

非财务管理者的财务管理

过去大部分的企业经营管理者都非常重视营销。他们认为营销工作更重要，而财务工作只是辅助。但是随着中国经济的飞速发展，在转型升级的大浪潮下，企业间的竞争愈演愈烈，某种程度上讲，企业间的竞争就是财务管理水平的竞争。全球著名的麦肯锡咨询公司在认真研究了中外企业的差异后认为，中国的经营管理者与国际同行的最大差异在于财务素质和技能，中国的企业需要加强建设的第一项能力就是卓越的财务能力。

经营者懂财务思维，平时就能指导财务人员。只有经过这样的努力，经营者才能实现真正意义上的经营。

——稻盛和夫

《适合对象》

企业非财务中高管

《上课方式》

学习形式：财税政策+案例分析+疑难解答

成果展示：案例演练+现场辅导

时间：课程时间约1天（6小时/天）

《课程大纲》

一、现金为王——面包和空气谁重要

1、现金为王

1.1 是什么原因让无数的企业倒下？

1.2 如何宏观静态看待现金的收支总平衡

1.3 营运资本

【案例】：国美电器是怎么让钱生钱

2、应收账款管理

2.1 应收账款的本质

2.2 逾期账款的催收思路 and 技巧

2.3 应收账款管理的方法

二、精细管控——让每一分钱都花在刀刃上

1、成本管控的基本理念

1.1 成本管控的十大法则

1.2 成本管控的六大误区

1.2.1 成本是财务控制的

1.2.2 控制成本就是不花钱

1.2.3 不关注质量

1.2.4 把成本和人分离

1.2.5 不关注战略目标

1.2.6 不关注效率

2、管理者必知的成本

2.1 目标成本——牵住牛鼻子

2.2 标准成本——枣核不能膨胀

2.3 机会成本——成本不哭

2.4 资金成本——玩转智慧

- 2.5 客户成本——不丢客户
- 2.6 沉没成本——功劳？苦劳？
- 2.7 边际成本——飞机票很便宜
- 2.8 大成本主义：利润=成本—浪费

3、成本管控的工作原理

- 3.1 成本管控的基本原理
- 3.2 成本的结构
- 3.3 本量利分析

演练4：盈亏平衡点与盈利点计算

三、全面预算——凡事预则立不预则废

1、预算种下的“祸根”？

【案例】：倒霉的业务员小李

- 1.1 杰克韦尔奇死结——预算不是越滚越大的雪球
- 1.2 成功人士的第三个习惯——预算是找到解决问题的办法
- 1.3 穿上“红舞鞋”——怎么让大家参与到预算中

2、让预算插上理性的翅膀

- 2.1 裤子该做几条腿——预算不能脱离基本事实
- 2.2 老和尚为何不在挑水——预算就是要未雨绸缪
- 2.3 从一道小学数学题不同答案来看预算

3、预算改怎么做

- 3.1 别让预算会议变成“草台班子”

4、预算管理的几个误区

4.1 看出预算的真身

4.2 计划管理是计划经济的产物

4.3 预算管理是市场经济的产物

4.4 没有“行动方案”，预算就是数字游戏

4.5 预算是必须的，预测是可能的

5、预算不是“假大空”

5.1 “见好就收”VS“破罐破摔”

5.2 “三级递进模板”是跳不完的“华尔兹”

5.3 离夏威夷还有多远？——把预算中的“可能”变成“要完成”