

财务分析、财务决策与价值管理

【课程背景】

（一）财务分析、财务决策与价值管理

课程目的：

1) 改变财务人员局限于会计核算、对财务数据事后分析的状况，了解搭建行业企业（房地产和建设业）的整体财务分析评价体系，建立实用财务分析模板。

2) 帮助财务人员能认清行业企业的主要经济指标和关键业务控制点，通过数据和业务流程等环节发现公司经营管理中的问题，注重公司风险的防范和控制。

3) 帮助财务人员建立投资思维，善于从公司投资、融资、经营管理与资金平衡、投资回报与退出等全周期，来关注公司的投资经营和发展，发挥财务人员特长，抓住公司营运主要控制关键，介入公司管理。

4) 帮助财务人员了解行业企业的价值管理理念和方法，了解财务自身价值，提升财务参与决策的能力。

5) 帮助了解行业标杆企业的财务管理前沿理念和方法，立足企业经营发展特点，解放思想，转变观念，寻求财务综合管理能力的提升。

【为什么要学习?】

处在变革时代，面对激烈的全球竞争，众多国内企业还没有建立起真正意义上的现代企业制度，中国企业运用财务手段进行管理控制的管理思维也只是初见端倪，相比具有丰富的财务运作经验并已完成角色转换的同行，中国的财务会计人员任重而道远。

财务管理已经从传统的筹资、对外报告演进到以绩效管理为导向，风险价值和时间为核心，风险与报酬均衡为资源投入的决策标准，以自动化和 IT 技术为手段的系统化管理阶段，企业财务管理不仅关注某一领域和某一个环节，而是对企业整体运行全面的、动态的规划和控制。然而，多数企业的财务人员局限于记录、核算、报告等低层次、低效率的具体簿记事务。企业的管理层缺乏财务知识，对财务信息反映出的管理缺陷、风险积累、现金流转等企业致命的因素，财务人员应该具备怎样的技能呢？财务人员能够贡献什么呢？

【课程特色】

TOP 培训讲师是外资企业和大型民营企业的实战派财务专家，注册会计师和注册税务师，先后从事过生产管理和企业集团的运营副总裁、集团财务总监、董事等高层职务，跨专业、跨行业的工作背景和实践经验，铸就讲师讲授的逻辑和内容与众不同，对企业现实的分析入木三分，能够从生产经营的各职能角度诠释财税问题，实用性很强。与讲师交流学习，回到工作岗位就可以学以致用。

风趣幽默的语言表达、生动务实的案例分享、交流互动式学习方式，精辟而简洁的总结，让你学习轻松愉快，收获多多。

【培训收益】

- 一 面对内外部环境变化，财务人员的角色应该怎样改变？
- 二 面对企业管理决策需要，我们应该怎么参与和支持管理决策？
- 三 面对企业越来越重视绩效管理，多变而复杂的绩效统计，我们如何应对？

[培训对象]

企业财务人员、财务经理、非财务管理人员

[课程大纲]

引言：

财务人员当今面临怎样的生存环境

实际案例：董事长为什么不相信财务总监及其财务团队？

模块一：财务组织和财务人员的能力成熟度模型

- 1 财务部门的职能是什么？应该是什么？
- 2 财务部门绩效目标
- 3 财务组织和财务人员的胜任能力如何评价。财务就是记账报账吗？
- 4 财务人员的专业胜任能力
- 5 财务人员的组织协调能力
- 6 财务人员的沟通技巧，有效溶于企业经营、脱掉财务僵化死板的帽子

模块二：基于企业管理决策需要，财务应该如何转变

1 如何基于企业绩效管理需要，实现三算合一、支持企业人力资源管理、经营目标管理决策需要？

2 如何将记账型财务转变为决策支持型财务，提升财务人员的价值？

3 有效管理决策的要素是什么？如何利用财务信息，财务分析支持管理决策？

4 企业管理决策实务技术和工具

- 1) 年度收入预测与利润规划技术
案例与情景练习
- 2) 产品定价决策方法与技术
案例与情景练习
- 3) 成本管理方法与技术
案例与情景练习
- 4) 投资决策工具与技术
案例与情景练习
- 5) 现金预测工具与技术
- 6) 生产决策
案例与情景练习

模块三：财务分析与预测框架、要素及其整合应用

1 财务分析的理论框架

——战略分析：通过行业分析和经验战略分析预测整体业绩和系统风险

——经营分析：运用管理会计工具与技术，分析绩效来源，作出正确的定价决策

和经营决策

——会计分析：通过会计政策和会计估计分析，评估企业会计信息质量、提高财务分析质量。

——财务分析：运用财务比率分析和现金流分析，评价企业业绩和风险、支持财务决策

——前景分析：对企业未来前景作出预测

2 财务分析框架的基本要素

——经营环境与行业分析

——战略与竞争优势分析

——投入、产出、效率分析

——质量与盈利分析

——风险、资源与前景分析

——关键分析指标

3 财务分析、预测工具和技术

1) 战略分析工具

——SWOT 分析模型

——波特五种竞争力分析模型

——战略地位与行动评价矩阵/SPACE 矩阵

——波士顿分析矩阵

——GE 行业吸引力矩阵

案例：战略分析案例解析

2) 经营分析工具

——经营杠杆

案例：1、计算企业经营杠杆

2、企业经营风险案例

——财务杠杆

案例：1、计算企业财务杠杆系数

2、企业财务风险案例

——营运资本

案例：1、计算企业营运资本

2、企业运营资本规划

——资本成本

案例：1、计算企业的资本成本

2、筹资决策案例

3) 财务分析工具

——财务比率分析法

案例：1、资产质量分析

2、营运效率分析

3、盈利能力分析

4、偿债能力分析

5、财务风险分析

——百分比分析法

案例：1、水平百分比法的应用

2、垂直百分比法的应用

——综合分析工具

案例：杜邦分析法及其应用

✚ 前景分析工具

——线性回归方程与收入、成本预测技术

案例：1、建立企业收入预测模型，做好收入预算

2、建立总成本模型，做好成本预算

——CVP 方程与经营规划技术

案例：1、利用 CVP 模型、编制利润规划

2、利用 CVP 模型，编制价格与利润的敏感分析表

——销售百分比分析与利润预测技术

案例：1、利用销售百分比法编制预算利润表

2、利用百分比法编制预算资产负债表

6、 利用销售百分比法编制预算现金流量表