

# 如何提高经营活动分析与预测能力

## 【课程大纲】

### 引言：为什么要做经营活动分析与预测？

- 1、 利用财务和非财务信息，提升企业绩效；
- 2、 找出经营管理改进的方向；
- 3、 发现企业关键风险，采取有效风险管控策略，基业才能长青；

情景练习：通过财务分析，改进企业绩效

### 模块一、经营活动分析与预测概述

- ✚ 企业绩效管理 with 经营活动分析
- ✚ 企业风险管理 with 经营活动分析
- ✚ 企业经营活动分析的局限性与信息质量判断
- ✚ 企业经营活动分析的特殊性
  - 分析的目的直接指向企业的经营绩效管理和风险管理
  - 分析的重点更加关注企业的战略、管理效率、盈利能力和风险控制能力
  - 分析的结果直接影响经营决策与绩效评价
- ✚ 企业经营活动分析的基本理念
  - 行业分析先于财务报表分析
  - 权变是财务分析的灵魂不能迷信注册会计师或审计报告
  - 非财务信息的分析对每一家企业都必要
- ✚ 管理会计、管理决策、经营活动分析
- ✚ 企业经营活动分析与财务报表分析

- 1、 辨认和评价关键会计政策
  - 会计政策和会计估计
  - 辨认和评价关键会计政策
  
- 2、 报表危险信号识别与关注
  - 大道至简：会计魔术就这么简单
  - 财务报表舞弊的关键识别指标

## 模块二、经营活动分析与预测框架、要素及其整合应用

### ✚ 经营活动分析的理论框架

- 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

### ✚ 经营活动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

## 模块三、经营活动分析、预测工具和技术

### ✚ 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

#### 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

——投资决策分析技术

案例：1、资本预算

2、贴现现金流与投资回收期决策案例

——经营决策分析技术

案例：1 定价决策案例

2、生产决策案例

3、销售决策案例

✚ 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

## 模块四、如何撰写经营活动分析、预测报告

### ✚ 发现与分析问题的技巧

——深入了解问题的背景，剑指目标

——化繁为简，化难为易的策略

——排除非关键问题，集中精力解决关键问题

——善借外援，成为解决问题高手

——逻辑论证，喜欢讲故事，直至人心扉

### ✚ 撰写报告的技巧

——写作的基本原则

——从结论说起

——中心思想

——逻辑论证

### ✚ 写作案例