



《透过财报看管理》

汤婧平

【课程主题】

报表是企业健康的晴雨表，任何一个管理者一定要学会看报表，学会管理报表。
看报表不是去看枯燥的数据，是看数据背后的来由。
管理报表不是编造数据，而是去制造企业理想的数据，健康的指标。
你能深入的了解报表，就能深入的了解一个企业和一个管理者的内心！
因为，报表是管理结果的反应，管理是管理者思想的表达。

【课程特色】

- 通过对上市公司的报表分析，帮助管理者、决策者和投资人读懂和理解公司的财务报表
- 学会识别财务报表信息的真实性和有效性
- 让管理者能从财务报表"这朵水上莲花"来透析企业"水下体系"的全局现状
- 为企业的战略调整、投资决策、风险管控等重大管理问题提供强有力的指导，把先进的财务管理思想带入企业，让企业能做一张漂亮的报表！

【培训收益】

- 学会看企业的三张报表
- 学会管理企业的报表
- 了解财务报表分析基本理论与知识框架
- 学会阅读三大报表及其对于公司运作和财务的影响
- 掌握识别报表信息质量的方法，了解财务报表粉饰和舞弊的手法
- 学习报表中各财务项目的分步解析
- 掌握财务报表的综合分析在实践中的运用

【培训对象】

- 主要针对企业的总经理、副总经理
- 财务总监、财务经理
- 企业经营管理层、中层管理人员、财务人员

【课程大纲】

为什么报表能反映管理的问题

- 要带着问题去看报表
- 关注企业的负债——负债越多，企业越累
- 看价值，不要只看利润，因为利润≠价值

案例：承德露露与深深宝 A 谁在为股东创造价值？

如何看企业的盈利能力——收入、成本、费用、税金谁多谁少？

俗话讲，人为财死，鸟为食亡。这句话虽然有点让人不愿意承认，但事实却是如此。尤其，对企业而言没有利，企业根本无法生存，因为，利润是企业生存的基本保障。

- 利润表是这样出来的——加加减减，真真假假
- 盈利能力的分析——指标会告诉你答案

案例：承德露露与深深宝 A 谁更赚钱？

如何看企业短期偿债的能力——看有多少钱，需要还多少债

封建社会的时候，最难过的是年关。因为过不了这道关，“杨白劳”把“喜儿”给卖了。虽然，现在是社会主义社会，但这样的悲剧也无时不在上演。我们随便看看那些被申请破产还债的企业名单，就会知道现实有多么残酷。所以，企业想活过现在，必须要还上到期的债务。

- 短期债务的存量分析——有多少还债的资产
- 短期债务的流量分析——有多少还债的“现金”

案例：承德露露与深深宝 A 短期偿债能力对比分析

如何从报表看企业长期偿债能力——看长期资产的结构

阿基米德曾经说过，“给我一个杠杆我能把地球撬动”。太极拳有“四两拨千斤的说法，这都是在讲借力的原理。如果从企业的角度来谈，是要学会用别人的钱赚钱。所以，长期负债是“杠杆”，是“四两”，可如果您不懂得如何去“撬”，也不知道怎么去“拨”，长期负债就会变成一座把企业压倒的大山，而且毫不留情！


- 有资产不代表有实力，资产、负债值多少？
- 如何分析长期债务偿还能力

如何从报表中看企业的资产运营效率——低效率为什么？如何实现高效率！

狮子和瞪羚羊是非洲草原上的跑得都很快快的动物。狮子的妈妈对小狮子说：“孩子，你必须跑得快一点，再快一点，如果你跑不过最慢的瞪羚羊，你就会被饿死。瞪羚羊的妈妈对它的孩子说：“孩子，你必须跑得快点，再快一点，如果你不能跑得过最快的狮子，你就要被他们吃活活的吃掉。

商场是一个没有硝烟的战场，如果你想活得更长，就必须比自己的竞争对手跑得更快，而资产是企业商场上快速奔跑的工具，资产必须有效率的运转，企业才能有质量的生存。

- 资产转的快不快？——运营效率分析
- 资产运营效率为什么低？——原因在哪里？



案例：承德露露与深深宝 A 资产管理效率分析

如何用报表数据衡量企业的价值——比率价值和管理价值的不同

这是一个经济高速发展的时代，所以，很多时候我们都在用价格来衡量价值。其实不然，价格没法衡量价值，它只是从经济层面表达价值而已。有的时候会表达高了，有的时候会表达低了。但正因为有高，有底，才给投资和并购提供了利润的空间和交易的动机。

- 企业的价值衡量——从比率看价值
- 企业的价值评估——从管理看价值

案例：承德露露与深深宝 A 市场价值分析

如何在报表中找到管理中的根本问题——用杜邦分析系统

“千里之堤溃于蚁穴”，这个道理我们都明白，任何企业的倒闭都不是一天两天的事情，是积累了多年的旧疾在一个特定的事情发作而已。所以，我们需要为企业做定期的体检，并且一个指标一个指标的仔细查直到我们找到病根为止。

- 认识杜邦分析体系——学会分解问题
- 运用杜邦分析体系——学会发现问题

案例：承德露露与深深宝 A 的杜邦分析

如何让报表服务于管理——用好绩效考核及评价这个工具

在演艺圈里都说，“没有难看的演员，只有不会导的导演”。在管理界也讲“没有不好的员工，只有不会干的领导”。其实，管理是种要求，会做不如会要求，而所谓的要求就是考核。

- 财务考核——管理要什么，就考什么
- 财务评价——目标和现实的差距在哪里？

【课程总结】

- 企业的一生就是做报表的一生，也是不断完善管理的一生！