

---

# 《非财务人员的财务管理》课程大纲

## 【课程对象】

- 1、企业董事长、总经理、董事、监事、独立董事、董事会秘书等中高层决策者
- 2、公司副总经理、各分公司负责人、营销经理、项目经理、各部门主管以上人员等
- 3、银行业务人员、研究发展部人员
- 4、创业者和对财务有兴趣的人士

## 【课程背景】

本课程通过全面系统的财务课程体系，站在财务与战略经营层面，从报表、财务数据分析、内控、预算、绩效、管理决策支持等各方面层层深入，使非财务经理人完全融入到财务系统中，学习必要的财务经营知识。融会贯通，举一反三，从“拍脑袋”决策到“有理有据”科学决策，让您真正体验中国唯一基于大财务系统的非财经理的系统财务训练营课程。

财务对一个公司的重要性不言而喻，即使您不是财务科班出身，作为公司经理人或是即将晋升为高管的人员来说财务知识必不可少。很多企业营销经营等非财务经理人员不懂基本财务知识，凭经验管理、靠感觉管理，对公司的很多财务管理行为不理解、不支持、甚至有抵触情绪，给企业发展带来很大的潜在风险。通过财务训练营，让您从战略层面全方位角度认知财务，全面透视和把握财务管理的本质，明确各部门的经营活动对公司财务状况的影响，改变对财务的传统看法，运用财务思维解读企业运作，规范营销经营，建立起清晰的成本及风险控制意识，强化现金流意识，提高资金运作效率，寻求提升经营绩效的方法。

## 【课程目标】

- 1、掌握基础的财务知识，透彻掌握公司经营现状，学会阅读与分析三大报表及其背后的信息
- 2、理解各部门的经营活动如何影响公司的财务状况，掌握财务支持领导决策体系
- 3、建立起清晰的成本及风险控制意识，强化现金流意识，提高资金运作效率
- 4、理解大财务思维，财务支持风险控制，规避财务风险
- 5、了解预算编制的流程和逻辑，加强预算管理的实施与跟踪，学会使用全面预算管理工具
- 6、掌握现代投融资管理的基本方法，学会如何进行有效的税务筹划以及和相关机构的相处之道
- 7、了解信用控制与绩效管理的优秀工具和方法技巧，运用大财务系统，解读企业经营体系，并有效提升工作财务绩效
- 8、梳理核心财务知识，全面透视战略型财务与经型财务的本质
- 9、明确企业面临的成本挑战，学习先进的成本控制与管理办法，了解价值链的成本、财务制度设计和财务控制方法
- 10、学习如何把财务分析方法、财务工具等运用于项目管理和投资分析中，掌握和运用报表中财务数据与业务的内在联系，能够从财务视角看企业运作

---

11、学会通过财务分析，掌握销售增长和市场营销中的财务分析，发现经营管理问题，改善部门绩效

12、了解财务报表在局限性，学习从表内表外的角度来进行经营分析和管理

13、理解并掌握内部控制与内部审计的工作要点，掌握大财务工具，全面提升管理水平

## 【课程模块】

### 一、现代企业大财务管理系统

- 1、传统的财务管理系统：从资金的角度
- 2、现代的财务管理系统：从资源的角度
- 3、财务管理的两大机制：大财务系统与经营体系
- 4、现代企业财务管理功能
- 5、现代企业财务管理主题：提升企业价值
- 6、战略型财务与经型财务
- 7、借鉴西方实践

### 二、非财务经理人的财务管理

- 1、管理者必须掌握的财务基本知识框架
- 2、财务六大要素的组成和相互关系
- 3、企业财务状况分析
- 4、财务管理中的关键数字
- 5、产品销售量、损益平衡点、原材料购买比例
- 6、银行对账单、积压的订单、退货记录、产销比、资金占比
- 7、营销人员的十大财务管理体系
- 8、人力行政部与生产采购研发部门的财务管理体系

