

## 疫情当下，提升财务管理综合赋能——

# 《2020年财务经营分析培训》课程 (1天)

## ——解构财务报表分析应对之道

### 课程备注：

- 1、本课程为2020年全新课程；
- 2、本课程专门为 公司培训设计。
- 3、本课程为企业内部培训，所有资料需注意安全保密。

### 项目背景：

- ◆全国疫情下，企业财务管理仍要继续，企业财务部如何全面提高财务管理赋能和水平？
- ◆我们企业财务部、高管、业务核心以什么心态面对企业经营困难、人心浮动、业务下滑、交通、物流困难呢？
- ◆2020的您，要计划，还是要进化？
- ◆2020的您，要控制，还是要颠覆？
- ◆2020的您，要封闭，还是要开放？
- ◆2020的您，要淘汰，还是要蝶变？
- ◆毋庸置疑，学会经营分析，让财务全面转型将会成为企业未来经营利润的加速器！企业财务人员必须重新定位并顺应发展趋势！

### 学员对象：

- ◆企业财务部。

### 项目亮点：

- ◆课程设置：结合财务报表分析管理等四大板块结构，确保课程听的懂、拿得走、用得上、有实效；
- ◆效果检验：案例教学，实际操作跟进。；
- ◆问与诊结合、教与学相长。

### 项目收益：

- ◆价值1：三大报表全面解读——掌握报表主要指标对经营影响，理解财务报表精准要点；
- ◆价值2：预算管理与成本控制——掌握预算与成本控制新技巧；
- ◆价值3：财务分析与决策——掌握三表合一的人效财务分析工具方法和决策测算；
- ◆价值4：经营分析决策支持——掌握经营分析决策方案比对与实施；

### 操作形式：

- 1、课程次数：课程共1天4个模块，每模块分3-4个小节
- 2、课程时长：项目每天5,5小时(包含上下午各半个小时课间休息。)

### 3、学习方式：

- ◆线上或者线下课程
- ◆课堂问答，30分钟/次（每次挑选3-5个高质量有代表性的问题回答）
- ◆社群学习，40分钟/次（课程结束以后，共组织2次，可根据企业具体情况取消或调整。）
- ◆点评反馈，每次作业挑选3个样本点评

