

# 制造业非财务经理的财务管理

(1天)

## 课程背景

现代企业的财务管理水平直接关系到企业的成败！华晨、众泰、力帆等公司的财务危机表明，财务管理对于企业生存与发展具有重要意义，你公司是否碰见如下问题：

- 非财务人员不理解财务管理有什么作用
- 非财务人员只重业务不重财务，非财务经理看不懂常用的财务报表
- 采购部门对采购降本的思维固化

通过本课程的学习，你会找到答案

## 课程对象

企业高管，各部门总监/经理，财务主管，项目经理、生产人员、研发人员、采购人员、其他部门管理人员等

## 课程收益

- 掌握基础的财务知识，树立财务管理的理念
- 非财务管理人员能读懂常用的财务报表
- 掌握通过财务指标找出背后运营问题的方法
- 建立起清晰的成本及风险控制意识，掌握有效控制成本的方法
- 树立现金为王的概念，强化现金流意识，提高资金运作效率
- 掌握采购降本的实战方法

## 课程亮点

清晰、严谨、幽默、生动，源于实战，追求“落地”文化，运用视频、案例分析、课堂实操、学员讨论、讲师点评等方法深入浅出地授课，咨询式培训，提供落地表格、文档等工具模板，通过分享实战工具，减少学员实际工作量，直接转化为工作成果。

**确保课程：听得懂、拿得走、用得上、有实效。**

## 课程大纲

### 第一单元 现代财务的主要职能

- 现代财务的基本功能和管理功能
- 财务在企业中的作用

【案例】财务为大股东空手套 5 亿元现金的案例

## 第二单元 如何阅读和分析“三张表”

### ■ 资产负债表（面子）

- 资产负债的基本构成
- 钱从哪里来
- 钱到哪里去
- 资产负债表中的 5 大项资产和 7 大项负债及 4 大项所有者权益
- 资产负债表中的 3 大天敌
- 资产负债表的 6 个关注点

【分享】秒杀资产负债表名词

### ■ 利润表（底子）

- 利润表的基本构成
- 赚了多少钱
- 从哪里赚的钱
- 三项费用是否出现不正常升降
- 利润表的 7 个关注点

【分享】撬动企业利润的三根杠杆

### ■ 现金流量表（银子）

- 现金流量表的解读
- 现金流量表的 3 个关注点

【分享】一表辨识所有类型公司资金链是否安全

【课堂互动】从业务经理的财务视角分析这个公司的财务报表反映的问题并提出解决方法

### ■ 从超级指标的数字中发现经营问题

- 偿债能力指标分析

【案例】降低资产负债率的 8 个实战方法

- 营运能力指标分析

【案例】天下武功、唯快不破

- 盈利能力指标分析

【案例】从福特公司的杜邦分析揭示不同公司的盈利密码

【案例】剥洋葱式地从数据分析找出盈利能力下滑的 11 层原因

- 盈利质量指标分析，看盈利中有多少可以兑现

【工具分享】应收账款递进式催收标准 40 法

## 第三单元 如何改善现金流量

【互动】利润重要还是现金流重要？为什么盈利的企业会倒闭？什么原因导致企业资金周转不灵？

### ■ 现金流量的重要性

【视频案例】富贵鸟不再富贵

【案例】赌输了的金立

【视频案例】OFO 小黄车的链子断了

- 利润导向转为现金导向
- 关注销售到关注经营现金流量
- 【分组 PK】如何通过提升各部门运营水平节约现金流

## 第四单元 各部门实战中通过财务管理实现降本增效

- 生产部门财务管理
  - 辅料降本
  - 【案例】变更生产用气的储存方式降低辅料成本
  - 降低能耗
  - 【PK 及点评】降低电费 32 个实战方法有哪些
  - 提高劳动生产效率
  - 【视频案例】使用工装夹具提高劳动生产率的案例
  - 提高材料产出率
  - 【案例】某公司利用边角料的成本节约案例
  - 减少生产工人
  - 【案例】某公司五星级员工降本
  - 消除生产中的浪费和损失
  - 【案例】丢失铜排
  - 【案例】某上市公司“零投入”降低制造费用的案例
  - 降低外发加工的浪费
  - 【案例】测算自制与外发的平衡点
  - 降低搬运的浪费
  - 【案例】提升物料“活性”
  - 降低库存的浪费
  - 【案例】某公司降低库存的 13 个实战方法
  - 降低动作的浪费
  - 【课堂互动】这两个工人哪个动作浪费较少
- 采购部门财务管理
  - 采购环节前、中、后的全方位降本
  - 【PK 及点评】双赢的采购降本都有哪些
- 研发部门财务管理
  - 研发产品目标成本管理五步法
  - 【案例】华为公司是如何制定研发目标成本的？
  - 【工具分享】目标成本定价的五步法
- 研发成本控制 4 大策略
  - Tear Down (“拆解分析”或“反向工程”)
  - 【案例】：Tear-Down 改进研发采用电源芯片替代电源模块
  - DFX
  - CBB
  - 【案例】长安汽车的 CBB 平台
  - 物料选型与供应商管理
  - 【案例】丰田的供应商管理模式

【总结】研发成本管理的要点有哪些？

”

【现场答疑】