

## 快消行业非财高管之财务运营管理

### 课程收益：

在快速消费品销售“不快”，特别是白酒行业增长速度放缓的新常态下，白酒企业之间的竞争已不仅仅只限于产品与服务的竞争，转变为企业财务管理能力之间的竞争。特别是对一个城市或者更大区域的“指挥官”及高管的财务能力的训练非常重要，为茅台、五粮液等企业所证实。作为企业的负责人或高层管理人员需要掌握基本的财务知识与财务管理工具。如果说您现在还不清楚如何管理财务的话，那么则可能造成你所负责的财务管理陷于混乱的窘迫境地……

《快消行业非财高管之财务运营管理》致力于为您：解惑、解决与解放！通过由简入深的实战性课程，为您和您的团队解惑财务管理难题，解决实际工作中各种壁垒，把您从繁杂无章企业财务管理泥潭里解放出来。

通过系统性的学习与实战性演练，全面分析财务及财务报表重点，透彻理解您所负责的企业经营状况，运用价值形式对企业经营活动实施管理，快速提升区域利润，为您搭建立体的区域财税管理思维，确保公司经营管理目标的实现。

您来了，您就会带回“一套全新可落地的财务管理方法与工具体系”！

### 培训对象：

快消品行业的中高管、财务经理、财务人员等

### 培训时间：

2天（上午9：00-12：00，下午2：00-5：00）

### 课程大纲：

#### 引子（含案例）

（穿插：三家不同白酒企业3年财务运营指标，进行六次小组讨论，三轮小组分别上台分享财务管理）

#### 第一章 企业高管要具备的财务战略思维-建立财务思维

- 一、企业集团管理层的责任是什么？
- 二、企业在运营层面如何挖掘价值的驱动因素？
- 三、企业价值战略与财务管理的关系是什么？
- 四、企业如何才能做到投资回报率最大化？
- 五、企业财务运营管理的实质是什么？
- 六、企业非财务高管应该掌握哪些财务工具？

## **第二章 透析区域财务报告发掘快消品企业利润增长点-发掘企业利润**

### **第一节、新常态下如何把握快消品企业的运作方向**

- 一、各部门工作经营报表中如何反映区域经营结果？
- 二、财务的语言如何架起区域各部门畅通无阻的通道？
- 三、财务数据如何为各部门进行方向性指导性的贴心服务？

### **第二节、认识大数据下区域公司财务管理信息的缩影**

- 一、资产负债表自身数据有哪些钩稽关系呢？
- 二、利润表自身数据的有哪些钩稽关系呢？
- 三、现金流量表自身数据的有哪些钩稽关系？

### **第三节、透过财务报表与外部信息的关联发掘利润增长点**

- 一、利润表与资产负债表之间的利润有哪些增长关系呢？
- 二、现金流量表与资产负债表的利润变现是什么关系呢？
- 三、如何理顺三大财务报表发现隐藏的利润增长关系呢？

### **第四节、财务数据如何以不变应万变的管理**

- 一、现金流与利润之间的密切关系
- 二、有利润无现金的财务运营管理重点
- 三、有现金无利润的财务运营管理重点
- 四、无利润无现金的财务运营管理重点

## **第二章 深刻理解财务报表快速抓住财务管理的盲点-抓住管理盲点**

### **第一节、从经营的角度解读资产负债表：家底“有多少”？**

- 一、为何说资产负债表就是几块“砖”呢？
- 二、资产负债表就是各部门资源的分配结果吗？
- 三、报表上密密麻麻的财务数字与我的部门有什么关系呢？
- 四、如何从公司财务管理的角度重新审视资产负债表呢？
- 五、各部门经营的结果形成的财务结构有哪些风险呢？

### **第二节、从管理的角度解读利润表：脸面“好不好”？**

- 一、利润产生的过程与形成的原因是什么呢？
- 二、各项成本与费用对利润的多少是如何影响的呢？
- 三、税收对利润会产生重大的影响吗？
- 四、日常的营运管理对利润产生哪些影响呢？

### **第三节、从战略的角度解读现金流量表：腰包“多不多”？**

- 一、企业现金流有哪三大形成来源呢？
- 二、战略构想如何对企业现金流产生影响的？
- 三、如何对企业现金与利润之间的进行权衡利弊？
- 四、如何避免企业“利润丰厚却现金短缺腰包无货”呢？

#### **第四节、小结：三张财务报表对财务运营管理的帮助秘诀**

### **第三章 信息爆炸时代下的企业财务数据的使用价值-利用数据价值**

#### **第一节 财务的分析揭示企业是如何进行盈利的**

- 一、你需要关注那些财务比率分析指标呢？
- 二、财务比率分析对管理有哪些作用呢？
- 三、企业财务决策如何做与风险如何识别呢？
- 四、白酒企业可供选择的财务 KPI 指标有哪些呢？
- 五、白酒企业如何能长期保持持续增长的盈利呢？

#### **第二节、如何加强“自我修炼”能力：营运能力的分析与管理**

- 一、如何对流动资产的营运能力分析与管理呢？
- 二、如何对固定资产的营运能力分析与管理呢？
- 三、如何对总资产的营运能力分析与管理呢？

穿插：小组第一次讨论财务运营管理与指标分析

#### **第三节、如何提升“但求回报”能力:销售能力的分析与管理**

- 一、营业成本之管理与能力的分析怎样做呢？
- 二、管理费用之管理与能力的分析怎样做呢？
- 三、销售费用之管理与能力的分析怎样做呢？
- 四、财务费用之管理与能力的分析怎样做呢？

穿插：小组第二次讨论与各小组第一轮上台分享

#### **第四节、如何增强“传宗接代”能力：盈利能力的分析与管理**

- 一、如何增强产品赚钱的能力与管理呢？
- 二、如何提高企业赚钱的能力与管理呢？
- 三、如何达成股东赚钱的能力与管理呢？
- 四、在战略的层面上如何管理企业的盈利能力呢？
- 五、在经营的层面上如何管理企业的盈利能力呢？
- 六、在管理的层面上如何管理企业的盈利能力呢？

穿插：小组第三次讨论财务运营管理与指标分析

### **第五节、如何防止“超前消费”冲动:偿债能力分析与管理**

一、现金资产的比例管理重点及偿债能力如何管控呢？

二、流动资产的比例管理重点及偿债能力如何管控呢？

三、总资产的比率管理重点及偿债能力如何管控呢？

四、企业全面预算与精细化管理如何掌控偿债能力呢？

穿插：小组第四次讨论与各小组第二轮上台分享

### **第六节、如何寻找“潜力股票”增长：发展能力分析与管理**

一、如何管理销售收入的增长速度体系发展能力呢？

二、企业的资本积累能力管理与发展能力有哪些因果关系呢？

穿插：小组第五次讨论与各小组第三轮上台总结性分享

## **第四章 运营白酒销售与财务管理沙盘实战演练-实战分出胜负**