

## 财务分析与决策实务

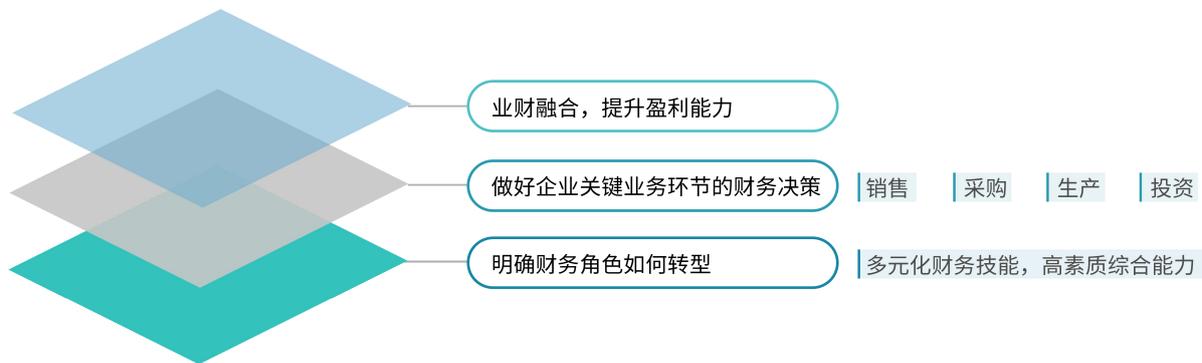
### 课程目标

在工作中，您有没有遇到过这些情形：

- 财务人员在公司中每天忙于记账，出报表和缴税，对企业的经营活动没有什么参与，在公司中也没有什么话语权。
- 公司有很多产品，销售往往就是盯着竞争对手，哪些产品要加大促销投入，有谁来算算哪个产品更划算呢？
- 生产的零配件可以自己组织生产也可以外购，哪个更划算？什么时候更换设备，什么时候扩建一个厂房比较合适？
- 采购部门在跟供应商谈判时，如何确定最佳的订货量？供应商给的现金折扣要不要使用？

无论是作为企业老板还是财务管理者，您是否曾因财务管理对企业的贡献度不高而不满？是否因为财务与业务总是站在对立面争吵，固有的问题却一直得不到解决而苦恼？是否想要进行更加精细化的管理，降低公司成本，提升公司利润，却苦于找不到突破口？

其实存在这些疑惑的不止一家企业，而且这些问题在企业管理的进化和经济走势的趋缓中愈发明显。正是基于对企业管理现实长期关注和深入研究，为了满足这些需求，安越潜心研发了《财务分析与决策实务》课程。这是一门引导企业解决实际问题的课程。在课程里，将系统阐释产生这些问题的根源是什么，财务能够为决策做什么，能够对每个业务环节施加怎样的影响，以及如何突破障碍来发挥这些影响。



### 课程优势

- 【独一无二】国内首个定位于经营管理信息的财务分析决策的课程
- 【独树一帜】课程设计以优化企业经营管理为导向
- 【独具匠心】紧密结合业务环节与业务形态，让财务分析落地
- 【独步天下】切实可行的分析方法与模型，帮助企业打开精益化管理之门

### **课程对象**

- 财务总监，财务经理和财务主管
- 管理会计和业务会计
- 各业务部门经理和主管
- 企业的高级管理人员

### **课程大纲**

#### **第一模块：企业财务管理发展新趋势——财务转型**

- 把握当今公司财务管理的转型趋势
- 直击企业财务分析的现状与问题
- 深入了解财务决策的流程
- 更小、更快、更敏捷——财务决策职能的演化方向
- 成熟的财务管理是怎样的？
- 业财融合时代，财务人员应满足怎样的能力要求
  - 多元化的财务技能
  - 较高的综合素质能力
- 案例研究：某 500 强公司中，财务人员是如何提供决策支持的



财务决策流程

#### **第二模块：销售环节中的财务决策**

- 产品能卖出多少——销售数量预测
- 产品要卖多少钱——定价决策
  - 明确定价目标——在市场上占有盈利还是占有份额
  - 怎样选择合适的定价方法
    - ◇ 五大以成本为基础的定价方法
- 案例分析：什么情况下可以做出接受低价追加订货的决策？
  - ◇ 四大以市场为基础的定价方法
- 思考与讨论：市场地位能够对定价施以何种程度的影响
- 推出哪些产品，每种数量多少——产品结构决策
  - 案例分析：怎样调整产品结构提升利润
- 多少天内要收回货款——信用账期决策
  - 了解行业的整体状况
  - 比较竞争对手的账期
  - 参考企业的历史账期
  - 考虑国家的宏观经济政治状况
  - 衡量企业本身的资金实力
  - 思考与讨论：企业延长账期能给公司带来更高的销量和利润吗？
- 作为销货方该不该提供现金折扣
  - 案例分析：如何确定现金折扣力度以达到减少坏账和盈利的平衡

