

# 《非财务人员的财务管理》课程大纲

## 一、课程背景与课程收益

在企业运营中，财务数据可以将企业的各项经营活动按照统一的标准进行评价和比较，因此对于企业管理者而言，掌握财务管理技能和方法绝非可有可无，优秀的经理人必须具备较为系统的财务、会计和税收知识，建立成本意识，并在决策和管理过程中全面考虑企业的财务因素。

通过培训，使学员能够全面理解财务管理的关键问题、建立管理层与财务沟通的平台。

通过对财务报表的阅读与分析，透过财务数据了解生产经营中存在的问题，提高经营管理水平，防范风险。

通过培训，使学员以预算作为管理生产经营的手段或工具，把握预算的制定和执行，从预算角度审视和重整自身工作，将企业战略与自身工作更好地结合起来，有效提升企业的预算管理水平和。

通过培训，使学员了解税收的基本知识和税制改革的方向，了解如何节约纳税成本、如何合理避税、合法节税，在“金税三期”下如何防范税务风险？

## 二、教学内容与教学大纲

问题讨论：

- (1) 在企业管理中如何定位财务管理？

## (2) 管理层如何建立财税管理的五大思维？

### 一、企业财务管理关键问题

- 1.一个中心（股东价值最大化）。
- 2.两者平衡（收益与风险平衡）。
- 3.三类活动（投资、融资和经营活动）。
- 4.四个变量（资产、收入、利润、现金流）。
- 5.五个环节（财务制度、财务规划、财务运作、财务控制、财务分析与考核）。
- 6.六大创新。

### 二、借助财务报表分析改进经营管理

#### （一）资产负债表阅读与分析—分析财务状况

资产负债表右侧：分析资金来源、融资策略、财务实力和资本结构。

资产负债表左侧：分析资金运用、投资策略、资产结构。

财务结构如何？

资产周转情况如何？

偿债能力如何？

案例 1-6

#### （二）利润表阅读与分析—分析经营成果

利润表多步式结构分析。

盈利能力如何？

如何分析毛利率、净利润率？

案例 7：分析评价北京盈科公司 2019 年的盈利能力。

#### （三）现金流量表阅读与分析—分析现金增减变动情况

经营活动、投资活动、筹资活动现金净流量分析。

案例 8：四家企业现金流量项目对比分析。

案例 9：“舒泰神”2019 年现金流量表分析。

### 三、降本增效的策略与方法

## **(一) 成本类别与成本控制战略**

- 1.成本领先战略的优势。
- 2.企业利润在哪里?
  - 3.现代成本控制理念。

## **(二) 降本增效的对策与方法**

### **最新成本控制思路分析。**

1. 存货成本、库存成本控制。
2. 定额成本控制。
3. 固定成本控制。
4. 预算控制。
5. 作业成本控制。
6. 人工成本控制。

案例 10-16

## **三、以全面预算管理经营活动**

### **(一) 如何认识全面预算管理—预算的作用**

### **(二) 全面预算管理体系**

### **(三) 企业全面的预算编制和执行**

1. 全面预算编制程序和方法
2. 全面预算种类及全面预算体系
3. 销售收入预算编制
4. 成本费用预算编制
5. 全面预算审批和执行。
6. 全面预算分析与控制。
7. 预算差异分析与考核。

#### **(四) 量本利分析、盈亏平衡点分析**

1. 预期利润
2. 边际利润与新产品（项目）决策。
3. 如何确定保本点业务量？

案例 17：预算编制流程设计。

案例 18：零基预算的编制方法与应用。

案例 19：销售预算的编制。

案例 20：回款预算的编制。

案例 21：费用预算的编制。

### **五、企业纳税基础及纳税筹划**

#### **(一) 企业纳税基础**

##### 1. 七大类 18 种税解读及新税制改革

颁布企业所得税法：（2008 年 1 月 1 日）

修订增值税暂行条例：（2009 年 1 月 1 日）

修订个人所得税法：（2011 年 9 月 1 日）

全行业全面推开“营改增”（2016 年 5 月 1 日）

实施新个税（2019 年 1 月 1 日）

社保入税、减税降费（2019 年 4 月 1 日）

##### 2. 征税环节与主要税种分析

#### **(二) 税务筹划**

1. “金税三期”下如何防范税务风险？
2. 税务筹划基本方法详解。
3. 流转税税务筹划方法与案例分析。
4. 企业所得税税务筹划方法与案例分析。

案例 22-30

### **三、培训所需时间：**

培训所需时间：两天（12小时）。