

《人力资源必备财务思维》 内容大纲

- ◆ 公司的财务目标是如何确定的？
- ◆ 利润是公司最核心的盈利指标吗？
- ◆ 工资在利润表中的什么位置？工资是不是管理费用？
- ◆ 利润中心与成本中心是如何确定的？
- ◆ 业务人员被考核什么利润？什么是人为利润中心？
- ◆ 是否应该考核总部的分摊？如何避免鞭打快牛？
- ◆ 资金成本是否应该被考核？如何考核？
- ◆ 什么是经济增加值？和回报率有什么不同？
- ◆ 考核事业部总经理，总资产回报率还是净资产回报率？
- ◆

这门课程采用微小说的案例，运用案例分析，帮助公司的人力资源管理者树立经营意识，掌握财务知识，运用财务模型对绩效考核主体进行目标分解，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天

培训对象

- 人力资源总监
- 人力资源管理人员

- 公司总经理
- 事业部总经理

培训收益

- 转变：管理者到经营者
- 与老板（领导）同频思维
- 理解公司的财务目标如何确定
- 确定绩效考核的主体
- 运用财务模型分解指标

一、 财务与业务的关系

- 平衡计分卡与财务目标
- 财务会计报告与管理会计报告
- 财务部的组织结构

二、 经营者思维与财务目标

- 拉姆·查兰的仪表盘
 - ◇ 什么是股东最关心的指标？
 - ◇ 让股东满意的回报率是多少？
- 不同发展阶段的财务指标
 - ◇ 初创阶段

- ◇ 发展阶段
- ◇ 成熟阶段
- 财务层面目标的两个主题
 - ◇ 生产率提升
 - ◇ 收入增长

三、 利润表中的人力成本

- 利润表的标准格式
案例：推导利润表的标准格式
- 对人力资本进行分类的财务逻辑
 - ◇ 成本和费用
 - ◇ 成本的构成
 - ◇ 直接人工与间接人工
- 案例：把利润表中的项目进行分类

四、 责任中心的确定

- 什么是责任中心？
 - ◇ 收入中心
 - ◇ 利润中心
 - ◇ 成本中心
 - ◇ 费用中心

- 案例：确定蓝海公司的责任中心

财务解惑：

- ◇ 什么是人为利润中心？
- ◇ 成本中心是否可以按照利润考核

五、 回报率的二元属性—指标分解

- 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
- 对利润率的分解
 - ◇ 息税前利润与营业利润
 - ◇ 营业利润与可控利润
 - ◇ 经营活动与非经营活动

财务解惑：

- ◇ 是否考核总部的分摊？
- ◇ 如何避免鞭打快牛？
- 财务指标的分解逻辑
 - ◇ 利润维度与周转维度

- ◇ 利润中心，收入中心，成本中心

六、 利润与现金流的非对称性

- 利润为什么不等于现金流
 - ◇ 利润与现金流差异分析
 - ◇ 利润与现金流的考核要点
- 营运资本模式与现金流
 - ◇ 什么是营运资本
 - ◇ 现金周期的计算
- 对周转率的分解
 - ◇ 总资产周转率
 - ◇ 应收账款周转率
 - ◇ 存货周转率

七、 资金成本对指标的影响

- 对资金成本的两种不同处理方法
 - ◇ 息税前利润
 - ◇ 经济增加值
- 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

财务解惑：

◇ 回报率考核与经济增加值考核有何不同？

• 净资产回报率和总资产回报率