### 项目纲要：

**第一讲：前言及三大财务报表精准解读。（授课时间：上午9:00—10:30，休息30分钟）**

前言：企业财务的视角定位：

为什么财务部在企业中的地位不如业务？

财务价值：重价值管理，轻管控过死。

财务定位：是公司更重要的利润池，资金池，管理池。引领业务前行的重要部门，而非服务部门。

第1讲：公司月度、季度、年度财务报表精准解读。

■为什么公司看起来利润庞大，却现金很少？

■公司营业收入传递的财务信息：如何从较少的利润中挤出更多效率？

■公司经营效率如何体现？

**三大报表解读思路：**

**从决策指标分析、经营指标分析到执行中的风险分析和预警分析**

1、资产负债简化分析：帮助业务减少应收账款、控制存货，加快资金周转。

2、损益表简化分析：减少成本浪费，节流非业务费用、提高效益管理水平。利润不在多少，关键在财务控制！

3、现金流量表分析：现金指标反映经营什么问题？

案例分析：你会用一张表把企业财务数据汇总成经营分析表吗？

现场互动：瑞幸咖啡财务报表造假事件是怎样被发现的？

案例分析2：

你怎么看会计报表的价值？

案例互动：你会给高管如何做好个税税务规划？

第2讲：如何把三张财务报表转化成业务语言的管理报表？

第3讲：财务报表常见困难有哪些？

第4讲：合同管理，发票报销管理中的常见问题及解决思路。

**第5讲：税务筹划整体思路及风险控制：**

**1、没有发票怎么办？内部收据和外部收据，税务如何确认？**

**2、股东高管，分红和奖金如何做好税务筹划？**

**3、企业提成、回扣的最佳解决思路**

**4、个税与社保税务筹划的案例精讲**

**5、企业所得税及增值税计算与缴纳中的常见问题及解决。**

现场互动：

透过跨国男、科技男、餐饮男的财务报表，你选谁？

课后作业：结合业务情况，做一张简单的日报表

解决问题：解决报表中的落实问题

**第二讲：全面预算管理实施与成本控制（授课时间：上午11:00—12:00）**

第6讲：确定预算如何编制？

案例分析3:如何结合业务经营特点，编制有效预算？

第7讲：预算三大报表及管理报表的编制。

第8讲：最难实行的预算控制，如何解决？

案例分析：如何做好业务客户信用分析？

第9讲：预算遇到疫情这样的大问题，如何调整？

第10讲：成本如何控制更有效？

案例分析4：55、45、10费用控制法则的应用。

A.人力成本如何有效控制

B.管理费用如何适度控制

C.非增值非必要费用控制方法

课后作业：编制企业预算控制管理手册

解决问题：针对性解决企业预算管理者不规范管理风险行为

**第三讲：财务分析与决策（授课时间：下午13:30—15:00，休息30分钟）**

第11讲：财务6大分析体系精讲：

**财务分析到底需要分析哪些项目？**

盈利分析体系：

从日报表、月度报表看企业整体经营盈利分析、收入与大项支出、税费分析

资金分析体系：

资金来源、资金结构、风险分析

回报分析体系：

综合回报、单个项目回报、盈利与变现回报分析、成本控制方法

效率分析体系：

人均指标分析、管理报表总体与人均分析

案例分析：如何透过人均指标，做好成本管控？

趋势分析体系：

如何冷静判断经营前景？

如何有效做好资金趋势判断？

风险分析体系：

盈亏平衡测算等决策方法

第12讲：财务预警体系常用指标分析

课后作业：提供3表合一财务管理报表分析表

解决问题：解决业财融合预算指标推进难问题

**第四讲：经营分析决策支持（授课时间：下午15:30—16:00）**

第13讲：经营分析中的财务报表、合同、票据和证据链分析。

**第14讲：如何做好业务与财务的真正融合？**

案例分析：财务角色定位，与业财融合的关键。

课后作业：设计财务引导业务融合的合同管理与发票管理。

解决问题：解决经营分析中，财务过度专业化，过度思维化下的决策真空问题

**（16:10—16:30安排20分钟的现场答疑环节）**

## 课程专家介绍



陈 光老师

财税管理专家

优秀的实战专家：

教育经历

- ❖ 1986 年考入黑龙江省税务学校，1988 年考入并于 1992 年毕业

于中央财经大学税务学院 在职研究生学历

- ❖ 曾先后在以下单位任职：
- ❖ 中税网独家签约专家（目前）、格局最受欢迎的财税老师之一
- ❖ 美国商务网财务高管、中逢昊投资基金公司总经理
- ❖ 中央财经大学经济学院聘任副教授（2006-2011）
- ❖ 北京航空航天大学中清研究院聘任老师
- ❖ 清华大学国家 CIMS 中心特聘老师
- ❖ 航天信息股份有限公司特聘专家（内部控制教材主审）
- ❖ 还曾担任：黑龙江珍宝岛药业（A 股 603567）、广东同佳投资

(香港 H 股上市)、北京亚昆科技等多家企业特聘财税顾问

❖ 具有多年大企业管理经验，特别在企业内部控制及内部审计、并购重组、资本运营、企业财务战略、投资与融资上市、纳税筹划等方面有丰富的管理及授课经验。

- 受邀为不同类型的企业、知名学府、政府部门做过多次大型演讲及授课。
- 主持过北汽福田汽车股份有限公司、TOTO、周大福珠宝（香港上市）、广州三和油漆（香港上市）股份、金融街集团、天津北方人才港股份有限公司（上述两家均包含房地产企业、酒店）等多家知名企业培训或咨询项目。具有丰富的财税经验。
- 受聘**航天信息股份有限公司（上市公司）**并主持企业内部控制与风险管理职业资格鉴定与教材编写，并在其国内分公司主讲内部控制课程。
- 受聘**纳税人俱乐部（大成方略）、中华会计网校、中税网、北京时代光华**等多家知名财税专业培训机构主讲相关财税课程
- 连续多年在**清华大学长三角研究院、北京航空航天大学中清研究院、北京财经研究院担任聘任副教授或聘任专家、清华大学财务总监高级研修班、北京大学投资与融资高级研修班等研修班担任主讲师资**

**出版书籍及光盘：**

人工台账与财务精细化、老板财务一点通 老板轻松管税务、老板轻松管金融、老板轻松管财务（2）等书（京东商城、全国各大机场有售）财务报表分析（港澳台版，人民邮电出版社）

