

# 非财务经理人的财务管理

(课程大纲，时间 2 天)

## 总体结构：

- 一、管理人员为什么要懂财务
- 二、读懂语言——如何阅读和分析财务报表
- 三、现金为王——把握好以资金流为核心的财务决策
- 四、降本增效——撑开企业利润空间
- 五、强身健体——重视财务风险的控制

## 具体结构：

### 一、管理人员为什么要懂财务

1. 讨论 1：现实中企业管理人员的“财务障碍”
2. 讨论 2：现实中企业财务人员的“管理障碍”
3. 从企业的经济循环看财务
  - ◆ 两大资金来源和两大资金运用
  - ◆ 两大增值环节
  - ◆ 四大经济活动
4. 现代企业财务管理框架
  - ◆ 核算型财务
  - ◆ 管理型财务
  - ◆ 战略型财务
5. 企业关注的财务核心命题
  - ◆ 信息
  - ◆ 资金
  - ◆ 利润
  - ◆ 风险
6. 会计报表是企业的“语言”
7. 资金是企业的“血液”
8. 利润创造是企业的“能力”
9. 风险防范是企业的“体质”
10. 不懂财务可能造成违法

### 二、读懂语言——如何阅读和分析财务报表

1. 三大报表结构
2. 会计六要素
3. 会计恒等式
4. 会计如何表达经营过程
5. 财务报告构成
6. 如何阅读资产负债表——企业的“底子”
7. 如何阅读利润表——企业的“面子”
8. 如何阅读现金流量表——企业的“日子”

9. 如何通过财务分析透视企业经营管理问题
- ◆ 如何评价一个企业经营的好坏
  - ◆ 盈利能力分析——企业赚钱的四个角度
  - ◆ 资产管理能力分析——企业赚钱的效率
  - ◆ 现金流量分析——企业赚钱的质量
  - ◆ 偿债能力分析——企业赚钱的风险
  - ◆ 财务综合分析
  - ◆ 表外财务分析
- 案例分析

### 三、现金为王——重视资金流循环

1. 企业资金的循环过程——血液循环
  2. 如何进行融资决策——“输血”
  3. 如何进行投资决策——“造血”
  4. 如何进行营运资金管理提高资金周转效率——防止“淤血”
    - ◆ 企业营业周期和现金周期
    - ◆ 应收账款决策原则
    - ◆ 应收账款前期管理
    - ◆ 应收账款中期管理
    - ◆ 应收账款后期管理
    - ◆ 存货的作用与弊端
    - ◆ 采购环节存货管理
    - ◆ 生产环节存货管理
    - ◆ 销售环节存货管理
  5. 如何进行收益分配决策——“献血”
  6. 如何通过预算管理防范资金链风险
- 案例分析

### 四、降本增效——撑开企业利润空间

1. 成本的三大视角
    - ◆ 会计视角
    - ◆ 管理视角
    - ◆ 经济视角
  2. 成本的十组特性
- 案例分析
3. 工业企业成本核算简介
    - ◆ 传统核算方法
    - ◆ 作业成本核算方法

案例比较分析
  4. 全面成本管理的七大基本思维
  5. 全面成本控制的八大方法论
  6. 全面成本控制的十一大领域
    - ◆ 设计环节成本控制
    - ◆ 工艺环节成本控制

- ◆ 采购环节成本控制
- ◆ 生产环节成本控制
- ◆ 销售环节成本控制
- ◆ 质量成本控制
- ◆ 投资环节成本控制
- ◆ 人力资源成本控制
- ◆ 资金和税收成本控制
- ◆ 日常管理环节成本控制
- ◆ 战略成本研究控制

7. 企业如何组织成本控制活动

**五、强身健体——重视财务风险的控制**

1. 企业主要的财务风险和失败案例
2. 集团企业的财务管控
  - ◆ 财务负责人的控制
  - ◆ 资金的控制
  - ◆ 财务信息的控制
  - ◆ 财务制度控制
  - ◆ 预算控制
  - ◆ 审计控制
3. 企业内部控制体系建设
  - ◆ 内部控制框架
  - ◆ 八种内控方法
  - ◆ 主要管理活动的内控要点
  - ◆ 主要业务活动的内控要点
4. 税收风险控制与税收筹划
  - ◆ 主要税种介绍
  - ◆ 企业常见税收风险
  - ◆ 主要税收筹划方法
5. 建立财务风险预警机制