

# 非财务管理人员如何看懂弄精财务

## 培训课程大纲

### ——数智环境下提升管理水平之道：业财融合发展

主讲：李素其

#### 【课程背景】

在当今竞争激烈的商业环境中，尤其是在数智化环境中，非财务管理人员即便不直接从事财务工作，也需要具备基本的财务知识，以便更好地理解企业运营状况、参与决策制定以及提升部门绩效。无论是项目规划、预算编制，还是绩效评估，财务思维都能提供有力的支持。然而，多数非财务人员对财务报表、成本控制、预算管理等关键财务领域感到陌生，这在一定程度上限制了他们在工作中的视野与决策能力。

本课程旨在填补这一知识鸿沟，利用通俗易懂的案例和讲师的铺叙，以善于把大道理讲成小故事的技巧，帮助非财务管理人员利用信息化财务工具轻松掌握实用财务技巧，成为企业全方位发展的中坚力量。

#### 【课程收益】

- ✓ 能够读懂财务三大报表，精准解读关键财务数据，洞察企业财务健康状况。
- ✓ 学会运用财务分析工具评估项目可行性、部门绩效，为决策提供数据支撑。

- ✓ 掌握成本控制与预算编制方法，合理分配资源，提升运营效率，助力企业实现盈利目标。
- ✓ 增强财务风险意识，提前识别预警信号，采取有效应对措施，保障企业稳健发展。

### **【课程特色】**

- ✓ 案例驱动：全程贯穿大量真实企业案例，从知名跨国公司到本土创业企业，涵盖不同行业、不同规模，让抽象财务知识具象化，便于学员理解吸收。
- ✓ 实操演练：设置多个模拟场景与实操环节，如编制简易预算、分析模拟财务报表，学员在动手实践中深化知识掌握，提升应用能力。
- ✓ 通俗易懂：摒弃复杂财务术语，采用直白易懂的语言诠释财务概念，确保非财务背景学员无障碍学习。
- ✓ 互动答疑：预留充足互动时间，鼓励学员分享工作中的财务困惑，讲师实时答疑解惑，营造活跃学习氛围。

### **【课程对象】**

企业各部门非财务管理人员，包括但不限于部门经理、项目经理、业务主管等。

### **【课程大纲】**

#### **(一) 财务基础入门 (1 小时)**

##### **1. 财务在企业中的角色**

企业资金流转示意图：展示资金从股东投入、采购原材料、生产、销售回款再到利润分配的全过程，讲解财务部门如何在各环节发挥资金管理、成本核算、收益评估的作用。

- ◇ 案例：以一家制造型企业为例，讲述财务部门如何协同采购、生产、销售部门，在原材料价格波动时，通过成本核算建议调整采购策略，保障企业利润。

## 2. 财务基本术语通俗解读

资产、负债、所有者权益：用生活实例比喻，如个人购房，房子是资产，房贷是负债，首付与积累的房产净值类似所有者权益，帮助学员理解三者关系。

- ◇ 案例：收入、成本、利润：结合街边小店经营，卖出商品收入减去进货成本、房租水电等费用即利润，解释三者计算逻辑。

## (二) 财务报表深度剖析 (1.5 小时)

### 1. 资产负债表——企业的家底清单

资产项目详解：流动资产（现金、应收账款、存货）分析，如应收账款账龄案例，某企业因大量应收账款账龄超 1 年，导致资金回笼慢，面临运营资金紧张困境；非流动资产（固定资产、无形资产）解读，以高新技术企业研发投入形成的无形资产评估为例，说明其对企业长期竞争力的影响。