**先后培训过的内训企业有：**

**中国移动通信总公司及各个分公司（2005年7月、2007年9月、2008年11月、2009年3月、2010年4月、2011年8月30日贵阳移动、2012年3月，2013年5月，2014年12月8、9日云南移动通信、2015年2月北京、8月、11月9，10，14、15日日重庆移动通信、2016年3月14、15日河北移动通信设计院）、2017—2019年年河北移动、广西南宁移动等**

**快速消费品行业：**

VIVO手机河南销售公司、北京三元食品控股、北京神舟实业股份、大连丽华快餐、上海相宜本草等

**酒店业培训过的客户名单有：**金融街集团、天津人才港股份公司（以上两家均包含酒店）、北京金隅喜来登酒店等。

制药行业：天津中新制药（2015）珍宝岛药业（2018）辽宁汇明药业、

以岭药业

食品行业：北京三元食品 建材行业：杭州兔宝宝

制造业：中铁哈尔滨铁路局 北京神舟实业股份 航天集团 航天信息股份 广

东三和油漆（2014-2017）杭州兔宝宝（2014）鞍钢北京培训中心 山东凤

翔食品股份等

电力行业：北京电力局 北京市供热局 国家电网北京公司、青海、河北张

家口、内蒙古赤峰公司等多个分公司

房地产行业：保利房地产集团 中冶置业 北京金隅集团

建筑行业：江苏苏中建设集团 天津建城基业集团

矿业：陕西金锥矿业 陕西渭南澄合矿业

珠宝行业：中国黄金（A股上市）广州周大福珠宝 山东招金集团

银行保险业：中国光大银行 中国建设银行 农村商业银行 上海浦发银行总

行 国网英大集团英大人寿江苏分公司等

航空业：浙江长龙航空公司

事业单位：陕西省邮政局 重庆市万州地税局

客户评价：

**客户评价：**中国移动通信总公司管理学院人力资源经理周传利认为，陈老师的课深入浅出，能把复杂的财务课程讲的幽默生动，让人对财务管理有了全新的认识，也对陈老师的课更加喜爱。

中国石油总公司（2008年、2009年、2011年、2012年、2013年、2014年，2016——2019石油干部学院）

**客户评价：**

中国石油总公司海外工程公司的几位财务经理认为，陈老师的课紧紧跟随时代脉搏，融入相当多的信息咨询，同时他能通过实战经验，把大量的案例解析的相当透彻，他的课值得我们好好学习。

**客户评价：**

北汽福田营销总公司（2001——2019）

财务部经理王燕说，陈老师的课我听过近十多年了，年年知识都有更新，年年都有不一样的惊喜，不仅仅是财务的知识增长，更是对财务管控的重新认识。

其他培训过的客户：

清华大学总裁研修班、卓越财务管理实战型高级研修班、北京大学投资与融资企业家班、北京大学法学院政府管理培训班、北京大学资本运营投资与融

资实战班、中国人民大学农业 MBA 实战班、中央财经大学经济学院在职研究生班及财务总监高级研修班、北京航空航天大学 MBA 班、天津财经大学 MBA 班、西南财经大学 MBA 班、江苏省无锡市金融论坛等

国家税务总局、中国石化、中航油、中海油、国家电网、北京供电局、北京热力集团、中冶置业、金隅地产、山东冠鲁房地产集团、海大饲料、冀东水泥、烽火科技、南车股份、中国铝业、四维科技、一汽丰田（销售总公司）、江西江铃汽车、安徽奇瑞汽车、北汽福田汽车、中粮集团、中国建设银行长春培训中心、中国进出口银行、中国农业银行、中国民生银行、中国光大银行全国行长预算培训（上海五牛培训中心）、吉林省农村商业银行、山西省农村信用社、金融街集团、泉州集英安保集团、航天集团 2048 厂、陕西省邮政系统、河北省衡水邮电局、杭州企业学会、《中外管理杂志》、广东金赋科技公司（金税三期 POS 机生产商）、广州长隆集团等上市公司或国有企业、大中小企业等。

#### 授课特点：

学识广博，讲课注重实践，语言简练、风趣、幽默，有很强的感染力，

能够有效的调动学员的积极性，课堂气氛非常活跃。讲课深入浅出，能够从抽象的理论和复杂的现实中谈古论今、引经据典，演绎出精彩的分析。紧扣企业实际经营状况，将深奥的金融财务管理理论、管理方法以及自己的管理心得以一种轻松、愉快、诙谐、幽默的方式传授给学员。在传授学员知识和技能的同时帮助学员培育自己的管理哲学和管理思想。

附件：主要证书资料：