

# 新时代财务人员的升级与转型

## 《课程背景》

“预计到 2025 年，基础财务都会被机器人替代”，这不是危言耸听，2016 年德勤为大家亮相了“小勤人”7\*25 小时工作的强大功能的时候，在财务界掀起了轩然大波，越来越多的财务人员已经感受到了前所未有的危机。“财务人员越老越吃香”的时代已经一去不复返，如今已经不再是工作年限=工作经验。

## 《适合对象》

全体财务人员、非财务管理者

## 《上课方式》

学习形式：网上教学+工具模型+案例分析+疑难解答

时间：课程时间约 2 天（6 小时/天）

## 《课程大纲》

### 第一天上午

#### 第一部分：内部控制及风险管理

##### 一、风险系统

1.1、案例分析：10 分钟造就德国史上最愚蠢的银行

1.2、企业为什么需要风险管理

1.3 风险地图模型

1.3.1 环境风险——不可控风险

1.3.2 流程风险——运营风险

1.3.3 流程风险——财务/金融风险

1.3.4 流程风险——授权风险

1.3.5 流程风险——信息处理/技术风险

1.3.6 流程风险——廉正风险

1.3.7 决策信息风险——营运风险

1.3.8 决策信息风险——财务风险

1.3.9 决策信息风险——战略决策信息风险

1.4 风险识别方法

1.5 风险应对策略

二、内控思维

2.1 内控在管理中创造新价值

2.2 营改增后,通过内控思维降低企业成本和风险

2.3 高效实施内控七步法

三、舞弊风险防范

3.1 舞弊三角模型

3.1.1 压力

3.1.2 机会（条件）

3.1.3 借口

3.2 常见舞弊8大手段

3.3 职业舞弊的类型

3.4 舞弊案例

3.4.1 防微杜渐,源头要留意

- 3.4.2 学以致用,自我检查
- 3.4.3 不要让习惯成祸根
- 3.5 民营企业十大内控漏洞
  - 3.5.1 老板签字"一支笔
  - 3.5.2 过度依赖业务人员…
  - 3.5.3 资产、商品、材料等存货不做定期盘点
  - 3.5.4 采购环节,不要发票,不做完整记录
  - 3.5.5 关键岗位不做强制轮换和带薪休假制度。
  - 3.5.6 降低成本。
  - 3.5.7 会计出纳一人担当
  - 3.5.8 执行力差
  - 3.5.9 胜任力,
  - 3.5.10 财务人员数量少.
- 3.6 招投标过程中如何识别“舞弊腐败的红灯信号”

#### 四、业务循环内控

- 4.1 企业主要业务流程划分
- 4.2 内控案例
- 4.3 财务流程建设
  - 4.3.1 【工具】寻找问题流程
  - 4.3.2 生产型企业核心流程梳理
  - 4.3.3 生产流程设计举例
  - 4.3.4 采购付款流程举例

4.3.5 某餐饮企业文字式流程图

4.3.6 简单版流程

4.3.7 流程图

## 五、内控体系建设

### 5.1 内控建设的8大绝招

5.1.1 不相容职务分离

5.1.2 授权审批

5.1.3 预算控制

5.1.4 运营分析

5.1.5 流程表单控制

5.1.6 绩效考核

5.1.7 现场查验

5.1.8 防舞弊机制

### 5.2 财务内控制度体系

### 5.3 企业内控体系的“落地”和持续推进

## 第一天下午

## 第二部分 夯实基础——搭建财务核算基础体系

### 一、从“粗狂式”核算到“精细化”核算

1.1 业财融合——财务人员思维的转变

1.2 精细化核算的基础

1.2.1 “道”“术”“器”

1.2.2 保证源头数据和业务信息准确的措施

1.2.3 消除财务工作中的“大拿”和“多面手”

