

非财务人员的财务管理

——掌握企业生命价值的导航仪

主讲人：石磊

【课程背景】

多年来，在中国高速发展的东风下国内企业迎来一个又一个风口，实现了快速成长。然而疫情蔓延，贸易保护主义抬头，过去助推的中国经济飞速发展的要素也悄然发生着变化。中国的企业，无法再以过去粗放型的方式发展。对于有一定规模的公司，老板们更是发现，打江山容易，坐江山难。

如果管理者不会看数据，不会分析使用数据，不掌握科学决策方法，仅仅凭借拍脑袋指挥经营，导致的结果不仅仅是公司发展缓慢的问题，同时也在各项决策与管控中失去对经营的控制，会像盲人摸象，造成混乱，甚至给企业带来不可挽回的灾难。

本课程摆脱教科书方式的理论讲解，通过饶有兴味的比喻和案讲解，把传统枯燥的财务报表主要科目鲜活的展示给学员，让大家印象深刻的同时能够真正了解背后蕴含的意义。课程紧紧围绕数据支撑公司价值增长这个主题，全面系统展示公司财务战略的重点工具和使用方法，通过一个个案例分享和对比，让学员掌握通过上帝视角看待公司形态，分析公司问题，提升公司价值的能力。

【课程收益】

- 了解企业诊断书三大报表的读法
- 了解如何一眼看出好资产差资产
- 了解数字解读公司的生存状态，造血、输血还是卖血
- 了解好企业特征数字画像一目了然
- 掌握用微笑曲线定位你企业的行业地位
- 掌握企业价值第一性原理杜邦分析法
- 掌握企业的经营系统改善秘笈业绩分析法
- 掌握如何利用三控政策提高资产周转能力
- 掌握 OPM 战略增强现金创造力
- 掌握如何制定和调整财务政策来实现公司价值最大化

【课程目标】

报表工具解读导入，让学员系统化了解战略财务体系，掌握多项分析工具，深度结合实战案例。学员能够掌握通过宏观分析、行业分析和公司分析的工具对自己的企业和行业公司有深入的认识。掌握投资政策、融资政策和营运管理决策方法和工具实现企业战略升级。

【课程对象】

董事长、总经理、常务副总经理、总裁助理、人力副总、各部门经理等中、高管人员

【课程特色】

大量数字化案例；形象鲜活的知识点讲解；独特的视角，结合极为丰富的实战；互动活跃；逻辑清晰；学而能用；

【课程时间】 6-12 小时 (1-2 天)

【课程大纲】

第一部分、战略解读公司财务报表

“底子”——资产负债表

- 资产质量高还是低？
- 高风险还是低风险？
- 重资产还是轻资产？
- 专业化还是多元化？

“面子”——利润表

- 盈利从何而来？
- 盈利能否持续？
- 盈利归谁所有？
- 盈利质量如何？

“日子”——现金流量表

- 收入有无现金保障？
- 利润有无现金保障？
- 投资的钱从何而来？
- 企业的根生命周期？

案例：海天酱油；贵州茅台；福耀玻璃；谷歌；微软；腾讯；万科

第二部分、战略把控绩效决定因素

宏观分析——

- 从人口红利到老龄化；
- 从全球化到贸易保护；
- 从城镇化到集中发展

行业分析——

- 行业的微笑曲线
- 行业的生命周期
- 行业的竞争格局

案例：吉利汽车；zara 和优衣库；中国航空和春秋航空；美苏和京东

现场演练：请根据行业特点说出 8 家上市公司的财务报表可能有什么特点？

第三部分、战略剖析财务管理的决策

投资决策——

- 投资保持初心一个心法

- 项目风险评价两大法门
- 财务效益评价四大金刚
- 可行性评价七剑下天山

案例：恒大入主广州足球队；

案例讨论：滴滴与快滴的烧钱；福耀玻璃的海外投资策略

营运资本管理决策——

- 传统营运资本管理思想的问题
- 现代营运资本管理的三重境界
- 三控政策现代资本管理
- OPM 战略重塑企业核心价值

融资决策——

融资决策简述

案例分析：四川长虹；小米；腾讯；阿里；

六、课程回顾与学员反馈