

《企业非财管理者之财税管理能力提升与全面预算暨成本管理》

【课程收益】：

经济新常态下成本持续上升，竞争越趋激烈，利润越来越薄，企业如何转变经营观念？如何从追求规模转变到追求效益？如何降本增效，提高企业竞争力？如何从企业内部挖潜提升绩效？关乎企业的基业长青问题，管理层需深刻理解与掌握财务管理，通过财务管理的思维为企业降本增效。

《企业非财管理者之财务税务管理能力构建与全面预算暨成本管理》课程，创造性的把专业财务、业务财务、全面预算管理与管理成本管理等融合在一起：通过案例教学，为学员快速提升财务能力，透彻理解财务报表要素，深入浅出分析财务报表；强化财务管理思维，强化现金流管控，建立清晰的成本及运营控制意识；加强战略协同，强化预算抓手，为主要运营控制与战略执行工具，帮助企业高管学员全面深入了解预算编制、预算执行、预算分析等；透彻理解企业财务经营状况，贯穿企业全价值链经营活动实施管理，掌握生产型企业的产品定价决策与分析工具，快速提升企业利润，搭建起立体企业财税管理思维，确保公司经营管理目标的实现。

【培训对象】：

企业董事长、总裁、副总、总监、中高管及财务经理等

【培训时间】：

2天（上午9：00-12：00，下午2：00-5：00）

【课程大纲】：

引子（含案例）

（穿插：三家不同企业3年财务运营指标，进行六次小组讨论，三轮小组分别上台分享企业财务管理与利润模式）

第一章 企业非财高管要具备的财务思维-建立财务思维

- 一、企业集团管理层的责任是什么？
- 二、企业在运营层面如何挖掘价值的驱动因素？
- 三、企业价值战略与财务管理的关系是什么？
- 四、企业如何才能做到投资回报率最大化？
- 五、企业财务运营管理的实质是什么？
- 六、企业非财务高管应该掌握哪些财务管理工具？

第二章 透析企业财务报告发掘企业利润增长点-发掘企业利润

第一节、新常态下如何把握企业财务管理的运作方向

- 一、各部门工作经营报表中如何反映板块经营的结果？
- 二、财务的语言如何架起区域各部门畅通无阻的通道？
- 三、财务数据如何为各部门进行方向性指导性的贴心服务？

第二节、如何充分认识大数据下公司财务管理信息的缩影

- 一、资产负债表自身数据与利润模式有哪些钩稽关系呢？
- 二、利润表自身数据与利润模式有哪些钩稽关系呢？
- 三、现金流量表自身数据与利润模式有哪些钩稽关系？

第三节、透过财务报表与外部信息的关联发掘企业的利润增长点

- 一、利润表与资产负债表之间的利润有哪些增长关系呢？
- 二、现金流量表与资产负债表的利润变现是什么关系呢？
- 三、如何理顺三大财务报表发现隐藏的利润增长关系呢？

第四节、企业非财高管如何以不变应万变进行利润数据的管理

- 一、企业的现金流与利润之间的有哪些密切关系？
- 二、当企业有利润无现金的财务运营管理重点是什么？
- 三、当企业有现金无利润的财务运营管理重点是什么？
- 四、当企业无利润无现金的财务运营管理重点又是什么？

第三章 深刻理解企业财务报表快速抓住财务管理-抓住利润盲点

第一节、从经营的角度解读资产负债表：家底“有多少”？

- 一、为何说资产负债表就是几块“砖”呢？
- 二、资产负债表就是各部门资源的分配结果吗？
- 三、报表上密密麻麻的财务数字与部门有什么关系呢？
- 四、如何从公司财务管理的角度重新审视资产负债表呢？
- 五、各部门经营的结果形成的财务结构有哪些风险呢？

第二节、从管理的角度解读利润表：脸面“好不好”？

- 一、利润产生的过程与形成的原因是什么呢？
- 二、各项成本与费用对利润的多少是如何影响的呢？
- 三、税收对利润会产生重大的影响吗？
- 四、日常的营运管理对利润产生哪些影响呢？

第三节、从战略的角度解读现金流量表：腰包“多不多”？

- 一、企业现金流有哪三大形成来源呢？

- 二、战略构想如何对企业现金流产生影响的？
- 三、如何对企业现金与利润之间的进行权衡利弊？
- 四、如何避免企业“利润丰厚却现金短缺腰包无货”呢？

小结：三张财务报表对财务运营管理的帮助秘诀

第四章 信息爆炸时代下的企业财务数据的使用价值-数据分析价值

第一节 财务数据分析揭示企业是如何进行盈利的

- 一、你需要关注那些财务比率分析指标呢？
- 二、财务比率分析对管理有哪些作用呢？
- 三、企业财务决策如何做与风险如何识别呢？
- 四、企业可供选择的财务 KPI 指标有哪些呢？
- 五、企业如何能长期保持持续增长的盈利呢？

第二节、如何加强“自我修炼”能力：营运能力的分析与管理

- 一、如何对流动资产的营运能力分析与管理呢？
- 二、如何对固定资产的营运能力分析与管理呢？
- 三、如何对总资产的营运能力分析与管理呢？

穿插：小组第一次讨论财务运营管理与指标分析

第三节、如何提升“但求回报”能力:销售能力的分析与管理

- 一、营业成本之管理与能力的分析怎样做呢？
- 二、管理费用之管理与能力的分析怎样做呢？
- 三、销售费用之管理与能力的分析怎样做呢？
- 四、财务费用之管理与能力的分析怎样做呢？

