

透过报表看经营-解析数字背后的秘密

课程背景：

会计是国际通用的商业语言，是企业经营管理者必须掌握的重要技能，认真研读企业的财务报表，正确分析和理解其中的财务信息，是企业领导者的基本功。财务报表对于经营管理者来说显得神秘而复杂，繁杂的报表项目和数据常常让经营者望而却步。实际上，在这些枯燥无味的数字背后隐含着极其丰富的经营和管理信息，包括企业管理者过去正确和错误决策所导致的结果，包括反映企业未来兴衰存亡或命运趋势的信息，具有极其重要的战略意义。

课程收益：

- ▲了解企业财务报表的基本框架，解读资产负债表、利润表和现金流量表中的基本财务原理，以及财务报表中各种数据背后的含义，使得没有会计或财务专业背景的高层管理者可以通过解读财务报表来初步了解企业的财务状况；
- ▲掌握分析企业财务报表的基本方法，理清经营管理决策与财务报表及其业绩之间的关系，根据企业长期发展战略的目标，调整和制定相对正确的经营政策和财务政策，体会研读财务报表后进行战略决策的价值；
- ▲通过分析和研究自己所管理的企业的财务报表，你将正确地理解经营管理决策可能给公司财务状况带来的后果，有助于避免盲目或错误的决策。你可以成功地经营和管理一家企业，也可以更加自信地去拯救一家处于困境中的企业。

课程时间：2天，6小时/天

课程对象：企业总经理、副总经理、企业中、高层非财务管理人员和骨干、企业部门经理(生产、销售、市场、人事等部门)、创业者和对财务有兴趣人士等

课程方式：讲师讲授、案例分析、实操演练、小组讨论等多形式的互动，要求全员积极参与。

课程大纲

第一讲：解读企业财务报表

一、财务报表有何作用

1. 财务报表及其使用者

课堂讨论：谁更需要懂财务报表，为什么？

2. 解读财务报表的重要意义

二、财务报表有哪些

1. 资产负债表
2. 利润表
3. 现金流量表
4. 其他报表

三、解读财务报表之间的关系

1. 资本如何转化为资产
2. 资产如何转化为营业收入和利润
3. 筹资和投资与经营是如何影响企业现金流入和流出
4. 财务报表之间的逻辑等式关系

案例分析：解读某上市公司年度财务报表

第二讲：透析资产负债表

一、认识资产负债表

1. 亲密接触真实企业的资产负债表
2. 细节审视资产类项目
3. 细节审视负债类项目
4. 细节审视所有者权益类项目
5. 全面理解资产负债表
6. 编制资产负债表

课堂演练：练习常见经济业务对资产负债表的影响

二、透过资产看经营

1. 看企业经营为何要先看资产管理

案例分析：苹果、耐克为何都在推行轻资产战略

案例分析：格力电器为何在苏宁、国美找不到

案例分析：零库存为何在戴尔、丰田如此风廉

案例分析：稻盛和夫为什么坚持用二手设备

三、透过资产看负债

1. 负债经营因何成为华尔街最受推崇的致富方式

案例分析：沃尔玛、京东的 OPM 战略为何流行

案例分析：小米创业三年市场估值如何达到 100 亿美元

案例分析：是什么让好莱坞巨头米高梅轰然倒塌

案例分析：稻盛和夫为什么坚持“在土表正中相扑”

四、透过使用者权益看经营

1. 如何通过所有者权益知道公司有没有赚钱
2. 如何通过 ROE 迅速判断企业经营业绩
3. 创业者为何要引入风险投资

案例分析：稻盛和夫为什么能克服诱惑，坚持不投机

第三讲：透析利润表

一、认识利润表

1. 亲密接触真实企业的利润表
2. 整体把握利润表结构
3. 细节审视利润表项目
4. 计算企业利润并编制利润表

课堂演练：练习编制利润表

二、透过收入看经营

1. 经营和定价究竟有何关系

三、透过费用看负债

1. 电子商务怎么就火了
2. 为什么说费用是利润的黑洞

案例分析：稻盛和夫为何要采用“售价还原成本”

四、透过利润看经营

1. 不以提高收益率为目的的扩张为何危险
2. 如何通过利润表判断企业经营成果

第四讲：透析现金流量表

一、认识现金流量表

1. 亲密接触真实企业的现金流量表
2. 宏观把握现金流量表结构

3. 细节审视现金流量表项目

4. 编制现金流量表

课堂演练：练习编制现金流量表

二、透过现金流量表看经营

1. 盈利的企业为什么突然破产了

2. 戴尔公司的 CCC 为什么是负数

3. 落实“以现金为基础”的经营

案例分析：某知名企业因现金流断裂破产倒闭的教训及启发

第五讲：财务报表分析

一、财务分析概述

1. 财务分析的意义与内容

2. 财务分析的方法

3. 财务分析的局限性

二、透过财务报表分析企业业绩

1. 经营业绩评价指标

2. 盈利能力分析

3. 营运能力分析

4. 偿债能力分析

5. 杜邦分析

三、透过财务报表分析、改善企业经营

1. “省着花、转得快、欠得多”的财务秘诀

2. 财务报表能直接用于经营管理吗

3. ROE 是一个值得信赖的财务指标吗

四、透过财务报表分析、评估运营风险

1. 怎样管好营运资本

2. 现金流断裂有前兆吗

课程要点总结

现场答疑解惑