1.2.4 账前消化一账统领是核算管理工作的一种思路

1.3 从经济业务到财务报表的过程

二、账务核算铁三角

2.1 账务核算“铁三角”理论

2.2 管理报表梳理

2.2.1 管理报表和财务报表的区别与联系

2.2.2 常用的管理报表

2.2.3 管理报表体系设计的要点

2.2.4 管理报表体系组成方案

2.2.5 管理报表设计 8 大原则

2.2.6 管理报表体系设计

2.3 会计科目设置

2.3.1 会计科目设置原则

2.3.2 设置会计科目的方法

2.3.3 会计科目体系使用原则

2.4 业务单据设计

2.4.1 业务单据设计原则

2.4.2 设计单据的 15 个步骤

2.4.3 单据设计注意事项

2.4.4 外来单据的管理

## 2.5 核算流程再造

### 2.5.1 流程管理理念

### 2.5.2 新流程的设计

## 2.6 财务制度建立指引

### 2.6.1 企业财务制度设计

### 2.6.2 通用财务职能和常见财务制度体系

### 2.6.3 【工具】与财务内部控制相关的重要管理制度

### 2.6.4 【工具】与财务内部控制相关的核算制度

### 2.6.5 【案例】某企业票据管理制度

## 2.7 经营数据分析

### 2.7.1 财务分析的误区

### 2.7.2 财务分析的层次

### 2.7.3 【案例】某企业财务分析目录

## 三、对账、结账

### 3.1 对账 5 项基本要求

#### 3.1.1 某公司使用的现金盘点表

#### 3.1.2 某公司使用的往来对账单

#### 3.1.3 对账分析表

#### 3.1.4 应收账款龄分析表

### 3.2 高效结账的 5 个关键点

#### 3.2.1 结账时间表

#### 3.2.2 结账任务清单

### 3.2.3 内部往来乱又多，合并报表成难题案例

## 四、账务体系信息化建设

### 4.1 电算化是账体系信息化建设的初级阶段

### 4.2 常用会计软件

### 4.3 应用财务软件下的建账

### 4.4 ERP、APS、MES 知识

#### 4.4.1 ERP 的 6 个作用

#### 4.4.2 ERP 与 MES 的区别

#### 4.4.3 MES 制造执行系统

#### 4.4.4 APS 系统与 ERP

### 4.5 ERP 常见模块结构表

### 4.6 避免上系统失败的 8 个方法

### 4.7 ERP 实施各级职责

### 4.8 ERP 实施步骤

## 五、三大报表解读

### 5.1 财务报表的定义及使用者

### 5.2 会计 6 要素和伟大的会计恒等式

### 5.3 三大报表解读

#### 5.3.1 资产负债表——企业的“底子”

#### 5.3.2 利润表——企业的“面子”

#### 5.3.3 现金流量表-企业的“日子”

#### 5.3.4 阅读报表 3 步走

5.4 财务报告生产工艺

5.5 财务报表信息要求

5.5.1 相关性原则

5.5.2 可信性原则

5.5.3 可比性原则

5.6 财务报表体系分类

## 第二天上午

### 第二部分全面预算管理

#### 第一章预算管理思维

1.1 中小企业预算的 5 个症结

1.2 对预算常见的 7 种错误理解

1.3 预算的 5 大作用

1.4 预算的 3 重境界

1.5 预算体系的 5 个核心理念

1.6 预算管理在国内外企业中的运用

#### 第二章预算的路怎么走

2.1 摆脱魔鬼的手走对预算的路

2.2 企业需要预算的 10 大理由

2.3 预算目标责任书

2.4 当前民企预算的 6 大困境

#### 第三章预算怎么编制



- 3.1 预算编制常用的四个起点
- 3.2 预算的战略规划铁三角
- 3.3 财务扩张战略铁三角
- 3.4 预算制定
  - 3.4.1 制定预算的 SMART 原则
  - 3.4.2 各部门预算编制的主要工作
  - 3.4.3 预算编制的五个步骤
  - 3.4.4 预算编制的内容
  - 3.4.5 预算控制流程中的职责分配
  - 3.4.6 预算编制的基本流程
  - 3.4.7 预算质询会
- 3.5 预算的调整
  - 3.5.1 预算调整 6 原则
  - 3.5.2 预算调整 4 条件
  - 【案例】某大型外贸公司预算调整规定**
  - 3.5.3 预算调整程序
  - 3.5.4 预算调整审批权限 3 原则
- 3.6 预算仲裁 3 原则
- 3.7 预算控制执行过程及常见 4 大问题
- 3.8 预算分析、评价
- 3.9 业务部门预算绩效指标的设计
- 3.10 预算执行效果评估

