

企业生存的生命线——现金的管理

课程背景：

当企业发展做大做强后管理上面临的问题也逐步的显现出来，特别是对风险的控制更是一个企业的重要管理事项。在重多的管理事项中“现金的管理”一直被看做是企业资金管理的核心，而企业现金流量管理水平往往是决定企业生存的关键所在。在日益激烈的市场竞争中，企业面临的生存环境复杂多变，通过提升企业现金管理水平，才可以合理的控制营运风险，能够以创新的观念和方式做好资金管理工作，规范改进资金管理和使用水平，提升企业整体的资金利用效率，减少资金沉淀与损失，从而不断的加快企业自身的发展，提高企业的核心竞争力实现企业价值利益最大化。

课程收益：

通过学习资金的管理了解掌握企业的营运资金的来源，来源方式不同对资金成本的影响，从而选择适合企业的资金来源方式。本课程对资金的风险进行了分类解析，从风险的角度来对资金进行安全管理，并掌握安全的原则与对策。学习资金的管理模式，结合企业行业及经营特点，找到适合本企业的资金管理模式。

本课程通过对资金来源的讲解、风险的解读、模式的分类、风险的防范、制度的建立、案例分析等，让学员更直的了解企业在资金管理上应如何做才能达到管理的要求。

具体学习收益主要概括为以下几点：

- 掌握企业融资的方式
- 掌握资金最佳持有量
- 掌握现金流的影响因素
- 掌握加速现金周转的方法
- 掌握现金流的预测与控制

课程时间：2天，6小时/天

课程对象：中高层管理者、财务人员

课程方式：讲师讲授、案例研讨、角色演练、小组讨论等形式的互动式，要求全员参与。

课程大纲

第一讲：企业的生命线现金流

一、现金 VS 现金流

1. 现金存在的形态与表现形式
2. 现金流与企业运营的关系

二、现金 VS 利润 VS 收入

1. 业务流与现金流
2. 资金链与现金流

案例：资金链断裂五牛集团、蓝天包装、派克纸业等

3. 会计核算权责制与收付实现制对现金流的影响

三、现金流 VS 生命线

1. 企业赚钱不代表能有利润
2. 企业有利润不代表能有现金
3. 企业现金的含金量

4. 现金流企业生存的血液

- 1) 企业的造血系统

2) 企业的输血系统

a 传统融资渠道

b 学会使用无息现金

案例：欧尚、沃尔玛等占用供应链资金扩大公司价值

3) 失血的风险与影响因素

第二讲：企业的现金流管理

一、现金为王

1. 现金流的偿债能力

2. 现金流对信用保障的支持

3. 现金流对利润质量的衡量

4. 现金流对生存危机的保障

5. 现金为王是财务管理的核心

二 长短期现金流

1. 短期现金流量

2. 长期现金流量

3. 两者的相关关系

三、加快现金周转的措施

1. 采供环节对现金流速的影响

2. 生产存货环节对现金流速的影响

3. 现金管理制度对流速的影响

4. 企业管理对现金流速的影响

四、经济周期现金流

1. 经济繁荣期

2. 经济衰退期

3. 经济萧条期

4. 经济复苏期

案例：商业周期案例与期限及 K 线图

五、企业周期规律

1. 初创企业的现金流

2. 发展期企业的现金流

3. 成熟期企业的现金流

4. 衰落期企业现金流

六、可持续增长率现金流

案例：风华公司案例分析及 K 图

七、不同行业模式现金流

案例：美丽中国、智造强国、消费升级等

第三讲：企业营运中的现金流管控方法

一、企业营运特点和结构

1. 营运现金流的特点

2. 营运现金流的波动

二、企业现金持有计划与收支管理

1. 现金持有量的预测与偿债能力

案例：某公司数据测算分析

2. 企业的现金预算

3. 企业现金收付管理

三、企业现金溢余的投资管理

1. 现金投资策略

- 1) 投资的时机
- 2) 投资的类型与额度

2. 证券组合

- 1) 证券风险的衡量
- 2) 投资收益的预测

四、企业应收款的现金流管理

1. 管理控制的目标
2. 相关信用政策的运用
3. 应收账款控制的流程

五、企业存货控制和“零库存”

1. 存货控制的方法
2. 达到零库存管理的方式
3. 订单驱动管理的流程

六、短期债务在现金流管理中的作用

1. 什么是短期债务
2. 短期债务管理的目的

案例：乐视危机，大连万达、辉山乳业等因债务引发的破产危机。

第四讲：企业现金流与价值的关系

一、企业现金流与价值管理模型

1. 麦肯锡模式——价值管理

案例：A 公司经营数据测算与图解

2. 四 M 模式——公司价值

案例：青岛啤酒

二、EVA 指标评价与价值创造

1. 什么是 EVA 指标与作用
2. 价值驱动因素——增加 EVA 的措施
3. 企业规划——战略规划
4. EVA 激励