趋势报表

案例分析：航空公司指标对比分析案例

第四讲：财务对企业业务决策的支持实际应用

一、订单业务决策分析

1. 特殊业务订单决策分析
2. 零部件自制与外采的决策分析
3. 产品的定价决策分析
4. 产品、客户、业务分部的增减决策分析
5. 决策分析实务中面临的困难和挑战

案例分析：针对每项决策案例分享

二、成本形态分析及应用案例

1. 变动成本
2. 固定成本
3. 边际贡献
4. 混合成本
- 5. 量本利分析**

- 1) 保本分析
- 2) 保利分析
- 3) 利润敏感度分析

案例分析：某公司量本利应用案例

第五讲：全面预算管理

1. 企业为何做全面预算

- 1) 资源配置
- 2) 战略目标分解
- 3) 企业盈利的保证
- 4) 企业绩效考核的基础和标准
- 5) 资金风险管控

2. 预算管理的内容

- 1) 明确企业战略目标
- 2) 完善的绩效考核体系
- 3) 预算编制
- 4) 预算执行（控制）
- 5) 预算调整
- 6) 预算考核

3. 预算的编制

- 1) 下达目标
- 2) 编制上报
- 3) 审查平衡
- 4) 审议批准
- 5) 公布执行

4. 预算的执行

- 1) 预算调整

- 2) 预算值差统计
 - 3) 预算值差分析
 - 4) 预算值差分析会议决议
 - 5) 消差方案
 - 6) 预算相关的绩效考核
- 案例分析：预算编制及执行案例分享**