

火力发电厂非财务经理的财务管理沙盘模拟

【课程背景】

本课程以沙盘模拟的形式，根据实际岗位特点，把学员分成若干虚拟发电厂，每个模拟电厂由 4-8 人组成，分别扮演电厂的总经理、营销总监、生产总监、财务总监、采购总监、财务总监助理、商业间谍等角色，模拟演练 3-5 年电厂经营的全过程。通过模拟运营，使学员在电厂规划、营销规划、生产规划、设备投资规划、市场规划、采购规划、财务规划等电厂经营活动中学习财务报表、财务分析、财务投资、财务融资、财务评价等财务管理相关技能和方法。课程以游戏、亲身体会的形式使学员全程参与式学习，为学员提供了一个轻松的学习环境，增加了课程学习的趣味性和主动性，摆脱了传统财务管理课程枯燥、难懂的局限性，使学员在游戏中学习到财务管理的相关知识。

【授课时长】

1 天

【课程收益】

- 1.了解电厂经营的本质及电厂财务报表各组成部分的涵义；
- 2.亲身体验一个电厂管理的完整流程，包括物流、资金流和信息流的协同，理解电厂实际运作中各部门和管理人员的相互配合；
- 3.理解“血液系统”——现金流控制的重要性，体验电厂财务管理全部流程以及贷款、融资、资产回报率、权益回报率、速动比率等因素对绩效考核的作用；
- 4.结合电厂战略，进行电厂各领域成本分析和控制。理解市场战略、分析与预测电厂经营环境、找准市场切入点、合理进行市场开拓、品牌建设，以及深刻剖析竞争对手；
- 5.了解财务管理，以“客户为中心”的视角透视电厂经营管理，体现经营策略对财务状况及财务成果的深刻影响；
- 6.理解从电厂经营流程的视角进行财务预算与财务成本控制与管理；从财务的视角应对竞争与挑战，合理平衡盈利能力、偿债能力、营运能力与发展能力；
- 7.理解与掌握电厂财务分析工具与财务评价的方法，提升计划的系统性和周密性，体会财务安全的重要性；
- 8.学会“财眼”看电厂，理解电厂战略规划、营销规划、生产计划、设备投资规划、物资（燃料）采购、财务预算与管理等经营流程与财务的关系，参与财务政策的制定。
- 9.消除其它部门与财务部门的沟通障碍，提升各部门的财务水平自我诊断能力。

10. 正确阅读财务报表，结合本公司（电厂）报表体察经营中存在的问题，有针对性地拟定解决方案。

【授课对象】

电厂非财务管理经理、储备干部等

【课程特色】

24-56名培训学员分成6-8组，在火力发电厂专用沙盘模型上模拟4-6期的电厂运营，通过角色扮演、情景演练、案例分析、课堂研讨、导师点评等。把平时工作中单一的部门工作跨部门协作管理，让学员体会电厂整体运营管理过程。认识自己在管理中的短板，找到提升途径。24-56名培训学员分成6-8组，在火力发电厂专用沙盘模型上模拟4-6期的电厂运营，通过角色扮演、情景演练、案例分析、课堂研讨、导师点评等。把平时工作中单一的部门工作跨部门协作管理，让学员体会电厂整体运营管理过程。认识自己在管理中的短板，找到提升途径。

【课程大纲】

第一讲 企业财务管理沙盘模拟准备

一、 火力发电厂非财务管理沙盘介绍

二、 火力发电厂非财务管理沙盘规则简介

三、 火力发电厂非财务管理沙盘模拟经营团队组建（可进行团队角色和学员性格测试，并分配角色）

四、 火力发电厂非财务管理沙盘模拟演示

第二讲 企业非财务管理沙盘模拟实战

一、 第一年财年模拟经营

△知识点讲解：

1. 企业经营的本质

2. 资产负债表、利润表的结构及平衡原理

3. 明晰资产组成及流动资产、速动资产、存货及固定资产等概念

4. 了解燃料成本、生产成本、直接成本、间接成本、毛利等概念和相关内容

5. 电厂利润影响因素分析

△讨论

1. 如何增加电厂的利润？

2. 电厂经营盈利或亏损的主要原因？是谁的功劳与责任？

3. 结合本公司（电厂）经营现状，探讨成本的组成与降本的策略（作业性成本与策略性成本的配比、固定成本与变动成本之关系、可控成本与不可控成本的优化、间接成本转化为直接成本的有效方法）

二、第二年财年模拟经营

△知识点讲解：

1. 财务分析要点（盈利能力、费用率分析、偿债能力等）；

2. 市场战略和市场的定位；

3. 市场投入的效益分析。

△讨论

1. 如何才能拿到大的市场份额？

2. 你们的模拟电厂订单为什么少？

3. 固定资产投资对电厂当期利润的影响如何？

三、第三年财年模拟经营

△知识点讲解：

- 1.电厂融资渠道及成本分析；
- 2.电厂投资策略分析；
- 3.如何平衡企业资源，实现产能最佳？
- 4.投资回报率、资产报酬率、权益报酬率分析（杜邦分析的好处）；
- 5.市场开拓与品牌建设对电厂经营利润的影响。

△讨论

1. 你们的模拟电厂目标达到情况，深层原因是什么？
2. 你们模拟电厂经营盈利吗？说出理由？
3. 你们的模拟电厂权益报酬率如何，说出理由？

△案例分析

某电力集团投资 50 亿失败原因分析

四、第四年财年模拟经营

△知识点讲解：

- 1.应收账款及存货管理；
- 2.全程成本控制分析；
- 3.盈亏平衡点分析；
- 4.现金流量表的结构，企业现金流的三个管道
- 5.企业完善的财务管理体系。

△讨论

1 你们的模拟电厂资金链条牢固吗？

2 市场地位与财务风险的关系？

3.你们的模拟电厂资金能力、生产能力、市场能力、电价定位匹配吗？需要调整吗？

4.我们为股东想了多少？

△案例分析

某企业现金断流断裂导致破产解析

五、第五年财年模拟经营

△知识点讲解：

1.全面预算体系

2.全面预算与融资决策；

3.全面预算的重点与难点。

△讨论

1.电厂经营的风险在那里？

2.电厂的增值链在那里？

第三讲 火力发电厂非财务管理沙盘模拟经营结果评价及财务报告的正确阅读

1.结合本公司（电厂）不少于两年的财务报表（非保密），讲解如何阅读财务报表；

2.从财务报表，透视本公司（电厂）盈利能力、运营能力、财务安全、发展能力；

3.从财务报表，分析本公司（电厂）管理存在的问题，有针对性地拟定解决方案；

4.互动：探讨实际工作中的非财部门的财务管理问题，解答学员疑惑。