

《非财务经理的财务管理》 内容大纲

- ◆ 作为企业高管，你是否知道老板看重什么指标？
- ◆ 企业有哪三张报表？它们的关系是什么？
- ◆ 公司到底如何才能赚钱？
- ◆ 对业务单元的考核，应该用净利润吗？
- ◆ 毛利润与净利润有什么区别？
- ◆ 什么是营运资本？营运资本如何影响现金流？
- ◆ 三张报表所表达的侧重点分别是什么？
- ◆

中国经济高速发展的今天，野蛮生长背后的外部经济环境已然悄悄改变，资产增值拉动的财富积累也不再是必赢大杀器，靠高杠杆融资形成的财富效应慢慢开始具有反噬效应，今后企业家到底应该靠什么成功？

从不确定性中找到企业成功的确定性因素，从看似没有规律的经济活动中寻求规律，这应该是企业发展的永恒主题。财务是一张商业盛宴的入场券，财务更是一门商业语言，只要你身处商业社会，这就是你的通行语言。语言学家说，如果不了解一个概念，你的大脑就会倾向于不去处理这类事情。如果你不懂什么是投资回报率，你就不会用回报的视角看一项投资。不是你选择了财务，而是财务选择了你。

一个优秀的企业家在做决策的时候，从来不是单一维度看问题，而是多维

度考虑之后做的综合判断。财务思维给管理人员一个新的视角，从而提高业务决策正确的概率。

这门课程将通过生动的培训方式，知名公司的财务报表案例分析，帮助公司的管理者学习并且理解三张报表，学会运用报表来判断公司的经营状况，从而有效地改善公司业绩，规避经营风险，提高公司的竞争能力。

培训时间：1-2天

培训对象

- 投资人、老板
- 事业部总经理
- 高级管理人员
- 储备干部

培训收益

- 学习财务三张报表的基本知识
- 学习财务这门商业语言并且与财务部门和上级同频对话
- 对三张报表的数据进行分析与判断
- 运用三张报表的分析结果进行业务决策

一、 经营者（老板）看重什么财务指标？

- 战略与财务：财务、客户、业务

- 拉姆·查兰的经营者仪表盘
 - ◇ 收入与利润
 - ◇ 利润与现金流
 - ◇ 资产收益率

二、 读懂利润表：利润从何而来？

- 利润表的基本格式与分析
 - ◇ 与订单直接相关--成本
 - ◇ 与订单间接相关—费用
 - ◇ 毛利润（率）与费用（率）的关系
- 不可忽略的盈利逻辑
 - ◇ 增收还是减支：利润的敏感性分析
 - ◇ 如何看待不同层次的利润：毛利润，营业利润
 - ◇ “薄利多销”是如何被玩坏的
- 企业盈利分析框架
 - ◇ 核心利润的概念
 - 主要，次要，经常，非经常
 - ◇ 剔除盈利的杂音：投资收益与政府补贴
- 利润表是人为的吗？
 - ◇ 研发费用：资本化 or 费用化

- ◇ 定制化的硬伤—存货是否应该核销
- ◇ 折旧年限谁来定？

三、 资产负债表：资金的使用与来源

- 什么是资产？资产包括哪些？
 - ◇ 资产都是股东的吗
 - ◇ 资产的评估：为什么会高估？
 - ◇ 流动资产与固定资产
 - ◇ 公司的资源是否等于资产？
- 负债率是如何决定的？
 - ◇ 成本、期限与风险的匹配
 - 为什么万科比万达负债率高
 - ◇ 什么是短债长投？
- 股东的钱有成本吗：
 - ◇ WACC 加权平均资本成本的计算
 - ◇ 应该考核资金成本吗？
- 并购中的灰犀牛：商誉
 - ◇ 什么是商誉？
 - ◇ 商誉的减值
 - ◇ 商誉对盈利的反噬作用

四、 现金流量表：流动的风险

- 三种不同的现金流
 - ◇ 经营活动
 - ◇ 投资活动
 - ◇ 筹资活动
- 现金流量表的三种不同模式
 - ◇ 老干妈型
 - ◇ 乐视型
 - ◇ 苹果型
- OPM 模式：Other People's Money
 - ◇ 什么是营运资本
 - ◇ 营运资本的两种模式
 - 哪些公司是 OPM 模式
 - ◇ “黑字倒闭”的危机
 - ◇ 模式的背后：行业话语权
- 现金流与公司风险

五、 如何评价一家公司是否盈利？

- 杜邦金字塔模型

- ◇ 财务分析中的分治策略
 - ◇ 公司靠什么赚钱
 - ◇ 三种模型的分析
 - ◇ 巴菲特如何应用杜邦金字塔
-
- 剩下的才是公司的：减法的逻辑
 - ◇ 经济增加值 EVA：有何不同
 - ◇ EVA 如何避免代理人风险
 - ◇ 经济利润：给会计利润打补丁
 - ◇ 资金成本 WACC