### 三、财务报表的阅读和分析

- 1、财务管理的目的 与角色
- 2、会计报表的构成与阅读基础
- 3、资产负债表、利润表的阅读和分析
- 4、现金流量和现金流量表的阅读和分析
- 5、会计报表之间的关系与财务会计指标分析
- 6、企业经营财务分析：如何从会计报表读懂企业经营状况，评价公司经营运作与风险
- 7、从管理的角度解读利润表、利润是如何形成的
- 8、税收对利润及现金的影响、各种利润率及各项成本费用比率分析
- 9、应收账款的坏账、存货的减值、固定资产折旧等对利润的影响
- 10、财务报表不能透视的十大问题
- 11、项目估值与企业价值分析
- 12、案例分析：2008-2019年XXX上市公司报表做假常用财务技法

### 四、财务支持领导决策：

- 1、领导最困惑的：信息不对称→建立支持领导决策的信息系统
- 2、领导最着急的：利润在哪里→价值链分析与重组
- 3、领导最关心的：有多少钱可花→融资规划
- 5、领导最关注的：怎么向股东交代→企业盈利规划
- 6、公司财务运作的核心：影响企业绩效的三大环节

- 
- 7、财务数据分析与经营绩效改善关键财务指标解析
  - 8、盈利能力分析：资产回报率、股东权益回报率、资产流动速率、ROS、ROA、ROE
  - 9、风险指数分析：流动比率、负债/权益比率、营运偿债能力
  - 10、营运资本分析：资金效率、风险的分析与控制
  - 11、国际先进的营运资本模式
  - 12、为何公司会遇到资金周转危机?如何应对?
  - 13、改善公司营运资本状况，保证公司资金安全的基本方法
  - 14、财务报表综合解读：综合运用财务信息透视公司运作水平
  - 15、实战演练：杜邦财务分析
  - 16、综合分析：怎样产生理想的投资回报?
  - 17、案例分析：分析某上市公司的财务状况，并做出整体评价

#### **四、财务支持战略落地**

- 1、企业战略管理的总体思路
- 2、全面预算管理
- 3、价值链的财务管理
- 4、财务制度设计
- 5、大财务工具十大经营应用

#### **五、财务支持风险控制**

- 1、中国特色的风险管理：风险管理内容、风险评估
- 2、公司治理：控制决策风险，尤其是战略、用人和投资风险
- 3、运营控制：控制运营风险，尤其是经营、管理和财务风险
- 4、应收账款管理：

怎样建立客户信用管理系统；

如何判断新客户的合法身份；

应收账款冰山理论；

应收账款如何管理；

应收账款的事先控制；

应收账款形成的原因；

赊销中客户的管理；

客户资信信息的搜集、诊断与识别，如何对客户实行分类、分级管理；

应收账款管理的有效技巧和方法商账催收的基本原则

#### 4、内部控制体系：

内部控制相关理论：内部控制的理论框架：为何需要内部控制、COSO 内控整合框架的主要内容、内部控制的局限性

内部控制定义；

内部控制环境；

内部控制内容：内控的建立和有效执行：内控人员的职责、内控建立和执行的五个阶段，如何建立控制政策：二维表、流程图、文字描述，如何有效执行内控，执行过程中的监督和独立评估

- 固定资产控制；
- 采购控制；
- 销售控制：区域模式与管控体系
- 存货控制；
- 资金控制；

- 
- 人力资源控制；
  - 税务管理控制
  - 5、集团管控：控制规模风险、尤其是集团财务管控是核心
  - 6、单项风险管理：解决主要矛盾和矛盾主要方面，适合中国国情
  - 7、系统风险管理：全面控制企业的风险
  - 8、内部审计：如何实施与接受内部审计？
  - 9、内部审计 VS 内部控制
  - 10、案例分析：乐视、中航油内控分析

## **六、财务支持利润创造**

- 1、成本控制：产品成本、资金成本、采购成本、制造成本、质量成本、效率成本与成本效益、工厂成本分析与控制
- 2、税收筹划：税收战略与节税策略
- 3、现金流量管理
- 4、现金集中管理
- 5、大数据时代的融资模式创新
- 5、运营资本管理：现代资本运营
- 6、并购重组

## **七、开展财务管理提升企业价值行动**

- 1、认识差距
- 2、改变观念
- 3、马上行动