

# 非财务经理的财务管理

## ——理解财务，搞懂财务，掌控经营

作为管理者，您公司建立数据信息体系了吗？哪个部门定期分析宏观数据、行业数据，企业内部经营数据？您的经营分析报告包含哪些内容呢？

作为管理者，您的战略决策是在分析数据的基础上做出的呢？还是拍脑袋拍出来的？战略执行是否到位，您是从财务数据看出的呢？还是凭市场感觉得出来的？

作为管理者，您知道您现有业务中哪个产品最盈利吗？财务能提供您产品的准确利润吗？您的产品在不同区域的盈利水平一样吗？财务能提供具体分区域的盈利数据吗？

作为管理者，您参与制定了公司的财务预警指标吗？您对财务部有考核吗？每月财务部还是只给您 3 张报表吗？您应该怎么要求财务部呢？您应该怎么阅读 3 张报表，怎么推动财务部建立管理报表体系呢？怎么推动财务部变革为企业经营提供决策有用的数据呢？

目前大多数中小企业财务存在的问题是两套账逃税、成本算不清、考核缺数据、

资金没规划、融资没方法、决策没数据，您公司也存在这种情况吗？

作为管理者，您知道什么样的财务总监才是称职的财务总监吗？您的财务总监称职吗？

课件大纲：

## 一、案例分析

某公司承接了甲、乙两个项目，甲项目固定总价合同总收入 5000 万元，工程周期 1 年，开工后 10 日，预付工程款 30%，4 月 XX 部分验收后支付 15%，7 月 XX 部分验收后支付 20%，12 月，工程竣工验收后支付 30%。质保金 5%，工程竣工 1 年后支付。1 年后，工程竣工财务核算工程利润 400 万元。

乙项目固定总价合同总收入 1000 万元，工程期 3 个月，开工后 10 日，1 月预付工程款 40%，2 月 XX 部分验收后支付 40%，3 月工程竣工验收后支付 15%。质保金 5%，工程竣工 1 年后支付。1 年后，工程竣工财务核算工程利润 70 万元。

公司目前的考核标准：实际收现利润公司与团队分成比例为 **8 : 2**。

考核方法是否合理？

某电子产品零售公司，2016年110家门店，年销售额16亿元，净利润0.6亿元，各门店考核，依据门店的净利润扣减承担本部费用的剩余利润的一定比例给予门店的管理层及员工发放绩效。

分析讨论，绩效考核方法是否合理？在这种绩效考核下，容易出现什么问题？

二、您公司建立了数据中心吗？资产负债表真实的反映了公司的资源吗？

- 1、财务的起源和发展
- 2、现代财务管理的“七”大功能

三、读懂语言——看懂财务报表、透视企业经营

1. 从企业的经济循环看财务
  - a) 两大资金来源和两大资金运用
  - b) 两大增值环节
  - c) 四大经济活动
2. 如何阅读资产负债表——企业的“底子”
3. 如何阅读利润表——企业的“面子”
4. 如何阅读现金流量表——企业的“日子”

案例：如何从业务看三大报表形成

## 5. 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
- ◆ 资产管理能力分析
- ◆ 现金流量分析
- ◆ 偿债能力分析

案例分析

## 6. 透过财务数据看企业战略执行情况

案例分析

## 四、降本增效--阿米巴核算模式

### 五、内控体系

1. 内部控制发展简介
2. 内部控制的基本方法
3. 内控失效案例
4. 企业主要环节内控
5. 企业如何建立内控体系

案例分析

## 六、全面预算管理

- 1、全面预算管理的目的
- 2、主要预算编制方法讲解
- 3、销售预算、费用预算编制案例讲解