

非财务经理的财务管理

主讲：齐昊

1. 课程背景：

业务部门经常抱怨，财务报表就是一堆数字，如何才能迅速看懂报表？

财务部经常要求业务部门按规章办事，但规章制度看上去都很死板，甚至会阻碍业务，如何才能打破这种僵局？一个个财务指标到底是什么意思？跟我有什么关系？

公司要降低成本，具体到每个部门要怎么做啊？

每年都要做预算，都是财务在玩数字游戏，他们直接做了不就好了，为何非得让我们天天编数字把戏？

2. 课程收益：

3张报表——提升财务分析水平：透彻理解财务报表要素，深入分析财务报表；

2个模型——强化财务思维能力：建立清晰的成本及运营控制意识，强化现金流管控；

1个工具——运用预算管理抓手：全面预算管理作为主要运营控制与战略执行工具，全面深入了解预算编制、预算执行、预算分析，真正实现北斗卫星导航功能。

3. 课程特色：

全程案例教学，通过讲师提问、案例讨论分享、深度点评，让学员在专注思考中潜移默化转换思维，掌握财务管理技能。本课程创造性的把基础财务、业务财务、公司战略、工作计划、全面预算管理融合在一起，快速帮助学员深入了解专业财务、运营财务、真正建立战略财务思维，帮助企业突破管理瓶颈。

4. 课程大纲

第一模块：从报表开始，走进财务的世界

全面认识企业的“驾驶仪表盘”

统一的目标：财务与业务有共同的目标，相互合作，为企业创造价值

统一的语言：财务会计是实现二者沟通的商业语言

全价值链服务：财务对运营各环节都起着支持作用

读懂企业的“仪表盘”，走出财务数字迷宫

企业的“成绩单”：利润表

企业做的怎么样？

利润是如何形成的？

影响利润的因素有哪些？

企业的“家底”：资产负债表

钱是谁的？

钱从哪里来？到哪里去？

财务结构是否合理？有何风险？

企业的“钱袋子”：现金流量表

企业的钱是怎么花的？

现金流中隐藏着什么风险？

公司各项经营活动如何在报表上反映？

情景模拟：大家试试做会计

第二模块：轻松学会财务分析，透视企业运营之道

一、公司财务分析的核心思路——围绕运营展开

二、营运资本分析法

跨国公司的营运资本分析方法

企业发生资金周转危机的原因与对策

重点讲解，突出资金效率的重要性

使用营运资本工具对财务报表进行分析

如何控制风险，提高资金运作效率

财务比率分析法

华为的四看分析法

杜邦分析模型

三、财务杠杆：如何扩大股东回报

第三模块：量本利分析，控制利润的黑洞

有效的成本管理与控制

一、如何从管理角度认识成本

1、会计角度成本报表的表达

2、从管理角度认识成本的表达

3、懂得成本才能控制成本

4、对成本的重新思考

二、谁对成本的管理和控制负责

1、成本管理管什么

2、量-本-利分析模型

3、谁对成本的管理和控制负责

三、有效的进行成本控制

1、成本控制的原理

2、成本控制的要点

3、成本控制成功的关键因素

第四模块：全面预算管理，北斗导航系统

企业的战略要通过预算来落地，预算实施的重点在管控，难点在编制。战略目标确定后，成功的战略实施需要管理层用正确的方法去推动、沟通。管理层要把预算当作企业的头等大事来抓，实施全面预算管理。

实际案例：

一、编制预算

编制预算还不如让财务部门花2天的时间把表格整理一下，如何避免数字游戏？

编制的预算每年都完不成任务，老板还要我们年年编制，郁闷啊！

.....

缺少灵魂的预算永远是无法落地的，抛开教科书上的做法，从心开始

1、梳理战略

2、编制年度工作计划——核心工作

3、编制业务预算

1) 销售预算

2) 生产预算

3) 物料预算

4) 人工预算

5) 制造费用预算

6) 成本预算

7) 销售和管理费用预算

4、编制财务预算

关键：编制资金预算

两种先进的预算方法

1)、弹性预算

2)、滚动预算

实际案例：

二、如何管控预算管理

1、如何进行预算管理

1) 制定全面预算计划

2) 全面实施预算管理

3) 月度预算分析会议，检查预算执行情况

4) 调整，PDCA改进预算工作

2、全面预算的构成：三位一体

实际案例：

总结及答疑互动 (Q&A)

课程对象

总经理、企业中、高层非财务管理人员、有发展潜力的员工

备注

课时安排:1-2天