3.11 老板在预算管理中的作用就是拍板

## 第四章关键预算编制

### 4.1 增量预算

4.1.1 增量预算方法的优缺点

4.1.2 增量预算运用案例

### 4.2 零基预算

4.2.1 一切从新开始——零基预算

4.2.2 零基预算的优缺点

## 三、零基预算编制的5个操作步骤

4.3 制定适合公司管理模式的预算方式

4.4 预算编制工作的3个层面

## 第五章预算编制全流程案例

5.1 预算准备工作

5.2 预算组织分工

5.3 预算工作计划

5.4 模板填写说明

5.5 收入预算模板

5.6 工资总额预算

5.7 成本预算

5.8 部门费用预算

5.9 财务费用预算

5.10 税负预算

5.11 营外收支预算

5.12 资金支出预算

5.13 资金收入预算

第六章预算怎么执行

6.1 预算执行 10 大原则

6.2 预算执行中的 4 大误区

6.3 预算的加速工具——信息化

6.3.1 基础工具 Excel

6.3.2 ERP 中的预算管理模块

6.3.3 专业的预算软件

6.3.4 选择专业预算软件

6.4.5 基于云平台全面预算管理系统

**第二天下午**

**第四部分 精细化成本管控——让每一分钱都花在刀刃上**

第一章大财务思维下的成本

1.1 大成本思维下的成本分类

1.1.1 成本与战略关联

1.1.2 3 种常用成本分类方法

1.2 成本体系思维

1.2.1 成本飞轮体系理念

1.2.2 成本飞轮理念下的成本管理体系

### 1.3 成本管理中的 5 个主要误区

## 第二章 被忽略的成本

2.1 目标成本：牵住牛鼻子

2.2 标准成本：枣核不膨胀

2.3 机会成本：成本不哭

2.4 资金成本：玩转智慧

2.5 客户成本：不丢客户

2.6 沉没成本：功劳？苦劳？

2.7 边际成本：飞机票很便宜

2.8 大成本主义：利润=成本-浪费

## 第三章怎么算准成本

3.1 成本不准确引起的抱怨

3.2 算准成本 7 个关键点 54 个字

3.3 生产过程材料成本控制 2 要点

3.4 ERP 计算成本 7 原则

## 第四章成本怎么管

4.1 成本管控的 5 个错误方法

4.2 建立成本管理组织体系流程

4.3 选择成本核算方式 6 原则

4.4 成本管理 3 重层次

4.5 用约束理论改进成本

4.6 成本控制 11 法

- 4.7 成本控制 8 策略
- 4.8 隐形成本-泰坦尼克号的沉没
- 4.9 成本内部审计 10 个主要方法
- 4.10 成本的 7 项浪费
- 4.11 本量利思维：付出多少成本会赚钱

## 第五章成本 8 大费用管控

- 5.1 生产成本控制管理制度及方法
- 5.2 采购成本费用控制
- 5.3 物流成本费用控制
- 5.4 质量成本费用控制
- 5.5 销售费用控制
- 5.6 管理费用控制
- 5.7 财务费用控制
- 5.8 人力资源成本费用控制

## 第五部分 税务利润——规范经营合理节税

### 一、纳税筹划的思路

- 1.1 企业如何进行税务风险管理，控制税务风险，提升税务价值
- 1.2 企业纳税筹划的基本原则和技术

### 二、企业常见税务风险问题

- 2.1 企业收入的确认按开票确认
- 2.2 公私不分问题

2.3 涉嫌虚开增值税专用发票问题

2.4 不合规发票列支问题

2.5 虚增成本、费用问题

2.6 内外两套账问题

2.7 账外资产问题

2.8 内部资金往来金额过大、混乱

2.9 政策不熟悉导致多交税或少交税

2.10 财务不审核交易合同

三、节税规划案例