

《非财务经理的财务管理》课程大纲

课程收益：

- 熟悉财务管理的策略和理念，帮助各级领导建立起财务思维。
- 透彻掌握三大财务报表，读懂财务报告，通过财务数据来看企业运营的质量。
- 使管理层可以与财务人员达成有效沟通。
- 强化现金流意识，提高盈利质量和资金运作效率。
- 了解投融资管理等财务决策工具，明确投融资的分类和目的，
- 了解管理层资金管理与控制的方式、方法。
- 了解企业价值提升的理念与方法，如何实现企业价值最大化。

课程特点：

- ✚ 专门针对非财务人员，培训方式深入浅出、具体生动、通俗易懂。
- ✚ 紧密结合企业运营和资本市场的案例，使培训更加生动、实用、有效。
- ✚ 跳出财务来看财务，通过财务看企业运营质量，改进经营管理。
- ✚ 专门设计了财务管理的互动讨论问题与案例分析，接地气、落地性好。

课程内容：

一、 管理层应具备的财务思维

- 1、企业经营管理的三件事。
- 2、在企业经营管理中如何认识财务？
- 3、财务如何管好钱，用好钱？如何使钱生钱，生更多的钱？
- 4、管理层财税管理如何建立“五大思维”？
- 5、管理层如何进行投融资决策？
 - (1) 投资种类与方式分析：怎样进行项目投资与股权投资？
 - (2) 融资渠道与方式分析：怎样进行债务融资与股权融资？
 - (3) 如何降低资金成本？

二、 企业财务管理关键问题

- 1、一个中心（股东价值最大化）。
- 2、两者平衡（收益与风险平衡）。

3、三类活动（投资、融资和经营活动）。

4、四个变量（资产、收入、利润、现金流）。

什么是“财务金三角”？

5、五个环节（财务制度、财务规划、财务运作、财务控制、财务分析与考核）。

6、六大创新。

三、 如何读懂财务报表、透过财务数据看企业运营

1、财务报表、财务数据与经营管理。

2、财务报表阅读与分析在经营管理中的作用。

3、如何认识三大财务报表？

◆ 资产负债表：反映财务状况。

◆ 利润表：反映经营成果。

◆ 现金流量表：反映净现金流。

4、资产负债表的阅读与分析

◆ 资产负债表账户式结构： $资产=负债+所有者权益$ 。

◆ 阅读资产负债表主要了解财务结构和资产流动性。

◆ 财务结构分析包括：资产结构、债务结构、资本结构分析

实例：如何分析资产周转情况？

两家企业平均流动资产和营业收入比较。

实战案例：从沪深两市 2020 年半年报分析偿债能力。

实战案例：佳电股份（000922）2019 年资产负债分析，

5、利润表的阅读与分析

- ◆ 利润表多步式结构：利润=收入 - 费用
- ◆ 利润与钱如何分清？
- ◆ 利润表格式和内容。
- ◆ 利润表主要项目分析。

实例：如何分析企业盈利能力？如何分析四大盈利指标？

实战案例：佳电股份（000922）2019年盈利能力分析。

6、现金流量表的阅读与分析

- ◆ 现金流量表的构成：现金流量表三件事—经营活动、投资活动、筹资活动现金净流量。
- ◆ 经营活动现金净流量分析—造血能力分析。
- ◆ 盈利质量分析。
- ◆ 经营现金流对债务的偿付能力分析。

案例：分析对比四家企业企业现金流量。

实战案例：“舒泰神”2019年现金流分析。

实战案例：佳电股份（000922）2019年现金流量分析。

授课时间：一天（6小时）。

四、晚间讨论与案例分析（3小时）

1、问题讨论：每个企业家都一定要建立财务思维，如何拥有财务思维？如何能看懂各行业的赚钱的秘密？

2、问题讨论：如何做好资金管控？后台如何管控前台？

3、问题讨论：如何实施投资者财务？怎样履行经营者财务？

4、问题讨论：如何认识经营性资产与非流动资产之间的关系？

5、问题讨论：零售行业的秘密，是否为赚取差价？是否仅为提高资产周转速度？

6、问题讨论：流动资产占用是否越多越好？

7、问题讨论：如何看待周转能力？

案例分析：某个小卖部，进了一个玩具，一年之后卖出去了。京东上也卖这件玩具。

8、问题讨论：京东为何卖得便宜，毛利低，但却赚得多？

9、问题讨论：经营周期如何？

案例分析：某个小卖部，从上游供应商处进了一个玩具，一个月之后再给供应商付款。

10、问题讨论：如何看待现金周期？

案例分析：京东的平均库存周期是 38 天，经营周期也是 38 天，现金周期是多少天？

11、问题讨论：京东赚钱的秘密是什么？

12、问题讨论：如何看待盈利能力？

13、问题讨论：如何看待利润是收入的质量、现金流是利润的质量？

案例分析：每年福布斯世界 500 强的名单，按收入排名，在很长一段时间内第一名都是沃尔玛。但是大家并不最关注收入的排名。而是关注市值。今天市值最高的公司是苹果。市值来自于利润。苹果公司的收入虽然不如沃尔玛，但是他的利润要比沃尔玛高很多。

所以，利润，是收入的质量。

案例分析：某鞋厂一年卖了 1000 万元的鞋，利润率是 10%，赚了 100 万元。听起来很不错。但股东向鞋厂投资了一个亿。

14、问题讨论：京东的投资回报率为何比小卖部高？

15、问题讨论：如何控制经营费用？

案例分析：如何分析苏宁电器 2019 年三项经营费用率？