穿插：小组第二次讨论与各小组第一轮上台分享

第四节、如何增强“传宗接代”能力：盈利能力的分析与管理

- 一、如何增强产品赚钱的能力与管理呢？
- 二、如何提高企业赚钱的能力与管理呢？
- 三、如何达成股东赚钱的能力与管理呢？
- 四、在战略的层面上如何管理企业的盈利能力呢？
- 五、在经营的层面上如何管理企业的盈利能力呢？
- 六、在管理的层面上如何管理企业的盈利能力呢？

穿插：小组第三次讨论财务运营管理与指标分析

第五节、如何防止“超前消费”冲动:偿债能力分析与管理

- 一、现金资产的比例管理重点及偿债能力如何管控呢？
- 二、流动资产的比例管理重点及偿债能力如何管控呢？
- 三、总资产的比率管理重点及偿债能力如何管控呢？
- 四、企业全面预算与精细化管理如何掌控偿债能力呢？

穿插：小组第四次讨论与各小组第二轮上台分享

第六节、如何寻找“潜力股票”增长：发展能力分析与管理

- 一、如何管理销售收入的增长速度体系发展能力呢？
- 二、企业的资本积累能力管理与发展能力有哪些因果关系呢？

穿插：小组第五次讨论与各小组第三轮上台总结性分享

第五章 中国税制体系解析与企业如何应对--进行合理避税

- 一、税负压力下的中国税收分类要点解析
- 二、中央与地方税务归属要点与筹划解析
- 三、中国的税收制度结构对企业税务筹划分析
- 四、四大行业营改增对企业税负影响与运用解析
- 五、金三系统下的企业税务风险根源分析与防范
- 六、企业如何不断完善税务风险防范内控制度
- 七、生产型企业纳税筹划战略的三大要点与案例
- 八、营改增后生产型纳税筹划“五大”切入点与案例

第六章 生产型企业 VE 分析与企业产品定价决策--品种设计战略

- 一、企业综合利润率与产品单品利润率的关系
 - 二、企业如何设计量大产品的售价与新产品的售价
 - 三、量本利分析与决策在订单中如何运用
 - 四、企业产品定价中的成本因素分析与考量
 - 五、决定生产性企业产品的价格因素有哪些
 - 六、生产型企业如何提高产品的价值
 - 七、生产型企业产品价值提高的四阶段
 - 八、VE 活动的三大步骤与案例解析
- 1、在 VE 中为何以功能为本思考而并非以产品为本
 - 2、评价功能产生的成本从而寻找需要改进的功能领域
 - 3、如何收集判断计算并执行降本方案实现 VE 的目的

第七章 企业全面预算管理思维与精细化管理-掌控财务体系

- 一、预算管理在企业的综合作用有哪些？
- 二、全面预算的组织体系如何建立和角色如何安排？
- 三、全面预算编制的程序和方法都有哪些要点呢？
- 四、日常控制预算差异如何分析与如何进行有效报告？
- 五、企业预算管理中常见问题有及应对措施有哪些？

第八章 生产型企业如何构建全面成本管理体系—最优成本体系

第一节 如何彻底清除企业生产过程中的各种浪费

一、生产型企业生产成本控制经验与分享

- 1、直接材料消耗数量之人的影响因素
- 2、直接材料消耗数量之物的影响因素
- 3、直接材料消耗价格之采购因素
- 4、直接人工成本之人的因素
- 5、直接人工成本之物的因素
- 6、制造费用额之数量影响因素
- 7、制造费用额之价格影响因素

二、关注产品制造全过程消除一切浪费与低效率

- 1、寻找产品生产浪费和低效率的成本因素
- 2、分析生产浪费原因及改善对策
- 3、头脑风暴法分析提高成本因素原因
- 4、使用 5W2H 分析提高成本因素

三、消除企业生产过程中的七大浪费

- 1、企业制造过多的浪费
- 2、生产过程等待的浪费
- 3、生产过程搬运的浪费
- 4、生产加工的浪费
- 5、生产中库存的浪费
- 6、生产中动作的浪费
- 7、制作不良的浪费

四、针对生产现场浪费的 5W1H 工作方法

- 1、1W---WHAT 任务的目标是什么
- 2、2W---WHY 任务的目的是什么

3、3W---WHEN 任务的时间要求怎样

4、4W---WHO 任务的参与人员有谁

5、5W---WHERE 任务执行的地点

6、1H ---HOW 我清楚如何做吗

第二节 生产企业的产品质量成本如何控制

一、生产企业的QC式浪费清除法

二、生产企业的质量成本组成与管理

1、内部故障损失成本管理

2、外部故障损失成本管理

3、鉴定成本管理

4、预防成本管理

三、生产企业防止不良品的要诀

四、生产企业员工质量意识的再造

五、企业的质量在工作中的误区

六、生产企业的质量成本三控制

第九章 生产型企业运营与财务管理沙盘实战演练-实战分出胜负