

# 非财务经理的财务管理

## 课程背景：

过去大部分的企业经营管理者都非常重视营销。他们认为营销工作更重要，而财务工作只是辅助。但是随着中国经济的飞速发展，在转型升级的大浪潮下，企业间的竞争愈演愈烈，某种程度上讲，企业间的竞争就是财务管理水平的竞争。全球著名的麦肯锡咨询公司在认真研究了中外企业的差异后认为，中国的经营管理者与国际同行的最大差异在于财务素质和技能，中国的企业需要加强建设的第一项能力就是卓越的财务能力。

**课程收益：**本课程立足于非财务人员，从零开始以基础的财务知识为切入点，循序渐进，引领企业管理人员构建财务思维能力，懂得财务语言，提升自身财务素养，为企业创造价值。

▲构建财务思维，提升管理者财务素养

▲搞懂三大财务报表，学会利用财务数据分析并改善经营绩效

▲懂得利用预算工具，建立起清晰的成本控制意识，助力企业完成既定目标

▲了解最新的最前沿的财税政策动态，掌握企业最主要的税费原理，识别潜在的财税风险  
各部门与财务人员在统一的平台上达成有效沟通

**课程时间：**2天，6小时/天

**课程对象：**企业总经理、副总经理、企业中、高层非财务管理人员和骨干、企业部门经理（生产、销售、市场、人事等部门）、创业者和对财务有兴趣人士等。

**课程方式：**讲：师讲：授、案例分析、实操演练、小组讨论等多形式的互动，要求全员积极参与。

## 课程大纲

导引：观看视频片段揭示学习财务的重要性

第一讲：【思维篇】构建财务思维

### 一、管理者必备的财务思维

1. 复式思维
2. 系统性思维
3. 货币时间价值
4. 财务价值分层

小组讨论：管理者还应具备哪些思维？

### 二、管理者必须的财务知识

#### 1. 会计相关概念

- 1) 什么是会计？
- 2) 复式记账
- 3) 会计恒等式
- 4) 账务处理程序循环

#### 2. 财务管理目标

- 1) 利润最大化
- 2) 股东财富最大化
- 3) 企业价值最大化
- 4) 相关者利益最大化
- 5) 利益冲突与协调

#### 3. 资金循环与业务循环的关系

## 第二讲：【报表篇】报表阅读与分析

### 一、如何快速读懂会计报表

1. 财务的目标：记账只是手段，控制才是目的

#### 2. 资产负债表

1) 报表的平衡原理：资金占用与资金来源的关系

2) 从逻辑结构与主要内容宏观了解公司运作

3) 各项经营活动在报表上怎样反映

#### 3. 利润表

1) 利润是如何形成的

2) 利润表各项成本内容分解

3) 税收对利润及现金的影响

#### 4. 现金流量表

1) 企业3大现金活动分析

2) 现金与利润的权衡

案例分析：报表中的重要项目及对公司财务状况的影响

### 二、如何利用财务数据分析并改善经营绩效

1. 公司财务分析的核心思路

#### 2. 如何控制风险，提高资金运作效率

1) 企业常用做法

2) 企业常见的几种资金周转危机的原因与对策

#### 3. 财务比率分析法

1) 6大关键财务指标解析

2) 信用控制指标：应收账款的管理

3) 存货控制指标：存货的管理

4) 综合分析：股东回报的形成过程和财务比率金字塔

5) 财务杠杆：怎样尽量扩大股东回报？企业为什么要负债？

案例分析：综合运用财务信息透视公司运作

## 第三讲：【运营篇】预算与成本控制

### 一、预算管理

1. 预算的重要性和原则

2. 怎样编制预算

#### 3. 预算的跟踪与控制：事前、事中、事后

1) 收入预算的EXCEL自动跟踪表格

2) 成本费用预算的EXCEL自动跟踪表格

#### 4. 预算的重点和难点

### 二、如何准确计算并有效控制成本

#### 1. 成本的划分思路：针对特点有效控制成本

1) 直接成本与间接成本

2) 固定成本与变动成本

#### 2. 盈亏平衡点计算与分析

1) 盈亏平衡本量利分析

2) 盈利条件下的本量利分析

实操演练：计算某产品的保本点

#### 3. 产品成本与产品定价分析

- 1) 成本定价法
- 2) 价值定价法
4. 成本控制关键点

**案例分析：**某知名餐饮企业成本控制案例分析

## **第四讲：【税务篇】税务风险管控**

### **一、税收与税法基础知识**

1. 我国的税制及发展概述
2. 近年税收政策改革关键点
3. 企业涉及的主要税种简介

### **二、企业两大关键税种：增值税与企业所得税**

#### **1. 增值税**

- 1) 小规模纳税人
- 2) 一般纳税人

#### **2. 企业所得税**

- 1) 企业所得税法基础知识
- 2) 小微企业税收优惠政策解读及应用

**案例分析：**我国现有企业组织类型对比分析

### **三、企业主要涉税风险**

#### **1. 常见涉税刑事犯罪**

- 1) 虚开发票
- 2) 骗取出口退税
- 3) 偷税漏税

**风险防范：**什么情况下会被追究刑事责任，量刑标准是什么？

**案例分析：**某明星偷逃税款案例分析及启发

#### **2. 税务稽查应对策略**

- 1) 查前：防患于未然
- 2) 查中：遇事怎么办？
- 3) 查后：吃一堑长一智

**案例分析：**厦门某 KTV 隐瞒销售收入近亿元被查案例分析及启发

## **第五讲：【沟通篇】与财务人员的沟通艺术**

### **一、财务人员的沟通困境**

1. 财务和业务为什么总难沟通
2. 财务和业务的工作职责分歧

### **二、财务业务的沟通方式方法**

1. 常见的财务业务的沟通障碍
2. 财务人员须学会的沟通方法

**实操演练：**现场演练销售部门与财务部门的沟通并点评

课程要点总结

现场答疑解惑