

# 《非财务经理的财务管理》（1天内训版）

## 1 课程背景

中国经济的高速发展期已渐行渐远，管理竞争的时代已经来临。而**财务管理的思维与方法在当今的管理竞争时代，其价值日益彰显，并为众多成功企业所证实**。保持商业敏感度与构建经理人的财务管理思维，是提升经营绩效的有效策略。**疫情冲击下的全球经济衰退不可避免，原材料涨价与供应链危机如影随形**。企业如何降本增效与规避决策中的财务风险更具重要的现实意义。

- 一个企业没有财务方面的成功，算不算真正的成功？
- 经营与管理人员需要的财务，究竟是什么？看懂财务报表，了解财务指标的目的是什么？
- 经营与管理人员在日常工作中，有哪些财务方面的痛点与困惑？如何化解？
- 全球经济低迷、竞争严酷的环境下，经理人与他们所在的企业，如何面对未来才能立于不败地呢

本课程将以**通俗易懂的培训方式和丰富翔实的行业真实案例**，一方面帮助您理解报表数据及其所体现的运营问题与可能的风险，**透过数据看经营**，更好的做出管理决策；另一方面帮助您学习运用比率分析法、成本结构分析等财务工具，**提升个人与部门绩效**。资深财务高管担当实战派讲师，与您一同进入财务实战模拟训练，融合经营与财务管理的本质，全面提升您的财务运用技能和职业跨界管理能力。

## 2 课程收益

为期1天的培训课程，旨在帮助参与者

- ⇒ 了解行业与世界先进财务管理理念
- ⇒ 掌握重要的财务基础知识，能读懂主要财务报表
- ⇒ 深入理解财务数据的管理内涵及改善因素，提高经营绩效
- ⇒ 掌握结构化的成本分析与盈利提升策略
- ⇒ 强化现金流管理与资产运营效率提升，降低财务风险
- ⇒ 从财务视角解读企业运营，更加有效的与财务专业人员进行交流

## 3 学员对象

- 企业负责人/高管团队
- 各职能部门经理与主管人员
- 管理团队核心成员（销售、生产制造、采购、工程技术、人力资源等）

## 4 课程大纲

导言 课程介绍与破冰游戏

## 主题一 资产运营与负债管理 (9:00-10:15)

一 企业的资本从哪里来？如何投入与使用？

- 1、资本来源及结构：股东投资与负债
- 2、资产的投入使用与分类

二 企业财务状况是否健康、良好？ - 资产负债表解读 2+5 模型

- 1、比率分析法与财务指标 (Financial ratio)
- 2、偿债能力与流动性风险评估
- 3、资产运营效率分析与考核，重点分析销售回款与库存控制

模拟演练：行业上市公司 2021 年资产负债表实例分析

## 主题二 成本结构与盈利分析 (10:30-12:00)

一 企业的钱都花在哪里？效果好不好？

- 1、记住企业的四大支出，重点区分资本性支出与费用
- 2、产品成本项目、结构分析与改善控制：美的 VS 格力

二 企业盈利能力如何？未来是否有成长与前景？ - 利润表解读 1-5-3 模型

- 1、透视企业利润的形成过程
- 2、跟踪关键：主营构成与毛利率分析
- 3、盈利能力的衡量与质量评估

模拟演练：行业上市公司 2021 年利润表实例分析

## 主题三 现金流量与财务安全 (13:00-14:45)

一 现金流量的概念与内容

- 1、为何赚钱的公司也缺钱？
- 2、影响企业现金流的三大活动及其内容

二 工资福利现金流的特点与趋势分析

三 企业创造现金的能力如何？是否有资金短缺风险？ - 现金流量表解读 3+1 模型

- 1、创现能力分析的核心：关注与跟踪经营现金流 ONCF
- 2、现金流量表的构成分析法
- 3、供应链评估、成本控制与现金流影响分析

情景模拟：如何拯救一家陷入资金困境中的公司？（欧洲原版案例）

模拟演练：行业上市公司 2021 现金流量表实例分析

视频分享：企业内部不同职能部门如何影响公司现金流？（制造业）

## 主题四 财务综合分析与关键运营控制 (15:00-16:15)

一 企业财务管理的终极目标与衡量

二 财务分析的核心思路：一个起点、三个代表与两种结果

三 如何将财务数据变成决策信息与改善驱动？

- 1、杜邦分析法 (DuPont system)：企业绩效分析与评价利器
- 2、业绩驱动因素分析与提升路径，直击运营管理控制关键问题
- 3、多行业上市公司 2021 年度杜邦经营业绩分析与竞争优劣比较

案例分析：美国汽车、制药、饮料、零售等五大行业的股东投资回报及其竞争优劣

## 课程回顾与举牌竞赛 (16:15 -16:30)

财务知识举牌竞赛 15 分钟