

培训时间/地点: 2024年11月19~20日(星期二~星期三)/上海

收费标准: ¥4800/人

- 含授课费、证书费、资料费、午餐费、茶点费、会务费、税费
- 不包含学员往返培训场地的交通费用、住宿费用、早餐及晚餐

课程背景:

收获财务工具，掌握财务精髓

管理视角结合日常经营，用财务思维科学决策

在工作中，您是否遇到过以下情形：

技术背景的业务经理，参加经营管理会议，财务总监拿着一堆财务指标在上面说得唇干舌燥，下面的管理人员听得似懂非懂。有没有什么具体的方法能让管理人员在面对财务数字时可以有一个全面而清晰的分析逻辑与思路？

业务人员拿着一堆业务招待费的发票找财务报销，财务总是要审个没完。业务觉得财务死板教条，财务搬出一堆理由：公司制度、国家税法、部门预算……，跟财务沟通总是困难重重。有没有灵活操作的空间？这其中企业要承担什么样的涉税风险？

为什么昨天看起来还是非常好的企业，会在一夜之间破产倒闭？为什么利润很好的企业也会存活不下去？

在企业中，无论非财务人员还是财务人员都常常会有类似的困惑和问题。本课程从企业运营的逻辑入手，深入分析经营活动背后的财务本质，为非财务人员提供切实可行的财务分析方法，建立与财务沟通的良好平台。

课程收益:

- 【全面系统认识财务】树立财务管理意识，理解财务如何在经营中发挥作用
- 【透视企业经营之道】读懂财务报告，理解各部门的经营活动如何影响企业
- 【有效管控日常运营】各部门与财务人员在统一的平台上达成有效沟通
- 【提升企业经营绩效】运用财务分析解读经营管理，提升效率和效益

参训对象:

- 企业高层管理人员



- 各个业务部门负责人
- 企业骨干和有发展潜力的员工

授课形式:

知识讲解、案例分析讨论、角色演练、小组讨论、互动交流、游戏感悟、头脑风暴、强调学员参与。

课程大纲:

第一模块：资产负债表 – 全面反映企业的财务状况

- 案例导入：由个人财产状况分析到企业的资产负债表（彻底理解资产负债表的平衡原理）
- 通俗易懂地搞明白资产负债表上的每个项目
 - ◇ 企业的各项活动是如何反映在不同的项目上的
 - ◇ 企业的每个部门各自应该对哪些项目（活动）负责
 - ◇ 资产负债表上的这些数字一定就能反映企业的真实状况吗
 - ◇ 如何甄别和规避相关部门或个人的“造假”行为
- 资产负债表上的资产就是企业的财富吗？
 - ◇ 资产是越多越好吗？会不会资产越多、风险越高？
 - ◇ 购买或形成这些资产的资金到底是从哪里来的？
 - ◇ 有没有免费的资金来源？
 - ◇ 负债 2 万亿就一定会破产吗？（比如某大地产）
- 测试和讨论：
 - ◇ 会计和财务是不是一回事
 - ◇ 会计所说的借、贷到底是什么意思？
 - ◇ 只需 1 小时，您也可以胜任会计工作
 - ◇ 企业想做大，只有 4 种方式
 - ◇ 为什么不能将资产看作资产、不能将负债看作负债？

第二模块：利润表 – 企业赚钱能力的体现

- 企业利润的计算过程



- ◇ 企业收到客户的货款就是收入吗？
- ◇ 为什么会有这么多的利润：毛利、营业利润、利润总额、净利润
- ◇ 如何从这些不同的利润指标判断企业的赚钱能力
- ◇ 隐藏猫腻的项目：其他业务收支、投资收益、营业外收支
- ◇ 外企报表中的 EBIT、EBITDA、OR/OI 具体什么含义
- ◇ 彻底理解各项成本和费用：生产成本、销售费用、管理费用、研发费用、财务费用等
- 案例和讨论：
 - ◇ 通过案例彻底理解增值税原理
 - ◇ 增值税交的越多会不会企业的利润就越少？
 - ◇ 资产负债表上的项目会不会影响企业的利润
 - ◇ 为什么外企更多地考核 EBIT 指标而不是净利润
 - ◇ 早开或晚开销售发票会不会影响企业的利润

第三模块：现金流量表 - 决定企业生死存亡的报表

- 有的企业长亏不倒、有的企业昨日起高楼今日就崩塌了，原因何在？
- 有利润是不是就有现金、没现金就一定是因为亏损吗？
- “老板跑路”到底是什么原因？
- 到底什么是“资金链断裂”、是没钱了吗？那为什么还有“携款潜逃”？
- 我们应该如何从现金流量表中看出企业的资金链风险
- 案例：三家公司的利润和现金流状况对比分析
- 资产负债表、利润表和现金流量表的关系

第四模块：营运资本 - 看似专业实则天天在讨论的东西

- 资产和资金占用、负债和资金来源的关系
- 快速计算企业的营运资本
- 案例：判断企业是怎么逐步走向资金链风险的、有没有办法避免



- 企业五种“资金周转危机”的原因及规避措施
- 改善公司营运资本状况的基本方法
 - ◇ 加快存货的周转
 - ✓ 高存货给公司带来的好处和弊端
 - ✓ 存货产生的过程和环节
 - ✓ 如何降低原材料、在制品、产成品的存货水平
 - ✓ 如何制定不同的存货指标以及分别考核的对象
 - ◇ 减少应收账款的坏账
 - ✓ 应收账款给公司带来的潜在风险
 - ✓ 应收账款的事前、事中、事后的管理措施