负债与所有者权益剖析：流动负债（短期借款、应付账款）风险案例，如企业过度依赖短期借款，遇到银行信贷收紧，偿债压力剧增；

所有者权益变动反映企业成长轨迹，分享创业企业多轮融资后股本、留存收益变化带来的扩张动力。

## 2. 利润表——企业的成绩单

营业收入增长驱动因素：线上教育企业拓展课程品类、下沉市场获客，带动营收大幅增长案例，分析市场拓展、产品创新对收入的拉动。

成本费用管控关键点：餐饮企业通过优化供应链降低食材成本、精简人员架构削减管理费用，实现利润逆袭，讲解成本控制环节。

- ◇ 案例剖析：净利润质量判断：对比两家同行业企业，一家靠主营业务盈利，一家依赖政府补贴等非经常性损益，阐述净利润可持续性差异。

## 3. 现金流量表——企业的血脉循环

经营活动现金流量：零售企业旺季销售火爆，但因应收账款回收慢、存货积压，经营现金流紧张，揭示销售、回款、库存管理对经营现金流的关键影响。

投资活动现金流量：科技企业重金投入研发设备、并购新技术公司，打造技术壁垒，说明投资活动对企业未来发展走向的引导。

筹资活动现金流量：新创互联网企业初创期多轮股权融资、成熟期发行债券优化资本结构，分析不同阶段筹资策略与现金流入流出逻辑。

### (三) 财务分析实战技巧 (1.5 小时)

#### 1. 偿债能力分析

流动比率与速动比率：以服装加工企业为例，计算流动比率与速动比率，结合行业标准判断短期偿债能力，分析淡季时因存货积压导致速动比率下滑风险。

资产负债率：房地产开发企业高资产负债率运作模式及风险，如在市场下行期，高负债企业面临资金断裂、项目烂尾危机，探讨合理资产负债率区间。

## 2. 盈利能力分析

毛利率与净利率：对比高端白酒与大众白酒毛利率、净利率差异，深挖品牌溢价、成本控制、市场定位对盈利能力的塑造。

ROE（净资产收益率）：连锁超市通过优化门店运营、提升资产周转率，结合合理权益乘数，实现 ROE 逐年攀升，解析 ROE 驱动因素。

## 3. 营运能力分析

应收账款周转率：贸易公司实施信用分级管理，加速应收账款回收，提升周转率，改善资金周转效率案例。

存货周转率：快消品企业根据市场需求精准生产、优化物流配送，加快存货周转，降低库存成本，阐述存货管理要点。

# （四）成本控制与预算管理（1 小时）

## 1. 成本控制精要

成本分类与识别：制造业企业按工艺流程细分成本，找出可优化环节，如在组装环节发现某零部件采购成本高，通过寻源降低成本。

成本削减策略：酒店行业在淡季推出特惠套餐，提高入住率，同时优化人员排班、节能降耗，平衡成本与收入。

## 2. 预算编制流程与方法

零基预算：互联网项目团队摒弃以往预算基数，从项目需求出发，合理规划人员、设备、推广费用，实现资源高效配置案例。

滚动预算：大型制造企业按季度滚动编制生产预算，根据市场变化及时调整产量、原材料采购量，灵活应对市场波动。

## 3. 预算执行与监控

差异分析：销售部门实际业绩与预算偏差原因剖析，如市场推广效果不佳、竞品冲击，及时调整策略确保年度目标达成。

调整机制：企业因政策利好，临时追加研发预算，优化审批流程，保障项目顺利推进，探讨预算调整原则与时机。

## (五) 非财务人员看懂财务的“六看”、“五查”、“一留意” (0.5 小时)

✓ **“六看”**①看利润表、②看资产负债表、③看现金流量表、④看财务比率、⑤看财务报表附注、⑥看审计报告。

✓ **“五查”**①查资金流向、②查成本控制、③查收入确认、④查资产质量、⑤查税务合规。

✓ **“一留意”**①留意财务风险预警信号

## (六) 财务风险识别与应对 (0.5 小时)

### 1. 常见财务风险信号

持续亏损预警：实体书店因电商冲击，连续多年营收下滑、成本难降，陷入亏损泥潭，解析亏损背后原因及扭转策略。

现金流断裂危机：共享出行初创公司盲目扩张，烧钱营销，运营现金流枯竭，又遇融资受阻，面临倒闭风险，总结现金流管控教训。

## 2. 风险防范措施

多元化融资渠道：科技型中小企业除银行贷款外，拓展风险投资、政府扶持基金等渠道，增强资金韧性。

风险预警指标设定：设定企业偿债能力、盈利能力关键指标阈值，如资产负债率超 70%预警，提前启动应急预案。

## (七) 课程总结与答疑 (0.5 小时)

### 1. 重点知识回顾

梳理财务报表核心要点、分析方法、成本预算关键环节、风险应对策略，强化学员记忆。

### 2. 学员问题答疑

针对学员在课程学习、实际工作中遇到的财务问题，讲师逐一解答，确保知识融会贯通。

### 3. 学习成果展望

鼓励学员将所学财务知识应用到日常工作，助力企业成长，实现个人职业发展进阶。

您可以根据实际情况进行调整，如果您希望在某些知识点上增加更多案例，或者对课程时长分配有不同意见，欢迎随时提出。