#### **第三模块：采购环节中的财务决策**

- 要花多少钱购买产品——采购价格的决策
  - 成本构成 vs. 合同总成本
  - 案例分析：企业如何根据合同总成本对供应商产品价格进行排序
- 要购买多少产品——采购数量的决策
  - 经济订货量模型及应用
  - 思考与讨论：
    - ◇ 大批量订货是好是坏？企业该如何决策
    - ◇ 企业该如何确定其经济订货量
- 多少天采购一次——采购时间的决策
- 产品备货多少——安全库存的决策
  - 有数量折扣的 EOQ 模型及应用
- 作为购货方，要不要接受现金折扣
  - 延伸扩展：如果销货方提供的现金折扣条件是多重折扣，购货方是否应该接受现金折扣
- 存货管理方法
  - 有效进行 ABC 分类进行存货管理
  - JIT 存货管理的应用

#### 第四模块：生产环节中的财务决策

- 把握生产环节中的关键决策点——生产什么、何时生产、怎么生产
- 企业在销量好的情况下，是生产的越多越好吗？
- 经济生产规模模型：如何算出总成本、最优生产数量、生产周期
- 案例分析
  - 某制造业公司的最优生产决策是怎么做的
  - 资源有限时，公司该做出怎样的生产决策？
  - 复杂限制条件下的产品组合
  - 企业是否对半成品进行深加工？
  - 零部件自制还是外购？

#### 第五模块：投资环节中的财务决策

- 案例导入：旧存单是兑现还是收藏？——重视货币的时间价值！
- 关注投资的早期回报承诺
- 掌握投资分析的方法：贴现现金流分析法
- 用数据说话——把握投资项目的评价指标
  - 如何用 NPV、PI、PB、IRR 等指标判断投资项目的可行性
- 案例分析
  - 设备要不要更新？如何比较新旧设备的效益
  - 设备要不要更新？如何选择合适的方式计算设备的经济寿命
  - 当生产量不确定、运行年限不确定时，要怎样更新设备？

- 设备是买还是租才能实现效益最大化?
- 多个生产方案中, 应该用何种指标衡量做出选择?

### **讲师介绍: 冯老师**

冯老师从事财务管理领域多年, 具有扎实的财务功底和深厚的经验积淀。冯老师将培训重心倾注在非财课程、预算管理、成本控制、Excel 及 PPT 的高效使用方面, 自 2007 年至今, 共讲授财务管理类课程近千场, 赢得了学员的一致好评, 课程落地性与实用性得到了众多学员的充分认可。

#### **工作经验:**

冯老师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。在施耐德担任财务总监期间, 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。

#### **个人风格:**

冯老师一直致力于财务知识的总结和传播, 在预算、非财、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。

#### **曾经培训过的公司:**

- **汽车与工业制造:** 福特汽车、本特勒、上汽通用、奇瑞汽车、东芝机械、联合汽车电子、东风汽车、上海电气、佛吉亚、雪铁龙、大众、舍弗勒、菲亚特克莱斯勒、三菱重工、博世、北汽福田、霍尼韦尔、京西重工、宝钢、奥克斯
- **能源与化工:** 默克化工、扬子石化、巴斯夫、阿克苏诺贝尔、福斯润滑油、科莱恩化工、汉高、天合光能、中油碧辟、朗盛化学
- **快消品与零售业:** 百事、思念食品、华润怡宝、亨氏、相宜本草、王老吉、卡夫、玛氏箭牌、娇兰、惠氏
- **银行与证券金融:** 中信银行、中国银联、支付宝、平安资产、中国投资、国都证券
- **IT 及通讯:** 爱立信、贝塔斯曼、中国电信、英特尔、方正、平安科技
- **医药:** 拜耳、云南白药、上海上药、葛兰素史克、华东医药、参天制药
- **服装与纺织:** 阿迪达斯、耐克、波司登、溢达纺织、三元纺织、布言布语
- **房地产与建筑:** 金地集团、浦东路桥建设、华东建筑设计、复地集团、浦东路桥建设、现代建筑

#### **授课形式:**

知识讲解、案例演示讲解、实战演练、小组讨论、互动交流、游戏感悟、头脑风暴、强调学员参与。