
《基于大财务-价值经营型财务管理》课程大纲

【课程目标】

- 1、掌握基础的财务知识，透彻掌握公司常用财务报表，理解大财务思维
- 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、财务支持风险控制，规避财务风险
- 5、学会使用全面预算管理工具加强内部管理
- 6、掌握现代投融资管理的基本方法与实操模式
- 7、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、学习价值链的成本分析、财务制度设计和财务控制方法
- 10、掌握和运用财务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，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、掌握大财务工具，全面提升管理水平

内训的内容：

(1) 管账：基础财务数据体系搭建、财务报表体系；(2) 算账：完整的财务数据模型，看懂三张表，预算管理，其中的逻辑关系；(3) 风险管控：财务战略管理、对投资、融资的决策支撑，财务风险管控

咨询项目：财务管控体系搭建：

- (1) 公司的财务管理是自上而下的，理念上，大家对财务的理解，有偏差，账面的东西多，但是背后的东西太少；
- (2) 三张财务报表管理落地体系不完整；
- (3) 财务与市场、订单、产品的对接少，与成本、效益之间的关系不清晰
- (4) 对每个组织、每个岗位的价值，如何通过财务数据进行体现不清晰，希望通过推行价值管理模式，找出组织、岗位及各环节的价值，形成一个完整的数据链和报表分析体系
- (5) 报表能够实时反映成本状况及运营存在的问题

邵总，通了二十分钟的话，具体明确了他的要求：1.重点要建立系统的大财务管控体系；2.成本核算不清晰没有形成集成的成本预算定额人岗管理的标准；3.财务记账报税体系要向综合经营战略绩效管控体系升级；4.需要推进价值管理小组，财务人力及经营部门共同推进，以财务为核心，建立预算体系、人力、信息，与到人到岗到时间流程标准；5.战略规划、投融资与并购体系的建立。

【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、各分子公司负责人、项目经理、各部门主管以上人员等

【课程时长】

2天（6小时/天）

【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、财务报表的阅读和分析

- 1、财务管理的目的
- 2、财务报表的阅读基础
- 3、三大财务报表的阅读
- 4、财务会计指标分析
- 4、企业经营财务分析
- 5、财务报表不能透视的十大问题
- 6、项目估值与企业价值分析

三、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

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；

内部控制定义；

内部控制环境；

内部控制内容；

- 固定资产控制；
- 采购控制；
- 销售控制；
- 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

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