

《管理者的财务思维》

一、课程收益

1.管理者的财务思维，如何挖掘财务数字背后的商业价值？

2. 财务思维应当以企业业绩为中心。

二、授课主要内容

(一) 管理者为何要建立财务思维？

1. 将财务思维与企业的经营情况结合起来，分析运营情况。

2. 将财务思维作为一个入口，以此加深对企业经营行为、运营状况的理解，了解企业利润的来源、未来持续盈利的可能性。

3. 建立财务思维的唯一目的：通过财务思维，解决运营中出现的问题、支撑业务活动、创造商业价值！

(二) 管理者建立的财务思维包括哪些内容？

问题讨论：业绩指的是什么？

1. 收入、毛利率、净利润，是否持续稳定增长？

2. 分析收入由什么构成？主营业务是什么？各类业务贡献了多少收入？

3. 盈利能力如何？净利率是多少？业务是否赚钱？

4. 收入规模、毛利率、净利率与同行业比表现如何？

5. 经营活动现金净流量（造血能力）是否持续增长？

(三) 财务思维：如何辨识偿债能力？

1. 资产负债率是多少？是否为高杠杆？负债结构是否合理？

2. 如何认识资产负债率、流动比率、利息保障倍数？

案例：福记公司在香港资本市场遭遇重大财务风险。

案例：如何获得财务杠杆收益？

案例：扛不住了！大型国企方正集团宣告破产

3. 财务思维：管理者为啥总感觉缺钱？——用错了时间、人家，放错了地方。

案例：沪深两市 2019 年部分上市公司半年报财务状况分析。

综合案例一、辉山乳业股价暴跌引发债务风险。

综合案例二、警惕“高带息债务”。

(四) 财务思维：如何辨识周转能力？

1. 如何认识应收账款周转率、存货周转率、流动资产周转率、总资产周转率？

2. 如何认识营运资金周转期？

3. 财务思维：钱为啥越来越少？——周转不开。

案例：戴尔电脑公司 2019 年营运资金周转天数分析。

(五) 财务思维：利润与钱要分清

1. 财务数据的质量，可以概括为两句话：有利润的收入，有现金流的利润。

2. 企业经营的目的不是赚利润，而是赚钱！

案例：华为每年年报有一个共同的数据特征。

(六) 财务思维：如何辨识盈利能力？

1. 如何分析毛利率、利润率、资产利润率、净资产利润率？

2. 判断公司商业价值的两个标准。

3. 如何判断企业是否赚到钱，赚钱效益如何？

案例：5家上市公司商业价值分析（2019年）。

4. 净利润和净资产收益率是如何包装的？

（七）财务思维：如何辨识现金流量？

财务思维：钱为啥越来越少？—企业不赚钱，烧钱。

案例：“亚马逊”、“格力电器”最近10年的现金流分析。

综合案例三、分析中国铝业2016年流动性风险。

案例：“舒泰神”2019年现金流量分析。

综合案例四、挖掘苏宁电器数字背后的商业价值。

综合案例五、信用评级与商业价值。

（八）财务思维：经济增加值！

如何用EVA判断企业是否为其股东创造价值？

案例：传统思维与EVA分析对比。

三、授课时间

一天（6小时）