第五模块：提升股东投资回报的 3 大途径

- 财务分析核心思路的“1、2、3”
 - ◇ 一个起点：销售收入
 - ◇ 三大运作：利润、周转、结构
 - ◇ 两大结果：风险和回报的平衡
- 解读投资回报，改善绩效，提升盈利
 - ◇ 财务比率分析：解读投资回报的工具
 - ✓ 如何提升资源使用效率：应收账款周转率、存货周转率、总资产周转率
 - ✓ 如何优化资本结构：资产负债率、财务杠杆
 - ✓ 如何增强盈利能力：ROS、ROA、ROE
 - ◇ 财务比率金字塔：怎样产生理想的投资回报
 - ✓ 利润回报：少花钱，多赚钱！
 - ✓ 加速周转：少占用钱，多收钱！
 - ✓ 优化结构：用别人的钱来赚钱！
- 案例分析：不同的行业、不同的公司是如何提高股东投资回报的



讲师简介：冯老师

工作及培训经历

冯老师从事财务管理领域多年，曾就职于法国圣戈班、美标洁具、施耐德电气等世界 500 强公司，历任财务主管、财务经理、财务总监等职，具有扎实的财务功底和深厚的经验积淀。在担任财务工作期间，在做好制度完善、风险管控的基础上，将财务的职责定位于业务的引领者和价值的创造者，先后牵头或参与实施了多项革新举措，包括新的 SAP 系统的上线、产品标准成本的制定、业务财务岗位的设立和管理等，实现了公司整体财务管理职能的突破和管理水平的提升，其效果在当时的各项运营指标中得到显著体现。

冯老师讲授的课程包括《非财务经理的财务课程》、《全面预算管理控制》、《财务分析及预算实务训练营》、《运用 Excel 提高数据分析及报表呈现效率》等课程，获得全部参课学员的一致好评，每次课程的评分都在 90 分以上。

个人风格

冯老师一直致力于财务知识的总结和传播，在非财、预算、财务工具 (EXCEL、PPT 等工具) 等多个方面有很高的理论水平和丰富的实践经验；其培训是多年来不断学习和提炼的智慧凝结，在教学过程中，精心设计了大量的案例，用形象通俗的语言来阐明相对枯燥的概念和理论，内容扎实，形式活泼，深受学员喜爱。

曾经接受过冯老师培训咨询过的部分公司

汽车与工业制造：大众汽车、通用汽车、北京现代、丰田汽车、福特、上汽通用五菱、上汽依维柯红岩、伟巴斯特、本特勒长瑞、慕贝尔、汇众、博世（中国）、贝卡尔特、大金、飞利浦、富士、京西重工、柯达、宝钢、霍尼韦尔、莱尼电气、陆逊梯卡华宏、梅特勒-托利多、普茨迈斯特、永恒力等

医药：拜耳、葛兰素史克、王老吉、汤臣倍健、国药控股、康宝莱、交大昂立、天士力、大冢、强生、迈瑞生物、雅培医疗、优时比等

能源与化工：CACT 作业者、道达尔、阿克苏诺贝尔、福斯润滑油、埃克森美孚、中海石油、中油碧辟、保利协鑫、科莱恩、朗盛化学、联化科技、赢创德固赛、尤尼威尔等

IT 通讯及互联网：爱立信、中国移动、中国电信、安视网、贝塔斯曼、英特尔、理光图像、博达克咨询、



思特沃克软件、东芝、百度在线、富士通、佳能、惠普软件、花旗软件、TCL、当当网、上海贝尔、索尼爱立信、雅思拓等

银行与证券金融：、中信银行、浦发银行、中国银联、支付宝、平安资产、维萨信息、中国投资、广发证券、国都证券、国泰人寿、国信证券、平安信托、招商证券、中金投资、丰田汽车金融等

快速消费品与零售业：屈臣氏、百威、大宝化妆品、光明乳业、亨氏、卡夫食品、可口可乐、百事、百威、如新、上海顶誉、深圳维他、天津顶育、飒拉、大连商品交易所、斗山贸易、普拉达时装、乐家洁具、欧尚、苏宁电器、丝芙兰、思塔高、豫园黄金、蔻驰

服装与纺织：阿迪达斯、耐克、杉杉、安踏、匡威鞋业、溢达纺织、布言布语、坚持我的、森马等

房地产与建筑：金地集团、联建、复地集团、浦东路桥建设、现代建筑、星杰设计、银城地产、海航旅业、红星美凯龙等

其他：必维国际、中国华力控股、新华传媒、依工投资、首都机场、荷皇天地、古驰、虹桥国际机场、中国国际航空、中外运、广西玉柴、佳通轮胎、中远航运、瑞丽杂志社、东方航空传媒、湖北东风电视、淘米网络科技、中央电视台、虎扑、南京国际学校、耀中国际学校、德威英国国际学校、欧亚学院、尤尼森、中欧国际工商学院、尤尼森咨询、法国电力、宁德核电、环境工程建设、中法水务、中核、苏泊尔、电力设计院、漕河泾开发区、水务集团、英国文化协会、郑州商品交易所、湖州电力局、艾格菲、心连心、北大荒、先正达、新希望、拜耳板材、万国纸业、中国包装等

